

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Teory Maslow*

Penelitian ini berlandaskan pada teori utama berupa Hierarki Kebutuhan *Maslow*, sebuah pendekatan motivasi yang dikembangkan oleh *Abraham Maslow* dan dikenal luas dalam ilmu perilaku manusia. Dalam kerangka teori ini, kebutuhan individu diklasifikasikan ke dalam lima tingkatan yang saling terhubung. Pemenuhan kebutuhan tersebut berlangsung secara bertahap, dimulai dari kebutuhan mendasar hingga mencapai tingkat kebutuhan tertinggi. Mengetahui perbedaan kebutuhan individu sangat berguna dalam memahami perilaku seseorang dalam lingkungan organisasi. Pemahaman ini dapat dimanfaatkan untuk meramalkan serta menjelaskan perilaku yang berfokus pada pencapaian tujuan dalam konteks kerja sama organisasi. Ini juga dapat menolong kita untuk memahami mengapa suatu hasil dianggap penting bagi seseorang, dan juga menolong kepada kita untuk mengerti hasil manakah yang akan menjadi terpenting untuk menentukan spesifikasi individu.

Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow pada tahun 1943 menyebutkan bahwa dalam diri setiap manusia terdapat lima tingkatan (jpopulis):

- a. Kebutuhan fisiologis mencakup aspek-aspek dasar yang vital bagi kelangsungan hidup, seperti asupan makanan dan minuman, tempat tinggal yang layak, serta kebutuhan fisik lainnya.
- b. Kebutuhan akan rasa aman mencerminkan keinginan individu untuk memperoleh perlindungan, baik dari ancaman fisik maupun tekanan emosional.
- c. Kebutuhan sosial berhubungan dengan interaksi interpersonal, termasuk kebutuhan akan kasih sayang, rasa diterima, keterikatan emosional, dan hubungan pertemanan.

- d. Kebutuhan penghargaan terbagi dalam dua dimensi: aspek internal yang meliputi kepercayaan diri, kemandirian, dan citra diri; serta aspek eksternal seperti status sosial dan pengakuan dari orang lain.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri mengacu pada hasrat individu untuk mewujudkan potensi diri sepenuhnya, termasuk dalam hal pengembangan pribadi, pencapaian maksimal dari kemampuan yang dimiliki, serta pemenuhan tujuan hidup yang bermakna

Teori Kebutuhan Maslow memberikan kerangka teoritis yang kuat untuk

memahami bagaimana pemenuhan kebutuhan dasar pegawai dapat mempengaruhi kinerja mereka.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Robbin (2007:8), menyatakan bahwa manajemen adalah proses mengatur kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan agar tugas tersebut bisa dituntaskan secara efektif dan efisien. Untuk menyiapkan, mengarahkan, dan mengawasi sumber daya manusia, alat manajemen serta diperlukan adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM). Dan sebagaimana dinyatakan oleh Hasibuan (2003:244), Sumber daya manusia adalah aset berupa kemampuan kognitif dan fisik seseorang. Keturunan dan lingkungannya membentuk perilaku dan sifatnya, sedangkan keinginan untuk memenuhi kebutuhan dirinya mendorong prestasi kerjanya

Mathis (2006:3) menyatakan bahwa Manajemen SDM dapat diartikan sebagai rencana sistem tersusun yang dibuat oleh perusahaan agar bakat individu dapat dimanfaatkan secara maksimal dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, Gary Dessler (1997:2), Menyatakan bahwa Proses menjalankan elemen "orang" dari pekerjaan manajer, seperti perekrutan, Proses seleksi, pelatihan, pemberian kompensasi, serta evaluasi kinerja merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia.

Nawawi (2005) menguraikan tiga definisi pokok mengenai sumber daya manusia. Pertama, SDM dipahami sebagai individu yang terlibat secara aktif dalam aktivitas organisasi dan sering disebut sebagai personel, tenaga kerja, pegawai, maupun karyawan. Kedua, SDM digambarkan sebagai kapasitas manusia yang berfungsi sebagai motor penggerak utama dalam menopang keberlangsungan dan stabilitas organisasi. Ketiga, SDM dipandang sebagai aset bernilai tinggi, mencakup potensi fisik dan nonfisik, yang berperan sebagai modal tak berwujud untuk mendukung pencapaian visi dan eksistensi organisasi.

Merujuk pada ketiga pemahaman tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia mencakup pemanfaatan individu-individu yang bekerja di dalam struktur organisasi atau perusahaan, dengan orientasi utama pada pencapaian tujuan institusi. Dalam konteks ini, peran pegawai menjadi elemen vital sekaligus aset strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi secara menyeluruh

b. Konsep Sumber Daya Manusia

Mathis (2002) menjelaskan bahwa manajemen SDM mencakup kebijakan-kebijakan praktik, dan aturan yang memengaruhi cara bersikap, bertindak, serta kinerja karyawan atau pegawai. Mereka menekankan pada pentingnya keterlibatan pegawai dan pencapaian tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia secara efektif.

Setiawan (2020) menyatakan bahwa MSDM adalah proses yang melibatkan pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi dengan cara yang efisien dan efektif. Fokus utama dari MSDM adalah pada rekrutmen, seleksi, pelatihan,

pengembangan, dan evaluasi kinerja pegawai. Semua elemen ini berkontribusi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Purwanto (2022) menjelaskan bahwa MSDM adalah kegiatan yang dirancang untuk mengelola potensi dan kompetensi pegawai dengan cara yang dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Konsep ini menekankan pada penciptaan hubungan yang saling menguntungkan antara pegawai dan organisasi, melalui pengelolaan yang berbasis pada kepuasan dan kesejahteraan pegawai.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam konteks pengelolaan tenaga kerja di lingkungan organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia menjalankan dua fungsi pokok sebagaimana dijelaskan oleh Sunyoto (2013: 5), yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional. Penjelasan masing-masing fungsi disampaikan sebagai berikut:

- 1) Fungsi Manajerial
 - a) Perencanaan, Melibatkan penetapan program sumber daya manusia yang dirancang untuk mendukung tercapainya sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.
 - b) Pengorganisasian, Merupakan proses pembentukan struktur organisasi dengan menyusun keterkaitan antara posisi, pegawai, dan elemen-elemen fisik yang ada.
 - c) Pengarahan , Bertujuan mendorong karyawan agar bersedia bekerja secara optimal melalui instruksi serta pemberian motivasi.
 - d) Pengendalian dilaksanakan melalui proses pemantauan terhadap pelaksanaan aktivitas yang sedang berjalan, dengan cara membandingkan hasil aktual dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila ditemukan adanya deviasi atau ketidaksesuaian, maka perlu dilakukan tindakan korektif atau penyesuaian terhadap rencana guna memastikan keselarasan dengan tujuan yang ingin dicapai.
- 2) Fungsi Operasional
 - a) Pengadaan , Mencakup proses perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, penempatan, dan orientasi karyawan, serta penetapan kualitas dan kuantitas pegawai yang dibutuhkan. Proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan melibatkan aktivitas seperti penarikan calon pegawai, pemilahan lamaran, penyusunan dokumen seleksi, serta pelaksanaan tes psikologi dan wawancara.

- b) Pengembangan, Bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, wawasan, dan sikap kerja karyawan agar mampu menjalankan tanggung jawab dengan optimal. Fungsi ini menjadi semakin vital seiring dengan meningkatnya kompleksitas dan tuntutan terhadap tugas-tugas manajerial.
- c) Kompensasi, Mengacu pada pemberian imbalan yang layak dan seimbang sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi karyawan. Penentuan kompensasi merupakan aspek yang rumit, namun krusial, baik dari sudut pandang pekerja maupun organisasi itu sendiri.
- d) Pengintegrasian pegawai ini meliputi usaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu pegawai, organisasi dan masyarakat. Usaha itu kita perlu memahami sikap dan perasaan pegawai untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.
- e) Pemeliharaan, Fungsi ini tidak hanya bertujuan untuk mencegah keluarnya karyawan dari organisasi, tetapi juga fokus pada upaya menjaga semangat kerja, sikap kolaboratif, dan kemampuan kinerja pegawai agar tetap optimal.
- f) Pemutusan Hubungan Kerja, Fungsi ini berkaitan dengan pengakhiran hubungan kerja dan pengembalian individu ke masyarakat. Bentuk utama dari proses ini meliputi pensiun, pemberhentian secara resmi, maupun pemecatan karena alasan tertentu.

d. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Reza Nurul Ikhsan *et.al* (2021) tujuan akhir yang ingin dicapai dari manajemen sumber daya manusia ada 4 yaitu :

1. Tujuan Organisasional, Tujuan ini berkaitan dengan kontribusi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Walaupun fungsi utama departemen SDM adalah memberikan dukungan kepada para manajer, namun tanggung jawab terhadap pencapaian kinerja karyawan tetap menjadi wewenang manajer.
2. Tujuan Fungsional, Tujuan ini mengacu pada upaya menjaga agar fungsi departemen SDM berjalan secara optimal dan seimbang sesuai dengan tuntutan organisasi. Departemen ini harus mampu menyesuaikan kinerjanya dengan kebutuhan organisasi agar tetap relevan dan bermanfaat.
3. Tujuan Sosial , Merupakan bentuk tanggung jawab sosial organisasi dalam menjawab tantangan masyarakat secara etis. Melalui fungsi ini, organisasi berupaya untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan sosial demi menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat luas.
4. Tujuan Personal , Berkaitan dengan dukungan terhadap pencapaian kebutuhan dan tujuan individu pegawai. Dengan memperhatikan kepentingan pribadi karyawan, organisasi dapat menjaga tingkat motivasi, kinerja, dan loyalitas, sehingga risiko kehilangan tenaga kerja dapat diminimalkan.

2.1.3 Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja dalam suatu organisasi mencerminkan sejauh mana keberhasilan yang dicapai atau kegagalan yang dialami tujuan organisasi ditetapkan. “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2009:67). Dalam pandangan Prawirosentono, sebagaimana dikutip oleh Tampubolon (2007), kinerja dipahami sebagai hasil yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, yang dijalankan sesuai dengan lingkup tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Pencapaian tersebut berperan dalam mendukung realisasi tujuan organisasi, dilakukan secara legal, tidak melanggar ketentuan hukum yang berlaku, serta selaras dengan prinsip-prinsip moral dan etika yang diakui.

b. Fungsi Kinerja Pegawai

Menurut Werther (1996), evaluasi terhadap kinerja pegawai memegang peranan penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencakup berbagai fungsi strategis, baik bagi organisasi maupun bagi individu yang dinilai.

Tujuan dari proses ini mencakup:

1. *Performance Improvement*
Memberikan kesempatan bagi pegawai dan atasan untuk bersama-sama menyusun langkah konkret dalam meningkatkan efektivitas kerja.
2. *Compensation Adjustment*
Menjadi dasar pertimbangan dalam menetapkan kenaikan gaji atau penyesuaian kompensasi lainnya secara adil dan objektif.
3. *Placement Decision*
Digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan terkait promosi jabatan, mutasi, atau penurunan posisi berdasarkan hasil evaluasi kinerja.
4. *Training and Development Needs*

Membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang diperlukan agar karyawan dapat bekerja lebih optimal sesuai tuntutan tugasnya.

5. *Career Planning and Development*
Berperan dalam merancang arah dan peluang karier yang sesuai dengan potensi dan kemampuan individu.
6. *Staffing Process Deficiencies*
Menunjukkan adanya kelemahan atau kekeliruan dalam proses perekrutan dan seleksi sebelumnya.
7. *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*
Mendeteksi ketidaktepatan dalam analisis jabatan, perancangan pekerjaan, maupun sistem informasi SDM yang sedang digunakan.
8. *Equal Employment Opportunity*
Menjamin bahwa setiap keputusan terkait ketenagakerjaan dilakukan secara adil, transparan, dan tanpa diskriminasi.
9. *External Challenges*
Mengungkap faktor eksternal seperti kondisi keluarga, kesehatan, dan masalah keuangan pribadi yang dapat memengaruhi performa kerja karyawan.
10. *Feedback*
Memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pegawai maupun pihak manajemen untuk pengembangan berkelanjutan.

c. Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

Amstrong (2006) menyatakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

- 1) Faktor personal, meliputi keterampilan individu, kompetensi, motivasi dan rekrutmen, faktor kepemimpinan yang berkualitas dan pemberian motivasi, bimbingan, dorongan yang diberikan,
- 2) Faktor sistem pekerjaan,
- 3) Faktor situasional meliputi perubahan dan penekanan dan
- 4) Faktor internal dan eksternal.

d. Indikator Kinerja Pegawai

Sesuai pandangan dari (Mangkunegara, 2009), indikator dari kinerja terdiri empat item yang meliputi:

- a. Kualitas; Kualitas kinerja individu yang dimaksud yaitu berkaitan dengan baik tidaknya seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas; Kuantitas kinerja, yaitu mengamati waktu yang dibutuhkan pegawai untuk bekerja setiap harinya.

- c. Pelaksanaan tugas; Pelaksanaan tugas mencerminkan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya secara tepat dan bebas dari kesalahan.
- d. Tanggung jawab; Tanggung jawab adalah kesadaran individu dalam memenuhi tugas yang telah diberikan oleh organisasi.

2.1.4 Fasilitas Kerja

a. Pengertian Fasilitas

Fasilitas adalah segala bentuk dukungan yang membantu kelancaran pelaksanaan suatu kegiatan, baik dalam bentuk sarana maupun prasarana. Dengan kata lain, fasilitas berfungsi sebagai alat pendukung agar suatu fungsi atau aktivitas dapat berjalan dengan baik” (Lupiyoadi, 2009:389). Istilah “fasilitas” berasal dari kata *faciliteit* dalam Bahasa Belanda, yang mengacu pada sarana dan prasarana yang dirancang untuk mempermudah pelaksanaan suatu kegiatan (Moenir, 1978). Dalam konteks organisasi atau perusahaan, fasilitas sering diartikan sebagai alat atau wahana penunjang yang mendukung pemenuhan kebutuhan operasional, seperti kendaraan dinas, perlengkapan kerja, dan lain-lain. Lebih lanjut, Moenir (1987) menjelaskan bahwa fasilitas perkantoran mencakup seluruh unsur yang dapat digunakan, dimanfaatkan, dihuni, atau dinikmati oleh pegawai, khususnya yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka.

Jufrizen (2021) menyatakan bahwa tersedianya fasilitas kerja yang memadai serta penggunaan peralatan yang sesuai memiliki peran krusial dalam mendukung penyelesaian tugas oleh pegawai. Ketersediaan sarana yang optimal diyakini mampu mendorong peningkatan performa kerja, sehingga mendorong terciptanya hasil kerja yang lebih efisien dan produktif. Di samping itu, keberadaan fasilitas

tersebut juga berkontribusi dalam memperlancar proses operasional, memiliki daya tahan yang relatif tinggi, serta memberikan nilai guna jangka panjang bagi organisasi. Suryani, A., & Setiawan, A. (2020) mendefinisikan fasilitas kerja dalam konteks perusahaan dan lembaga layanan publik sebagai elemen-elemen yang menunjang kelancaran operasional, seperti ruang kerja yang sesuai, fasilitas kesehatan, serta akses yang mudah terhadap alat dan peralatan kerja. Dalam lingkungan layanan kesehatan seperti Puskesmas, fasilitas yang baik juga mencakup ruang perawatan pasien, peralatan medis, dan infrastruktur yang mendukung kelancaran operasional.

Fasilitas kerja adalah semua bentuk dukungan fisik dan logistik yang diberikan oleh organisasi untuk meningkatkan kenyamanan dan efektivitas kerja pegawai. Hal ini mencakup berbagai fasilitas, seperti ruang kantor, alat-alat kerja, teknologi, dan kebijakan yang mendukung kebutuhan pegawai saat melaksanakan aktivitas kerja mereka. Fasilitas yang baik dapat mempengaruhi tingkat motivasi dan kinerja pegawai secara langsung (Amalia & Mardiana, 2021). Fasilitas yang baik termasuk ruang yang dapat digunakan untuk beristirahat, ruang laktasi, dan kebijakan fleksibilitas waktu yang memungkinkan pegawai menjaga keselarasan antara aktivitas pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Fasilitas kerja mendukung kondisi hidup yang baik ini akan mendorong pegawai untuk lebih produktif dan puas dalam pekerjaan mereka. (Fitri & Fadilah, 2020).

b. Faktor faktor yang mempengaruhi fasilitas

Zulkarnain, A., & Aisyah, N. (2020) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi Fasilitas Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai yaitu :

- 1) **Kebutuhan Fasilitas Berdasarkan Tugas Pekerjaan.** Fasilitas kerja yang diperlukan sangat bergantung pada jenis dan kompleksitas tugas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Misalnya, pekerjaan yang memerlukan banyak peralatan teknis atau mesin akan membutuhkan fasilitas yang lebih lengkap dan modern. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menilai kebutuhan spesifik fasilitas berdasarkan jenis pekerjaan yang ada.
- 2) **Kondisi Keuangan Perusahaan.** Kondisi finansial perusahaan sangat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk menyediakan fasilitas yang memadai. Perusahaan dengan kondisi keuangan yang baik akan lebih mampu menyediakan fasilitas yang lebih lengkap dan lebih baik, sedangkan perusahaan dengan sumber daya terbatas mungkin mengalami kesulitan dalam memenuhi standar fasilitas kerja yang optimal.
- 3) **Peraturan dan Kebijakan Pemerintah .** Kebijakan pemerintah mengenai standar keselamatan dan kesehatan kerja juga berpengaruh terhadap fasilitas yang harus disediakan oleh perusahaan. Misalnya, regulasi yang mengharuskan tempat kerja memiliki fasilitas sanitasi yang baik, ventilasi yang memadai, dan alat pelindung diri (APD) untuk pegawai di sektor tertentu.
- 4) **Teknologi dan Inovasi.** Perkembangan teknologi juga menjadi faktor penting dalam menentukan fasilitas kerja. Organisasi yang mengikuti perkembangan teknologi terkini cenderung menyediakan fasilitas yang lebih modern, seperti sistem komputer dan perangkat lunak terbaru untuk mendukung pekerjaan pegawai. Fasilitas berbasis teknologi ini dapat meningkatkan efisiensi kerja dan memberikan kenyamanan bagi pegawai.
- 5) **Kesejahteraan pegawai** adalah faktor penting dalam menentukan fasilitas kerja. Perusahaan yang peduli dengan kesejahteraan pegawai akan menyediakan fasilitas yang mendukung kenyamanan, seperti ruang istirahat yang nyaman, ruang makan yang layak, atau area relaksasi. Fasilitas yang mendukung kesejahteraan ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi pegawai.

c. Manfaat Fasilitas

Rina Dewi & Firdaus Sulaiman (2021) menjelaskan bahwa manfaat Fasilitas kerja yang memadai dapat memperbaiki kinerja pegawai dengan menyediakan suasana yang mendukung produktivitas dan kenyamanan. Fasilitas yang kondusif, contohnya area kerja yang rapi dan bersih, peralatan yang modern, serta infrastruktur yang memadai, memudahkan pegawai untuk melaksanakan tugas mereka dengan efisien. Pegawai yang bekerja dalam lingkungan yang nyaman dan lengkap cenderung memiliki tekad yang kuat untuk mencapai target kerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik. Hal ini juga

meningkatkan kepuasan kerja, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja.

d. Indikator Fasilitas

Moenir dalam Alhayra (2022:305) indikator fasilitas kantor sebagai berikut:

- 1) Fasilitas Alat Kerja Operasional ; yaitu segala benda atau barang yang berperan sebagai sarana langsung yang digunakan oleh pegawai dalam proses produksi. Definisi ini mencakup semua peralatan kantor yang dipakai untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan.
- 2) Fasilitas Perlengkapan Kerja ; Merupakan segala benda atau barang yang dipakai dalam pelaksanaan pekerjaan, namun tidak secara langsung terlibat dalam proses produksi, melainkan berfungsi untuk mempermudah dan menyegarkan jalannya pekerjaan.
- 3) Fasilitas Sosial ; Yaitu fasilitas yang diperuntukkan bagi pegawai dengan fungsi sosial, seperti penyediaan asrama, rumah jabatan, rumah dinas, dan terkadang kendaraan bermotor seperti sepeda motor atau mobil yang juga termasuk dalam fasilitas sosial.

2.1.5 Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi kerja adalah proses menyampaikan informasi secara verbal maupun nonverbal dengan tujuan mencapai pemahaman dan kesepakatan bersama. Kemampuan berkomunikasi secara efektif merupakan salah satu keterampilan utama yang sangat penting bagi para pekerja dan pimpinan. Keberhasilan kepemimpinan dan dan kerja tergantung pada kemampuan ber-komunikasi. Komunikasi dalam bekerja merupakan pendekatan terencana dan dipakai secara sadar untuk mempengaruhi orang lain dalam lingkungan kerja (Fetariano, 2011). Tidak ada sebuah kelompok yang bisa bertahan tanpa adanya komunikasi, yaitu proses pemindahan makna antar anggotanya. Hanya lewat pentransferan makna informasi dan ide dapat disampaikan dari satu individu ke individu lain dihantarkan. Tetapi komunikasi itu lebih dari sekedar menanamkan makna tetapi harus juga

dipahami (Robbins, 2002: 310). Di dalam perusahaan komunikasi pegawai cenderung berkelompok secara sadar atau pun tidak sadar dan jarang berinteraksi satu sama lain dengan bidang pekerjaan yang berbeda. Untuk mengatasi itu semua .Hasibuan, (2022) menyatakan bahwa menggunakan jalur komunikasi, karena komunikasi dapat meningkatkan kinerja pegawai dan memungkinkan pegawai lebih optimal sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Riono *et.al* (2020), Kinerja karyawan akan meningkat jika komunikasi antar pegawai berjalan dengan baik, baik secara horizontal maupun vertikal, berlangsung secara efektif, didukung oleh budaya kerja organisasi yang sesuai norma, serta pegawai memiliki loyalitas yang tinggi. Tingkat keberhasilan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai sangat bergantung pada sejauh mana kualitas komunikasi terjalin secara optimal antara bawahan dan pimpinan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa interaksi komunikasi yang efektif menjadi faktor kunci dalam membangun kolaborasi kerja yang solid, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas individu maupun tim.

Hartono, D., & Agustin, M (2020) menjelaskan bahwa komunikasi kerja merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan antara atasan dan bawahan yang mempengaruhi cara pegawai melaksanakan tugas mereka. Ini mencakup komunikasi formal dan informal yang diperlukan untuk memberikan arahan, umpan balik, serta klarifikasi mengenai pekerjaan yang harus dilakukan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja dan hubungan interpersonal di tempat kerja.

b. Fungsi Komunikasi

Robbins (2002) mengatakan bahwa fungsi komunikasi adalah:

- 1) Kendali komunikasi berfungsi mengatur perilaku anggota organisasi dengan berbagai cara; setiap organisasi memiliki otoritas dan pedoman resmi yang wajib diikuti oleh para pegawai.
- 2) Komunikasi memiliki peran penting dalam membangun motivasi kerja dengan cara menyampaikan secara jelas kepada pegawai mengenai tugas-tugas yang harus diselesaikan, metode kerja yang efektif, serta langkah-langkah korektif yang dapat diambil apabila kinerja belum mencapai standar yang ditetapkan.
- 3) Pengungkapan emosional, bagi sebagian besar pegawai, lingkungan kerja menjadi sarana utama dalam membangun relasi sosial. Interaksi yang terjadi di dalam kelompok kerja berfungsi sebagai saluran untuk mengungkapkan perasaan, baik berupa kepuasan maupun kekecewaan. Oleh karena itu, komunikasi berfungsi sebagai media penting dalam memenuhi kebutuhan emosional dan sosial para anggota organisasi.
- 4) Komunikasi juga berperan dalam menyediakan informasi yang relevan bagi individu dan kelompok, yang diperlukan untuk proses pengambilan keputusan. Informasi tersebut membantu dalam memahami situasi, menilai berbagai pilihan, serta menentukan langkah yang paling tepat berdasarkan data yang tersedia.

c. Faktor yang mempengaruhi Komunikasi

Menuru Kompri, (2020), terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi efektivitas komunikasi dalam lingkungan kerja. Faktor-faktor tersebut meliputi:

1. Karakteristik komunikator
Meliputi aspek pribadi seperti tingkat pendidikan, pemahaman terhadap tugas yang dijalankan, serta kondisi fisik individu yang dapat memengaruhi cara penyampaian dan penerimaan pesan.
2. Kualitas isi pesan
Keefektifan komunikasi sangat ditentukan oleh sejauh mana pesan disampaikan secara jelas dan tersusun dalam struktur kalimat yang mudah dipahami.
3. Pemanfaatan media komunikasi
Jumlah dan kualitas sarana komunikasi yang tersedia menjadi elemen penting dalam menentukan kelancaran pertukaran informasi.
4. Gangguan atau hambatan komunikasi
Bisa berasal dari kebisingan fisik maupun tekanan psikologis di lingkungan kerja yang dapat mengganggu proses penyampaian pesan.

5. Bahasa tubuh

Termasuk dalam hal intonasi suara, gaya berbicara, serta gerakan tubuh yang secara tidak langsung menyampaikan makna dan memengaruhi interpretasi penerima.

d. Indikator Komunikasi

Menurut Umam K. (2012), komunikasi yang efektif dapat tercapai apabila memperhatikan lima indikator utama sebagai pedoman dalam penyampaian informasi. Indikator-indikator tersebut mencakup:

- 1) Kejelasan (clarity)
Pesan yang disampaikan harus mudah dipahami oleh penerima tanpa menimbulkan ambiguitas atau penafsiran ganda.
- 2) Ketepatan (accuracy)
Setiap informasi yang dikomunikasikan perlu memiliki tingkat akurasi tinggi agar tidak menimbulkan kesalahan persepsi maupun tindakan.
- 3) Kesesuaian konteks (context)
Isi komunikasi harus disesuaikan dengan situasi, kondisi, dan lingkungan tempat pesan tersebut disampaikan agar relevan dan tepat guna.
- 4) Keterpaduan alur (flow)
Agar komunikasi berjalan efektif, diperlukan kesinambungan dalam penyampaian kata-kata dan informasi, sehingga pesan dapat diterima secara utuh.
- 5) Budaya (culture)
Aspek ini berhubungan dengan norma sosial, etiket, dan etika yang berlaku dalam lingkungan komunikasi, sehingga pesan dapat diterima secara tepat oleh penerima dari latar belakang yang berbeda.

2.1.6 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat dimaknai sebagai sikap yang mencerminkan rasa hormat, kepatuhan, serta kesadaran untuk menaati peraturan yang berlaku, baik dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis. Sikap ini juga mencakup kemampuan untuk menjalankan ketentuan tersebut secara konsisten, serta kesiapan menerima konsekuensi apabila terjadi pelanggaran terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Wayne Mondy dan Robert M. Noe (1990) mengemukakan bahwa disiplin mencerminkan kondisi pengendalian diri pegawai, yang menjadi indikator keteraturan dan ketertiban dalam pelaksanaan kerja sama di antara unit-unit dalam suatu organisasi (*“someone’s status of self-control as a sign of orderliness and accuracy in performing cooperation within a group of work units in an organization”*). Beragam faktor dapat memengaruhi sejauh mana disiplin kerja diterapkan dan dijalankan secara konsisten dalam sebuah perusahaan.

Jerry Wyckoff dan Barbara C. Unell (1990) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk kesadaran, kemauan, serta kesiapan individu untuk menaati seluruh peraturan dan norma yang berlaku di lingkungan kerja. Dalam konteks ini, kesadaran kerja menggambarkan adanya rasa tanggung jawab dan sikap sukarela dari pegawai dalam menjalankan tugasnya. Artinya, pelaksanaan pekerjaan dilakukan dengan komitmen dan kesungguhan, bukan semata-mata karena adanya tekanan atau paksaan dari pihak luar. Kesediaan kerja merupakan perilaku dan tindakan yang selaras dengan tugas utama sebagai pegawai. Pegawai harus memiliki prinsip kuat dan mengoptimalkan potensi kerjanya agar dapat menjadi teladan bagi rekan kerja lainnya, sehingga semangat disiplin dapat tertanam dalam lingkungan kerja.

a. Fungsi Disiplin Kerja

Kompri,(2020) dalam bukunya tentang manajemen kinerja , Disiplin kerja merupakan hal yang penting bagi setiap pegawai. Disiplin memegang peranan penting sebagai prasyarat dalam membentuk pola perilaku dan aturan kerja yang sistematis, yang pada gilirannya memudahkan pegawai dalam melaksanakan

tanggung jawabnya. Keberadaan disiplin turut berkontribusi dalam menciptakan suasana kerja yang tertib, teratur, dan kondusif, sekaligus memperkuat upaya organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Adapun beberapa fungsi utama dari disiplin kerja antara lain:

- 1) Menata kehidupan Bersama
- 2) Membangun kepribadian
- 3) Melatih kepribadian
- 4) Pemaksaan
- 5) Hukuman
- 6) Menciptakan

b. Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Secara prinsipil, tingkat disiplin kerja seseorang ditentukan oleh dua kelompok faktor utama, yaitu faktor internal (intrinsik) dan eksternal (ekstrinsik). Fadila Helmi (1996:37) mengklasifikasikan unsur-unsur yang memengaruhi perilaku disiplin ke dalam dua kategori besar, yakni aspek kepribadian individu dan kondisi lingkungan kerja. Faktor kepribadian mencakup karakter, nilai-nilai pribadi, serta sikap terhadap aturan, sementara faktor lingkungan berkaitan dengan situasi kerja, budaya organisasi, serta sistem pengawasan yang diterapkan.

- 1) Faktor Kepribadian, Salah satu komponen utama dalam struktur kepribadian individu adalah sistem nilai yang dianutnya. Nilai-nilai ini memiliki hubungan erat dengan pembentukan perilaku disiplin, karena akan tercermin dalam sikap dan tindakan nyata seseorang dalam menjalankan tugas. Tingkat kedisiplinan juga dipengaruhi oleh transformasi sikap mental individu terhadap aturan atau norma, yang umumnya berkembang melalui tiga tahapan, yaitu: kedisiplinan yang didorong oleh proses identifikasi dan kedisiplinan yang tumbuh secara mendalam melalui mekanisme internalisasi.
- 2) Faktor Lingkungan, faktor ini Disiplin seseorang terbentuk melalui sosialisasi dengan lingkungan sosial, terutama di tempat kerja. Pembentukan disiplin kerja tinggi merupakan hasil dari proses belajar yang berkelanjutan. Agar proses pembelajaran efektif, pemimpin harus memperhatikan prinsip-prinsip seperti konsistensi, keadilan, sikap positif, dan keterbukaan. Konsistensi berarti menerapkan aturan secara konsisten, sedangkan keadilan berarti perlakuan yang adil kepada semua pegawai tanpa membedakan.

c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Veithzal Rivai (2010:825), disiplin kerja mencakup sejumlah indikator yang mencerminkan tingkat kepatuhan dan tanggung jawab pegawai terhadap kewajiban profesionalnya. Beberapa aspek utama yang menunjukkan kedisiplinan kerja antara lain

1. Kehadiran Tepat Waktu
Aspek ini menjadi tolok ukur dasar dalam menilai kedisiplinan. Pegawai dengan tingkat disiplin yang rendah cenderung menunjukkan pola keterlambatan atau ketidakhadiran dalam menjalankan tugas.
2. Kepatuhan terhadap Peraturan Kerja
Pegawai yang disiplin akan mengikuti seluruh prosedur dan pedoman kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi tanpa melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku.
3. Kepatuhan terhadap Standar Kinerja
Hal ini tercermin dari besarnya tanggung jawab yang ditunjukkan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dipercayakan kepadanya sesuai ekspektasi organisasi.
4. Tingkat Kewaspadaan Kerja
Pegawai yang memiliki disiplin tinggi umumnya menunjukkan sikap hati-hati, teliti, dan penuh pertimbangan dalam melaksanakan tugas, serta mengoptimalkan sumber daya secara efisien dan efektif.
5. Perilaku Kerja yang Etis
Sikap sopan santun dan kepatuhan terhadap norma etika dalam berinteraksi dengan rekan kerja maupun pelanggan merupakan bagian penting dari disiplin kerja. Sebaliknya, perilaku tidak etis atau tindakan tidak pantas menjadi indikasi dari pelanggaran disipliner.

2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu mengacu pada hasil studi yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan memiliki relevansi dengan topik yang sedang diteliti. Keberadaan penelitian-penelitian tersebut berfungsi sebagai pijakan teoritis, sumber referensi ilmiah, serta sarana untuk memperluas wawasan peneliti dalam menyusun rancangan proposal. Oleh karena itu, sebelum mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh fasilitas kerja, komunikasi, dan disiplin terhadap kinerja

pegawai di Puskesmas Penanggal, penting untuk menelaah temuan dari penelitian sebelumnya yang sejalan dengan variabel yang diteliti.

Peneliti terlebih dahulu mengamati temuan penelitian sebelumnya , yaitu :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	(Dwi <i>et al.</i> , 2023)	Pengaruh Fasilitas Kerja, Komunikasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Multi Mitra Baruna	<i>Variabel independen</i> X1 : Fasilitas Kerja X2: Komunikasi Kerja X3: Disiplin Kerja <i>Variabel Dependen</i> Y1: Kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Setiap variabel bebas memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja secara individual.
2	(Hardiawan, 2022)	Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan PADA SD Strada Dipamarga	<i>Variabel Independen</i> X1: Komunikasi Kerja X2: Disiplin Kerja X3: Lingkungan Kerja <i>Variabel dependen</i> Y1: Kinerja karyawan	Regresi linear berganda	Hanya disiplin kerja yang berpengaruh signifikan, sedangkan komunikasi tidak menunjukkan dampak berarti.
3	(Gaol <i>et al.</i> , 2020)	Pengaruh Fasilitas Kantor Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan	<i>Variabel Independen</i> X1:Fasilitas Kerja X2: Kedisiplinan Kerja <i>Variabel Dependen</i> Y1: Kinerja Pegawai	Regresi Linear Beranda	Fasilitas berpengaruh signifikan, sedangkan disiplin tidak jika dilihat terpisah; namun keduanya berpengaruh jika diuji secara bersama.
4	(Prahiawan, 2024)	Pengaruh Fasilitas Kerja, Komunikasi Interpersonal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	<i>Variabel Independen</i> X1 : Fasilitas Kerja X2: Komunikasi Interperson	Structural Equation Modelling (SEM) dengan software Smart	Fasilitas dan komunikasi interpersonal memberikan dampak positif, sedangkan

No	Nama Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		karyawan Pada Pt. Dwi Griya Sejahtera	X3: Disiplin Kerja <i>Variabel</i> <i>Dependen</i> : Y1 : Kinerja karyawan	Partial Least Square	disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan.
5	(Devanti <i>et.al.</i> , 2024)	Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja karyawan Ud Karya Pala Kediri.	<i>Variabel Independen</i> X1 : Komunikasi Kerja X2 : Disiplin Kerja X3 : Fasilitas Kerja <i>Variabel Dependen</i> Y1 : Kinerja karyawan	Agresi Linear Berganda	Ketiga variabel terbukti mendukung peningkatan kinerja baik secara individu maupun bersama.
6	(Rokhayati <i>et al.</i> , 2022)	Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan	<i>Variabel Independen</i> X1 : Komunikasi X2 : Disiplin Kerja X3 : Gaya Kepemimpinan X4 : Lingkungan Kerja <i>Variabel Dependen</i> Y1 : Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	Komunikasi dan disiplin kerja berperan aktif dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.
7	(Jumani <i>et al.</i> , 2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Jatimulya	<i>Variabel Independen</i> X1 : Lingkungan Kerja X2 : Disiplin Kerja X3 : Komunikasi <i>Variabel Dependen</i> Y1 : Kinerja Pegawai	Structural Equation Modelling (SEM) dengan software Smart Partial Least Square	Komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja jika dilihat secara simultan.
8	(Fitriano <i>et al.</i> , 2020)	Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap	<i>Variabel Independen</i> X1 : Stress Kerja	Regresi Berganda	Disiplin dan komunikasi kerja memiliki kontribusi nyata dalam

No	Nama Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Kinerja karyawan Pada Pt. National Super.	X2 : Disiplin Kerja X3 : Komunikasi Kerja <i>Variabel Dependen</i> Y1 : Kinerja karyawan		mendukung peningkatan performa pegawai.
9	(Agustino & Wahyuni, 2023)	Pengaruh Disiplin Kerja, Fasilitas Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik	<i>Variabel Independen</i> X1 : Disiplin Kerja X2 : Fasilitas Kerja X3 : Stress Kerja <i>Variabel Dependen</i> Y1 : Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Disiplin dan fasilitas kerja menunjukkan hubungan positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.
10	(Wau, 2021)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan	<i>Variabel Independen</i> X1 : Disiplin Kerja <i>Variabel Dependen</i> Y1 : Kinerja Pegawai	Regresi Linear Sederhana	Kedisiplinan pegawai berkontribusi positif dalam meningkatkan hasil kerja pegawai.

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

2.3 Kerangka Penelitian

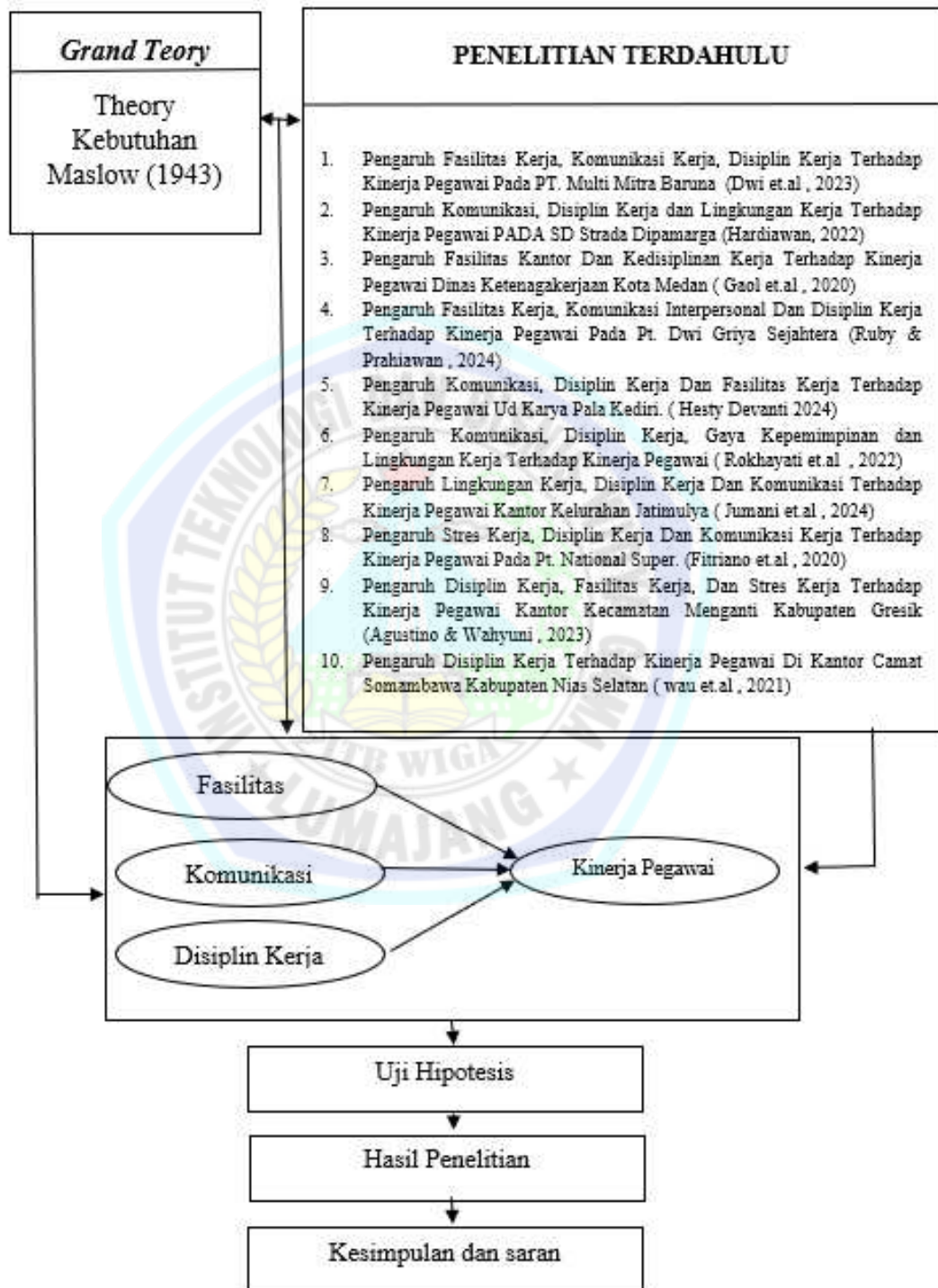
2.3.1 Kerangka Pemikiran

Sugiyono (2013), Menyatakan kerangka pemikiran merupakan pola logis yang digunakan sebagai pedoman konseptual dalam pelaksanaan penelitian terhadap objek yang dikaji. Kerangka ini dibangun sebagai hasil sintesis dari hubungan antarvariabel yang telah diidentifikasi, dengan merujuk pada teori-teori yang relevan. Teori-teori tersebut dianalisis secara kritis dan disusun secara

sistematis guna menghasilkan pemahaman yang utuh mengenai keterkaitan antarvariabel yang menjadi fokus penelitian.

Dalam karya tulisnya *Business Research* (1992), Uma Sekaran mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan sebuah model konseptual yang menggambarkan keterhubungan antara teori dengan faktor-faktor yang telah diidentifikasi sebagai inti permasalahan. Kerangka ini berfungsi sebagai alat bantu bagi peneliti untuk merumuskan konsep yang komprehensif, yang selanjutnya digunakan dalam menjelaskan isu-isu yang menjadi fokus dalam penelitian. Kerangka pemikiran memungkinkan peneliti menjelaskan secara sistematis asal-usul dan keterkaitan antarvariabel, sehingga tercipta kesamaan persepsi dalam membangun alur logis menuju perumusan hipotesis. Selain itu, kerangka ini mempermudah penyusunan dan integrasi seluruh komponen penelitian.

Hasil sintesis antara teori dan temuan sebelumnya menjadi sebagaimana dijabarkan dalam kerangka berikut:

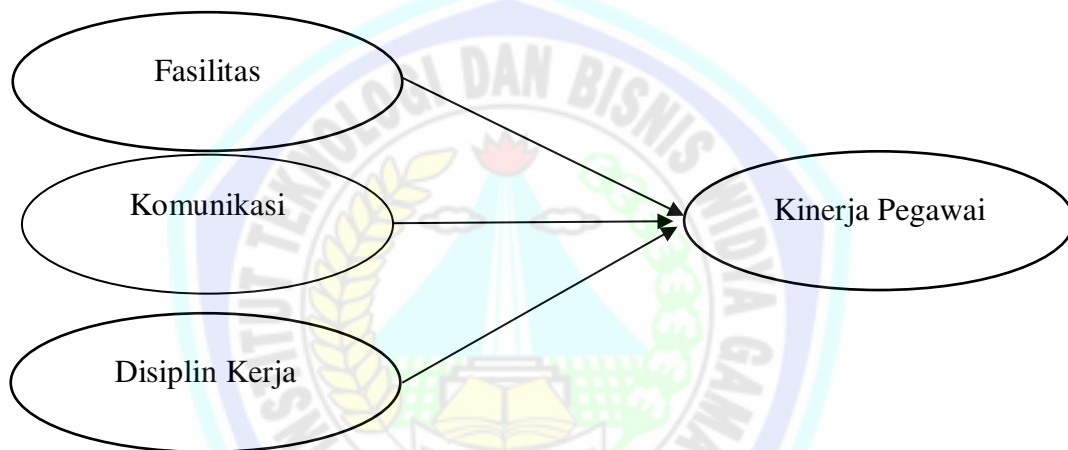


Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber : *Grand Theory* dan Penelitian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Menurut Notoatmodjo (2018), kerangka konsep merupakan struktur yang menggambarkan hubungan antar konsep yang menjadi objek pengukuran atau pengamatan dalam suatu penelitian. Dengan merujuk pada teori-teori yang telah diuraikan sebelumnya, kerangka konseptual dalam studi ini dirancang dalam bentuk paradigma penelitian yang menggambarkan keterkaitan antara variabel-variabel yang diteliti, sebagaimana tersaji pada bagan berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pengaruh masing-masing variabel, yaitu Fasilitas, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Penanggal. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan dan selanjutnya akan dilakukan pengujian untuk membuktikan kebenarannya.

2.4 Hipotesis

(Yam & Taufik, 2021) menyatakan bahwa pada hakekatnya hipotesis disusun untuk menjawab pertanyaan penelitian, disampaikan dalam bentuk pernyataan berdasarkan penalaran logika berbasis teori, dalil temuan penelitian dan fenomena aktual di lapangan. Hipotesis sangat penting pada bagian penelitian karena hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Creswell dan Creswell (2018) menyatakan bahwa hipotesis adalah pernyataan yang bersifat formal dan dirancang untuk menunjukkan dugaan sementara mengenai adanya hubungan antara variabel independen dan dependen. Perumusan hipotesis tersebut didasarkan pada hasil kajian literatur yang relevan serta perumusan masalah yang telah disusun secara sistematis dalam penelitian.

a. Hipotesis Pertama

Salah satu elemen penting yang turut menentukan optimalnya kinerja pegawai berkaitan erat dengan tersedianya sarana penunjang kerja. Sarana ini mencakup berbagai bentuk perlengkapan dan infrastruktur yang disediakan oleh organisasi untuk menunjang aktivitas sehari-hari pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Keberadaan fasilitas semacam ini tidak hanya mempermudah proses operasional, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga produktivitas dapat meningkat secara signifikan. Alat-alat kerja yang dirancang untuk mendukung efisiensi tugas harian juga berperan sebagai investasi jangka panjang, karena selain tahan lama, penggunaannya mampu memberi manfaat berkelanjutan bagi perusahaan. Dengan dukungan yang memadai dari sisi fasilitas, hambatan kerja dapat diminimalisir dan efektivitas pelaksanaan tugas akan lebih terjaga.

Semakin baik fasilitas yang diberikan untuk pegawai maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam perusahaan tersebut dalam (Sufiyati. *et.al*, 2021). Jufrizen, (2021), menjelaskan ketersediaan sarana kerja yang memadai serta pemanfaatan peralatan yang sesuai dengan kebutuhan tugas memiliki peran strategis dalam mendukung efektivitas pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan institusi. Dukungan fasilitas semacam ini tidak hanya memperlancar pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap peningkatan mutu dan kecepatan hasil kerja. Ketika lingkungan kerja ditunjang oleh alat dan infrastruktur yang relevan, produktivitas cenderung mengalami peningkatan secara signifikan. Di samping itu, fasilitas kerja umumnya bersifat stabil atau tidak mudah berubah dalam jangka pendek, dan manfaat yang dihasilkannya dapat dirasakan dalam kurun waktu yang panjang, baik dari sisi efisiensi maupun kelangsungan operasional organisasi.

Keterkaitan antara tersedianya fasilitas kerja dan peningkatan kinerja pegawai telah tercermin dalam sejumlah studi empiris, salah satunya dikemukakan oleh (Dwi *et al.*, 2023) dan (Gaol *et al.*, 2020), kedua penelitian tersebut menyimpulkan bahwa dukungan fasilitas yang memadai memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kinerja individu dalam lingkungan kerja. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa sarana kerja berperan sebagai instrumen strategis dalam mendorong produktivitas pegawai. Berdasarkan uraian konseptual serta bukti-bukti dari penelitian sebelumnya, maka fokus penelitian ini diarahkan pada pengujian hipotesis berikut:

H1 : Fasilitas pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Penanggal.

b. Hipotesis Kedua

Selain fasilitas kerja, aspek komunikasi juga memiliki peran penting dalam memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Komunikasi dipahami sebagai aktivitas pertukaran informasi yang berlangsung antara individu, kelompok, atau bahkan melibatkan interaksi antara manusia dan perangkat teknologi, sebagaimana dijelaskan oleh Wijayaningsi (2021). Lebih lanjut, Sinambela (2016) menjelaskan bahwa proses komunikasi mencakup penciptaan, penyampaian, penerimaan, serta pengolahan pesan yang terjadi baik secara internal dalam diri individu maupun secara eksternal antara dua pihak atau lebih, dengan tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi, komunikasi memiliki fungsi strategis untuk mendukung pencapaian sasaran individu maupun lembaga. Ketika proses komunikasi tidak berjalan secara efektif, maka dampaknya akan terlihat pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, keberadaan sistem komunikasi yang terstruktur dan efisien menjadi salah satu fondasi utama bagi keberhasilan operasional organisasi.

Temuan dari penelitian yang dilakukan oleh (Jumani *et al.*, 2024) dan (Fitriano *et al.*, 2020) memperkuat pandangan ini, di mana kedua studi tersebut mengonfirmasi adanya pengaruh positif dan signifikan antara kualitas komunikasi dan kinerja pegawai. Mengacu pada landasan teoretis serta hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

H2: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Penanggal.

c. Hipotesis ketiga

Salah satu aspek fundamental yang turut memengaruhi kinerja pegawai dalam lingkungan organisasi adalah tingkat kedisiplinan kerja. Disiplin berfungsi sebagai alat pengarah yang menstimulasi pegawai untuk tetap berada dalam koridor aturan dan tata tertib organisasi, sehingga tujuan institusional dapat dicapai secara lebih terstruktur dan efisien. Dalam pandangan (Putra & Fernos, 2023) disiplin mencerminkan tingkat kesadaran dan kemauan individu untuk tunduk pada ketentuan yang berlaku, baik dalam lingkup sosial maupun kelembagaan. Kedisiplinan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol, tetapi juga menjadi fondasi moral yang mendorong peningkatan semangat kerja pegawai. Selaras dengan hal tersebut, Ikhsan et al. (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja mencerminkan penghormatan terhadap norma, kepatuhan terhadap kebijakan, serta kesiapan untuk menerima konsekuensi atas pelanggaran terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah diamanahkan. Sejalan dengan itu, temuan yang dikemukakan oleh (Hardiawan, 2022) dan (Rokhayati *et al.*, 2022) menguatkan adanya hubungan positif dan signifikan antara tingkat disiplin pegawai dan kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan telaah konseptual dan bukti empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Penanggal.