

Studi Literatur: Peran Elemen Komunikasi Internal dan Teknologi Digital dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

Kania Aranda*¹
Febri Indria Suryanti²

^{1,2}Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Falsafah dan Peradaban, Universitas Paramadina, Indonesia

*e-mail: kania.aranda@students.paramadina.ac.id¹

(Naskah masuk : 03 Desember 2024, Revisi : 23 Januari 2025, Publikasi : 01 Februari 2025)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal dan elemen-elemennya, serta pemanfaatan teknologi digital terhadap kepuasan kerja karyawan, khususnya di masa pandemi Covid-19. Metode penelitian dilakukan secara analisis deskriptif dengan pendekatan studi literatur, menelusur artikel-artikel yang terpublikasi antara tahun 2015-2024 dari portal publikasi jurnal, yaitu Google Scholar dan e-Resources Perpustakaan Nasional, dengan fokus pada komunikasi internal, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja karyawan, teknologi digital, dan pandemi Covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif, didukung oleh budaya organisasi yang mendukung dan lingkungan kerja yang kondusif, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pandemi Covid-19 mempercepat adopsi teknologi digital yang mendukung fleksibilitas komunikasi internal, memperkuat keterlibatan, dan meningkatkan hubungan antar karyawan meskipun bekerja secara jarak jauh. Implikasi praktis dari temuan ini adalah pentingnya organisasi untuk merancang strategi komunikasi berbasis digital yang inklusif dan mendukung kolaborasi, guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komunikasi Internal, Pandemi Covid-19, Teknologi Digital

Abstract

This study aims to analyze the impact of internal communication and its elements, as well as the use of digital technology on employee job satisfaction, particularly during the Covid-19 pandemic. The research method was conducted through descriptive analysis with a literature study approach, examining articles published between 2015 and 2024 from journal publication portals, such as Google Scholar and the National Library e-Resources, focusing on internal communication, organizational culture, work environment, work motivation, employee job satisfaction, digital technology, and the Covid-19 pandemic. The results of the study indicate that effective internal communication, supported by a positive organizational culture and a conducive work environment, can enhance employee job satisfaction. The Covid-19 pandemic accelerated the adoption of digital technology that supports the flexibility of internal communication, strengthens engagement, and improves relationships among employees despite working remotely. The practical implications of these findings is the importance of organizations designing inclusive digital-based communication strategies that foster collaboration to improve employee job satisfaction and organizational goals.

Keywords: Covid-19 Pandemic, Digital Technology, Internal Communication, Job Satisfaction, Organizational Culture

1. PENDAHULUAN

Komunikasi adalah elemen penting yang mempengaruhi integrasi dan perkembangan sebuah organisasi. Romli (2014) menyatakan bahwa komunikasi di dalam organisasi memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian tujuan individu maupun organisasi secara keseluruhan. Selain itu, komunikasi juga berfungsi merespons perubahan, mengoordinasikan berbagai aktivitas, dan mendukung berbagai tindakan yang relevan dengan perkembangan organisasi. Proses komunikasi ini membangun kewenangan, peran, jaringan komunikasi, budaya, dan iklim organisasi yang saling terhubung. Menurut Purbaningrum et al. (2023), sebagai wadah bagi anggota untuk berkoordinasi, berbagi pengalaman dan bertukar ide, organisasi memanfaatkan komunikasi untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi dalam

organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Hasanah et al. (2018), berfungsi sebagai penunjang dalam setiap proses penyampaian pesan, baik yang berkaitan dengan kebijakan perusahaan maupun informasi lainnya yang berperan dalam operasional perusahaan itu sendiri. Komunikasi dalam organisasi dapat bersifat internal dan eksternal.

Untuk memastikan keberlanjutan dan terciptanya interaksi yang baik antar individu dalam suatu organisasi, komunikasi internal yang efektif menjadi sangat penting. Sebuah organisasi dapat dikatakan berhasil apabila komunikasi internal yang berlangsung di dalamnya berjalan dengan baik. Efendy (2011, dalam Wildayana et al., 2019) mendefinisikan komunikasi internal sebagai proses pertukaran informasi dan komunikasi di antara pimpinan dan para karyawan dalam suatu perusahaan, menciptakan struktur khas (organisasi) serta memungkinkan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal sehingga pekerjaan dapat berlangsung secara efektif. Hal ini memungkinkan karyawan mendapatkan informasi yang dibutuhkan, terlibat secara langsung dalam proses komunikasi, serta memastikan bahwa informasi mengalir dengan lancar ke berbagai arah dan membantu membangun tim yang kohesif juga lingkungan kerja yang positif (Sun et al., 2021).

Organisasi saat ini menghadapi berbagai tantangan dalam mencapai tujuannya, dan salah satu faktor kunci kesuksesan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi berperan dalam meningkatkan kinerja, produktivitas, dan kemampuan karyawan untuk berinovasi, yang akan memperkuat daya saing organisasi. Hasibuan (2002, dalam Sukriani, 2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional positif yang muncul ketika karyawan merasa senang dan mencintai pekerjaannya, yang tercermin dalam moral kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Dessler (2015) menambahkan bahwa kepuasan kerja bergantung pada persepsi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti gaji, lingkungan kerja, rekan kerja, dan atasan. Robbins (2008, dalam Priyono dan Saraswati, 2023) menyebutkan lima elemen yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu tantangan pekerjaan, lingkungan kerja yang mendukung, kompensasi, kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan, serta dukungan rekan kerja, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan keterlibatan dan kinerja karyawan.

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia sejak awal tahun 2020 membawa dampak besar, baik pada kehidupan pribadi maupun operasional organisasi. Di Indonesia, kebijakan seperti PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) dan PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat) diterapkan untuk membatasi penyebaran virus, yang memaksa organisasi beradaptasi dengan perubahan besar, terutama dalam cara berkomunikasi. Salah satu perubahan utama adalah adopsi teknologi digital untuk mendukung komunikasi internal, terutama dengan kebijakan *Work from Home* (WFH). Penggunaan platform digital memungkinkan penyampaian informasi secara cepat, efisien, dan meningkatkan kolaborasi antar karyawan, baik yang bekerja di kantor maupun jarak jauh. Mahrani dan Prisanto (2022) menyatakan bahwa transformasi komunikasi internal sangat penting dalam situasi seperti ini, di mana teknologi digital mempercepat komunikasi, meningkatkan fleksibilitas, dan menjaga keterlibatan serta motivasi karyawan, yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja karyawan kini dianggap sebagai faktor penting dalam kesuksesan organisasi, dipengaruhi oleh hubungan atasan-bawahan serta cara informasi disampaikan. Komunikasi internal yang efisien menciptakan suasana kerja positif, yang meningkatkan produktivitas dan loyalitas. Dengan kemajuan teknologi, banyak perusahaan beralih ke platform komunikasi digital seperti email, aplikasi pesan, dan alat kolaborasi untuk mempermudah komunikasi yang lebih cepat dan fleksibel (Jessica et al., 2023). Namun, tantangan yang muncul adalah bagaimana menjaga komunikasi tetap personal meski dilakukan secara digital.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menelaah dan memahami peran elemen komunikasi internal dan teknologi digital dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Fokus utama dari studi ini adalah menggali hubungan antara komunikasi internal yang efektif, budaya organisasi yang mendukung, lingkungan kerja yang kondusif, serta motivasi kerja karyawan yang didorong oleh pemanfaatan teknologi digital. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana teknologi digital dapat memperkuat komunikasi internal dan budaya

organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, terutama dalam situasi yang menuntut adaptasi terhadap perubahan, baik fisik maupun psikologis, seperti yang terjadi selama masa pandemi COVID-19. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi dengan menyajikan berbagai literatur dan temuan terkait komunikasi internal dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga bertujuan untuk membantu organisasi dalam merumuskan strategi komunikasi internal yang efektif, terutama dalam memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan atmosfer kerja yang lebih produktif, sehat, dan mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan.

2. METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah *literature review* atau studi literatur, yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis dan menyajikan data yang ada dengan cara terstruktur. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali temuan-temuan yang relevan dari berbagai artikel yang diterbitkan sebelumnya, serta menyajikan penjelasan yang lebih mendalam mengenai topik yang diteliti (Andriani, 2021). Adapun sifat dari penelitian ini adalah analisis deskriptif, yakni penguraian secara teratur data yang telah diperoleh, kemudian diberikan pemahaman dan penjelasan agar dapat dipahami dengan baik oleh pembaca.

Adapun artikel yang dipilih berdasarkan kriteria inklusi adalah sebagai berikut: (1) Artikel diterbitkan pada rentang waktu tahun 2015-2024 untuk memastikan relevansi data dengan kondisi terkini, (2) Pencarian artikel melalui *Google Scholar* dan *e-Resources* Perpustakaan Nasional, memiliki cakupan pada topik komunikasi internal, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja karyawan, teknologi digital, dan pandemi Covid-19, (3) Artikel yang menggunakan responden berupa karyawan dari berbagai sektor organisasi, baik pemerintah maupun swasta, dan (4) Artikel yang ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris, serta tersedia dalam teks lengkap.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil

Tabel 1. Studi Literatur

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Agung, M. Y. A. I. & G. et al. (2016).	Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, serta komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.
Dipayana, G. D. &	Pengaruh Komunikasi Internal	Penelitian menunjukkan bahwa

Heryanda, K. K. (2020).	dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Buleleng	komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dan kepuasan kerja. Selain itu, budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
Fauzi, A. F. F. et al. (2022).	Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap OCB Melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Lombok Barat	Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB), sementara budaya organisasi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap OCB, tetapi tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB.
Fauzi, A. et al. (2023).	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja, serta Lingkungan Kerja pada Performa Pegawai (<i>Literature Review</i> Metodologi Riset Bisnis)	Hasil penelitian didapatkan bahwa kepuasan kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja mampu memberikan pengaruh pada performa pegawai dalam suatu perusahaan.
Ganiya, M. (2021).	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja: Studi pada PT Borneo Melintang Buana Ekspor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan, (2) Komunikasi internal, dan (3) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan dengan nilai F sebesar 47,861. Variabel paling dominan adalah motivasi dengan nilai 0,326 (signifikansi 0,000).
Herbudiningtyas & Joeliaty (2017).	Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pemalang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal dan kepuasan kerja pegawai negeri sipil serta dinas pariwisata Kabupaten Pemalang masih belum berjalan dengan baik. Penelitian juga menemukan pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja sebesar 72,6%.
Hidayat, F. et al. (2023)	<i>The Effect of Digital Leadership, Information Technology and Digital Competency on Employee Performance in the Digital Era: Mediating Role of Job Satisfaction</i>	Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dan kompetensi digital memiliki dampak positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan digital dan teknologi informasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara kepemimpinan digital dan kinerja karyawan. Namun, teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kompetensi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Studi ini menyimpulkan bahwa kepuasan

		kerja penting sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan digital dan kinerja karyawan.
Jessica, A. et al. (2023).	Peran Strategi dan Praktik Komunikasi Internal Perusahaan XYZ pada Masa Sebelum dan Sesudah Pandemi	Adanya perubahan pada strategi dan praktik komunikasi internal pada sebelum, saat, dan sesudah pandemi membawa perubahan pada keterlibatan karyawan, kepuasan karyawan, performa karyawan, serta <i>psychological well-being</i> karyawan. Perubahan tersebut meliputi jenis dan kuantitas konten informasi, pengembangan media komunikasi menjadi virtual, perubahan pada alur komunikasi formal, serta peran tugas pada divisi perusahaan.
Mahrani & Prisanto (2022).	Transformasi Komunikasi Internal Public Relations dalam Membangun Keterlibatan Karyawan di Masa Pandemi COVID 19	Hasil penelitian menunjukkan, PT XY melalui komunikasi internal dengan program <i>Employee Engagement Communication Clinic</i> berupaya mengatasi krisis untuk memastikan PT. XY melakukan usaha terbaik dalam membangun keterlibatan karyawan di masa pandemic Covid-19.
Mansyur et al. (2022).	Pengaruh Organisasi dan Penggunaan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening; (Studi Kasus pada Perangkat Desa di Kecamatan Nalumsari Kabupaten Jepara)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan penggunaan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja perangkat desa di Kecamatan Nalumsari, Kabupaten Jepara.
Misludin et al. (2023).	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kinerja Guru SMA	Berdasarkan analisis statistik, ditemukan bahwa iklim organisasi dan komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, dengan kontribusi 84,1%, sementara 15,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.
Muhariyani, W. (2022).	Komunikasi Internal Perusahaan di Masa Pandemi COVID-19	Hasil penelitian menjelaskan bahwa setiap perusahaan perlu berkomunikasi kepada pihak internal, yakni karyawan maupun pemangku kepentingan yang ada di dalamnya agar pihak internal mengetahui kondisi perusahaan, dapat bekerja sejalan dengan tujuan perusahaan dan bisa melakukan apa yang diharapkan oleh perusahaan.
Puspitasari, N. D. & Aslan (2024).	Transformasi Komunikasi Organisasi Melalui Teknologi Digital: Studi Literatur Terbaru	Penelitian ini menjelaskan bahwa transformasi komunikasi organisasi melalui teknologi digital meningkatkan efisiensi, kolaborasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Alat seperti email dan video konferensi mendukung

		kerja fleksibel dan keterlibatan karyawan. Namun, tantangan seperti kebanjiran informasi, risiko keamanan, dan minimnya interaksi tatap muka memerlukan manajemen strategis, pelatihan, dan keamanan yang kuat.
Ramadhan, A. N. (2023).	Eksistensi Penggunaan Telepon Kantor sebagai Media Komunikasi Internal Karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Sumbagsel di Era Digital	Penelitian ini menunjukkan bahwa telepon kantor tetap menjadi sarana komunikasi internal yang penting, meskipun teknologi digital terus berkembang. Penggunaannya mendukung konektivitas yang aman, mempercepat pertukaran informasi, dan meningkatkan kerja sama serta produktivitas karyawan. Teknologi VoIP juga berpotensi meningkatkan efisiensi dan menekan biaya komunikasi, tetapi membutuhkan analisis mendalam terkait aspek teknis dan keamanannya untuk implementasi yang optimal.
Sudiarditha, I. K. R. et al. (2016).	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja, sementara motivasi kerja yang tinggi juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Secara bersama-sama, lingkungan kerja dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 34,9% terhadap kepuasan kerja.
Wirawan & Sudharma (2015).	Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar	Hasil analisis komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

3.2. Pembahasan

Data penelitian yang berjumlah 16 artikel menjadi bahan utama dalam analisis untuk mengkaji lebih dalam mengenai peran komunikasi internal dalam mencapai kepuasan kerja. Konsep yang digunakan sebagai acuan utama dalam penelitian ini adalah komunikasi internal, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja, teknologi kerja, dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan.

a. Peran Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Komunikasi internal dan budaya organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Komunikasi internal yang efektif merupakan faktor yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang positif. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan dua arah memungkinkan karyawan untuk merasa dihargai, terlibat, diberdayakan, dan memperoleh informasi yang mereka butuhkan untuk menjalankan tugas dengan baik. Komunikasi yang efektif juga dapat mengurangi ketidakpastian, meminimalkan konflik, dan meningkatkan kepercayaan antara karyawan dan manajemen

(Agung et al., 2016; Dipayana & Heryanda, 2020). Sebagai contoh, Fauzi et al. (2022) menyatakan bahwa komunikasi internal yang terbuka dapat menciptakan rasa percaya yang kuat di kalangan karyawan, yang akan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Budaya Organisasi berhubungan erat dengan cara komunikasi internal dijalankan. Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, kolaborasi, dan apresiasi terhadap kontribusi karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja. Komunikasi internal yang konsisten dengan budaya organisasi yang positif mampu memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi, dan mendorong rasa saling percaya yang lebih besar. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Ganiya (2021), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, karena budaya ini memberikan rasa aman, nyaman, dan diakui dalam pekerjaan mereka.

Keterbukaan komunikasi yang terjadi dalam sebuah budaya organisasi yang transparan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan aman bagi karyawan, dan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Selain itu, ketika karyawan merasakan adanya dukungan dan pengakuan terhadap kinerja mereka dalam budaya organisasi, akan menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka (Fauzi et al., 2023; Misludin et al., 2023).

Komunikasi internal yang efektif akan memperkuat budaya organisasi yang sudah ada. Dalam budaya yang terbuka dan kolaboratif, komunikasi menjadi lebih lancar dan mudah. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui akan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak mendukung komunikasi yang terbuka dan transparan bisa menciptakan jarak antara manajemen dan karyawan, yang berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja.

b. Peran Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. Selain aspek fisik seperti fasilitas yang memadai dan aman, lingkungan kerja juga mencakup elemen non-fisik, terutama hubungan interpersonal yang baik antara rekan kerja dan manajemen. Ketika lingkungan kerja mendukung, baik secara fisik maupun emosional, karyawan merasa lebih dihargai dan diakui, yang mendorong mereka untuk memberikan performa terbaik. Fauzi et al. (2023) menekankan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, jika dipadukan dengan komunikasi internal yang efektif, akan meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa nyaman di tempat kerja, baik karena fasilitas yang ada maupun karena hubungan yang baik antar rekan kerja, cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Komunikasi internal memainkan peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif. Menurut Febianti et al. (2020), komunikasi yang jelas dan terkoordinasi dengan baik memperkuat hubungan antar karyawan, memfasilitasi penyelesaian masalah secara cepat, dan menciptakan rasa saling percaya. Ketika komunikasi internal berjalan dengan baik, baik dalam hal memberikan informasi yang dibutuhkan maupun dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, suasana kerja menjadi lebih nyaman dan produktif. Lingkungan kerja yang demikian tidak hanya mengurangi tingkat stres, tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Penelitian oleh Mahrani & Prisanto (2022) selama pandemi COVID-19 menunjukkan bahwa penggunaan platform digital untuk komunikasi internal memungkinkan keterlibatan karyawan yang lebih besar meskipun dalam kondisi yang penuh tantangan. Dengan adanya fleksibilitas dalam berkomunikasi melalui teknologi digital, karyawan merasa lebih terhubung dengan rekan dan atasan mereka, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Teknologi digital, dengan segala kemudahan dan fleksibilitas yang ditawarkan, telah menjadi bagian integral dari menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, terutama di masa adaptasi terhadap perubahan. Karyawan yang merasa dapat berkomunikasi dengan mudah, bahkan dalam situasi yang tidak ideal, akan lebih termotivasi dan merasa dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja mereka.

c. Peran Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Komunikasi internal yang efektif berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Ketika informasi yang disampaikan dalam organisasi bersifat jelas, tepat waktu, dan transparan, karyawan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam proses organisasi. Komunikasi yang terbuka dan dua arah tidak hanya membantu karyawan merasa lebih terinformasi, tetapi juga memberi mereka rasa kontrol dan kepemilikan terhadap pekerjaan mereka (Fauzi et al., 2022). Komunikasi yang terbuka dan dua arah, di mana karyawan merasa memiliki kesempatan untuk memberikan masukan dan mendapatkan informasi secara langsung, memperkuat rasa keterlibatan mereka. Ini memberi mereka motivasi untuk bekerja dengan lebih giat, karena mereka merasa dihargai sebagai bagian dari tim yang lebih besar.

Salah satu cara komunikasi internal dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah melalui pengakuan dan penghargaan. Menurut Mansyur et al. (2022), komunikasi internal yang positif meningkatkan hubungan antara karyawan dan atasan, serta memberi ruang bagi karyawan untuk mendapatkan pengakuan atas kontribusi mereka. Ketika manajemen menggunakan saluran komunikasi internal untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan penghargaan atas kinerja, karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Pengakuan terhadap kinerja karyawan juga menjadi salah satu bentuk komunikasi internal yang penting dalam memotivasi mereka. Ketika manajemen menggunakan komunikasi internal untuk memberikan umpan balik positif dan penghargaan atas hasil kerja, karyawan merasa dihargai, yang memperkuat ikatan mereka dengan organisasi (Agung et al., 2016). Umpan balik yang konstruktif bukan hanya meningkatkan hubungan antara karyawan dan atasan, tetapi juga membantu karyawan untuk memahami area mana yang perlu ditingkatkan dan mana yang sudah dikuasai dengan baik. Selain itu, komunikasi yang efektif memastikan bahwa tujuan organisasi dipahami dengan jelas oleh seluruh anggota, serta memberikan gambaran tentang bagaimana kontribusi individu memengaruhi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Pemahaman ini memberikan rasa tujuan yang kuat bagi karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja mereka.

Motivasi kerja yang tinggi akan berkontribusi langsung pada kepuasan kerja (Wirawan & Sudharma (2015). Karyawan yang merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik, baik untuk diri mereka sendiri maupun untuk organisasi, akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Mereka merasa lebih terlibat dan mengetahui bahwa kontribusi mereka diakui dan dihargai. Penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa termotivasi, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, yang kemudian meningkatkan kepuasan kerja mereka. Dalam konteks komunikasi yang menggunakan teknologi digital, proses penghargaan dan umpan balik menjadi lebih efisien dan dapat dilakukan secara real-time, memperkuat efek positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja Hidayat et al. (2023). Sistem penghargaan berbasis digital, misalnya, memungkinkan karyawan menerima pengakuan secara langsung dan memberi mereka dorongan lebih untuk bekerja dengan lebih baik. Hal ini tidak hanya mempengaruhi motivasi, tetapi juga membantu menciptakan budaya kerja yang lebih terbuka dan saling mendukung, yang pada akhirnya memperbaiki kepuasan kerja secara keseluruhan (Sudiarditha et al., 2016).

d. Peran Komunikasi Internal dan Teknologi Digital di masa Pandemi Covid-19 dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Pandemi Covid-19 telah mempercepat transisi organisasi ke dalam model kerja jarak jauh, yang mendorong adopsi teknologi digital dalam komunikasi internal. Komunikasi yang efektif melalui teknologi digital, seperti video konferensi, aplikasi pesan instan, dan alat kolaborasi berbasis cloud, menjadi kunci untuk menjaga kelancaran operasional dan konektivitas antar karyawan di tengah pembatasan fisik. Selain itu, penggunaan platform digital memungkinkan aliran informasi yang lebih cepat, serta membantu mengurangi ketidakpastian yang biasanya timbul dalam situasi yang penuh tantangan. Karyawan yang bekerja dari rumah, misalnya, sangat membutuhkan keterlibatan yang lebih tinggi dengan rekan kerja dan manajemen. Di sinilah pentingnya komunikasi terbuka dan transparansi untuk menjaga moral

dan produktivitas mereka (Muhariyani, 2022). Dengan adanya teknologi, komunikasi internal dapat dilakukan secara real-time dan dua arah, sehingga memungkinkan karyawan untuk merasa lebih terhubung meskipun ada jarak fisik antara mereka dan rekan kerja atau atasan.

Penggunaan teknologi digital dalam komunikasi internal juga berperan penting dalam menjaga keterlibatan karyawan. Aplikasi kolaborasi seperti Microsoft Teams atau Slack memungkinkan karyawan untuk berbagi pembaruan dengan cepat, melakukan diskusi tim, dan menyelesaikan pekerjaan secara sinergis. Hal ini memberikan rasa memiliki dan kontribusi terhadap perusahaan, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka (Puspitasari & Aslan, 2024). Selain itu, teknologi digital memberikan keuntungan berupa pengelolaan umpan balik yang lebih efisien dan langsung. Karyawan dapat memberikan masukan tentang kebijakan perusahaan, kondisi kerja, atau tantangan yang mereka hadapi, yang memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan kebijakan atau program guna meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Ramadhan (2023) mengonfirmasi bahwa penggunaan teknologi komunikasi internal yang efektif selama pandemi tidak hanya meningkatkan rasa keterlibatan, tetapi juga berkontribusi pada kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian, teknologi digital telah mengubah cara komunikasi internal di banyak organisasi, meningkatkan efisiensi, mengurangi waktu respons, dan mempermudah koordinasi lintas departemen. Selain itu, dengan mengurangi ketergantungan pada komunikasi tatap muka, teknologi digital memungkinkan komunikasi lebih fleksibel dan transparan, yang sangat mendukung kerja jarak jauh, terutama dalam situasi darurat seperti pandemi. Hasil dari semua ini adalah meningkatnya produktivitas dan kepuasan kerja, karena karyawan merasa lebih terhubung dengan organisasi dan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai. Oleh karena itu, integrasi teknologi digital dalam komunikasi internal bukan hanya relevan selama masa pandemi, tetapi juga penting untuk keberlanjutan dan efektivitas organisasi di era pascapandemi (Shidqi et al., 2023).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal yang efektif, budaya organisasi yang mendukung, lingkungan kerja yang kondusif, dan motivasi kerja yang tinggi saling berinteraksi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Komunikasi internal yang terbuka dan dua arah memfasilitasi keterlibatan karyawan, memperkuat hubungan antara manajemen dan karyawan, serta mengurangi ketidakpastian yang dapat mengarah pada peningkatan kepuasan kerja. Budaya organisasi yang positif, yang mencakup keterbukaan, kolaborasi, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan, memperkuat komunikasi internal dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan aman. Hal ini memungkinkan karyawan merasa dihargai dan diakui. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung, baik dari segi fisik maupun hubungan interpersonal, berperan penting dalam meningkatkan kualitas hidup kerja karyawan. Mereka dapat fokus pada pekerjaan serta mengurangi stres. Ketika karyawan merasa diberdayakan dalam lingkungan kerja yang sehat, mereka lebih cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Pemanfaatan teknologi digital dalam komunikasi internal, yang semakin relevan selama pandemi Covid-19, juga terbukti efektif dalam menjaga keterlibatan dan kepuasan kerja. Transisi ke model kerja jarak jauh mendorong organisasi untuk mengadopsi alat komunikasi berbasis digital, yang memungkinkan aliran informasi yang lebih cepat, respons yang lebih efisien, serta memperkuat keterlibatan karyawan meskipun terpisah oleh jarak fisik. Platform komunikasi digital yang mendukung interaksi *real-time* tidak hanya mempermudah koordinasi lintas departemen, tetapi juga memberi karyawan rasa keterhubungan yang lebih kuat dengan tim mereka, meningkatkan rasa tujuan dalam pekerjaan, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, integrasi teknologi dalam komunikasi internal harus dilihat sebagai investasi jangka panjang yang tidak hanya relevan selama masa pandemi, tetapi juga sebagai elemen kunci dalam menghadapi tantangan era pascapandemi.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat pemahaman tentang peran interaksi antara elemen komunikasi internal dan pemanfaatan teknologi digital dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Seluruh elemen tersebut saling terkait dan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kerja. Secara praktis, hasil temuan ini memberikan pemahaman pada organisasi tentang pentingnya membangun komunikasi yang efektif, budaya organisasi yang mendukung, serta penggunaan teknologi dalam komunikasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif, didukung oleh teknologi digital, berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, terutama dalam situasi kerja jarak jauh seperti masa pandemi. Implikasi praktis dari temuan ini adalah pentingnya bagi organisasi untuk merancang dan mengimplementasikan strategi komunikasi internal berbasis digital yang inklusif dan adaptif terhadap kebutuhan karyawan. Hal ini dapat mencakup penyediaan saluran komunikasi yang terbuka, dua arah, serta pemanfaatan teknologi untuk memperkuat interaksi dan keterlibatan karyawan. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat mengeksplorasi pengaruh nilai-nilai lokal atau budaya organisasi terhadap keberhasilan implementasi teknologi komunikasi internal, serta dampaknya terhadap motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja karyawan secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, M. Y. A. I. G., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2016). Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1). Diakses dari <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/6742>.
- Andriani, W. (2021). Penggunaan Metode Sistematis Literature Review dalam Penelitian Ilmu Sosiologi. *Jurnal PTK dan Pendidikan*, 7(2), 124-133. <https://doi.org/10.18592/ptk.v7i2.5632>
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Dipayana, G. B. & Heryanda, K. K. (2020). Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Buleleng. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(2), 112-121. <https://doi.org/10.23887/bjm.v6i2.26523>
- Fauzi, A., Hutajulu, L., Rijal, M., Moses, H., Samuel, I., & Sidik, M. (2023). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Serta Lingkungan Kerja pada Performa Pegawai (Literature Review Metodologi Riset Bisnis). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(4), 874-885. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.130>
- Fauzi, A. F. F., Nurmayanti, & S., Sulaimiah. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Lombok Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(11), 4989-4996. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i11.1097>
- Febianti, F., Kusdinar, R., & Maulana, R. I. (2020). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Arsip dan Perpustakaan Kabupaten Sumedang. *Shaut Al-Maktabah: Jurnal Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi*, 12(2), 201-226. <https://doi.org/10.37108/shaut.v12i2.362>
- Ganiya, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja: Studi pada PT Borneo Melintang Buana Ekspor. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 364-375. <https://doi.org/10.24127/jm.v15i2.670>
- Hasanah, U., Handoyo, A. H., Ruliana, P. & Irwansyah. (2018). Efektivitas E-mail Sebagai Media Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Komunikasi Karyawan. *Inter Komunika: Jurnal Komunikasi*, 3(2), 153-167. <http://dx.doi.org/10.33376/ik.v3i2.233>
- Herbudiningtyas, K., Joeliaty. (2017). Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pematang. Diakses dari <http://repository.ekuitas.ac.id/handle/123456789/359>.

- Hidayat, F., Sumantri, S., Rumengan, A. E., Wibisono, C., & Khaddafi, M. (2023). The Effect of Digital Leadership, Information Technology and Digital Competency on Employee Performance in the Digital Era: Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 2(2), 61-68. <https://doi.org/10.56225/ijassh.v2i2.204>
- Jessica, A., Elleazar, C. V., Salim, N., Dahesihsari, R., & Kartikawangi, D. (2023). Peran Strategi dan Praktik Komunikasi Internal Perusahaan XYZ pada Masa Sebelum dan Sesudah Pandemi. *Jurnal Serina Sosial Humaniora*, 1(3), 277-287. <https://doi.org/10.24912/jssh.v1i3.28542>
- Mahrani & Prianto, G. F. (2022). Transformasi Komunikasi Internal Public Relations dalam Membangun Keterlibatan Karyawan di Masa Pandemi Covid 19. *Warta Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, 5(01), 120-129. <https://doi.org/10.25008/wartaiski.v5i1.170>
- Mansyur, A., Edris, M., & Indaryani, M. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Penggunaan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening; Studi Kasus pada Perangkat Desa di Kecamatan Nalumsari Kabupaten Jepara. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (MINISTAL)*, 1(3), 201-215. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1147>
- Misludin, M., Mansyur, A., Yanuati, T., Indra, L. F., & Arifin, A. L. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kinerja Guru SMA. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4), 2308-2315. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.424>
- Muhariani, W. (2022). Komunikasi Internal Perusahaan di Masa Pandemi Covid-19. *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(3), 212-227. <https://doi.org/10.54259/mukasi.v1i3.1043>
- Priyono, A. A. & Saraswati, E. (2023). Quality of Work Life and Burnout Syndrome on Paramedic Performance: Mediation of Job Satisfaction in the Pandemic Era. *Jurnal Samudra Ekonomi & Bisnis*, 14(1), 100-112. <https://doi.org/10.33059/jseb.v14i1.6221>
- Purbaningrum, D., Chusjairi, J. A., & Sudarmanti, R. (2023). Komunikasi Kepemimpinan dalam Pengelolaan Organisasi Komunitas Perempuan Tangguh Nasional. *MARTABE: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(6), 1966-1975. <https://doi.org/10.31604/jpm.v6i6.1966-1975>
- Puspitasari, N. D. & Aslan. (2024). Transformasi Komunikasi Organisasi melalui Teknologi Digital: Studi Literatur Terbaru. *Jurnal Komunikasi*, 2(12), 934-943. <https://jkm.my.id/index.php/komunikasi/article/view/5/130>
- Ramadhan, A. N. (2023). Eksistensi Penggunaan Telepon Kantor sebagai Media Komunikasi Internal Karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Sumbagsel di Era Digital. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 2(1), 101-111. <https://doi.org/10.6578/tjis.v2i1.672>
- Romli, K. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: PT Grasindo.
- Shidqi, M. F., Darmastuti, I., & Wicaksono, B. S. (2023). Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 12(1), 1-8. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Sun, R., Li, J. Q., Lee, Y., & Tao, W. (2023). The Role of Symmetrical Internal Communication in Improving Employee Experiences and Organizational Identification During COVID-19 Pandemic-Induced Organizational Change. *International Journal of Business Communication*, 60(4), 1398-1426. <https://doi.org/10.1177/23294884211050628>
- Sudiarditha, I. K. R., Waspodo, A. AWS., & Triani, N. A. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 20(2), 278-292. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i2.48>
- Sukriani, M. & Kasmiruddin. (2015). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Duta Palma Nusantara Sei. Kuko, Benai. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 2(1), 1-9.
- Wildayana, W., Machasin, M., & Efni, Y. (2019). Pengaruh Pengawasan dan Komunikasi Internal

Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Riau. *Jurnal Bahtera Inovasi*, 3(1), 13-26. <https://doi.org/10.31629/bi.v3i1.1643>.