



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 548-570

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Muhammad Hasan Al Banna^{1✉}, Wawan Prahiawan²

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Email: hasalbanna87@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis serta membuktikan bagaimana peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan komunikasi organisasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Banten. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPBD Provinsi Banten dengan sampel yang digunakan adalah sebanyak 148 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini melakukan pengumpulan data berdasarkan studi kepustakaan, wawancara, observasi serta kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan alat analisis SmartPLS 3.0. Penelitian ini memiliki hasil bahwa Komunikasi Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), Komunikasi Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z), Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), Kepuasan Kerja (Z) mampu memediasi hubungan Komunikasi Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y), dan Kepuasan Kerja (Z) mampu memediasi hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Kata Kunci: *Komunikasi Organisasi; Lingkungan Kerja Non Fisik; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai; SEM*

Abstract

This research aims to test, analyze and prove the mediating role of job satisfaction in the relationship between organizational communication and the non-physical work environment on employee performance at the Banten Province Regional Disaster Management Agency. The population in this study were all BPBD employees of Banten Province with a sample of 148 respondents using a saturated sampling technique. The research method used is quantitative with a descriptive approach. This research collects data based on literature study, interviews, observations and questionnaires. The data analysis method used is Structural Equation Modeling (SEM) with the SmartPLS 3.0 analysis tool. This research has the results that Organizational Communication (X1) has a positive and significant effect on Employee Performance (Y), Non-Physical Work Environment (X2) has a positive and significant effect on Employee Performance (Y), Organizational Communication (X1) has a positive and significant effect on Satisfaction Work (Z), Non-Physical Work Environment (X2) has a positive and significant effect on Job Satisfaction (Z), Job Satisfaction (Z) has a positive and significant effect on Employee Performance (Y), Job Satisfaction (Z) is able to mediate the relationship between Work Organizational Communication (X1) on Employee Performance (Y), and Job Satisfaction (Z) is able to mediate the relationship between the Non-Physical Work Environment (X2) on Employee Performance (Y).

Keywords: *Organizational Communication, Non-Physical Work Environment, Job satisfaction, Employee Performance, SEM*

PENDAHULUAN

Organisasi atau perusahaan harus mampu menghadapi tantangan dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, agar dapat bertahan dan berkembang. Salah satu faktor yang sangat penting dalam kesuksesan organisasi adalah Sumber Daya Manusia (SDM) dan kinerja pegawai (Yosepa et. al, 2020). Pegawai merupakan aset yang harus dijaga oleh organisasi, karena pegawai merupakan tuas penggerak kegiatan operasional perusahaan yang juga dapat memberikan inovasi-inovasi baru yang inovatif berkelanjutan untuk mengembangkan keberlangsungan organisasi (Fernanda & Frinaldi, 2023).

Kinerja pegawai yang optimal menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan dan mempertahankan daya saingnya. Jika kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi akan baik pula, sebaliknya jika kinerja pegawai tidak baik maka akan tidak baik pula kinerja organisasi (Kristiyanto & Basalamah, 2019). Kinerja yang baik yaitu kinerja yang dilakukan secara maksimal sesuai standar kerja instansi serta mendukung dalam pencapaian tujuan instansi (Sihombing & Batoebara, 2019).

Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran sentral dalam organisasi. SDM yang berkualitas, terampil, dan termotivasi mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi (Effendi & Sulistyorini, 2021). Jika pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan

standar dan norma yang berlaku di organisasi, maka hal ini akan disebut dengan kinerja yang baik (Indajang et. al, 2021).

Kinerja juga harus dicapai oleh setiap instansi yang ada, karena hasilnya dapat mencerminkan kemampuan instansi dalam mengelola serta mengalokasikan peranan pegawai dalam membantu Pemerintah Daerah (Kojo et. al, 2019). Namun, kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu semata, melainkan juga oleh sejumlah faktor lain yang ada dalam lingkungan kerja para pegawai (Akbar, 2018). Tiga faktor yang dianggap krusial dalam mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pegawai.

Oleh karena itu organisasi harus memiliki komunikasi organisasi yang baik, baik itu antara pimpinan dan pegawai, atau antar sesama pegawai (Wandi et. al, 2019). Komunikasi organisasi yang baik dapat memberikan arah yang tepat dalam tujuan organisasi dan capainya target tepat sasaran (Agow et. al, 2020). Komunikasi yang efektif di antara berbagai tingkatan dan departemen dalam organisasi menjadi fundamental dalam memfasilitasi koordinasi, kerjasama, dan pertukaran informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, komunikasi yang baik juga membentuk suasana kerja yang harmonis dan produktif (Ariyanti, 2019).

Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (mutual understanding) sehingga terjadi kesetaraan kerangka referensi (frame of references) dan kesamaan pengalaman (field of experience) diantara anggota organisasi (Lubertri & Nur Azizah, 2020). Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan (Haryanti et. al, 2020).

Presilawati et. al (2022) berpendapat bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki hubungan dengan psikologi karyawan yang muncul dari tempat kerja. Lingkungan kerja non fisik sangat memengaruhi pegawai khususnya pada kondisi psikologisnya, ini dipengaruhi oleh kualitas kenyamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif adalah lingkungan dimana pegawai merasa nyaman, terinspirasi, dan mampu berkembang (Irma & Yusuf, 2020). Hal ini mencakup aspek-aspek seperti kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi, fasilitas kerja, kebijakan perusahaan, dan faktor-faktor lain yang memengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai.

Kepuasan kerja seorang pegawai sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Azhari et. al, 2021). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et. al, 2019). Sehingga

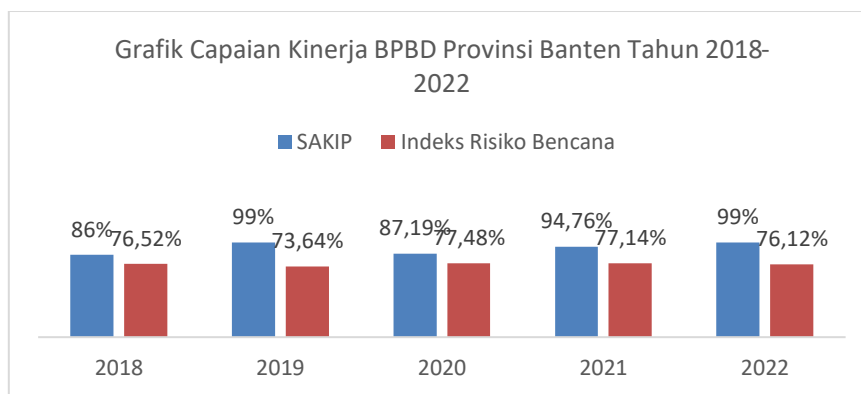
sangat penting untuk mengetahui hal-hal yang mampu meningkatkan kepuasan kerja agar kinerja juga meningkat. Banyak hal lainnya yang dapat dipakai sebagai alternatif untuk meningkatkan kepuasan kerja (Seema et. al, 2021).

Berdasarkan pemahaman tersebut, penelitian ini bertujuan untuk membahas dan mengkaji pengaruh komunikasi organisasi, lingkungan kerja non fisik, serta kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Pemahaman lebih mendalam tentang bagaimana variabel-variabel saling berhubungan dan berdampak satu sama lain akan memberikan wawasan yang berharga untuk perbaikan manajemen SDM dan peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi (Dewiyana et. al, 2023). Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi organisasi maupun perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengembangan SDM, komunikasi organisasi, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja.

Penelitian ini bertuju pada kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah di Bidang Penanggulangan Bencana. BPBD Provinsi Banten, dalam upaya menggalakan program pengurangan risiko bencana dan menekan angka kejadian bencana baik yang disebabkan oleh faktor alam dan non alam selalu menjadi barisan di koridor terdepan bergerak dalam upaya penanggulangan bencana. Upaya mitigasi dan kontijensi dalam hal ini harus diperkuat oleh sarana dan prasarana yang cukup dan layak, dan diimbangi oleh SDM/personil Badan Penanggulangan Bencana Daerah yang memiliki kualifikasi khusus dalam hal penangulangan bencana.

Oleh karena itu, demi lancarnya pelaksanaan program-program BPBD Provinsi Banten maka diperlukannya sebuah komunikasi yang baik antara semua anggota BPBD Provinsi Banten, jika hal ini tidak terlaksana dengan baik maka akan mengganggu stabilitas kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten yang imbasnya berdampak pada kemampuan dalam melayani masyarakat yang membutuhkan bantuan ketika terjadi suatu bencana di suatu daerah.

Setelah peneliti melakukan observasi dan literasi pada instansi tersebut, terdapat permasalahan dalam penurunan kinerja pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Banten. Khususnya dalam Indeks Risiko Bencana. Hal ini dapat dilihat dari Grafik Capaian Kinerja BPBD Provinsi Banten pada tahun 2018-2022.



Gambar 1. Grafik Capaian Kinerja BPBD Provinsi Banten Tahun 2018-2022
(Sumber: Laporan Kinerja BPBD Provinsi Banten)

Berdasarkan tabel grafik 1. diatas dapat dilihat bahwa indikator kinerja BPBD yaitu SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) dan Indeks Risiko Bencana terjadi fluktuatif yang cenderung menurun sasaran penilaian kinerja pegawai dapat diliat dari beberapa kegiatan yang ditargetkan dengan tingkat kualitas 100% dengan jangka 12 bulan dalam waktu 1 tahun namun dalam satu kegiatan yang terealisasi kurang dari yang sudah ditargetkan. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pada SAKIP tahun 2019–2020 terjadi penurunan sebesar 12,81 persen.

Pada Indeks Risiko Bencana tahun 2018-2022 mengalami pergerakan yang fluktuatif. Hal ini diduga disebabkan karena kurangnya kemampuan *teamwork* atau kerja sama dan ketidakdisiplinan pada pegawai. Kurangnya kemampuan *teamwork* dan ketidakdisiplinan disebabkan karena kurang terjalinnya komunikasi antar pegawai, kurangnya lingkungan kerja non fisik yang berkualitas, dan ketidakpuasan kerja pada pegawai yang terjadi.

Belum tercapainya kualitas diantaranya adalah masih terbatasnya SDM yang paham dan mengerti tentang penanganan bencana, masih terbatasnya ketersediaan logistik, guna memenuhi kebutuhan dasar masyarakat terdampak bencana, dan masih terbatasnya sarana peralatan dan mobilitas penanggulangan bencana. Terjadinya penurunan kuantitas kinerja yang disebabkan oleh ketidaklengkapan pedoman dan dokumen penyelenggaraan penanggulangan bencana di Provinsi Banten juga karna adanya pandemi COVID-19 pada saat itu. Serta terjadi masalah ketepatan waktu karena belum terintegrasi dan terstandarisasinya mekanisme atau sistem pelaporan data dan informasi kebencanaan di Provinsi Banten. Ketidaklengkapan dokumen dan pelaporan data serta informasi bencana pada suatu daerah disebabkan karena kurang jelasnya informasi yang disampaikan. Hal ini merujuk pada komunikasi organisasi yang masih belum optimal.

Berdasarkan fenomena bisnis yang terjadi di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Banten, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan

mengambil topik penelitian tentang kinerja pegawai, serta penelitian ini ingin menguji variabel-variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain komunikasi organisasi, lingkungan kerja non fisik, dan kepuasan kerja.

Komunikasi organisasi dan lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi serta lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Jika terdapat komunikasi serta lingkungan kerja yang baik maka kinerja pegawai akan meningkat, hal ini dikarenakan pegawai merasa nyaman saat bekerja sehingga kinerjanya meningkat. Komunikasi serta lingkungan kerja yang baik juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pula pada peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pua et. al (2022) dan Maria et. al (2021) komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Akbar et. al (2018) dan Lustono & Hasnaeni (2019) menyatakan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lalu hasil penelitian yang dilakukan oleh Wiguna & Andi (2023) dan Handayani & Fauzan (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan menurut Astuti & Mulyadin (2022) dan Basid & Heriza (2022) lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Karena terdapat kesenjangan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai maka dibutuhkan variabel intervening yaitu kepuasan kerja sebagai mediasi dalam menjembatani pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pendapat ini juga didukung oleh penelitian Budiyono *et. al* (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, dan penelitian Ningsih & Hermiati (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai Hal ini nantinya akan membuat variabel dependen tidak langsung terpengaruh oleh variabel independen. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel.

METODE PENELITIAN

Penulis menggunakan metodologi penelitian kuantitatif pada penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membangun hubungan sebab akibat antar faktor. Kuesioner digunakan sebagai alat studi untuk mengumpulkan data setelah sampel dipilih dari populasi yang lebih besar (Ferdinand, 2014). Analisis statistik digunakan untuk mengumpulkan data dalam upaya untuk mengelompokkan informasi dan menguji hipotesis. Inilah penyebab penulis memeriksa faktor-faktor berikut untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dampak dari komunikasi organisasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai diperiksa, bersama juga dengan peran kepuasan kerja sebagai mediasi.

Dalam melakukan pengukuran dan penentuan indikator, maka penting untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang definisi operasional variabel yang berperan dalam penelitian (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan yaitu komunikasi organisasi (X1) dan lingkungan kerja non fisik (X2), variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan (Y), dan variabel intervening yang digunakan adalah kepuasan kerja (Z).

Pada penelitian ini jumlah populasi pada pegawai BPBD Provinsi Banten adalah sejumlah 147 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Maka yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh dari populasi yang diambil, yaitu seluruh pegawai BPBD Provinsi Banten yang berjumlah 147 pegawai.

Penelitian ini menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*). SEM adalah jenis analisis multivariat yang bisa menganalisis interaksi antar variabel yang saling berhubungan. SEM dikembangkan sebagai gabungan dari analisis regresi, analisis jalur dan analisis faktor (Sarjono & Julianita, 2015).

Analisis SEM yang digunakan berupa PLS (*Partial Least Square*) yang dijalankan dengan aplikasi SmartPLS 3.2.9. PLS bertujuan untuk memprediksi pengaruh serta menjelaskan teori antar variabel. Analisis SEM-PLS terbagi menjadi dua model yaitu: (1) *outer model* (model pengukuran) dilakukan untuk mengetahui bagaimana setiap indikator dapat menjelaskan variabel latennya serta untuk menilai validitas dan realibilitas suatu model penelitian, (2) *inner model* (model struktural) dilakukan untuk mengetahui kekuatan estimasi yang dimiliki antar variabel laten atau untuk menjawab hipotesis yang telah dibangun (Ghozali & Latan, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Uji Instrumen

Uji validitas uji instrument ini dilakukan untuk mengukur valid atau tidaknya butir pertanyaan. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan alat analisis statistik SPSS dengan nilai r tabel sebesar 0,3233. Berikut ini adalah hasil uji validitas:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Non Responden

Variabel	Indikator	r hitung	Keterangan	N-2
Komunikasi Organisasi (X1)	KO1	0,842	Valid	25
	KO2	0,768	Valid	
	KO3	0,820	Valid	
	KO4	0,754	Valid	
	KO5	0,924	Valid	
Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	LKNF1	0,800	Valid	
	LKNF2	0,765	Valid	
	LKNF3	0,831	Valid	
	LKNF4	0,835	Valid	
	LKNF5	0,769	Valid	
Kepuasan Kerja (Z)	KK1	0,830	Valid	
	KK2	0,775	Valid	
	KK3	0,762	Valid	
	KK4	0,819	Valid	
	KK5	0,864	Valid	
Kinerja Pegawai (Y)	KP1	0,787	Valid	
	KP2	0,888	Valid	
	KP3	0,776	Valid	
	KP4	0,910	Valid	
	KP5	0,918	Valid	

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa semua indikator valid, data menunjukkan r hitung > r tabel 0,3233 yang berarti instrumen ini dapat dikatakan valid dan penelitian ini dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas pada instrumen penelitian, maka dilanjutkan dengan uji reliabilitas yang dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Apabila

koefisien alat ukur nilainya $> 0,6$ maka instrument tersebut dapat dikatakan reliabel. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Non Responden

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Komunikasi Organisasi (X1)	0,931	Reliabel
Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	0,890	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,884	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,831	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas, uji reliabilitas yang dilakukan pada 27 non-responden menyatakan bahwa hasil nilai *Cronbach's Alpha* dari keseluruhan variabel yaitu $> 0,6$ yang berarti instrumen ini dapat dikatakan reliabel.

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian terhadap outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel).

1. Uji Validitas

a. Uji Validitas Konstruk

Secara umum uji validitas dapat diukur dengan menggunakan parameter skor loading di model penelitian (*Rule Thumbs* $> 0,7$) dan menggunakan parameter AVE dengan skor $> 0,5$, *Communality* $> 0,5$, dan *R Square* dan *Redudancy*. Apabila skor *loading* berada di antara 0,5 maka indikator ini dapat didrop dari konstruknya karena indikator ini tidak termasuk dalam konstruk yang mewakilinya.

Tabel 3. Hasil *Output Loading Factor*

Indikator	Komunikasi Organisasi	Lingkungan Kerja Non Fisik	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
KO1	0,886			
KO2	0,851			
KO3	0,801			
KO4	0,736			
KO5	0,787			
LKNF1		0,815		
LKNF2		0,833		
LKNF3		0,812		
LKNF4		0,834		
LKNF5		0,834		

KK1	0,761
KK2	0,773
KK3	0,843
KK4	0,769
KK5	0,811
KP1	0,902
KP2	0,891
KP3	0,853
KP4	0,856
KP5	0,790

Sumber: Data yang telah diolah 2024

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa semua indikator dari masing-masing variabel memiliki *loading factor* > 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator masing-masing konstruk telah memenuhi persyaratan *convergent validity* di mana nilai *loading factor* > 0,5.

Tabel 4. Hasil *Output Average Varianced Extracted* (AVE)

Variabel	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$
Komunikasi Organisasi (X1)	0,682	0,826
Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	0,663	0,814
Kepuasan Kerja (Z)	0,627	0,791
Kinerja Pegawai (Y)	0,738	0,859

Sumber: Hasil pengolahan data *SmartPLS* 2024

Berdasarkan tabel hasil output AVE diatas, hasil pengujian penelitian ini memiliki nilai AVE pada masing-masing konstruk memenuhi persyaratan *convergent validity* dimana nilai AVE > 0,5.

b. Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas dikriminan berguna untuk melihat apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai dengan cara membandingkan hasil nilai loading pada konstruk yang dituju. Nilai loading yang dipilih tersebut harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya (Ichwanudin, 2018).

Tabel 5. Hasil *Output Cross Loading*

Indikator	Komunikasi Organisasi	Lingkungan Kerja Non Fisik	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
KO1	0,886	0.521	0.435	0.589
KO2	0,851	0.545	0.478	0.571
KO3	0,801	0.509	0.514	0.558
KO4	0,736	0.439	0.349	0.490
KO5	0,787	0.554	0.385	0.478
LKNF1	0.562	0,815	0.409	0.496
LKNF2	0.478	0,833	0.448	0.491
LKNF3	0.547	0,812	0.461	0.567
LKNF4	0.561	0,834	0.496	0.554
LKNF5	0.451	0,834	0.446	0.490
KK1	0.374	0.446	0,761	0.535
KK2	0.430	0.409	0,773	0.582
KK3	0.458	0.492	0,843	0.645
KK4	0.444	0.414	0,769	0.559
KK5	0.415	0.412	0,811	0.629
KP1	0.553	0.601	0.684	0,902
KP2	0.594	0.500	0.643	0,891
KP3	0.578	0.594	0.625	0,853
KP4	0.561	0.537	0.604	0,856
KP5	0.563	0.478	0.650	0,790

Sumber: Hasil pengolahan data *SmartPLS* 2024

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa skor *loading* pada masing-masing indikator dalam setiap konstruk lebih besar dari skor *loading* pada konstruk lainnya.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi dari sebuah alat ukur yang menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketetapan alat ukur tersebut. Uji reliabilitas menggunakan dua metode yaitu Cronbach's alpha > 0,6 dan Composite reliability > 0,7 (Ichwanudin, 2018).

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

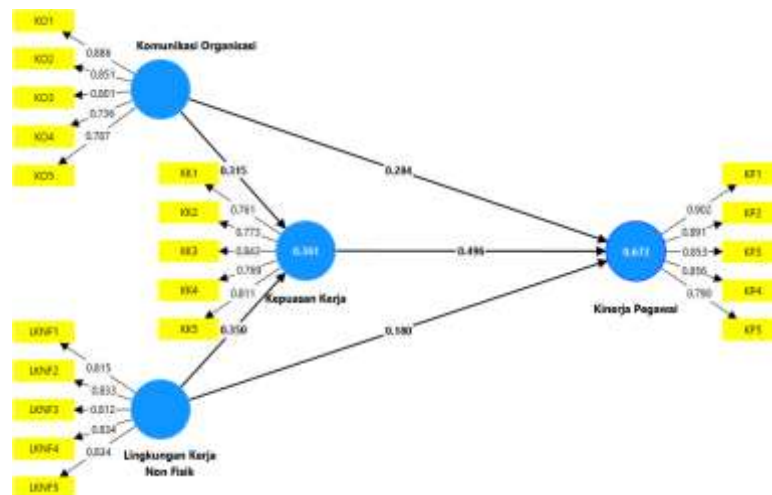
Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Komunikasi Organisasi	0,872	0,879
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,883	0,885
Kepuasan Kerja	0,851	0,854
Kinerja Pegawai	0,911	0,912

Sumber: Hasil pengolahan data *SmartPLS* 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh konstruk memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,6 dan *Composite Reliability* > 0,7. Sehingga dapat dinyatakan bahwa alat ukur yang dipakai dalam penelitian ini adalah reliabel.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Dalam analisis PLS, inner model dimulai dengan nilai R^2 untuk setiap variabel yang terpengaruh. Nilai R^2 digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu variabel independen mempengaruhi variabel dependen, yaitu apakah pengaruhnya besar atau tidak. Hasil R square yang dijelaskan pada variabel dependen sebaiknya > 0,10 atau > 10% (lebih tinggi nilainya, semakin baik), sehingga dapat dikatakan bahwa konstruk dependennya baik (Ichwanudin, 2018).



Gambar 2. Hasil *Output Inner Model*

Sumber: Hasil pengolahan data *SmartPLS* 2024

Tabel 7. Hasil *Output R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,361	0,353
Kinerja Pegawai	0,673	0,666

Sumber: Hasil pengolahan data *SmartPLS 2024*

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa hasil pengolahan data didapatkan nilai *R Square* pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,361 berarti kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel komunikasi organisasi dan lingkungan kerja non fisik sebesar 36,1% sisanya yaitu sebesar 63,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini. Nilai *R Square* pada variabel kinerja pegawai sebesar 0,673 yang berarti kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel komunikasi organisasi, lingkungan kerja non fisik, dan kepuasan kerja sebesar 67,3%, sisanya yaitu sebesar 32,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini.

Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis pada penelitian dapat dilakukan dengan melihat nilai t-statistik dan path coefficient. Path coefficient menunjukkan sifat hubungan antar konstruk, sedangkan nilai t-statistik menunjukkan signifikansinya konstruk tersebut. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai t-statistik, maka alpha 5% dan nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesa adalah H_a diterima dan H_0 ditolak apabila t-statistik > 1,96. Untuk menerima atau menolak hipotesa menggunakan probabilitas, maka H_a diterima dan H_0 ditolak jika nilai $P < 0,05$.

Hubungan Langsung antar Konstruk (*Direct Effect*)

Tabel 8. Hasil *Output Specific Direct Effect*

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistic</i>	<i>P Value</i>
Komunikasi Organisasi —> Kinerja Pegawai	0,440	0,441	0,080	5,486	0,000
Lingkungan Kerja non Fisik —> Kinerja Pegawai	0,354	0,352	0,080	4,441	0,009
Komunikasi Organisasi —> Kepuasan Kerja	0,315	0,318	0,092	3,435	0,001
Lingkungan Kerja non Fisik —> Kepuasan Kerja	0,350	0,353	0,092	3,795	0,000
Kepuasan Kerja —> Kinerja Pegawai	0,496	0,494	0,070	7,059	0,000

Sumber: Hasil pengolahan data *SmartPLS* 2024

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengolahan data (*Path Coefficient*) dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,440. Dari hasil pengolahan data (*path coefficient*) didapat nilai t-statistik sebesar 5,486 (lebih besar dari t-tabel pada *alpha* 5% yaitu 1,96) dengan nilai *p value* 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dengan demikian hipotesis pertama (H1) diterima.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,354. Dari hasil pengolahan data (*path coefficient*) didapat nilai t-statistik sebesar 4,441 (lebih besar dari t-tabel pada *alpha* 5% yaitu 1,96) dengan nilai *p value* 0,009 (lebih kecil dari 0,05) dengan demikian hipotesis kedua (H2) diterima.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,315. Dari hasil pengolahan data (*path coefficient*) didapat nilai t-statistik sebesar 3,435 (lebih besar dari t-tabel pada *alpha* 5% yaitu 1,96) dengan nilai *p value* 0,001 (lebih kecil dari 0,05) dengan demikian hipotesis ketiga (H3) diterima.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,350. Dari hasil pengolahan data (*path coefficient*) didapat nilai t-statistik sebesar 3,795 (lebih besar dari t-tabel pada *alpha* 5% yaitu 1,96) dengan nilai *p value* 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dengan demikian hipotesis keempat (H4) diterima.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,496. Dari hasil pengolahan data (*path coefficient*) didapat nilai t-statistik sebesar 7,059 (lebih besar dari t-tabel pada *alpha* 5% yaitu 1,96) dengan nilai *p value* 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dengan demikian hipotesis kelima (H5) diterima.

Hubungan Tidak Langsung antar Konstruk (*Indirect Effect*)

Tabel 9. Hasil *Output Specific Indirect Effect*

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Devition</i>	<i>T-Statistic</i>	<i>P Value</i>
Komunikasi Organisasi —> Kepuasan Kerja —> Kinerja Pegawai	0,156	0,156	0,049	3,203	0,001
Lingkungan Kerja non Fisik —> Kepuasan Kerja —> Kinerja Pegawai	0,174	0,174	0,051	3,388	0,001

Sumber: Hasil Pengolahan data *SmartPLS* 2024

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengolahan data (*specific indirect effect*) dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, dapat dilihat dari pengujian *indirect effect* dimana nilai t-statistik sebesar 3,203 (lebih besar dari nilai t-tabel pada *alpha* 5% yaitu 1,96) dengan nilai *p value* 0,001 (lebih kecil dari 0,05) dengan demikian hipotesis keenam (H6) diterima.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai, dapat dilihat dari pengujian *indirect effect* dengan nilai t-statistik sebesar 3,388 (lebih besar dari nilai t-tabel pada *alpha* 5% yaitu 1,96) dengan nilai *p value* 0,001 (lebih kecil dari 0,05) dengan demikian hipotesis ketujuh (H7) diterima.

SIMPULAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji dan menganalisis apakah komunikasi organisasi dan lingkungan kerja non fisik mempengaruhi kinerja pegawai serta menguji dan menganalisis efek mediasi kepuasan kerja pada hubungan komunikasi organisasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan yang diharapkan dapat memberikan jawaban pada pembahasan yang telah dirumuskan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya bahwa semakin tinggi tingkat komunikasi organisasi yang berjalan pada para pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai, dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hipotesis ini sejalan

- juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rukmana *et. al* (2018), Firdaus & Hakim (2020), Islami *et. al* (2021), Fatma *et. al* (2022), dan Fortuna (2021)
2. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya bahwa semakin baik hubungan dalam lingkungan kerja non fisik pada para pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai, dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hipotesis ini sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim *et. al* (2022), Fitri & Ferdian (2020), Marbun *et. al* (2021), Martha & Fartika (2022), dan Arief *et. al* (2023).
 3. Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa semakin tinggi tingkat komunikasi organisasi yang berjalan pada para pegawai maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hipotesis ini sama juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Adigüzel *et. al* (2020), Prananda & Utomo (2023), Alparedi & Toni (2021), Abriyoso (2022), dan Dewi & Surya (2021)
 4. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja kerja non fisik, artinya bahwa semakin baik hubungan dalam lingkungan kerja non fisik pada para pegawai maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hipotesis ini didukung juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arilaha *et. al* (2020), Adhirajasa & Tjahjadi (2021), Putri (2022), Wati & Yusuf (2020), dan Priyatin & Helmy (2022).
 5. Kepuasan kerja terhadap berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai, artinya bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hipotesis ini sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mira *et. al* (2019), Sutrisno *et. al* (2022), Paparang *et. al* (2021), Asmawiyah *et. al* (2020), dan Agustyna & Partono (2020).
 6. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, artinya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai semakin tinggi pada pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang semakin tinggi. Dengan adanya komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik pada para pegawai dan juga dapat memberikan rasa kepuasan kerja pada para pegawai maka, para pegawai akan memiliki suatu solidaritas dan suportifitas dalam bekerja sehingga segala kinerja yang dihasilkan akan lebih maksimal, dengan demikian

hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hipotesis ini juga selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurdin & Prinandita (2023). Audiya et. al (2022), Tiyas & Parmin (2021), Budiyono et. al (2024), dan Frederica et. al (2022).

7. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai, artinya pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai semakin tinggi pada pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang semakin tinggi. Dengan adanya lingkungan kerja non fisik yang baik dan juga mampu memberikan rasa kepuasan kerja pada para pegawainya maka, para pegawai akan memiliki gairah atau semangat dalam bekerja sehingga dapat terciptanya kinerja yang lebih optimal, dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hipotesis ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sitepu et. al (2020), Ningsih & Hermiati (2023), Pratama (2023), Mutiara & Hermiati (2023), dan Sundjoto et. al (2024).

DAFTAR PUSTAKA

- Abriyoso, O. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian pada Tingkat Kabupaten. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(5), 5289–5298.
- Adhirajasa, F., & Tjahjadi, K. (2021). FINANCIAL COMPENSATION, NON-PHYSICAL WORKING ENVIRONMENT, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE WORK SPIRIT. *MEDIA BISNIS*, 13(1), 101–108. <http://jurnaltsm.id/index.php/MB>
- ADIGÜZEL, Z., SÖNMEZ ÇAKIR, F., & KÜÇÜKOĞLU, İ. (2020). THE EFFECTS OF ORGANISATIONAL COMMUNICATION AND PARTICIPATIVE LEADERSHIP ON ORGANISATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION IN ORGANISATIONS. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(4), 829–856. <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i4.1593>
- Agow, F. M., Adolfina, & Dotulong, L. O. H. (2020). THE EFFECT OF QUALITY OF WORK LIFE, ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. PLN ULP AIRMADIDI. *Dotulong... 116 Jurnal EMBA*, 8(1), 116–125.
- Agustyna, A., & Partono, A. P. (2020). PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT GREAT CITRA LESTARI. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 4(1), 28–38.
- Akbar, S. (2018). ANALISA FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN. *JIAGANIS*, 3(2), 1–17.

- Alparedi, T., & Toni, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampak Terhadap Kinerja Karyawan Bank Danamon Simpan Pinjam Cluster. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(2), 291–302. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i2.291>
- Arief, M. A., Perizade, B., Zunaidah, & Yuliani. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai PT Jamkrindo Kantor Cabang Palembang. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 7(1), 23–30. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>
- Asmawiyah, Mukhtar, A., & Nurjaya. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 388–401. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/miraipg.388>
- Astuti, S. S., & Mulyadin. (2022). Analisis Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Sape. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 5(3), 255–262. <https://doi.org/10.32493/drj.v5i3.20719>
- Audiva, S., Imelda, S., & Syafii, I. (2022). PENGARUH KOMPETENSI, KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KPP PRATAMA BANDA ACEH. *JEBIDI (Jurnal Ekonomi Bisnis Digital)*, 1(2), 87–100.
- Azhari, Z., Resmawan, E., & Ikhsan, M. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *FORUM EKONOMI*, 23(2), 187–193. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM EKONOMI>
- Basid, R. A., & Heriza, K. G. (2022). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank KB Bukopin Tbk. Kantor Pusat Selama Masa Pandemi Covid-19. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3), 420–428. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1138>
- Budiyono, Kusnilawati, N., & Budiati, Y. (2024). Pengaruh Kompleksitas Tugas Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di KPP Pratama Semarang Barat. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 3863–3877. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Dewi, K. D. C., & Riana, I. G. (2019). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR. *Jurnal Distribusi Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 203–214.
- Dewi, N. K. N. Y., & Surya, I. B. K. (2021). Role of job satisfaction in mediating the effect of

- organizational communication on employee performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(2), 156–165. www.ajhssr.com
- Dewiyana, E., Susanti Suseno, N., & Mulyaningsih. (2023). Analisis Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Program Keluarga Harapan (PKH) dan Manajemen Program Terhadap Kinerja Pendamping Sosial di Kabupaten Garut. *MINISTRATE*, 5(3).
- Effendi, M., & Sulistyorini. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 39–51. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.40>
- Elfita, R., Zuhaini, & Mailani, I. (2019). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI MTs NEGERI SENTAJO FILIAL SINGINGI KECAMATAN SINGINGI KABUPATEN KUANTAN SINGINGI. *Jurnal AL-HIKMAH*, 1(1), 37–55.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Fatma, Abdurrahman, M. Z., & Nurriqli, A. (2022). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN BANJAR. *JURNAL ILMIAH EKONOMI BISNIS*, 8(2), 345–364. <http://ejournal.stiepancasetia.ac.id/index.php/jiebJilid>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fernanda, M., & Frinaldi, A. (2023). Inovasi Budaya Organisasi Dalam Menciptakan Perilaku Inovatif Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan (JISIP)*, 7(2). <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i2.4549/http>
- Firdaus, M., & Hakim, lukmanul. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lautan Teduh Interniaga Bandar Lampung. *PROSIDING Seminar Nasional Darmajaya*, 1, 115–121.
- Fitri, N. N., & Ferdian, A. (2021). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT INFRASTRUKTUR TELEKOMUNIKASI INDONESIA. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 6(2), 444–455. <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>

- Frederica, S., Ginting, S., & Octora, S. E. S. (2022). THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT KALBAR JAYARAYA PONTIANAK. *Economics And Accounting (TicMEA)*, 1, 327–337.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, R., & Fauzan, R. (2022). The Effect of Training and Non-Physical Work Environment on the Performance of Pizza Hut Delivery Employees, Karawang, West Java. *Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA)*, 2(4), 1721–1738. <https://journal.yp3a.org/index.php/mudima/index>
- Haryanti, O., Asnawati, & Vethy, O. (2020). Komunikasi Kepemimpinan Pada Pegawai Bina Kesejahteraan Sosial Kantor Walikota Bengkulu. *Seminar Ilmu-Ilmu Sosial: Communication Series 2*.
- Ibrahim, Lubis, J., & Prayoga, Y. (2022). The Effect of Communication, Motivation, Physical Work Environment and Non-Physical Work Environment on Performance of Employees of the Regional Disaster Management Agency of Labuhanbatu Regency. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 9269–9281. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.4714>
- Ichwanudin, W. (2018). *Modul Praktikum Partial Least Square (PLS) menggunakan SmartPLS*. CV Rizmar Berkarya Bersama.
- Indajang, K., Sherly, Halim, F., & Sudirman, A. (2021). The Effectiveness of Teacher Performance in Terms of the Aspects of Principal Leadership, Organizational Culture, and Teacher Competence. *Atlantis Press Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 560, 402–408.
- Irma, A., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *JURNAL MANAJEMEN*, 12(2), 253–258. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN>
- Islami, A. N., Palupi, M. F. T., & Romadhan, M. I. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Feva Indonesia. *Jurnal Representamen*, 7(1), 60–68.
- Kojo, O., Tinangon, J. J., & Afandi, D. (2019). ANALISIS PENILAIAN KINERJA SEKTOR PUBLIK (STUDI KASUS PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN MINAHASA TENGGARA). *Jurnal EMBA*, 7(3), 4281–4290.
- Lustono, & Hasnaeni, A. D. (2019). Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, Dan Kedisiplinan

- Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian & Pengembangan (Baperlitbang) Banjarnegara. *Medikonis*, 19(1), 43–56.
- Marbun, B. R. T., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. S. (2021). PENGARUH PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 9, 33–42.
- Maria, E., Edison, & Wandry. (2021). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PASAR SWALAYAN MAJU BERSAMA MEDAN. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 4(2), 93–102.
- Martha, L., & Fartika, O. N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Transco Energi Utama POM. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 1303–1314.
- Mira, M. S., Choong, Y. V., & Thim, C. K. (2019). The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 9(6), 771–786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.011>
- Mochamad Akbar, D., Saroh, S., & Zunaida, D. (2018). PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KUD KARANGPLOSO KABUPATEN MALANG). *JIAGABI (Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis)*, 7(3), 97–101.
- Mutiara, R., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 6(7), 5011–5017. <http://Jiip.stkipyapisdmpu.ac.id>
- Ningsih, T. S., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Work Life balance Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Distributor Marwah Skincare Cilacap). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(3), 611–621.
- Nurdin, S., & Prinandita, S. (2023). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PEGAWAI. *Jurnal Sains Manajemen*, 5(1), 14–25.
- Prananda, Y. D., & Utomo, B. S. (2023). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Universitas Darussalam Gontor. *SAHAFA Journal of Islamic Communication*, 5(2), 274–291.
- Pratama, A. P. (2023). THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE AND NON-PHYSICAL WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (EMPIRIC STUDY ON EMPLOYEES OF ONE OF THE PIPE

- MANUFACTURING COMPANIES IN BOGOR REGENCY). *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1978–1992. <https://idm.or.id/JSER/index>.
- Presilawati, F., Amin, A., & Fahmi, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Beutong Kabupaten Nagan Raya Aceh. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bsinis*, 3(1), 439–454.
- Priyatin, & Helmy, I. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Person-Job Fit Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat Tetap di RSU Permata Medika Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2), 233–241. <https://jurnal.universitaspotrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Putri, N. M. (2022a). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 502–509.
- Putri, N. M. (2022b). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 502–509.
- Rukmana, H. D., Sopiha, M. Pd. , M. M., & Nora, E. S. E. (2018). The Impact of Organization Communication on Employee Performance Through Employee's Work Motivation at Pt. Putri Panda Unit Ii Tulungagung, East Jawa, Indonesia. *The First International Research Conference on Economics and Business*, 3(3), 211–227. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i3.1885>
- Sarjono, H., & Julianita, W. (2015). *Structural Equation Modeling (SEM) Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Penelitian Bisnis*. Salemba Empat.
- Seema, Choudhary, V., & Saini, G. (2021). Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100137>
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DALAM PENCAPAIAN TUJUAN PERUSAHAANDI CV MULTI BAJA MEDAN. *Jurnal Publik Reform UND HAR MEDAN*, 1–16.
- Sitepu, F. A., Dalimunthe, R. F., & Sembiring, B. K. F. (2020). Effect of Physical Work Environment and Non-Physical Work Environment on Employee Performance through Job Satisfaction at PT. MNC Sky Vision Tbk Medan. *International Journal of Research and Review*, 7(5), 302–309.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. alfabeta.
- Sundjoto, Sumaryono, R., & Sari, A. K. (2024). The Mediating Effect of Job Satisfaction In The Influence of Non-Physical Environment on Employee Performance. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(6), 1–13. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n6-023>
- Sutrisno, Herdiyanti, Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). The Impact Of Compensation, Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In The Company: A Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(6), 3476–3482. <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej>
- Tiyas, A. P., & Parmin. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pendamping PKH Kabupaten Kebumen. *JIMMBA Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 3(2), 377–395. <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Wandi, D., Adha, S., & Asriyah, I. (2019). PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH (BPBD) PROVINSI BANTEN. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2), 18–30.
- Wati, A. I., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bima. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 1(2), 92–97.
- Wiguna, M., & Andi, D. (2023). ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIREKTORAT RISK MANAGEMENT BANK SYARIAH INDONESIA GEDUNG GRAHA MANDIRI, JAKARTA PUSAT. *Jurnal ARASTIRMA Universitas Pamulang*, 3(2).
- Yosepa, H., Samsudin, A., & Ramdan, A. M. (2020). PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP TINGKAT ETOS KERJA KARYAWAN PADA HOTEL SANTIKA SUKABUMI. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3).