

The Influence Of Work Communication And Interpersonal Relationships On Job Satisfaction, With Work Discipline As A Mediating Variable, At Mutiara Perabot Store

Pengaruh Komunikasi Kerja Dan Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Toko Mutiara Perabot

Assabil Idris¹, Yuni Candra², Hafrizal Okta Ade Putra³

Departemen Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Taman Siswa Padang. Program Studi Magister Manajemen^{1,2,3}

paksimbenk@gmail.com¹, yuni.candra80@gmail.com², hafrizaloktaade@gmail.com³

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This research is quantitative with a descriptive approach. It was conducted on employees of Mutiara Perabot Store. The title of the study is "The Influence of Work Communication and Interpersonal Relationships on Job Satisfaction, with Work Discipline as a Mediating Variable at Mutiara Perabot Store." This study aims to determine the influence of work communication and interpersonal relationships on job satisfaction, with work discipline as a mediating variable at Mutiara Perabot Store. The population in this study was all 122 employees of Mutiara Perabot Store in Solok City and its branches. The sampling technique used was total sampling, resulting in a total sample of 122 individuals. This study used questionnaire data collection techniques and PLS-SEM data analysis using the SmartPLS 4 application. The results showed that (1) work communication has a positive and significant effect on work discipline, (2) interpersonal relationships have a positive and significant effect on work discipline, (3) work communication has a positive and significant effect on job satisfaction, (4) interpersonal relationships have a positive and significant effect on job satisfaction, (5) work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction, (6) work discipline can positively and significantly moderate the effect of work communication on job satisfaction, and (7) work discipline can positively and significantly moderate the effect of interpersonal relationships on job satisfaction.

Keywords: *Work Communication, Interpersonal Relationships, Work Discipline, Job Satisfaction*

ABSTRAK

Penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Toko Mutiara Perabot. Penelitian ini berjudul "Pengaruh Komunikasi Kerja dan Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Toko Mutiara Perabot". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Kerja dan Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Toko Mutiara Perabot. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Toko Mutiara Perabot Kota Solok dan cabang sebanyak 122 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling sehingga sampel penelitian ini berjumlah 122 orang. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner dan analisa data menggunakan PLS-SEM melalui aplikasi SmartPLS 4. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan (1) komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, (2) hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, (3) komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (5) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (6) disiplin kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan dan (7) disiplin kerja mampu memediasi pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan.

Kata Kunci: Komunikasi Kerja, Hubungan Interpersonal, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja

1. Pendahuluan

Toko Mutiara Perabot Kota Solok merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang furniture yang memproduksi dan memasarkan langsung perabot kepada calon konsumen. Proses produksinya melibatkan banyaknya tenaga kerja. Tenaga kerja berasal dari latar kehidupan yang berbeda sehingga faktor untuk meningkatkan kepuasan kerja perlu adanya perhatian dari pihak pimpinan toko agar tercapai *output* yang diinginkan maka perlu mendapatkan tanggapan yang serius. Dalam menjalankan aktivitasnya toko dibantu oleh beberapa karyawan, berikut disajikan data karyawan Toko Mutiara Perabot Kota Solok :

Tabel 1. Jumlah Karyawan Toko Mutiara Perabot

No	Cabang	Jumlah
1	Kota Solok	56
2	Cabang Alahan Panjang	27
3	Cabang Solok Selatan	39
Jumlah		122

Sumber : Toko Mutiara Perabot (2026)

Tabel di atas terlihat jumlah karyawan sebanyak 122 yang tersebar dari 2 cabang lainnya seperti Cabang Alahan Panjang dan Cabang Solok Selatan. Agar hasil kerja karyawan maksimal dibutuhkan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja. Dalam operasionalnya Toko Mutiara Perabot Kota Solok memiliki banyak pesaing, berikut disajikan jumlah pesaing Toko Mutiara Perabot Kota Solok :

Tabel 2. Pesaing Toko Mutiara Perabot

No	Cabang	Jumlah Karyawan
1	Toko Mega	19
2	Toko Pelangi	12
3	Toko Mira	7
4	Toko Melani	22
5	Toko Sumber Rezeki	13
6	Toko Pelangi Furniture	22
7	Toko Rian Perabot	17
Jumlah		122

Sumber : Toko Mutiara Perabot (2026)

Berdasarkan tabel di atas terlihat beberapa pesaing Toko Mutiara Perabot Kota Solok yang menjual barang sejenis. Tapi pada kenyataan toko pesaing belum bisa bersaing dengan Toko Mutiara Perabot karena rata-rata toko pesaing mengambil barang langsung ke Toko Mutiara Perabot Kota Solok.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Ini mencerminkan sikap, perasaan, dan pandangan seseorang mengenai pekerjaan, mencakup imbalan, hubungan sosial, dan faktor psikologis. Karyawan yang puas cenderung memiliki produktivitas tinggi, loyalitas, dan motivasi kerja yang baik. Oleh sebab itu faktor kepuasan kerja karyawan sangat penting bagi Toko Mutiara Perabot Kota Solok karena dari kepuasan tersebut diharapkan kedepannya akan meningkatkan hasil kerja karyawan.

Berdasarkan wawancara awal pada tanggal 24 April 2026 yang peneliti lakukan terhadap 10 karyawan yang peneliti lakukan ditemukan masalah berkenaan kepuasan kerja pada Toko Mutiara Perabot dapat disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 3. Permasalahan yang Berkenaan dengan Kepuasan Kerja Karyawan Toko Mutiara Perabot

No	Permasalahan	Ya	Tidak
----	--------------	----	-------

1	Pekerjaan yang Secara Mental Menantang Karyawan	7 orang (70%)	3 orang (30%)
2	Kurangnya mendukungnya kondisi kerja	6 orang (60%)	4 orang (40%)
3	Kurangnya kepuasan atas kebutuhan yang di inginkan (upah, status sosial, kualitas) karena gaji karyawan di bawah UMR	7 orang (70%)	3 orang (30%)
4	Kurangnya kepuasan atas jenjang karier dan promosi karena kenaikan jabatan tidak berdasarkan prestasi karyawan melainkan faktor internal karyawan dengan perusahaan	6 orang (60%)	4 orang (40%)
5	Hubungan denga rekan kerja tidak harmonis	7 orang (70%)	3 orang (30%)

Sumber : Data Primer, 2026

Berdasarkan tabel 3 terlihat permasalahan berkenaan dengan kepuasan kerja hal ini terlihat dari hasil jawaban karyawan yang peneliti survei sebanyak 10 orang pada Toko Mutiara Perabot dimana Sebanyak 70% responden menyatakan bahwa pekerjaan yang secara mental menantang, ketidakpuasan terhadap kebutuhan akibat gaji di bawah UMR, serta hubungan dengan rekan kerja yang tidak harmonis menjadi penyebab utama. Selain itu, 60% responden juga menilai bahwa kondisi kerja yang kurang mendukung dan sistem jenjang karier yang tidak berdasarkan prestasi turut menurunkan kepuasan kerja. Dengan demikian, faktor beban kerja, kompensasi, hubungan interpersonal, kondisi kerja, dan keadilan promosi secara bersama-sama memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Adapun salah satu faktor utama dari kepuasan kerja yaitu terjalannya komunikasi yang efektif. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, komunikasi merupakan landasan dasar dari semua interaksi yang berlangsung diantara manusia. Komunikasi tersebut bisa terjadi secara horizontal yaitu hubungan komunikasi yang terjadi antara orang-orang dengan kedudukan yang sama dan secara vertical yaitu hubungan komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang memiliki kedudukan yang berbeda (Sutrisno, 2020:44). Berdasarkan Survei awal yang peneliti lakukan dengan Bapak Nurdin selaku penanggung jawab mengatakan permasalahan komunikasi yang terjadi di Toko Mutiara Perabot Kota Solok adalah kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang mengakibatkan terjadinya perbedaan pendapat (salah paham). Atasan cenderung tidak mau mendengarkan masukan atau ide dari bawahannya karena atasan merasa benar dengan alasan yang tidak dimengerti oleh bawahannya mengakibatkan ketidak senangan karyawan, pimpinan terkadang atasan merasa sudah memberikan *feedback* akan tetapi belum spesifik, sehingga membuat bawahan tidak mengerti (tidak paham) akan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan.

Hal ini menimbulkan hubungan interpersonal terjalin kurang baik. Hubungan interpersonal adalah asosiasi, koneksi, atau interaksi sosial antara dua orang atau lebih yang melibatkan komunikasi, pertukaran perasaan, informasi, dan gagasan secara konsisten. Hubungan ini ditandai dengan saling ketergantungan, di mana pihak-pihak yang terlibat memengaruhi satu sama lain, mulai dari persahabatan hingga hubungan profesional (Amirullah, 2020).

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan terhadap karyawan Toko Mutiara Perabot Kota Solok, ditemukan bahwa hubungan interpersonal antar karyawan masih belum berjalan optimal, yang ditandai dengan adanya komunikasi yang kurang efektif antara bagian sales dan bagian gudang sehingga sering terjadi miskomunikasi terkait ketersediaan stok barang ketika melayani konsumen. Kemudian munculnya rasa iri dan persaingan tidak sehat antar karyawan yang disebabkan oleh sistem pemberian bonus penjualan yang dianggap tidak transparan dan tidak adil. Ditambah dengan lemahnya koordinasi tim saat melakukan aktivitas bongkar muat barang maupun pengiriman perabot ke rumah pelanggan yang mengakibatkan

pekerjaan menjadi tidak efisien dan sering menimbulkan perdebatan mengenai pembagian tugas. Adanya jarak komunikasi antara pemilik toko dengan karyawan dimana karyawan merasa segan dan takut untuk menyampaikan keluhan maupun saran terkait kondisi kerja karena khawatir akan mendapat teguran, yang secara keseluruhan kondisi tersebut menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif, menurunkan semangat kerja, dan berpotensi menghambat peningkatan produktivitas serta kualitas pelayanan Toko Mutiara Perabot kepada pelanggan di Kota Solok.

Selain hal di atas disiplin kerja secara tidak langsung mempengaruhi komunikasi kerja dan hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja. Dengan menerapkan disiplin kerja yang baik diharapkan pegawai akan memiliki sikap kesediaan dan kerelaan pegawai agar selalu memahami dan mematuhi norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya yang merupakan hal yang sangat diharapkan. Dimana disiplin kerja merupakan bagaimana sikap pegawai dalam mematuhi semua peraturan, yang nantinya diharapkan dengan kebiasaan menaati aturan yang berlaku di lingkungan kerjanya, aturan-aturan itu menjadi sebuah bagian dari dalam diri seluruh pegawai (Arifin, 2020:44). Hal ini merupakan harapan seluruh organisasi guna membantu organisasi memiliki pegawai-pegawai yang dapat bekerja secara profesional, efisien dan efektif. Setiap organisasi selalu berusaha agar menekankan kepada seluruh pegawainya untuk tetap selalu mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaannya. Masalah kurangnya disiplin kerja karyawan Toko Mutiara Perabot Kota Solok tahun 2021 sampai tahun 2025 dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4. Data Absensi Karyawan Toko Mutiara Perabot Tahun 2021-2025

No	Ket	Tahun				
		2021	2022	2023	2024	2025
1	Alfa	2,04%	1,22%	1,58%	5%	0,42%
2	Izin	9,80%	8,16%	3,59%	7,5%	0%
3	Sakit	14,69%	12,24%	6,32%	9%	5,51%

Sumber : Toko Mutiara Perabot Kota Solok (2026)

Berdasarkan tabel di atas terlihat masih rendahnya tingkat disiplin karyawan dalam bekerja hal ini terlihat dari tabel 1.3 dari segi keabsenan, keterlambatan, izin dan sakit. Berdasarkan beberapa permasalahan dan beberapa kajian dari studi empiris yang telah dijabarkan di atas, peneliti tertarik untuk membahas penelitian tentang **“Pengaruh Komunikasi Kerja dan Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Toko Mutiara Perabot”**.

2. Tinjauan Pustaka

a. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup berbagai aspek, seperti hubungan dengan rekan kerja, kondisi fisik tempat kerja, serta kompensasi yang diterima (Norawati, 2025:137). Indikator :

- 1) Pekerjaan yang Secara Mental Menantang Karyawan
- 2) Kondisi Kerja yang Mendukung
- 3) Gaji atau Upah yang Pantas
- 4) Kesesuaian Kepribadian dengan Pekerjaan
- 5) Rekan Sekerja yang Mendukung

(Norawati, 2025:137)

b. Komunikasi Kerja

Menurut Sutardji (2021:10) menyatakan bahwa “komunikasi kerja adalah proses penyampaian informasi baik secara verbal maupun non verbal untuk mencapai pengertian dan penerimaan. Indikator :

- 1) Pemahaman
- 2) Kesenangan
- 3) Pengaruh dan Sikap
- 4) Hubungan yang makin baik
- 5) Tindakan

Sutardji (2021:15)

c. Hubungan Interpersonal

Menurut Manik (2021:55) hubungan Interpersonal adalah dimana kita berkomunikasi, kita tidak hanya sekedar menyampaikan informasi, tetapi secara tidak sadar kita juga menentukan kadar hubungan emosional dengan lawan bicara. Indikator :

- 1) Saling menghargai
- 2) Loyalitas dan toleransi
- 3) Keterbukaan
- 4) Keakraban

Manik (2021:57)

d. Disiplin Kerja

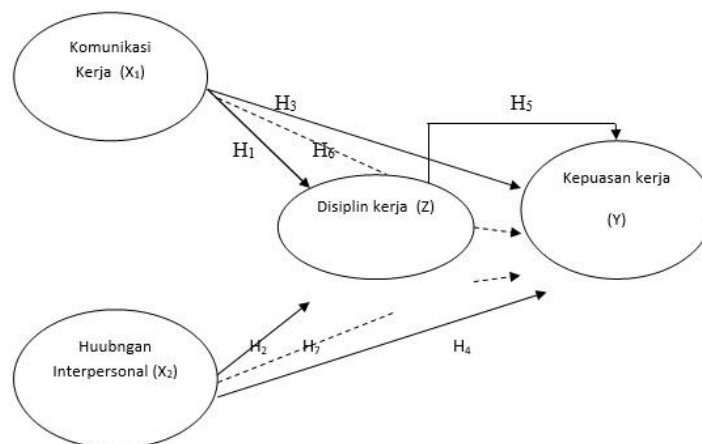
Disiplin kerja merupakan suatu situasi dan keadaan yang terbentuk melalui serangkaian perilaku dan proses proses atau sifat seseorang untuk menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban (Nurdin, 2023:21). Indikator :

- 1) Tingkat Absensi
- 2) Mematuhi peraturan perusahaan
- 3) Penggunaan waktu secara efektif
- 4) Tanggung jawab

(Nurdin, 2023:26)

e. Kerangka Konseptual

Berdasarkan beberapa kajian pustaka maka dapat disusun kerangka konseptual memudahkan pemahaman sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

- H1 : Diduga bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja
- H2 : Diduga bahwa hubungan interpersonal secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja Karyawan

- H3 : Diduga bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
- H4 : Diduga bahwa hubungan interpersonal secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
- H5 : Diduga bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H6 : Diduga bahwa komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi
- H7 : Diduga bahwa hubungan interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini didisain dengan metodologi kuantitatif deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Toko Mutiara Perabot Kota Solok dan cabang sebanyak 122 orang, Sampel dalam penelitian ini adalah total sampling yaitu 122 orang. Metode analisis menggunakan analisis moderasi menggunakan PLS.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Analisis Deskriptif

- Skor rata-rata variabel komunikasi kerja pada Toko Mutiara Perabot yang terdiri dari 15 pertanyaan, dimana nilai rata-rata 3,81 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 76,30%, sesuai teori Arikunto (2020) jika TCR berkisar antara 61 – 80.99 % = Baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi kerja pada Toko Mutiara Perabot dalam kategori **Baik**.
- Skor rata-rata variabel hubungan interpersonal pada Toko Mutiara Perabot yang terdiri dari 12 pertanyaan, dimana nilai rata-rata 4,17 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 83,40%, sesuai teori Arikunto (2020) jika TCR berkisar antara 81 – 100 % = Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel hubungan interpersonal pada Toko Mutiara Perabot dalam kategori **Sangat Baik**.
- Skor rata-rata variabel disiplin kerja pada Toko Mutiara Perabot yang terdiri dari 12 pertanyaan, dimana nilai rata-rata 4,19 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 83,74%, sesuai teori Arikunto (2020) jika TCR berkisar antara 81 – 100 % = Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja pada Toko Mutiara Perabot dalam kategori **Sangat Baik**.
- Skor rata-rata variabel kepuasan kerja pada Toko Mutiara Perabot yang terdiri dari 12 pertanyaan, dimana nilai rata-rata 4,20 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 84,10%, sesuai teori Arikunto (2020) jika TCR berkisar antara 81 – 100 % = Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja pada Toko Mutiara Perabot dalam kategori **Sangat Baik**.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS, dengan metode analisis mediasi

Analisis Outer Model

- Hasil uji *Convergent Validity* yang menyatakan valid karena nilai *loading faktor* $\geq 0,7$. Setelah dilakukan beberapa modifikasi dengan mengeluarkan lima belas pernyataan, maka diperoleh sebanyak 15 pernyataan dari variabel kepuasan kerja yang akan diikut sertakan dalam pengujian lebih lanjut
- Hasil uji *Convergent Validity* yang menyatakan valid karena nilai *loading faktor* $\geq 0,7$. Setelah dilakukan beberapa modifikasi dengan mengeluarkan 15 pernyataan, maka

diperoleh sebanyak 15 pernyataan dari variabel komunikasi kerja yang akan diikuti sertakan dalam pengujian lebih lanjut.

- c. Hasil uji *Convergent Validity* yang menyatakan valid karena nilai *loading faktor* $\geq 0,7$. Setelah dilakukan beberapa modifikasi dengan mengeluarkan 12 pernyataan, maka diperoleh sebanyak 12 pernyataan dari variabel hubungan interpersonal yang akan diikuti sertakan dalam pengujian lebih lanjut.
- d. Hasil uji *Convergent Validity* yang menyatakan valid karena nilai *loading faktor* $\geq 0,7$. Setelah dilakukan beberapa modifikasi dengan mengeluarkan 12 pernyataan, maka diperoleh sebanyak 12 pernyataan dari variabel disiplin kerja yang akan diikuti sertakan dalam pengujian lebih lanjut.

Uji Diskriminan Validity

Berdasarkan hasil uji discriminant validity menggunakan nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) pada Tabel 4.17, diketahui bahwa seluruh nilai HTMT antar variabel dalam penelitian ini berada di bawah batas ketentuan yaitu $< 0,90$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian telah memenuhi kriteria discriminant validity, sehingga masing-masing variabel memiliki validitas diskriminan yang baik dan mampu membedakan satu konstruk dengan konstruk lainnya.

Composite Reliability

Nilai *Composit Realibility* semua variabel memiliki nilai *Composit Realibility* $> 0,7$, sehingga data reliable dan dapat dilakukan pengujian olah data selanjutnya

Cronbachs Alpha

Seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini bersifat reliabel karena menghasilkan nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$. Disimpulkan bahwa data telah lolos uji reliabilitas maka data dapat dilanjutkan ke analisis berikutnya

Avarage Variance Extracted (AVE)

Tabel 5. Hasil *Average Variance Extracted*

Variabel	AVE	Nilai Kritis	Keterangan
Disiplin Kerja	0,625	$> 0,5$	Valid
Hubungan Interpersonal	0,636	$> 0,5$	Valid
Kepuasan Kerja	0,657	$> 0,5$	Valid
Komunikasi Kerja	0,651	$> 0,5$	Valid

Sumber: SmartPLS (2026)

Tabel 5 menunjukkan bahwa ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid karena menghasilkan nilai AVE $> 0,5$.

Goodness of Fit (GoF)

Tabel 6. Hasil nilai rata – rata AVE dan rata – rata R^2

Variabel	Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	R^2
Disiplin Kerja	0,625	0
Hubungan Interpersonal	0,636	
Kepuasan Kerja	0,657	
Komunikasi Kerja	0,651	
Rata-Rata	0.866	
		0.749

Sumber: SmartPLS (2026)

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2} = \sqrt{0.866 \times 0.749} = 0.8053$$

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa nilai GoF yang dihasilkan oleh model penelitian ini adalah sebesar 0,8053 yang mana disimpulkan bahwa keseluruhan dalam kinerja model prediksi yang ditinjau pada tingkat kesesuaian antara *inner model* dengan *outer model* adalah memiliki tingkat kelayakan yang besar karena menghasilkan nilai GoF di atas 0,35

Uji Inner Model (Model Struktural) Koefisien determinasi (R^2)

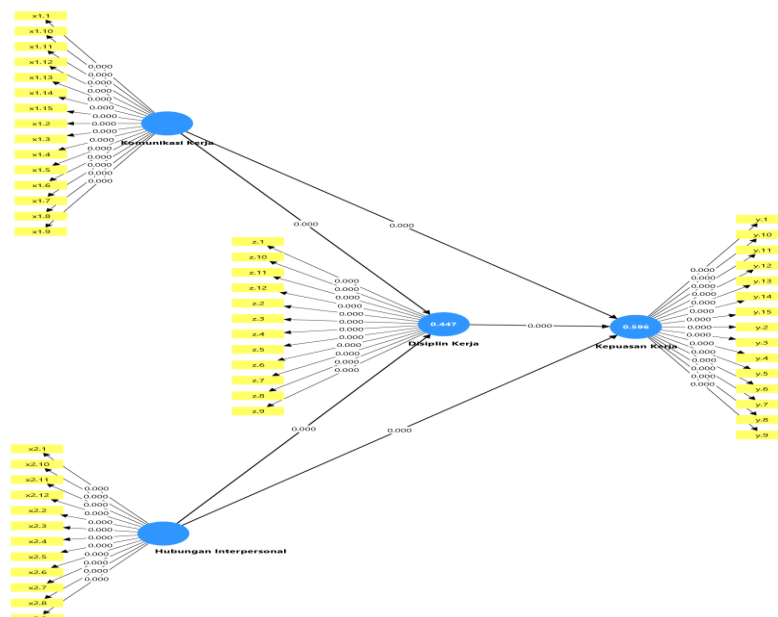
Tabel 7. Hasil Nilai *R-Square*

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0,596
Disiplin Kerja	0,447

Sumber: SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil nilai koefisien determinasi (*r square*) yang dihasilkan oleh konstruk penelitian sebagai berikut :

- Berdasarkan hasil analisis *R-Square* pada Tabel 4.22, diperoleh nilai *R-Square* variabel kepuasan kerja sebesar 0,596. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 59,6% variasi pada variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang terdapat dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 40,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang tidak diteliti seperti lingkungan kerja, kompensasi, pengembangan karir dan lainnya (Nurul, 2021:96).
- Berdasarkan hasil analisis *R-Square* pada Tabel 4.22, diperoleh nilai *R-Square* variabel disiplin kerja sebesar 0,447. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 44,7% variasi pada variabel disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang terdapat dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 55,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang tidak diteliti seperti seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, serta komitmen organisasi (Hasibuan, 2020).



Gambar 2. PIs Algorithm

Nilai Relevansi Prediktif**Tabel 8. Hasil Relevansi Prediktif (Q^2)**

Variabel Dependen	Q^2 Square
Kepuasan Kerja	0,372
Disiplin Kerja	0,359

Sumber: SmartPLS

Hasil pengujian relevansi prediktif (Q -Square) pada Tabel 8 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai Q^2 sebesar 0,372, di mana kedua nilai tersebut lebih besar dari 0 ($Q^2 > 0$), sehingga model memiliki kemampuan prediktif yang baik.

Hasil pengujian relevansi prediktif (Q -Square) pada Tabel 8 menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki nilai Q^2 sebesar 0,359, di mana kedua nilai tersebut lebih besar dari 0 ($Q^2 > 0$), sehingga model memiliki kemampuan prediktif yang baik

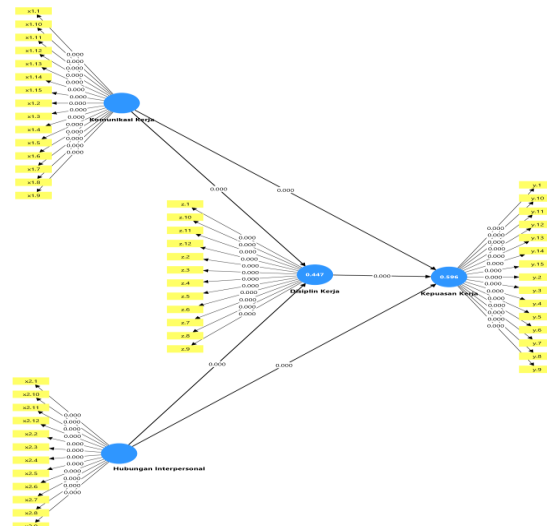
Nilai F Square**Tabel 9. Nilai F -Square**

	Disiplin Kerja	Hubungan Interpersonal	Kepuasan Kerja	Komunikasi Kerja
Disiplin Kerja			0.343	
Hubungan Interpersonal	0.381		0.329	
Kepuasan Kerja				
Komunikasi Kerja	0.521		0.352	

Sumber: SmartPLS (2026)

Berdasarkan tabel 9 dapat dilihat bahwa :

1. Pengaruh komunikasi kerja (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai F -Square sebesar 0.352, artinya nilai tersebut lebih besar dari 0,35, maka termasuk dalam kategori efek besar.
2. Pengaruh dukungan hubungan interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai F -Square sebesar 0,329, artinya berada di antara 0,15 dan 0,35, maka termasuk dalam kategori efek sedang..
3. Pengaruh disiplin kerja (Z) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai F -Square sebesar 0,343, artinya berada di antara 0,15 dan 0,35, maka termasuk dalam kategori efek sedang.
4. Pengaruh komunikasi kerja (X_1) terhadap disiplin kerja (Z) dengan nilai F -Square sebesar 0,521, artinya nilai tersebut lebih besar dari 0,35, maka termasuk dalam kategori efek besar.
5. Pengaruh hubungan interpersonal (X_2) terhadap disiplin kerja (Z) dengan nilai F -Square sebesar 0,381, artinya nilai tersebut lebih besar dari 0,35, maka termasuk dalam kategori efek besar.



Gambar 3. Hasil Relevansi Prediktif

Pengujian Hipotesis (Pengaruh Langsung)

Tabel 10. Hasil Kalkulasi *Bootstrapping* Pengaruh Langsung

Kode	Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
H1	Komunikasi Kerja -> Disiplin Kerja	0,521	0,524	0,056	9,309	0,000	Diterima
H2	Hubungan Interpersonal -> Disiplin Kerja	0,381	0,382	0,067	5,668	0,000	Diterima
H3	Komunikasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,352	0,352	0,077	4,591	0,000	Diterima
H4	Hubungan Interpersonal -> Kepuasan Kerja	0,329	0,335	0,061	5,378	0,000	Diterima
H5	Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,343	0,342	0,078	4,409	0,000	Diterima

Sumber: SmartPLS *2026)

Maka hasil dari Tabel 10, antara lain :

- Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap disiplin kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 9,309 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.
- Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap disiplin kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 5,668 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga hipotesis pertama (H2) diterima.
- Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 4,591 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H3) diterima.
- Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 5,378 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H4) diterima.

bahwa hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H4) diterima.

- e) Hasil pengujian disiplin kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 4,409 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H5) diterima.

Pengujian *Indirect effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

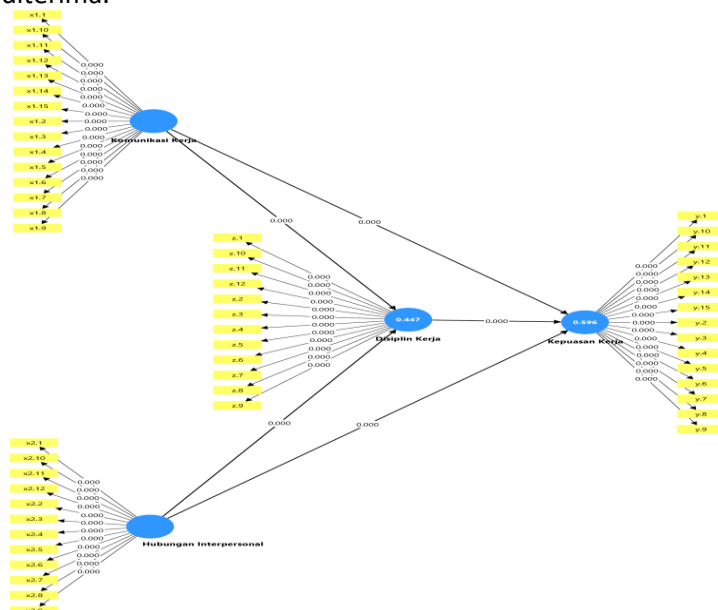
Tabel 11. Hasil Kalkulasi *Bootstrapping* Pengaruh Tidak Langsung

Kode	Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
H6	Komunikasi Kerja -> Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,178	0,179	0,046	3,911	0,000	Diterima
H7	Hubungan Interpersonal -> Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,131	0,130	0,036	3,590	0,000	Diterima

Sumber: SmartPLS *2026)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan :

- 1) Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 3,911 ($> 1,96$) dan p-values sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan, sehingga hipotesis kelima (H6) diterima.
- 2) Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 3,590 ($> 1,96$) dan p-values sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan, sehingga hipotesis kelima (H7) diterima.



Gambar 4. Hasil Botstraping

Pembahasan

1. Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Disiplin Kerja

Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap disiplin kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 9,309 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima

Menurut Hasibuan (2020), salah satu faktor yang memengaruhi disiplin kerja adalah kejelasan komunikasi mengenai peraturan perusahaan. Komunikasi yang tidak jelas dan tidak konsisten dapat menyebabkan karyawan kurang memahami aturan sehingga berpotensi menimbulkan pelanggaran disiplin. Sebaliknya, komunikasi kerja yang baik, terbuka, dan dua arah akan meningkatkan pemahaman karyawan terhadap aturan serta mendorong terbentuknya tanggung jawab dan disiplin kerja yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Bagas Nugroho (2023: 81–89), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap disiplin kerja Karyawan PT. Mulia Jaya Batam. Penelitian Siska Wabandar (2025: 1219–1228), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada Puskesmas Edagotadi Kabupaten Deiyai. Penelitian Rohma (2026: 6279–6288), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Taspen Pos Cabang Sukawati.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningrum (2024), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap disiplin kerja Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. Penelitian lain oleh Riska (2026: 1–14), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap disiplin kerja pada Karyawan Bagian Marketing Komunikasi PT. Imkom (Inspirasi Media Komunikasi).

2. Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Disiplin Kerja

Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap disiplin kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 5,668 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga hipotesis pertama (H2) diterima.

Hubungan interpersonal yang baik dalam organisasi dapat memengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Hubungan yang dilandasi oleh komunikasi yang efektif, rasa saling percaya, penghargaan, dan dukungan antar individu akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk memiliki rasa tanggung jawab, mematuhi peraturan, serta melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan organisasi. Sebaliknya, hubungan interpersonal yang kurang baik dapat menimbulkan konflik, rendahnya kerja sama, dan menurunkan kepatuhan karyawan terhadap aturan kerja. Oleh karena itu, semakin baik hubungan interpersonal yang terjalin dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja karyawan (Adamy, 2021).

Hubungan interpersonal merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Menurut teori Human Relations Elton Mayo, perilaku karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi, tetapi juga faktor sosial seperti rasa dihargai, diterima, dan hubungan yang baik dengan pimpinan maupun rekan kerja. Hubungan interpersonal yang positif dapat meningkatkan kerja sama dan kenyamanan dalam bekerja. (Sisca, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Bagas Nugroho (2023: 81–89), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap disiplin kerja Karyawan PT. Mulia Jaya Batam. Penelitian lain oleh Tumanggor (2022: 42–55), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap disiplin kerja Pegawai pada UPT Badan Penadapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. Penelitian Rohma (2026: 6279–6288), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh

hubungan interpersonal terhadap disiplin kerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Taspen Pos Cabang Sukawati.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningrum (2024), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap disiplin kerja Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. Penelitian lain oleh Riska (2026: 1–14), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap disiplin kerja pada Karyawan Bagian Marketing Komunikasi PT. Imkom (Inspirasi Media Komunikasi).

3. Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 4,591 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H3) diterima.

Komunikasi kerja merupakan faktor penting dalam organisasi karena membantu menyampaikan tugas, tanggung jawab, dan tujuan kerja secara jelas. Menurut Keith Davis, komunikasi yang efektif, terbuka, dan dua arah antara atasan dan bawahan maupun antar rekan kerja dapat menciptakan pemahaman yang sama serta mengurangi kesalahan dan konflik dalam pekerjaan. (Lastriani, 2024). Komunikasi kerja yang terbuka dan jelas dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai, memahami tugas dan harapan organisasi, serta memperoleh dukungan dan umpan balik yang baik. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalahpahaman dan ketidakpuasan dalam bekerja. (Candra Wijaya, 2021).

Komunikasi kerja yang efektif, jelas, dan dua arah antara atasan dan karyawan dapat menciptakan pemahaman yang sama, mengurangi kesalahpahaman, serta meningkatkan koordinasi kerja. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa dihargai, memperoleh arahan yang jelas, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja (Maulana, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Wananda (2026: 84–99), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gen Z. Penelitian lain oleh Ghifari et al (2026: 14167–14174), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh Pengaruh Komunikasi kerja terhadap Kepuasan Kerja PT Tiara Perkasa Mobil. Penelitian Siska Wabandar (2025: 1219–1228), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada pada Puskesmas Edagotadi Kabupaten Deiyai. Penelitian lain oleh Azhar et al (2020: 46–60), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh Pengaruh Komunikasi kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Aruman Aditya Developer. Penelitian Rohma (2026: 6279–6288), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Taspen Pos Cabang Sukawati.

4. Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 5,378 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H4) diterima.

Hubungan interpersonal berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan memiliki kebutuhan sosial untuk diterima, dihargai, dan menjalin hubungan yang baik di lingkungan kerja. Menurut teori kebutuhan Maslow, terpenuhinya kebutuhan sosial melalui hubungan positif dengan rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan kepuasan psikologis karyawan. (Anggoro, 2023).

Hubungan interpersonal yang baik, ditandai dengan adanya kepercayaan, komunikasi terbuka, saling menghargai, dan dukungan antar karyawan maupun atasan, dapat

menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan nyaman. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa dihargai, didukung, serta meningkatkan kepuasan kerja dalam menjalankan tugasnya (Husein Umar, 2020). Sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menempatkan hubungan dengan rekan kerja dan hubungan dengan atasan sebagai hygiene factors yang apabila kualitasnya buruk akan menjadi sumber utama ketidakpuasan kerja, namun apabila hubungan tersebut baik maka akan mencegah ketidakpuasan dan menjadi pondasi untuk mencapai kepuasan (Silaswara et al., 2021).

Penelitian Joan (2021), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Carrefour Plaza Medan Fair Medan. Penelitian lain oleh Tumanggor (2022: 42–55), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada UPT Badan Penadapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. Penelitian Rohma (2026: 6279–6288), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Taspen Pos Cabang Sukawati.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningrum (2024), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. Penelitian lain oleh Riska (2026: 1–14), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja Karyawan Bagian Marketing Komunikasi PT. Imkom (Inspirasi Media Komunikasi).

5. Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian disiplin kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *t*-statistics sebesar 4,409 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H5) diterima.

Disiplin kerja yang tinggi melalui kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan konsistensi dalam bekerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan terarah. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa nyaman, memiliki rasa aman, serta mampu mencapai target kerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Sofyan, 2021). Teori Keadilan atau Equity Theory dari Adams yang menyatakan bahwa karyawan akan merasa puas apabila mereka mempersepsikan adanya keadilan dalam lingkungan kerjanya, dan salah satu wujud keadilan tersebut adalah adanya penegakan disiplin yang konsisten dan tidak diskriminatif terhadap semua level karyawan sehingga tidak muncul perasaan diperlakukan tidak adil ketika melihat rekan kerja yang melanggar aturan namun tidak mendapat sanksi (Silaswara et al., 2021).

Penelitian Azhar et al (2020: 46–60), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus: PT. Aruman Aditya Developer). Penelitian Rohma (2026: 6279–6288), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Taspen Pos Cabang Sukawati. Penelitian lain oleh Riska (2026: 1–14), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Bagian Marketing Komunikasi PT. Imkom (Inspirasi Media Komunikasi).

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningrum (2024), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. Penelitian lain oleh (Astuti, 2025), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Pekerja Migran Indonesia Pada Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Harapan Putri Sukses Di Jakarta Barat.

6. Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dimana Disiplin Kerja sebagai variabel mediasi

Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 3,911 ($> 1,96$) dan p-values sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan, sehingga hipotesis kelima (H6) diterima.

Pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi, yang bermakna bahwa komunikasi kerja yang lancar, jelas, dan dua arah akan memperkuat disiplin kerja karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai prosedur dan waktu yang ditentukan, sehingga disiplin kerja tersebut berfungsi sebagai jembatan atau mekanisme perantara yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Siska Wabandar (2025: 1219–1228), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Puskesmas Edagotadi Kabupaten Deiyai. Penelitian Rohma (2026: 6279–6288), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Bank Mandiri Taspen Pos Cabang Sukawati.

Penelitian lain oleh Riska (2026: 1–14), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Karyawan Bagian Marketing Komunikasi PT. Imkom (Inspirasi Media Komunikasi). Penelitian Setyaningrum (2024), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja.

Penelitian Abdurrahman (2024: 7602–7619), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Rumah Sakit di RSAU dr. Sukirman Lanud Roesmin Nurjadin Pekanbaru.

7. Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja dimana Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan nilai t-statistics sebesar 3,590 ($> 1,96$) dan p-values sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan, sehingga hipotesis kelima (H7) diterima.

Berdasarkan Teori Kontingensi dan konsep variabel mediasi Baron dan Kenny, pengaruh suatu variabel dapat dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam hal ini, disiplin kerja yang tinggi dapat memperkuat pengaruh positif hubungan interpersonal, sehingga dukungan sosial dan kerja sama yang terjalin dapat meningkatkan pencapaian kerja karyawan (Zusrony, 2022). Hubungan interpersonal yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendorong peningkatan disiplin kerja. Selanjutnya, disiplin kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan hubungan interpersonal dengan kepuasan kerja karyawan. (Hartanto, 2025).

Penelitian Bagudek Tumanggor (2022: 42–55), hasil penelitian ditemukan disiplin kerja mampu memediasi pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja Pegawai pada UPT Badan Penadapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. Penelitian Rohma (2026: 6279–6288), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Bank Mandiri Taspen Pos Cabang Sukawati.

Penelitian lain oleh Riska (2026: 1–14), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Karyawan Bagian Marketing Komunikasi PT. Imkom (Inspirasi Media Komunikasi). Penelitian Setyaningrum (2024), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. Penelitian Abdurrahman (2024: 7602–7619), hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Rumah Sakit di RSAU dr. Sukirman Lanud Roesmin Nurjadin Pekanbaru.

5. Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh komunikasi kerja dan hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Toko Mutiara Perabot, maka pada bab ini peneliti menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap disiplin kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 9,309 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.
2. Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap disiplin kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 5,668 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga hipotesis pertama (H2) diterima.
3. Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 4,591 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H3) diterima.
4. Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 5,378 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H4) diterima.
5. Hasil pengujian disiplin kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 4,409 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H5) diterima.
6. Hasil pengujian komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 3,911 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan, sehingga hipotesis kelima (H6) diterima.
7. Hasil pengujian hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 3,590 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan, sehingga hipotesis kelima (H7) diterima.

Saran

Implikasi yang dapat disampaikan dari hasil penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Mutiara Perabot

PT. Mutiara Perabot disarankan untuk terus meningkatkan kualitas komunikasi kerja dan hubungan interpersonal antar karyawan maupun antara pimpinan dengan karyawan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian arahan yang jelas, serta membangun budaya kerja yang saling mendukung. Selain itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan disiplin kerja melalui penerapan aturan yang konsisten, penghargaan terhadap karyawan yang disiplin, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman agar kepuasan kerja karyawan semakin meningkat.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dalam mengembangkan kajian mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait komunikasi kerja, hubungan interpersonal, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya dapat memperluas kajian dengan menggunakan pendekatan teori maupun model penelitian yang berbeda untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga dapat memengaruhi kepuasan kerja, seperti motivasi kerja, kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi, serta memperluas objek penelitian agar hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan

Daftar Pustaka

- Abdurrahman. (2024). *Pengaruh Huubngan Interpersonal dan Komunikasi Kerja terhadap Disiplin Kerja, dimana Disiplin kerja sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit di RSAU dr. Sukirman Lanud Roesmin Nurjadin Pekanbaru*. 8, 7602–7619.
- Adamy, M. (2021). *Manjemen Sumber Daya Manusia, Teori, Praktek dan Penelitian*. UNIVERSITAS MALIKUSSALEH. Ljokseumawe.
- Amirullah. (2020). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Anggoro, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Global Eksekutif Teknologi. Sumbar.
- Arifin, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. IN Malang Press. Malang.
- Astuti. (2025). Pengaruh Komunikasi Kerja, Disiplin Kerja dan Huubngan Interpersonal Terhadap Kepuasna Kerja Pekerja Migran Indonesia Pada Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Harapan Putri Sukses Di Jakarta Barat. *Seminar Nasional Pariwisata Dan Kewirausahaan (SNPK)*, 4(April), 577–588.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus: PT. Aruman Aditya Developer). *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.422>
- Bagas Nugroho. (2023). *Pengaruh komunikasi kerja dan Hubungan Interpersonal terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Mulia Jaya Batam*. 8(1), 81–89.
- Candra Wijaya. (2021). *Produktivitas Kerja*. Kencana. Jakarta.
- Fahmi Irham. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta Bandung.
- Ghifari, I. M., Yusuf, M., Bisnis, E., & Jakarta, U. M. (2026). *Pengaruh Komunikasi , Disiplin Kerja , dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT Tiara Perkasa Mobil*. 4(4), 14167–14174.
- Hartanto. (2025). *Manajemen Kinerja*. Deepublish Digital.
- Hasibuan. (2020). *Sumber Daya Manusia (Cetakan 24)*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Husein Umar. (2020). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Edisi Revisi*. PT. Gramedia

Pustaka Utama, Jakarta.

- Joan. (2021). *Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Carrefour Plaza Medan Fair Medan*.
- Lastriani. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Takaza. Jakarta.
- Manik. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Purwa Swara. Jakarta.
- Maulana. (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. ISBN/ISSN. 978-602-8394-94-9. Yogyakarta.
- Novia Ruth. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Perspektif, Pengembangan dan perencanaan)*. Widya Bakti Persada. Bandung.
- Nurdin, M. A. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja)*. Mitra Ilmu. Makasar.
- Nurul Faradila. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Eureka Media Aksara. Jawa Tengah.
- Riska. (2026). *Hubungan Komunikasi Kerja Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja, dimana Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bagian Marketing Komunikasi PT. Imkom (Inspirasi Media Komunikasi)*. 1–14.
- Rohma. (2026). *Pengaruh komunikasi Kerja dan Hubungan Interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan dimana Disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Bank Mandiri Taspen Pos Cabang Sukawati*. 5(1), 6279–6288.
- Rusby, Z. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR. Pekanbaru.
- Setyaningrum. (2024). *Pengaruh Komunikasi Kerja dan Hubungan Interpersonal Terhadap Job Satisfaction yang dimediasi oleh Disiplin kerja pada Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja*. 1(4).
- Silaswara, D., Parameswari, R., Kusnawan, A., & Hernawan, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sisca. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis. Medan.
- Siska Wabandar. (2025). *Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Puskesmas Edagotadi Kabupaten Deiyai*. 6(2), 1219–1228.
- Sofyan. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STAIN Jember Press. jember.
- Sutardji. (2021). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi. Pertama. Dee Publish. Yogyakarta.
- Sutrisno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.
- Tumanggor, B. (2022). *Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja dimana Disiplin Kerja sebagai Variabel Moderasi Pegawai pada UPT Badan Penadapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun*. *Manajemen : Jurnal Ekonomi USI* Vol. 3 No. 1 (Mei 2021), 3(1), 42–55.
- Wananda. (2026). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gen Z*. *Jurnal Pendidikan Modern Dan Multikultural* Vol., 10(1), 84–99.
- Zusrony. (2022). *Perilaku Konsumen di Era Modren*. Yayasan Prima Agus Tekni. Semarang.