

Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik, dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Bakrie Pipe Industries

Fyanza Rizkia Utomo^{1*}, Despinur Dara², Hania Aminah³

¹⁻³ Universitas Negeri Jakarta

*Corresponding E-mail: fyanza.1705622054@mhs.unj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bakrie Pipe Industries. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel yang melibatkan 150 responden. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Komunikasi menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik komunikasi, kondisi lingkungan kerja fisik, serta penerapan disiplin kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan PT Bakrie Pipe Industries.

Kata Kunci: Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja.

Abstract

This study aims to analyze the effects of communication, physical work environment, and work discipline on job satisfaction among employees of PT Bakrie Pipe Industries. This study employed a quantitative approach with a sampling technique involving 150 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) with the assistance of SmartPLS. The results showed that communication, physical work environment, and work discipline had positive and significant effects on job satisfaction. Communication had the strongest effect on job satisfaction. These findings indicate that better communication, physical work environment conditions, and work discipline are associated with higher levels of employee job satisfaction at PT Bakrie Pipe Industries.

Keywords: Communication, Physical Work Environment, Work Discipline, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Perkembangan pesat Revolusi Industri 4.0 menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) agar mampu bersaing sekaligus memenuhi kebutuhan karyawan. Salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan SDM adalah kepuasan kerja, yaitu perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari evaluasi berbagai karakteristik pekerjaan (Robbins & Judge, 2022).

Berdasarkan survei nasional yang dilakukan oleh PwC pada tahun 2024, sebanyak 84% pekerja Indonesia menyatakan puas terhadap pekerjaannya, tetapi 76% di antaranya mengalami perubahan besar di tempat kerja dan 20% berencana pindah kerja dalam dua belas bulan ke depan, sehingga kepuasan kerja yang tinggi belum tentu diikuti oleh loyalitas jangka panjang. Fenomena serupa juga teridentifikasi pada PT Bakrie Pipe Industries melalui tingkat ketidakhadiran karyawan yang rata-rata mencapai 4,29% selama periode Februari–Juni 2026, yang menurut kriteria Flippo (2005) termasuk kategori tinggi (3%–10%) dan mengindikasikan adanya permasalahan kepuasan kerja.

Hasil pra-survei terhadap 15 karyawan memperkuat indikasi tersebut: 60,0% responden menilai arahan atasan belum mudah dipahami, 66,7% menyatakan kondisi ruang kerja dan fasilitas belum memadai, 53,3% menilai ketepatan waktu kehadiran dan konsistensi penerapan aturan masih rendah, serta 66,7% merasa kebutuhan dan harapan kerjanya belum terpenuhi. Temuan ini mengarah pada tiga faktor yang diduga berkaitan erat dengan kepuasan kerja, yaitu komunikasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja.

Komunikasi yang efektif dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kenyamanan karyawan (Amadu & Anyarayer, 2022; Angela et al., 2022).

Lingkungan kerja fisik yang mencakup pencahayaan, sirkulasi udara, tata ruang, dan fasilitas kerja turut memengaruhi kenyamanan serta produktivitas karyawan (Sedarmayanti, 2017; Andreas et al., 2023). Sementara itu, disiplin kerja yang tercermin melalui kepatuhan terhadap peraturan dan ketepatan waktu berperan dalam menciptakan keteraturan kerja yang mendukung kepuasan karyawan (Sinambela, 2018; Pratiwi et al., 2019). Ketiga faktor tersebut secara bersama-sama telah terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada berbagai konteks organisasi (Anggraeni et al., 2025; Salsabiela et al., 2026).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bakrie Pipe Industries, sehingga dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan peningkatan kepuasan kerja karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain non-eksperimental melalui metode survei (Soesana et al., 2023). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan bagian *admin office* PT Bakrie Pipe Industries yang berjumlah 150 orang, mencakup Divisi *Human Resource, Finance, Sales & Marketing, Operation*, dan beberapa divisi lainnya. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *sampling jenuh* (sensus), sehingga seluruh populasi sebanyak 150 karyawan dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2023).

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner berbasis *Google Form* dengan skala Likert 6 poin, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan dan literatur pendukung. Instrumen penelitian mengukur empat variabel, yaitu Komunikasi (X1) dengan 8 indikator, Lingkungan Kerja Fisik (X2) dengan 10 indikator, Disiplin Kerja (X3) dengan 7 indikator, dan Kepuasan Kerja (Y) dengan 13 indikator, yang diadaptasi dari instrumen penelitian terdahulu yang relevan.

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0 (Hair et al., 2021). Pengujian model pengukuran (*outer model*) meliputi *convergent validity* (*outer loading* dan *Average Variance Extracted*), *discriminant validity* (*cross loading* dan *Fornell-Larcker criterion*), serta reliabilitas konstruk (Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability*) (Cheung et al., 2024). Pengujian model struktural (*inner model*) meliputi R-Square, *effect size* (f^2), dan *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk menilai kemampuan prediktif serta memastikan tidak terjadi multikolinearitas antarindikator. Pengujian hipotesis dilakukan melalui teknik *bootstrapping*, dengan hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-values* < 0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Profil Responden

Tabel 1. Profil Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	110	73
	Perempuan	40	27
Pendidikan Terakhir	Pascasarjana (S2)	22	15
	Sarjana (S1)	98	65
	Diploma IV (D4)	6	4
	Diploma III (D3)	24	16

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Masa Kerja	1–3 Tahun	16	11
	4–6 Tahun	22	15
	> 6 Tahun	112	75
Total		150	100

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Responden penelitian ini berjumlah 150 karyawan PT Bakrie Pipe Industries (Tabel 1). Responden didominasi oleh laki-laki (73%), berpendidikan Sarjana/S1 (65%), dan memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun (75%), sehingga sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memahami kondisi komunikasi, lingkungan kerja fisik, disiplin kerja, dan kepuasan kerja di perusahaan. Responden juga tersebar pada 16 divisi kerja, dengan proporsi terbesar berasal dari *Divisi HR & Development* (13%) dan *Maintenance* (11%), sehingga data penelitian mencerminkan kondisi kerja dari berbagai fungsi organisasi.

Analisis Deskriptif

Tabel 2. Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Butir	Rentang Persentase	Kategori
Komunikasi (X1)	8	75,67% – 82,78%	Tinggi
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	10	73,56% – 79,56%	Tinggi
Disiplin Kerja (X3)	7	77,56% – 83,78%	Tinggi
Kepuasan Kerja (Y)	13	76,00% – 86,00%	Tinggi

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel penelitian berada pada kategori tinggi. Variabel Komunikasi (X1) memiliki nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,81 atau setara 80,11%, dengan skor indikator tertinggi pada kemampuan menyampaikan informasi secara jelas kepada rekan kerja, sedangkan skor terendah pada pengaruh komunikasi terhadap sikap kerja. Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X2) memiliki rata-rata sebesar 4,63 atau 77,22%, dengan aspek sirkulasi udara memperoleh penilaian tertinggi dan aspek pencahayaan memperoleh penilaian terendah. Variabel Disiplin Kerja (X3) memiliki rata-rata sebesar 4,81 atau 80,11%, dengan kepatuhan terhadap SOP sebagai aspek tertinggi. Adapun Kepuasan Kerja (Y) juga berada pada kategori tinggi, terutama tercermin dari hubungan yang baik antarrekan kerja serta kesempatan untuk belajar dan berkembang.

Hasil Uji Instrumen

Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Butir	Range Outer Loading	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Komunikasi (X1)	8	0,762 – 0,841	0,642	0,935	0,920
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	10	0,770 – 0,834	0,647	0,948	0,940
Disiplin Kerja (X3)	7	0,716 – 0,868	0,650	0,928	0,910

Variabel	Butir	Range Outer Loading	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja (Y)	13	0,713 – 0,815	0,600	0,951	0,945

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Pengujian instrumen dilakukan untuk memastikan kelayakan kuesioner dari sisi validitas dan reliabilitas. Hasil menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50, sehingga seluruh variabel memenuhi kriteria *convergent validity*. Pengujian *discriminant validity* melalui *cross loading* dan *Fornell-Larcker Criterion* juga menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruksya sendiri dibandingkan konstruk lain. Selain itu, seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70 (Cheung et al., 2024), sehingga instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel.

Hasil Uji Model Struktural

Tabel 4. Nilai R-Square (R²)

Variabel Dependen	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0,513	0,503

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Nilai *R-Square* variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,513 menunjukkan bahwa Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik, dan Disiplin Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 51,3% variasi Kepuasan Kerja, sedangkan 48,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai tersebut termasuk kategori sedang, sehingga model memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variabel Kepuasan Kerja. Hasil uji *effect size* (*f*²) menunjukkan bahwa Komunikasi memberikan pengaruh besar (*f*²=0,355), sedangkan Lingkungan Kerja Fisik (*f*²=0,226) dan Disiplin Kerja (*f*²=0,278) memberikan pengaruh sedang terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu, seluruh nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) berada di bawah 5, yang menunjukkan tidak terdapat masalah multikolinearitas antarindikator dalam model penelitian.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Komunikasi (X1) → Kepuasan Kerja (Y)	0,425	6,968	0,000	Diterima
Lingkungan Kerja Fisik (X2) → Kepuasan Kerja (Y)	0,335	6,720	0,000	Diterima
Disiplin Kerja (X3) → Kepuasan Kerja (Y)	0,374	6,203	0,000	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Pengujian hipotesis dilakukan melalui teknik *bootstrapping* dengan mengacu pada nilai *t-statistic* dan *p-values*. Berdasarkan Tabel 5, nilai *t-statistic* pada ketiga jalur pengaruh berada di atas 1,96 dan nilai *p-values* sebesar 0,000 (< 0,05), sehingga H1, H2, dan H3 seluruhnya

diterima. Komunikasi memiliki koefisien jalur tertinggi (0,425), diikuti Disiplin Kerja (0,374) dan Lingkungan Kerja Fisik (0,335), yang menunjukkan bahwa Komunikasi merupakan prediktor kepuasan kerja yang paling kuat pada penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0,425$; $t=6,968$; $p=0,000$), dengan koefisien tertinggi dibandingkan dua variabel lainnya sehingga komunikasi menjadi prediktor terkuat kepuasan kerja pada penelitian ini. Temuan ini sejalan dengan Angela et al. (2022), Amadu dan Anyarayer (2022), Curado et al. (2022), serta Dayu dan Hendri (2024) yang menemukan bahwa komunikasi yang efektif mampu menciptakan pemahaman bersama, memperkuat hubungan kerja, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Secara deskriptif, komunikasi pada PT Bakrie Pipe Industries berada pada kategori tinggi, terutama pada aspek kejelasan penyampaian dan pemahaman informasi antara atasan dan bawahan. Kondisi ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2022) yang menjelaskan bahwa penyampaian informasi yang jelas dapat mengurangi ambiguitas peran dan meningkatkan kenyamanan kerja. Namun demikian, dimensi pengaruh komunikasi terhadap sikap kerja karyawan tercatat relatif lebih rendah, yang mengindikasikan bahwa penyampaian informasi masih perlu disertai penjelasan tujuan agar mampu membentuk perspektif kerja yang lebih positif, sejalan dengan pandangan Enyan et al. (2023).

Implikasinya, perusahaan perlu memperkuat komunikasi dua arah, membuka ruang penyampaian pendapat dan keluhan, serta menjelaskan tujuan di balik setiap kebijakan atau instruksi kerja agar komunikasi tidak hanya dipahami tetapi juga membentuk sikap kerja yang lebih positif dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja fisik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0,335$; $t=6,720$; $p=0,000$). Hasil ini konsisten dengan penelitian Andreas et al. (2023), Oyedeji et al. (2025), serta Reyne-Pugh et al. (2020) yang menunjukkan bahwa kondisi fisik tempat kerja yang mendukung, seperti pencahayaan, sirkulasi udara, dan fasilitas kerja, berkontribusi terhadap kenyamanan dan kepuasan karyawan.

Secara deskriptif, lingkungan kerja fisik berada pada kategori tinggi, dengan aspek sirkulasi ruang kerja memperoleh penilaian tertinggi, sementara pencahayaan menjadi aspek dengan penilaian terendah. Sesuai dengan Sedarmayanti (2017), kondisi fisik yang memadai membantu karyawan menjalankan tugas dengan lebih nyaman, sedangkan kondisi yang kurang mendukung dapat mengganggu konsentrasi kerja. Temuan ini juga selaras dengan perspektif faktor higienis dalam teori kepuasan kerja, di mana lingkungan kerja yang kurang baik berpotensi menimbulkan ketidakpuasan meskipun bukan sumber utama kepuasan itu sendiri.

Pengaruh lingkungan kerja fisik dalam model penelitian ini berada di bawah komunikasi dan disiplin kerja, sehingga perbaikannya perlu berjalan beriringan dengan kedua faktor tersebut. Perusahaan disarankan mempertahankan kualitas sirkulasi udara yang telah dinilai baik, sekaligus memberikan perhatian lebih pada aspek pencahayaan agar dukungan lingkungan kerja dapat dirasakan secara lebih merata oleh seluruh karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0,374$; $t=6,203$; $p=0,000$). Temuan ini memperkuat hasil penelitian Pratiwi et al. (2019), Lisnawaty et al. (2024), Dwiwarman (2025), serta Wulandari dan Marwansyah (2024) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik berkaitan dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Secara deskriptif, disiplin kerja berada pada kategori tinggi, dengan kepatuhan terhadap SOP perusahaan sebagai aspek dengan penilaian tertinggi, sedangkan ketaatan terhadap norma dan ketentuan lain memperoleh penilaian relatif lebih rendah. Sesuai dengan Sinambela (2018), disiplin kerja mencerminkan sikap karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara teratur dan menaati peraturan organisasi, sehingga menciptakan keteraturan yang membantu karyawan bekerja secara lebih terarah dan mengurangi ketidakjelasan dalam pelaksanaan tugas.

Meskipun berpengaruh signifikan, kontribusi disiplin kerja terhadap kepuasan kerja berada di bawah komunikasi, sehingga kepuasan kerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga oleh kualitas komunikasi dan kondisi lingkungan kerja. Perusahaan disarankan mempertahankan kepatuhan terhadap SOP yang telah berjalan baik, sekaligus meningkatkan ketaatan terhadap norma kerja lain melalui pembinaan dan pengawasan yang konsisten.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komunikasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bakrie Pipe Industries. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0,425$; $t=6,968$; $p=0,000$) dan menjadi variabel dengan pengaruh paling kuat. Lingkungan kerja fisik juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0,335$; $t=6,720$; $p=0,000$), demikian pula disiplin kerja ($\beta=0,374$; $t=6,203$; $p=0,000$). Ketiga variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan 51,3% variasi kepuasan kerja ($R^2=0,513$), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja karyawan PT Bakrie Pipe Industries dapat dicapai melalui penguatan komunikasi dua arah, perbaikan kondisi lingkungan kerja fisik terutama pada aspek pencahayaan, serta penerapan disiplin kerja yang konsisten. Penelitian mendatang diharapkan dapat memperluas cakupan objek penelitian ke sektor industri lain, menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja atau kompensasi yang belum tercakup dalam model, serta menggunakan pendekatan campuran (mixed method) guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amadu, M. F., & Anyarayor, B. K. (2022). Understanding the influence of communication on employee work satisfaction: Perspectives from decentralised government institutions in the Oti region, Ghana. *Education Research International*, 2022.
- Andreas, F., Santati, P., & Farla, W. (2023). Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PD Sahang Mas. *Jurnal Maneksi*, 12(2), 332–338.
- Angela, D., Lontoh, M., Maryen, A., Sarce, L., & Sapari, J. (2022). Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan LPP RRI Sorong. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(3), 332–338.
- Anggraeni, F. A. I., Hadiyatno, D., & Cipto, R. C. P. (2025). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Kaltimtar Unit Usaha Syariah KC Balikpapan. , 6(4), 1195–1206.

- Cheung, G. W., Cooper-Thomas, H. D., Lau, R. S., & Wang, L. C. (2024). Reporting reliability, convergent and discriminant validity with structural equation modeling: A review and best-practice recommendations. *Asia Pacific Journal of Management*, 41(2), 745–783.
- Curado, C., Henriques, P. L., Jerónimo, H. M., & Azevedo, J. (2022). The contribution of communication to employee satisfaction in service firms: A causal configurational analysis. *Vision*.
- Dayu Setiawan, & Hendri Dunan. (2024). The influence of communication and work environment on employee job satisfaction in PD Semangat Jaya. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 2(3), 822–831.
- Dwiwarman, D. A. (2025). Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(2), 2714–2724.
- Enyan, M., Bangura, J., Mangue, M., & Abban, O. (2023). Impact of communication on employees' job satisfaction: A review. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 9(7), 191–199.
- Flippo, E. B. (2005). *Manajemen Personalia* (6th ed.). Raja Grafindo.
- Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing.
- Lisnawaty, S., Handaru, A. W., & Wolor, C. W. (2024). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT X. *Nautical: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(11).
- Mangkunegara, A. A. A. P., & Puspitasari, M. (2015). Kecerdasan emosi, stres kerja, dan kinerja guru SMA. *Jurnal Kependidikan: Penelitian Inovasi Pembelajaran*.
- Oktafien, S., & Yuniarsih, T. (2017). Pengaruh kualitas kehidupan kerja, komunikasi organisasi, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Wacana Kinerja*, 20(2).
- Oyedeji, B. A., Ko, Y. H., & Lee, S. (2025). Physical work environments: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management*, 51(6), 2589–2626.
- Parimita, W., Pambudi, W. S., & Aminah, H. (2017). The impact of career development and workload toward employee job satisfaction at PT Askrindo Jakarta. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 8(1), 2301–8313.
- Pratiwi, D., Hayani, L., Prasetyo, Y., & Tobing, A. (2019). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. *Jurnal Global Manajemen*, 8(1), 79–86.
- Reyne-Pugh, F., Pulgar, J., Godoy-Faúndez, A., Alvarado-Rybak, M., & Galbán-Malagón, C. (2020). *Assessing the impact of the physical environment on comfort and job satisfaction in offices*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Salsabiela, H., Sumantri, P. E., & Lestari, H. D. (2026). Pengaruh lingkungan kerja fisik, komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Java Heritage Purwokerto. *Probisnis: Jurnal Manajemen*, 17(2), 1222–1228.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Sinambela, L. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Soesana, A., Subakti, H., Karwanto, Fitri, A., & Kuswandi, S. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Wulandari, P., & Marwansyah, S. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Sarana Majukan Ekonomi Finance Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 19–35.