

PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA  
(Studi Pada Karyawan Outsourcing PT. Bank Tabungan Negara cabang  
Semarang)

Bastian Dwi Cahyo<sup>1</sup>, Sri Suryoko<sup>2</sup>, Reni Shintadewi<sup>3</sup>  
Email: Bastiandwicahyo@gmail.com

**Abstract**

*Human resources is one of factors has an important role in improving employee performance. The population of this study were 86 employees as respondent. From the results of data analysis conclude that Internal Communication has significant effect on Job Satisfaction with 45,8%, Working Environment influence Job Satisfaction with 36,7%, Internal Communication influences Job working performances with 18.5%. Working environment influences workers performances with 10.1%. Job satisfactions influence Workers performance with 11.6%. Together with Internal communication and Working Environment influence workers performance as 19.3%. and together with Internal communication, worker environment and job satisfaction to worker performances as 18.4%. it shows that as the internal communication, worker environment and job satisfaction are going well, the worker performance will going well also According to this research in the management of Bank Tabungan Negara Company, we have to pay more attention to the internal communication in that company. Good communication, with no obstacle, harmony has always been there so that the workers can work better and move straightly to the goals of the company. The company has to concern about the worker environment so they will feel comfort and happy while doing their works. Job satisfaction has to be concerned, especially among the upper and lower class workers and also with the same class. A harmony and healthy relation has to be kept and the worker environment has to be increased for better future of the company*  
**Key Words:** *Transformational Leadership Style, Compensation, Job Satisfaction, and Employee Performance*

**Abstraksi**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan outsourcing PT. Bank Tabungan Negara yang di jadikan sampel berjumlah 86 orang responden..

Dari hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa variabel Variabel komunikasi internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 45,8 persen. Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 36,7 persen. Variabel komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 18,5 persen. Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 10,1 persen. Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 11,6 persen. Secara bersama-sama komunikasi internal dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 54,4 persen. Secara bersama-sama komunikasi internal dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 19,3 persen. Variabel komunikasi internal, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara bersama –sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 18,4 persen. Hal ini berarti semakin baik komunikasi internal, lingkungan kerja dan kepuasan kerja maka diharapkan kinerja karyawan semakin baik pula.

Berdasarkan hasil penelitian ini manajemen PT. Bank Tabungan Negara perlu memperhatikan komunikasi internal dan lingkungan kerja di perusahaan agar karyawan merasa nyaman dan senang dalam bekerja dan menjadikan kepuasan dan kinerja yang bagus dan tinggi.

**Key Words :** Komunikasi Internal, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan

---

<sup>1</sup> Bastian Dwi Cahyo, Universitas Diponegoro, Bastiandwicahyo@gmail.com

<sup>2</sup> Sri Suryoko, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Reni Shinta Dewi, Universitas Diponegoro

## PENDAHULUAN

Bisnis adalah keseluruhan aktivitas yang dijalankan secara teratur dan kontinyu, yang berupa pengadaan barang-barang atau jasa untuk dijual atau disewagunakan dengan maksud untuk memperoleh pendapatan berupa laba. Dalam pelaksanaannya diperlukan suatu pengaturan yang biasa disebut manajemen, dimana didalamnya mencakup berbagai aspek, antara lain aspek SDM, keuangan, produksi, pelayanan dan pemasaran. SDM adalah sumber daya strategis yang memberikan nilai tambah sebagai tolak ukur keberhasilan bisnis. Untuk mencapai penanganan SDM dapat dinilai dari perencanaan dan pengelolaan SDM, peningkatan pegawai, pendidikan dan pelatihan, kinerja pegawai dan pengakuan serta kepuasan pegawai. Kualitas sumber daya manusia dapat diukur menggunakan ukuran kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja, karyawan bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan kinerja yang tinggi pula. Kinerja karyawan yang bagus dilihat dari kepuasan kerja karyawan dapat dilihat melalui komunikasi internal dan lingkungan kerja yang baik. Komunikasi internal merupakan salah satu faktor penentu kinerja karyawan karena dengan adanya komunikasi yang baik dan efektif dalam suatu perusahaan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Selain komunikasi internal yang di terapkan, kinerja karyawan dan kepuasan juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman mampu menjadikan karyawan merasa senang dalam bekerja di perusahaan.

Apabila penerapan komunikasi internal yang sesuai, lingkungan kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan maka akan terciptanya kepuasan kerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan pun dapat tercapai.

PT Bank Tabungan Negara cabang Semarang merupakan salah satu perusahaan negara yang bergerak di bidang jasa perbankan yang bisnis intinya berfokus pada pembiayaan kredit pemilikan rumah (KPR).

PT Bank Tabungan Negara Cabang Semarang merupakan perusahaan Negara yang sangat mementingkan kualitas SDM, dimana dalam melakukan pekerjaan memerlukan tingkat kinerja yang handal, berbudi pekerti yang luhur dan yang berkompeten. Mengingat pentingnya tuntutan peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, maka dibutuhkan usaha dan strategi yang tepat dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada di dalam perusahaan. PT Bank Tabungan Negara mengutamakan komunikasi internal, hal ini dapat dilihat dari melalui upaya perusahaan terhadap karyawan, untuk menjaga hubungan agar harmonis. Serta karyawan diperlakukan sebagai *human capital* bukan sebagai mesin.

PT Bank Tabungan Negara mampu menjadi inspirasi dalam bekerja dan menentukan arah dan tujuan organisasi. Selain itu mampu menunjukkan kapasitasnya untuk mendelegasikan tanggung jawab secara cermat serta menanamkan rasa memiliki organisasi yang kuat kepada karyawannya. Lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan harus dapat dipenuhi perusahaan, karena bisa meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Lingkungan kerja sangat penting bagi karyawan, lingkungan kerja yang nyaman tentunya menjadikan karyawan merasa senang dan juga semangat dalam bekerja. Melihat kinerja karyawan, PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang melakukan penilaian terhadap kinerja karyawannya dengan cara melakukan evaluasi

kerjaan dengan melihat dari indikator seperti kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama. Berikut ini data tentang kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara.

**Tabel 1.1: Daftar Penilaian Kinerja Karyawan PT Bank Tabungan Negara Tahun 2008-2011**

No	Tahun	Penilaian	Kategori	Persentase %
1	2008	2742, 2	B (Baik)	
2	2009	2670, 5	B (Baik)	( 2,68 )
3	2010	2452, 7	B (Baik)	( 8,88 )
4	2011	2905, 8	B (Baik)	15,59

*Sumber: Data Penilaian Kinerja Karyawan Outsourcing Bank BTN Tahun 2008-2011*

Data pada Tabel 1.1 di atas penilaian kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara cabang Semarang mengalami fluktuasi, walaupun kinerja karyawan termasuk dalam kategori baik namun skor penilaiannya mengalami penurunan. Pada tahun 2011 mengalami kenaikan dari tahun 2010 yaitu sebesar 453,1 ,namun pada tahun-tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2008-2010 skor penilaian kinerja karyawan terus mengalami penurunan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Seberapa besar pengaruh komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Seberapa besar pengaruh antara kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan?
5. Seberapa besar pengaruh antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan?
6. Seberapa besar pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Seberapa besar pengaruh antara komunikasi internal, Lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan?

## **KAJIAN TEORI**

### **Komunikasi Intrenal**

Menurut Ron Ludlow dan Fergus Pantom (1996:6) mendefinisikan komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan lambang-lambang antar pribadi atau kelompok dengan makna-makna yang dikaitkan dengan lambang tersebut. Definisi lain tentang komunikasi menurut Brent D.Ruben (1988:3), komunikasi adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja menurut Herbert N. Casson (1983:42) adalah “segala sesuatu dari lingkungan pekerjaan yang memudahkan atau menyulitkan pekerjaan,

menyenangkan atau menyulitkan mereka, termasuk didalamnya faktor penerangan, suhu, udara, ventilasi, kursi dan meja tulis. Menurut Alex S Nitisemo (1992) yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah sebagai berikut: “ Segala sesuatu yang ada pada sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan perusahaan pada dirinya.”.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Tiffin ( Dalam buku Panji Anoraga SE,MM , 2009:82), kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Sedangkan menurut Handoko (193:2001) , kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya..

### **Kinerja**

Pengertian kinerja menurut Simamora (2002:500) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan tingkat terhadap para staf mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Informasi tentang kinerja organisasi digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya, banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya..

## **METODE PENELITIAN**

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komunikasi internal dan lingkungan kerja variabel terikatnya adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Tipe penelitian menggunakan *explanatory research* dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Tabungan Negara Semarang . Tipe penelitian ini adalah *explanatory research*. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan tipe simple random sampel dari 110 karyawan outsourcing Melalui cara undian dari 110 nama karyawan untuk di ambil sebanyak 86 karyawan sebagai responden Skala pengukuran menggunakan Likert. Uji Validitas dinilai dari *corrected item total correlation* yang lebih besar dari r tabel. Sedangkan uji Reliabilitas dengan *Cronbach Alfa*. Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah, regresi sederhana dan berganda, serta uji t dan F dan Analisis Jalur.

## **HASIL**

### **Hasil Penelitian**

#### **1. Regresi Sederhana Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja**

Uji regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel Komunikasi internal ( $X_1$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja(Z), dengan menggunakan SPSS.

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel Komunikasi internal ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,876 dan untuk nilai konstantanya adalah 6,291 dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 6,291 + 0,876X_1$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa koefisien regresi untuk variabel komunikasi internal ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,681. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi internal mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,681. Yang berarti bahwa apabila komunikasi internal diperbaiki lagi, maka diharapkan kepuasan kerja juga meningkat.

**Tabel 1. Uji Pengaruh Variabel Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan kerja**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
$X_1 \rightarrow Y_1$	6,291	0,876	0,681	0,464	0,458	8,529	0,000	Ho ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

## 2. Regresi Sederhana Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Uji regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ), dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 2, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,606 dan untuk nilai konstantanya adalah 12,274 dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 12,274 + 0,606 X_2$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,606. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,606. Yang berarti bahwa apabila lingkungan kerja diperbaiki lagi, maka diharapkan kepuasan kerja juga meningkat.

**Tabel 2. Uji Pengaruh Variabel Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
$X_2 \rightarrow Y_1$	12,274	0,606	0,612	0,374	0,367	7,086	0,000	Ho ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

## 3. Regresi Sederhana Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel Komunikasi internal ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,450 dan untuk nilai konstantanya adalah 20,067 dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 20,067 + 0,450 X_1$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa koefisien regresi untuk variabel Komunikasi internal ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,450. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi internal mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja

karyawan sebesar 0,450. Yang berarti bahwa apabila komunikasi internal ditingkatkan lagi, maka diharapkan kinerja karyawan juga meningkat.

**Tabel 3. Uji Pengaruh Variabel Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
$X_1 \rightarrow Y_2$	20,067	0,450	0,441	0,194	0,185	4,498	0,000	Ho ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

#### 4. Regresi Sederhana Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,263 dan untuk nilai konstantanya adalah 25,507 dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 25,507 + 0,263 X_2$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,263. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,263. Yang berarti bahwa apabila lingkungan kerja ditingkatkan lagi, maka diharapkan kinerja karyawan juga meningkat.

**Tabel 4. Uji Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
$X_2 \rightarrow Y_2$	25,507	0,263	0,334	0,112	0,101	3,249	0,000	Ho ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

#### 5. Regresi Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Uji regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) terhadap variabel Kinerja karyawan ( $Y$ ), dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,283 dan untuk nilai konstantanya adalah 24,011 dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 24,011 + 0,283 Z/Y$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa koefisien regresi untuk variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,283. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,283. Yang berarti bahwa apabila kepuasan kerja diperbaiki lagi, maka diharapkan kinerja karyawan juga meningkat.

**Tabel 5. Uji Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
X <sub>3</sub> →Y	24,011	0,283	0,356	0,127	0,116	3,493	0,000	Ho ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

### 6. Regresi Linear Berganda Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel bebas (komunikasi internal dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja) secara simultan atau bersama-sama dengan menggunakan bantuan fasilitas SPSS. Adapun perhitungannya terlihat pada Tabel 6.

Berdasarkan hasil perhitungan Tabel 6, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel komunikasi internal (X<sub>1</sub>) adalah 0,654, koefisien untuk variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) adalah sebesar 0,361 dan untuk nilai konstantanya adalah 2,807. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 2,807 + 0,654X_1 + 0,361X_2$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa semua variabel bebas yang terdiri komunikasi internal dan lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Pengaruh tertinggi diberikan oleh variabel komunikasi internal (X<sub>1</sub>) yakni sebesar 0,654. Kemudian variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,361.

**Tabel 6. Rekapitulasi Perhitungan Uji Pengaruh Variabel Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	standardized coefficients	T Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
						Beta			
X <sub>1</sub> →Y <sub>1</sub>	2,807	0,654	0,751	0,565	0,554	0,502	6,028	0,000	Ho ditolak
X <sub>2</sub> →Y <sub>1</sub>		0,361				0,364	4,380	0,000	

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

### 7. Regresi Linear Berganda Komunikasi Internal, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel bebas (komunikasi internal, lingkungan kerja dan kepuasan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) secara simultan atau bersama-sama dengan menggunakan bantuan fasilitas SPSS. Adapun perhitungannya terlihat pada Tabel 7.

Berdasarkan hasil perhitungan Tabel 7, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel komunikasi internal ( $X_1$ ) adalah 0,356, koefisien untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,133, koefisien untuk variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) adalah 0,024 dan untuk nilai konstantanya adalah 18,825. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 18,825 + 0,356X_1 + 0,133X_2 + 0,024X_3$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa semua variabel bebas yang terdiri komunikasi internal, lingkungan kerja dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja. Pengaruh tertinggi diberikan oleh variabel komunikasi internal ( $X_1$ ) yakni sebesar 0,356. Kemudian variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,133 dan variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) sebesar 0,024.

**Tabel 7. Rekapitulasi Perhitungan Uji Pengaruh Variabel Komunikasi Internal, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	standardized coefficients Beta	T Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
$X_1 \rightarrow Y_2$	18,825	0,356	0,461	0,213	0,184	0,349	2,585	0,12	Ho ditolak
$X_2 \rightarrow Y_2$		0,133				0,143	1,148	0,254	
$X_3 \rightarrow Y_2$		0,024				0,031	0,206	0,837	

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

### 8. Analisis Jalur Pengaruh Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel mediasi atau variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Dimana Analisis jalur ini merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda.

Analisis jalur yang menggunakan SPSS, ada dua persamaan struktural yang perlu dilakukan yaitu perhitungan struktur 1 dan perhitungan struktur 2 dimana  $X_1$  dan  $X_2$  adalah variabel bebas dan  $Y_1$  dan  $Y_2$  adalah variabel terikat. Hasil analisis jalur dapat dilihat tabel 8 dan persamaan strukturalnya dapat dilihat sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,222 X_1 + 0,398 X_2 + \epsilon_1$$

$$Y_2 = 0,207 X_1 + 0,325 X_2 + 0,104 Y_1 + \epsilon_2$$



**Tabel 8. Rekapitulasi Perhitungan Analisis Jalur Pengaruh Variabel Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

No	Nama Persamaan Regresi Analisis Jalur	Hasil
<b>Pengaruh Langsung atau <i>Direct Effect</i></b>		
1	Pengaruh Variabel Komunikasi Internla Terhadap Kepuasan Kerja	0,464
2	Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	0,374
3	Pengaruh Variabel Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan	0,194
4	Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,112
5	Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,127
<b>Pengaruh Tidak Langsung atau <i>Inderect Effect</i></b>		
1	Pengaruh Variabel Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	0,090
2	Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	0,041
<b>Persamaan Total atau <i>Total Effect</i></b>		
1	Pengaruh Variabel Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	0,658
2	Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	0,486
3	Pengaruh Variabel Komunikasi Internal, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,523

## PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis path terbukti bahwa model yang di gunakan adalah benar. Bahwa bila seorang karyawan akan mempunyai kinerja yang tinggi apabila ada kepuasan yang tinggi pada diri seorang karyawan, yang disebabkan oleh faktor faktor kerja yang berupa variabel komunikasi internal dan lingkungan kerja. Hal ini di dukung oleh hipotesis – hipotesis sebagai berikut.

Hipotesis 1 ada pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan karyawan, yang membuktikan jika terjadi komunikasi internal yang bagus dalam segala hal maka karyawan akan merasa di hargai dan merasa puas kerja disitu dan hubungan korelasi yang terjadi berada pada tingkat lancar. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Danang Indra ( 2012 ) yang menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi ada beberapa komunikasi internal yang terjadi di Bank BTN menurut karyawan belum sepenuhnya bagus. Hal ini karena karena kurangnya media informasi seperti papan pengumuman yang masih terbatas jumlahnya dan belum bisa dimanfaatkan secara maksimal. Selebihnya karyawan merasa puas dengan komunikasi yang terjadi antara hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja.

Hipotesis 2 ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, yang membuktikan jika lingkungan kerja itu baik dan nyaman, maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan selain itu hubungan korelasi yang terjadi berada pada tingkat yang baik. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan Pratitis Nurul Rozini ( 2011:144 ), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang ada di Bank BTN sudah baik, tetapi ada beberapa hal yang dirasa masih kurang memadai seperti keadaan suhu di tempat kerja yang kurang nyaman karena ada beberapa air conditioner yang perlu di service dan juga kebisingan di tempat kerja yang disebabkan terlalu sempitnya ruangan kerja.

Hipotesis 3 Komunikasi internal terhadap kinerja, yang membuktikan jika komunikasi internal dalam suatu perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Satia (2012) pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Ciputat yang menyatakan bahwa komunikasi internal mempengaruhi kinerja karyawan dan hubungan korelasi yang terjadi pada tingkat cukup atau netral. Di Bank BTN kinerja karyawannya sudah baik akan tetapi ada beberapa yang perlu di perhatikan seperti yang telah di jelaskan salah satunya adalah kurang lengkap dan kurang maksimalnya media informasi yang ada di perusahaan, sehingga karyawan tidak dapat bekerja maksimal dan terjadi penurunan kinerja.

Hipotesis 4 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, Hal ini membuktikan ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan selain itu hubungan korelasi yang terjadi berada pada tingkat kurang baik. Hal ini mendukung penelitian yang di lakukan Burhan Nugroho(2012) di PT. Kimia Farma yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan di Bank Tabungan Negara sudah baik , begitu juga dengan lingkungan kerja yang ada di dalam perusahaan. Akan tetapi ada beberapa hal di dalam lingkungan kerja yang harus di perbaiki sehingga lingkungan kerja menjadi lebih nyaman bagi karyawan.

Hipotesis 5 pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hal tersebut membuktikan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan hubungan korelasi yang terjadi berada pada tingkat yang rendah. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Puspa A.Puri (2011) di PT. Mega Capital Indonesia, yang menyebutkan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat kepuasan karyawan di Bank BTN sudah baik akan tetapi ada beberapa hal yang menjadikan karyawan kurang puas diantaranya kepuasan terhadap lingkungan kerja yang rendah. Sehingga menjado faktor penurunan kinerja karyawan.

Hipotesis 6 yang menyatakan bahwa ada pengaruh komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal itu membuktikan jika ada komunikasi internal dan lingkungan kerja yang baik maka akan menjadikan karyawan merasa puas dan senang dalam bekerja selain itu hubungan korelasi yang terjadi berada pada tingkat yang lancar dan baik. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan Nila Prismatuti di Bank Tabungan Negara yang menyebutkan bahwa komunikasi internal dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Di Bank BTN kantor cabang Semarang komunikasi internal dan lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan berjalan dengan baik dan nyaman sehingga menjadikan karyawan puas,

Hipotesis 7 yang menyatakan bahwa ada pengaruh komunikasi internal, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, Hal ini membuktikan jika terjadi komunikasi internal yang bagus, lingkungan kerja yang memadai maka akan menjadikan karyawan menjadi puas sehingga karyawan bekerja menjadi lebih giat dan hubungan korelasi yang terjadi berada pada tingkat cukup lancar, cukup baik dan cukup puas. Seperti yang telah di teliti oleh Puji Lestari Indah(2009) di UPT Kecamatan Klambu yang menyebutkan bahwa komunikasi internal, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Di Bank BTN sendiri komunikasi internal adalah variabel yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. Selain itu lingkungan kerja dan kepuasan karyawan di Bank BTN sudah baik akan tetapi masih perlu beberapa hal yang harus di perbaiki untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

PT. Bank Tabungan Negara Semarang sebagai perusahaan yang berorientasikan bisnis mengharapkan agar karyawannya dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan kinerja karyawan berada dalam kategori yang baik, namun masih ada karyawan yang merasa kurang puas dengan komunikasi yang

terjadi di perusahaan dan juga kurang puas terhadap lingkungan kerja. Oleh karena itu perusahaan berupaya meningkatkan dan menciptakan lingkungan kerja yang memadai sehingga memudahkan para karyawan bekerja dengan nyaman, selain itu perusahaan juga harus meningkatkan dalam hal komunikasi internal dengan memberikan perhatian kepada karyawan, sering mengadakan sosialisasi tentang pekerjaan dan sering melakukan interaksi dengan seluruh karyawan . Adanya lingkungan kerja yang nyaman dan sosialisasi di perusahaan, karyawan dapat semangat dalam bekerja dan pekerjaannya cepat terselesaikan, kinerjanya juga meningkat sehingga tujuan perusahaan terpenuhi sesuai keinginan perusahaan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan.**

- 1..Ada pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja baik itu secara parsial maupun simultan sebesar 45,8 %. Hal ini berarti 45,8 variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi internal sedangkan sisanya 50,2 dijelaskan oleh faktor lain.
2. Adapun pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja itu sebesar 36,7% , hal ini berarti variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja sebesar 36,7. Sedangkan sisanya 63,3 di jelaskan oleh variabel lain.
3. Adapun pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja adalah sebesar 18,5%. Hal ini berarti variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi internal sebesar 18,5. Sedangkan sisanya 81,5 dijelaskan atau di pengaruhi oleh variabel lain.
4. Adapun pengaruh lingkungan kerja terhadap terhadap variabel kinerja karyawan adalah 10,1%. Hal ini berarti variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja sebesar 10,1 sedangkan sisanya 89,9 dapat dijelaskan oleh faktor lain selain faktor lingkungan kerja.
5. Adapun pengaruh kepuasan kerja terhadap variabel kinerja sebesar 11,6%. Hal ini berarti variabel kinerja dapat di jelaskan baik secara parsial maupun simultan oleh variabel kepuasan kerja sebesar 11,6% sedangkan sisanya di jelaskan oleh variabel lain.
- 6..Adapun pengaruh komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 54,5. Dimana variabel komunikasi internal memiliki pengaruh paling dominan yaitu memiliki nilai koefisien sebesar 0,645, Sedangkan lingkungan kerja cuma memiliki nilai koefisien sebesar 0,361.
7. .Adapun pengaruh komunikasi internal, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 18,4%, Dimana variabel komunikasi internal paling berpengaruh nilai koefisiennya sebesar 0,356 , lebih besar dibandingkan lingkungan kerja sebesar 0,133 dan kepuasan kerja sebesar 0,024 terhadap kinerja karyawan.

### **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis kepada PT. Bank Tabungan Negara cabang Semarang adalah sebagai berikut :

- 1.Perlunya di perhatikan faktor komunikasi internal yang masih kurang memadai dan mendorong kelancaran arus informasi dalam perusahaan seperti kelengkapan media

- informasi seperti papan informasi, pamflet dan juga memo yang masih kurang dapat di manfaatkan secara maksimal oleh perusahaan.
2. Perusahaan sebaiknya memperbaiki beberapa faktor dalam lingkungan kerja yang membuat karyawan menjadi kurang nyaman dalam bekerja di antaranya perbaikan air conditioner di lantai dua, serta mengurangi tingkat kegaduhan yang disebabkan oleh para karyawannya.
  3. Sebaiknya perusahaan perlu mengadakan acara bersama seperti evaluasi kinerja atau gathering dan juga lebih membutuhkan kebutuhan karyawannya. Sehingga karyawan merasa puas dengan apa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan. Dengan adanya kepuasan yang baik tentunya karyawan akan mampu bekerja dengan baik juga.

## Referensi

- Anorogo, Panji & Nanik, W. Psikologi Industri. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.
- Asri, Marwan. Manajemen Perusahaan. Yogyakarta: BPFE. 1986.
- As'ad, Moh. Psikologi Industri, Yogyakarta : Liberty. 1995.
- Budiyono, Amirullah Haris. Pengantar Manajemen. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2004.
- Casson, Herbert. N. Efisiensi Perusahaan. Jakarta: Erlangga. 1983.
- Efendi, Sofyan. Metode Peneliti Sosial. Jakarta: Erlangga. 1992.
- Gibson, dkk. Organisasi Perilaku-Struktur\_Proses. Jakarta: Erlangga. 1994.
- Gie, The Liang. Administrasi Perkantoran Modern. Yogyakarta: Yayasan studi Ilmu&Teknologi. 1996.
- Handoko, T. Hani. Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia. Yogyakarta: BPFE. 2001.
- Ilyas, Yaslis. Kiat Sukses Manajemen Tim Kerja. Jakarta: Gramedia. 2003.
- Kartono, K. Psikologi Sosial perusahaan dan Industri. Bandung: CV. Rajawali. 1979.
- Kussriyanto, Bambang. Meningkatkan Produktivitas Karyawan. Jakarta: Gramedia. 1991.
- Ludlow ,Ron dan Fergus Pantom. Komunikasi yang Efektif. Yogyakarta: Andi 1966.
- Mas'ud, Fuad. Survai Diagnosis Organisasional. Semarang: Badan Penerbit Undip. 2004.
- Muhammad, Arni. Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara. 2005.
- Nitisemo, Alex. Manajemen Personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1982.
- . Manajemen Personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1992.
- Parkinson, C. Nortcote. Manajemen Efektif di Tempat Kerja. Jakarta: Binarupa Aksara. 1989.
- Ruben, Brent D. Communication and Human Behavior. New York: Macmilland Publishing Company. 1988
- Sarwoto. Dasar-dasar Organisasi & Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1977.
- Siagian, Sondang P. Manajemen Abad 21. Jakarta: Bumi Aksara. 2004.
- Umar, Husein. Metode Riset Komunikasi Organisasi. Jakarta : Gramedia. 2002.
- Widjaja, A.W. Ilmu Komunikasi Pengantar Studi. Jakarta: Rineka Cipta. 2002.

Wursanto, IG. Etika Komunikasi Kantor. Yogyakarta: Kanisius. 1994.

. Etika Komunikasi Kantor. Yogyakarta: Kanisius. 2002.

Handoko, T. Hani. 2001. Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku. BPFE. Yogyakarta

Mangkunegara, Anwar, AA Prabu, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Rineka Cipta

Dessler Gary, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 2.. Jakarta : Prenhallindo

Simamora, Henry., 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kesatu. Cetakan kesatu. Jogjakarta : YKPN.