

## Analysis Of Work Facilities, Work Discipline, And Work Communication On The Performance Of ASN Employees At The Ministry Of Religion Office Of North Sumatra Province

### Analisis Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN Di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

Nabila Azhari <sup>1)</sup>; Abdi Setiawan <sup>2)</sup>; Teguh Wahyono <sup>3)</sup>  
<sup>1,2,3)</sup> *Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia*  
 Email: [nabilaazhari050@gmail.com](mailto:nabilaazhari050@gmail.com)

#### ARTICLE HISTORY

Received [02 April 2026]  
 Revised [08 Mei 2026]  
 Accepted [11 Mei 2026]

#### KEYWORDS

Work Facilities, Work Discipline, Work Communication.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi penelitian terdiri dari 247 orang pegawai ASN dengan sampel yang diambil sebanyak 71 responden berdasarkan rumus Slovin dengan teknik purposive sampling. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang hasilnya diolah menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24. Analisis data dilakukan melalui regresi linear berganda untuk menguji hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja menjadi variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai dengan nilai regresi tertinggi. Nilai koefisien determinasi (adjusted R<sup>2</sup>) sebesar 0,950 mengindikasikan bahwa sebesar 95,0% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas, sementara sisanya sebesar 5,0% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Selain itu, kekuatan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat tergolong sangat kuat dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,976.

#### ABSTRACT

This study aimed to analyze the effects of work facilities, work discipline, and work communication on the performance of civil servant employees at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of North Sumatra Province. The study used a quantitative approach with an associative method. The research population consisted of 247 civil servant employees, with a sample of 71 respondents selected using the Slovin formula and a purposive sampling technique. Primary data were obtained through the distribution of questionnaires, and the results were processed using SPSS software version 24. Data analysis was conducted using multiple linear regression to examine the relationships between the independent variables and the dependent variable. The results showed that work facilities, work discipline, and work communication, both partially and simultaneously, had positive and significant effects on employee performance. Work discipline became the most dominant variable influencing employee performance, as indicated by the highest regression coefficient. The coefficient of determination (adjusted R<sup>2</sup>) of 0.950 indicated that 95.0% of the variation in employee performance could be explained by the three independent variables, while the remaining 5.0% was explained by other variables not included in this research model. In addition, the strength of the relationship between the independent variables and the dependent variable was categorized as very strong, with a correlation coefficient (R) value of 0.976.

## PENDAHULUAN

Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara merupakan instansi vertikal Kementerian Agama Republik Indonesia yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang keagamaan dan pendidikan keagamaan di tingkat provinsi (Gulo & Sari, 2025). Lingkup tugas instansi ini meliputi pembinaan kehidupan beragama, pelayanan haji dan umrah, pengelolaan pendidikan madrasah dan pendidikan keagamaan, pengelolaan zakat dan wakaf, serta penguatan kerukunan umat beragama (Aulia et al., 2025). Kompleksitas tugas tersebut menuntut terselenggaranya pelayanan publik yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Tarigan et al., 2025). Kualitas kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan fungsi dan tanggung jawab organisasi (Latifah & Santoso, 2025). Kinerja ASN mencerminkan tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan target, standar, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan (Susanti & Mahargiono, 2025). Kinerja yang optimal tidak hanya berdampak pada efisiensi internal organisasi, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian visi Kementerian Agama, yaitu

terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin. Dengan demikian, peningkatan kinerja ASN di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara menjadi isu yang relevan dan strategis untuk dikaji secara ilmiah. Secara teoretis, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja (Wibowo, 2020). Temuan hasil penelitian oleh Devanti et al. (2024) serta Harahap et al. (2023) juga menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, tingkat disiplin yang baik, serta komunikasi kerja yang efektif merupakan prasyarat penting dalam mendorong pencapaian kinerja pegawai yang optimal. Berdasarkan hasil observasi dan telaah dokumen kinerja, kinerja ASN di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara menunjukkan tren peningkatan dalam tiga tahun terakhir. Data Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) periode 2022–2024 memperlihatkan adanya kenaikan persentase ASN yang memenuhi target kinerja sesuai ketentuan PP Nomor 30 Tahun 2019 dan PermenPANRB Nomor 8 Tahun 2021. Meskipun demikian, masih terdapat cukup banyak ASN yang belum mencapai target kinerja minimal, baik pada aspek hasil kerja, ketepatan waktu, pemanfaatan waktu kerja, maupun efisiensi kerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa upaya peningkatan kinerja masih memerlukan perhatian dan penguatan berkelanjutan. Hasil pra-survei terhadap 20 pegawai memperkuat indikasi tersebut. Pada variabel kinerja pegawai, sebagian responden menyatakan masih terdapat kendala pada kualitas dan kuantitas output pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, efisiensi penggunaan sumber daya, serta inisiatif dan kerja sama tim.

Temuan ini tidak dimaknai sebagai kelemahan institusi, melainkan sebagai dinamika organisasi yang wajar dalam menghadapi tuntutan kerja yang semakin kompleks dan beban pelayanan yang terus meningkat (Jumani et al., 2024). Ditinjau dari sisi fasilitas kerja, hasil observasi dan pra-survei menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih menghadapi keterbatasan dalam kelengkapan dan kondisi sarana pendukung kerja, seperti spesifikasi perangkat komputer, ketersediaan ruang arsip, serta keandalan peralatan penunjang administrasi. Selain itu, aspek kenyamanan dan tata letak ruang kerja juga dinilai belum sepenuhnya mendukung produktivitas kerja secara optimal. Kondisi fasilitas kerja yang demikian berpotensi memengaruhi kecepatan, ketelitian, dan efektivitas pegawai dalam menyelesaikan tugas administratif maupun pelayanan publik (Kurniawan et al., 2024). Pada aspek disiplin kerja, data absensi tahun 2022–2024 menunjukkan adanya fluktuasi dan kecenderungan peningkatan kasus keterlambatan hadir, pulang sebelum waktunya, serta ketidakhadiran atau kelalaian dalam absensi. Hasil pra-survei juga mengindikasikan bahwa sebagian pegawai belum sepenuhnya konsisten dalam mematuhi jam kerja, prosedur administrasi, serta pemanfaatan waktu kerja secara efektif. Disiplin kerja yang belum optimal ini berpotensi berdampak pada kelancaran alur kerja dan pencapaian target organisasi (Bajari et al., 2025).

Pada variabel komunikasi kerja, hasil observasi dan pra-survei menunjukkan masih adanya hambatan dalam komunikasi horizontal, vertikal, maupun diagonal. Beberapa responden menilai bahwa penyampaian informasi dan instruksi kerja belum selalu dilakukan secara jelas dan sistematis, serta koordinasi lintas unit belum berjalan optimal. Hambatan komunikasi tersebut dapat memengaruhi kesamaan pemahaman, kecepatan pengambilan keputusan, dan efektivitas kolaborasi antarpegawai (Vidarnako et al., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja memiliki keterkaitan erat dengan kinerja ASN. Meskipun kinerja pegawai secara umum menunjukkan perkembangan yang positif, masih terdapat ruang perbaikan yang perlu dikaji secara lebih mendalam agar peningkatan kinerja dapat berlangsung secara berkelanjutan dan terarah. Penelitian ini penting untuk dilakukan guna menganalisis pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja terhadap kinerja ASN di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja ASN di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja Pegawai

Wibowo (2020) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil akhir dari pekerjaan (output) yang juga mencerminkan proses dan perilaku kerja selama menjalankan tugas. Wibowo (2020) menjelaskan bahwa Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain: kemampuan, pengetahuan, motivasi kerja, fasilitas kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja, dan

komunikasi kerja. Wibowo (2020) menjelaskan bahwa indikator untuk pengukuran kinerja pegawai adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efisiensi biaya, inisiatif dan kreativitas, dan kerja sama tim.

## Fasilitas Kerja

Munawirsyah (2021) mengemukakan bahwa fasilitas kerja atau fasilitas kantor adalah segala sarana dan prasarana yang digunakan, dipakai, ditempati, oleh para pegawai sebagai alat penunjang teknis operasional. Munawirsyah (2021) menjelaskan bahwa indikator pengukuran fasilitas kerja adalah kelengkapan sarana, kelengkapan prasarana, efektivitas sarana dan prasarana, kinerja sarana dan prasarana, dan kenyamanan sarana dan prasarana.

## Disiplin Kerja

Sutrisno (2019) mengungkapkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja. Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa indikator untuk pengukuran disiplin kerja adalah kehadiran (absensi), kepatuhan pada peraturan, sikap etika kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, penggunaan waktu kerja secara efektif, dan ketaatan terhadap instruksi atasan.

## Komunikasi Kerja

Purwanto (2023) mengemukakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses komunikasi yang menggunakan media yaitu bahasa atau simbol-simbol yang biasa digunakan untuk mentransfer pesan-pesan dari pemberi pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi agar diperoleh suatu hasil yang sangat berarti bagi suatu organisasi. Purwanto (2023) menjelaskan bahwa indikator untuk pengukuran komunikasi kerja adalah komunikasi horizontal, komunikasi vertikal atas ke bawah, komunikasi vertikal atas ke bawah, dan komunikasi diagonal.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran hubungan antarvariabel secara objektif melalui data numerik yang dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial (Setiawan et al., 2020). Penelitian asosiatif bersifat eksplanatif, yaitu menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen melalui pengujian hipotesis (Wahyono & Nugraha, 2023). Penelitian dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai ASN yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dengan jumlah total 247 orang. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10 persen, sehingga diperoleh sampel sebanyak 71 responden (Tarigan et al., 2025). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, dengan kriteria responden berstatus PNS atau PPPK, telah bekerja minimal satu tahun, serta tidak menduduki jabatan struktural eselon (Gulo & Sari, 2025). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner tertutup (Aulia et al., 2025). Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju, yang digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap indikator variabel penelitian (Setiawan et al., 2024). Variabel independen dalam penelitian ini meliputi fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Masing-masing variabel dioperasionalkan ke dalam sejumlah indikator yang diadaptasi dari literatur yang relevan dan diukur melalui pernyataan-pernyataan kuesioner (Wahyono & Suwarno, 2023). Sebelum dilakukan analisis utama, data terlebih dahulu diuji kualitasnya melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi item terhadap nilai  $r$  kritis (0,3), sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan batas minimal 0,70 (Aulia et al., 2025). Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Sebelum pengujian regresi dilakukan, model diuji dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan model regresi (Setiawan et al., 2021). Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji  $t$  untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai, serta uji  $F$  untuk mengetahui pengaruh simultan seluruh variabel independen (Wahyono et al., 2024). Selain itu, koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Setiawan et al., 2024).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Uji Kualitas Data (Validitas dan Reliabilitas)

Table 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

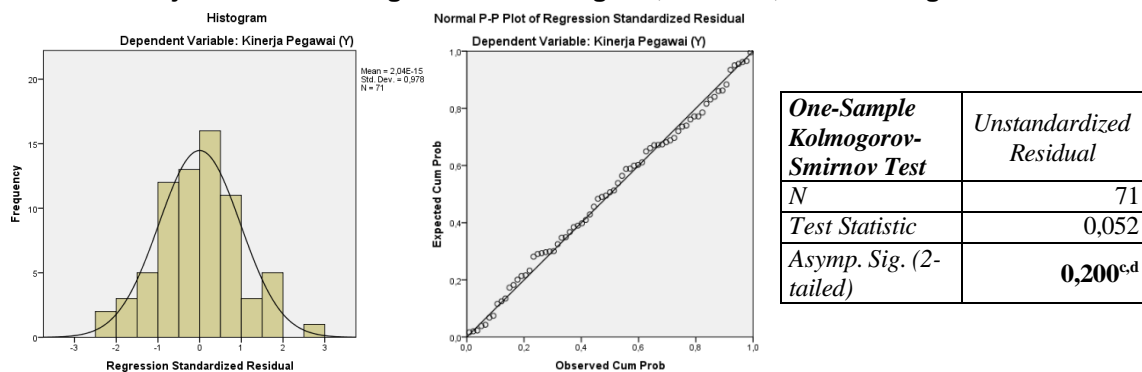
Item	Fasilitas Kerja (X1)		Disiplin Kerja (X2)		Komunikasi Kerja		Kinerja Pegawai		Keterangan
	rhitun	Cronbach's	rhitun	Cronbach's	rhitun	Cronbach's	rhitun	Cronbach's	
1	0,563	0,898	0,651	0,934	0,613	0,887	0,583	0,923	Valid & Reliabel
2	0,483		0,574		0,524		0,596		Valid & Reliabel
3	0,624		0,580		0,654		0,584		Valid & Reliabel
4	0,535		0,777		0,759		0,535		Valid & Reliabel
5	0,659		0,731		0,672		0,817		Valid & Reliabel
6	0,746		0,838		0,636		0,665		Valid & Reliabel
7	0,643		0,850		0,789		0,824		Valid & Reliabel
8	0,822		0,542		0,627		0,703		Valid & Reliabel
9	0,681		0,796		-		0,714		Valid & Reliabel
10	0,727		0,775		-		0,838		Valid & Reliabel
11	-		0,763		-		0,666		Valid & Reliabel
12	-		0,696		-		0,636		Valid & Reliabel

Sumber: Data Hasil Kuesioner yang Diolah SPSS (2026)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner telah memenuhi kriteria kelayakan instrumen. Hal ini dibuktikan dengan nilai rhitung yang lebih besar dari 0,30 serta nilai *Cronbach's Alpha* yang melebihi 0,70 pada setiap variabel penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan bersifat valid dan reliabel, sehingga layak digunakan dalam pengumpulan data penelitian.

#### Uji Asumsi Klasik (Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas)

Gambar 1. Uji Normalitas dengan Grafik Histogram, P-P Plot, dan Kolmogorov-Smirnov



Uji normalitas residual yang dilakukan melalui grafik histogram menunjukkan bahwa distribusi residual membentuk pola menyerupai kurva lonceng, terpusat di sekitar nilai nol, dan relatif simetris pada sisi kiri dan kanan. Pola tersebut mengindikasikan bahwa residual berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi dan model dapat digunakan untuk analisis statistik lebih lanjut (Setiawan & Irawan, 2023).

Hasil uji normalitas juga diperkuat melalui grafik *Normal Probability Plot* (P-P Plot), yang menunjukkan bahwa sebanyak 71 titik data tersebar mengikuti dan mendekati garis diagonal. Sebagian besar titik berada sangat dekat dengan garis tersebut, yang menandakan bahwa data penelitian memiliki distribusi normal dan memenuhi salah satu asumsi klasik dalam analisis regresi linear (Gulo & Sari, 2025). Selain itu, pengujian normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi (Sig.) yang lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa data tidak menyimpang dari distribusi normal, sehingga asumsi normalitas secara statistik dapat dinyatakan terpenuhi (Aulia et al., 2025).

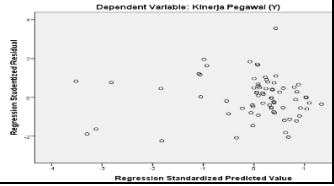
**Table 2. Hasil Uji Multikolinearitas dan Uji Glejser**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Collinearity Statistics			Syarat VIF	Kesimpulan Multikolinearitas
	Tolerance	Syarat Tolerance	VIF		
1	(Constant)				
	Fasilitas Kerja (X1)	<b>0,170</b>	Tolerance > 0,10	<b>5,867</b>	<b>Tidak Ada Masalah Multikolinearitas</b>
	Disiplin Kerja (X2)	<b>0,168</b>		<b>5,936</b>	
	Komunikasi Kerja (X3)	<b>0,311</b>		<b>3,216</b>	
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)					

Sumber: Data Hasil Kuesioner yang Diolah SPSS (2026)

Hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10. Temuan ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antarvariabel independen, sehingga model regresi terbebas dari gejala multikolinearitas (Wahyono & Suwarno, 2023).

**Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser dan Grafik Scatterplot**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model	Sig.	Scatterplot	Kesimpulan
(Constant)	0,000		<b>Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas</b>
Fasilitas Kerja (X1)	<b>0,404</b>		
Disiplin Kerja (X2)	<b>0,391</b>		
Komunikasi Kerja (X3)	<b>0,127</b>		
a. Dependent Variable: ABSOLUTE_RESIDUAL			

Sumber: Data Hasil Kuesioner yang Diolah SPSS (2026)

Pengujian heteroskedastisitas juga dilakukan menggunakan uji Glejser. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengandung gejala heteroskedastisitas (Gulo & Sari, 2025).

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan grafik scatterplot, terlihat bahwa 71 titik data tersebar secara acak di atas dan di bawah garis nol serta tidak membentuk pola tertentu, baik berupa pengelompokan maupun pola melebar dan menyempit. Kondisi ini menunjukkan bahwa model regresi bersifat homoskedastis dan tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk analisis lanjutan (Wahyono et al., 2024).

## Analisis Regresi Linear Berganda, Uji Hipotesis, dan Determinasi

**Table 4. Analisis Regresi Linear Berganda, Uji Hipotesis, dan Determinasi**

Coefficients <sup>a</sup>					ANOVA <sup>a</sup>		Model Summary <sup>b</sup>	
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t hitung	Sig.	Uji F	Sig.	R	Adjusted R Square
	B	Beta						
(Constant)	<b>1,888</b>		1,406	0,164	<b>443,944</b>	0,000 <sup>b</sup>	<b>0,976</b> <sup>a</sup>	<b>0,950</b>
Fasilitas Kerja (X1)	<b>0,405</b>	0,349	<b>5,395</b>	<b>0,000</b>				
Disiplin Kerja (X2)	<b>0,467</b>	<b>0,484</b>	<b>7,433</b>	<b>0,000</b>				
Komunikasi Kerja (X3)	<b>0,280</b>	0,189	<b>3,941</b>	<b>0,000</b>				

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Komunikasi Kerja (X3), Disiplin Kerja (X2), Fasilitas Kerja (X1)

Sumber: Data Hasil Kuesioner yang Diolah SPSS (2026)

### Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut: (Devanti et al., 2024)

$$Y = 1,888 + 0,405X_1 + 0,467X_2 + 0,280X_3 + e.$$

Persamaan tersebut menunjukkan hubungan antara fasilitas kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), dan komunikasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Nilai konstanta sebesar 1,888 mengindikasikan bahwa apabila seluruh variabel bebas dianggap konstan atau bernilai nol, maka kinerja pegawai tetap memiliki nilai dasar sebesar 1,888 (Harahap et al., 2023). Nilai ini mencerminkan adanya pengaruh faktor lain di luar model penelitian yang turut berkontribusi terhadap kinerja pegawai.

Koefisien regresi fasilitas kerja sebesar 0,405 menunjukkan arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan satu satuan fasilitas kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,405 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa ketersediaan dan kualitas fasilitas kerja yang memadai mampu mendukung kelancaran tugas, meningkatkan kenyamanan, serta mendorong efektivitas kerja pegawai (Mahfiroh & Pamungkas, 2025).

Koefisien regresi disiplin kerja sebesar 0,467 juga menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa peningkatan disiplin kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Kondisi ini dapat terjadi karena disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas, yang secara langsung berdampak pada pencapaian hasil kerja (Kirana et al., 2025).

Koefisien regresi komunikasi kerja sebesar 0,280 menunjukkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang efektif memungkinkan penyampaian informasi dan instruksi kerja secara jelas, mengurangi kesalahan kerja, serta memperkuat koordinasi antarpegawai (Sakhroni et al., 2025).

Berdasarkan nilai koefisien regresi dan *Standardized Coefficients Beta* terbesar, variabel disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai (Aulia et al., 2025).

### Uji Parsial (Uji t)

Pengujian uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Nilai  $t_{tabel}$  diperoleh dari distribusi t dengan derajat kebebasan (df) sebesar 67, yang dihitung dari jumlah sampel dikurangi jumlah variabel ( $71 - 4$ ) dengan tingkat signifikansi 5 persen, diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,996 (Tarigan et al., 2025).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  fasilitas kerja sebesar 5,395, disiplin kerja sebesar 7,433, dan komunikasi kerja sebesar 3,941, yang seluruhnya lebih besar dibandingkan nilai  $t_{tabel}$ . Selain itu, nilai signifikansi masing-masing variabel sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Kondisi ini menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai (Widodo & Sari, 2024).

Pengaruh signifikan berarti bahwa perubahan pada masing-masing variabel bebas secara nyata dan statistik terbukti memengaruhi perubahan kinerja pegawai, serta kecil kemungkinan pengaruh tersebut terjadi secara kebetulan (Utami et al., 2025). Dengan demikian, fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  terbesar, disiplin kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai, yang menegaskan bahwa kepatuhan dan konsistensi pegawai dalam bekerja menjadi faktor kunci pencapaian kinerja optimal (Andri, 2025).

### Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Nilai  $F_{tabel}$  diperoleh dari distribusi F dengan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 67$  pada tingkat signifikansi 5 persen, yaitu sebesar 2,742 (Gulo & Sari, 2025). Hasil pengujian menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 443,944, yang jauh lebih besar dari  $F_{tabel}$ , dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Devanti et al., 2024).

### Uji Determinasi

Hasil uji determinasi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,950, yang berarti bahwa 95,0% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja, sedangkan sisanya 5,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model (Wahyono & Suwarno, 2023). Nilai R

sebesar 0,976 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara seluruh variabel bebas terhadap kinerja pegawai (Setiawan et al., 2024).

## Pembahasan

### Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa fasilitas kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Oleh karena itu, hipotesis H1 yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ ) karena hasil penelitian sejalan dengan hipotesis yang diajukan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2020) yang menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah fasilitas kerja. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahfiroh & Pamungkas (2025), Latifah & Santoso (2025), Kurniawan et al. (2024), dan Widodo & Sari (2024) yang membuktikan bahwa fasilitas kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis regresi linear berganda dan uji parsial menunjukkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Temuan ini mencerminkan bahwa ketersediaan dan kualitas fasilitas kerja memiliki peran nyata dalam mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Sebagai instansi pemerintah yang menyelenggarakan pelayanan publik di bidang keagamaan dan pendidikan keagamaan, Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara memiliki beban kerja administratif dan pelayanan yang cukup kompleks. Dukungan fasilitas kerja yang memadai menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kelancaran proses kerja, ketepatan penyelesaian tugas, serta mutu hasil kerja pegawai (Mahfiroh & Pamungkas, 2025). Pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai dapat terjadi melalui beberapa mekanisme (Widodo & Sari, 2024). Fasilitas kerja yang lengkap dan berfungsi dengan baik, seperti peralatan administrasi, teknologi informasi, ruang kerja, dan prasarana pendukung lainnya, mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai (Kurniawan et al., 2024). Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar operasional tanpa mengalami hambatan teknis yang berarti. Selain itu, lingkungan kerja yang nyaman dan tertata rapi turut memberikan dampak psikologis positif, seperti meningkatnya motivasi, konsentrasi, dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan (Latifah & Santoso, 2025). Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian tugas, sehingga kinerja secara keseluruhan mengalami peningkatan. Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara telah melakukan berbagai upaya untuk mendukung kinerja pegawai melalui penyediaan dan pengelolaan fasilitas kerja. Upaya tersebut meliputi pemenuhan sarana kerja utama, penyediaan prasarana kantor yang memadai, pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan dan administrasi, serta perbaikan tata ruang kerja guna menciptakan lingkungan yang kondusif. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Oleh karena itu, hipotesis H2 yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ ) karena hasil penelitian sejalan dengan hipotesis yang diajukan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2020) yang menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah disiplin kerja. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanti & Mahargiono (2025), Bajari et al. (2025), Kirana et al. (2025), dan Andri (2025) yang membuktikan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis regresi linear berganda dan uji parsial menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa kepatuhan pegawai terhadap ketentuan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan capaian kinerja organisasi. Sebagai instansi pemerintah yang menjalankan fungsi pelayanan publik di bidang keagamaan dan pendidikan keagamaan, kantor ini menuntut konsistensi perilaku kerja pegawai agar pelayanan dapat berjalan tertib, akurat, dan sesuai prosedur. Disiplin kerja menjadi landasan dalam memastikan setiap pegawai menjalankan tugas sesuai jam kerja, aturan organisasi, serta tanggung jawab yang telah ditetapkan (Susanti & Mahargiono, 2025).

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai terjadi melalui keteraturan dan kepastian dalam pelaksanaan tugas. Tingkat kehadiran yang baik, kepatuhan terhadap peraturan, sikap kerja yang profesional, serta penggunaan waktu kerja secara efektif mendorong pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan hasil yang sesuai standar (Andri, 2025). Di Kantor Kementerian Agama Provinsi

Sumatera Utara, karakteristik pekerjaan yang bersifat administratif dan pelayanan menuntut ketelitian, ketepatan, dan kesinambungan proses kerja. Disiplin kerja yang tinggi membantu meminimalkan kesalahan, menekan keterlambatan pelayanan, serta meningkatkan koordinasi antarpegawai (Kirana et al., 2025). Selain itu, ketaatan terhadap instruksi pimpinan turut memperlancar alur kerja dan memperjelas pembagian tugas, sehingga kinerja individu dan unit kerja dapat berjalan selaras dengan tujuan organisasi (Bajari et al., 2025).

### **Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Oleh karena itu, hipotesis H3 yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ ) karena hasil penelitian sejalan dengan hipotesis yang diajukan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2020) yang menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah komunikasi kerja. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sakhrani et al. (2025), Utami et al. (2025), Vidarnako et al. (2024), dan Jumani et al. (2024) yang membuktikan bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis regresi linear berganda dan uji t menunjukkan bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi dalam organisasi memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian kinerja pegawai. Pengaruh positif komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat terjadi karena komunikasi yang baik mendorong koordinasi yang lebih efektif antarunit kerja, baik secara vertikal maupun horizontal (Vidarnako et al., 2024). Di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, pelaksanaan tugas sering melibatkan kerja sama lintas bidang dan membutuhkan keselarasan informasi antara pimpinan dan bawahan. Komunikasi yang terbuka dan terstruktur membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, meningkatkan ketepatan pengambilan keputusan, serta memperkuat kerja sama tim. Selain itu, komunikasi yang berlangsung dua arah memungkinkan pegawai menyampaikan masukan, kendala, maupun ide perbaikan, sehingga proses kerja menjadi lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan pelayanan publik (Utami et al., 2025).

### **Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Kerja Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan uji F maka dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja secara simultan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Maka Hipotesis H4 dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ ) karena hasil penelitian sejalan dengan hipotesis yang diajukan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2020) yang menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain: kemampuan, pengetahuan, motivasi kerja, fasilitas kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja, dan komunikasi kerja. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Devanti et al. (2024) dan Harahap et al. (2023) juga menunjukkan bahwa fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis regresi linear berganda dan uji F menunjukkan bahwa Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari keterpaduan antara aspek sarana pendukung, kepatuhan terhadap aturan kerja, serta efektivitas proses komunikasi internal (Devanti et al., 2024).

Fasilitas kerja berperan sebagai faktor pendukung yang memungkinkan pegawai melaksanakan tugas secara efektif dan efisien (Latifah & Santoso, 2025). Di Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, ketersediaan ruang kerja yang memadai, perangkat teknologi informasi, serta sarana administrasi yang relatif lengkap telah membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Fasilitas yang baik mengurangi hambatan teknis, meningkatkan kenyamanan kerja, serta menekan tingkat kesalahan administratif. Di sisi lain, komunikasi kerja yang berjalan secara vertikal maupun horizontal juga berkontribusi penting dalam menyelaraskan pelaksanaan tugas.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja, disiplin kerja, dan komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja menjadi variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja, ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi dan standardized beta tertinggi. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepatuhan terhadap aturan, dukungan fasilitas, serta efektivitas komunikasi kerja dalam organisasi.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara disarankan untuk memprioritaskan penguatan disiplin kerja melalui penegakan aturan yang konsisten, keteladanan pimpinan, serta pemberian sanksi dan penghargaan secara adil. Selain itu, peningkatan kualitas fasilitas kerja perlu dilakukan dengan memastikan ketersediaan sarana pendukung, khususnya teknologi informasi dan lingkungan kerja yang nyaman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andri, J. (2025). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT BPRS Berkah Dana Fadhlillah, Kantor Pusat Air Tiris, Kabupaten Kampar. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 5(1), 536-542.
- Aulia, N., Rizky, M.C., Azahara, L.A., & Putri, A.M. (2025). Pengaruh komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai honorer Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Humaniora*, 5(3).
- Bajari, M., Su, L., & Lotte, LN (2025). Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Manajemen Cakrawala*, 7(2), 201-206.
- Devanti, H., Puspasari, I.D., & Paramitha, D.A. (2024, Oktober). Pengaruh Komunikasi Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD Karya Pala Kediri. Dalam *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi* (Vol. 9, pp. 42-52).
- Gulo, BD, & Sari, AK (2025). Pengaruh Kompetensi ASN, Sistem Pengendalian Internal, dan Pemahaman Akuntabilitas Terhadap Kualitas Laporan Kinerja di Kanwil Kementerian Agama Sumatera Utara. *Tinjauan Ekonomi dan Bisnis Digital*, 7(1), 243-261.
- Harahap, D.D.M., Purba, P.Y., Salim, W., Pasaribu, J.P., & Anandita, A. (2023). Pengaruh Fasilitas Kerja, Komunikasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Multi Mitra Baruna. *Jurnal Studi Manajemen Dan Kewirausahaan (MSEJ)*, 4(5), 6003-6014.
- Jumani, A., Sawitri, N.N., Fikri, A.W.N., Faeni, D.P., & Maulia, I.R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Jatimulya. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 364-372.
- Kirana, SR, Kholillah, K., & Kalsum, U. (2025). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Divisi Regional Sumsel & Babel. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Manajemen Indonesia (JKEMI)*, 2(3), 137-146.
- Kurniawan, A., Nurhakim, L., & Hidayat, S. (2024). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus: Universitas Islam Syekh-Yusuf). *Literasi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 15(3).
- Latifah, U.Z., & Santoso, AB (2025). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bojongsari Kota Depok. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 234- 246.
- Mahfiroh, W., & Pamungkas, IB (2025). Pengaruh Komunikasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Buana Centra Swakarsa Cabang Bogor. *Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 2(4), 4595-4603.
- Munawirsyah, M. (2021). *Manajemen Perilaku dan Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Purwanto, J. (2023). *Komunikasi Bisnis*. Edisi 2. Jakarta: Erlangga.

- Sakhroni, I., Alamsyah, T., & Wahjono, S.I. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Properti. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS)*, 5(2), 119-124.
- Setiawan, A., & Irawan, I. (2023, Maret). Pengaruh Perilaku Usaha, Koordinasi Dan Kompetensi Terhadap Reputasi Usaha Di Kabupaten Batubara. Dalam *Prosiding Konferensi Internasional Medan tentang Ekonomi dan Bisnis (Vol. 1, pp. 2534-2544)*.
- Setiawan, A., Irawan, K.F.F., Setiawan, N., & Wakhuni, E. (2020). Produktivitas Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan.
- Setiawan, A., Lubis, A.N., Absah, Y., & Sembiring, BKF (2024, September). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel Bintang 3 Di Medan. Dalam *Prosiding Seminar Internasional Kajian Islam (No. 1, hlm. 1233-1242)*.
- Setiawan, A., Noor, T., & Suryana, S. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 6(1), 1-7.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Susanti, E.K.D., & Mahargiono, P.B. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Mulyorejo Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 14(1), 51-65.
- Tarigan, R.K.B., Rizky, M.C., Syahfitri, A., & Azhari, N. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, dan Teladan Pimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Penelitian Sains dan Sosial*, 8(3), 4775-4781.
- Utami, NMS, Valentina, P.M., & Andika, AW (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Satria Pangan Sejati di Kabupaten Badung. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(3), 1462-1475.
- Vidarnako, FH, Andriani, D., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Komunikasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: pada Beberapa Minimarket Indomaret di Wilayah Kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 14(3), 336-347.