

KOMUNIKASI INTERNAL DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

Oleh:

Fadilatul Ummah¹

Oktavian Windar Prayoga²

Kania Fitri Alyaa Nugraha³

Dhanang Cahya Prabawa⁴

Muhammad Alkirom Wildan⁵

Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, Telang, Kec. Kamal, Kabupaten Bangkalan, Jawa Timur
(69162).

Korespondensi Penulis: fadilatulummah03@gmail.com,
oktavianprayoga25@gmail.com, kaniafitri08@gmail.com,
dcahyaprabawa@gmail.com, wildan.alkirom69@gmail.com.

Abstract. Improving employee performance is a top priority in human resource management, especially in a competitive era that demands organizational efficiency and sustainability. Two factors frequently associated with employee performance are internal communication and Quality of Work Life (QWL). This article presents a comprehensive literature review of previous studies that examine the influence of these two variables on employee performance. Using a systematic literature review method, the article identifies patterns of findings, variations in research results, and factors that moderate the relationships among the variables. The analysis shows that QWL consistently has a significant impact on employee performance through the enhancement of motivation, job satisfaction, and work commitment. In contrast, the influence of internal communication varies depending on the organizational structure, work culture, and the effectiveness of communication media. This article emphasizes the importance of integrating effective internal communication and improving QWL as key strategies in human resource development. The study is expected to serve as both an academic and practical reference

Received November 12, 2025; Revised November 25, 2025; December 12, 2025

*Corresponding author: fadilatulummah03@gmail.com

KOMUNIKASI INTERNAL DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

for organizations in designing policies that contribute to improved employee performance.

Keywords: Internal Communication, Quality Of Work Life, Employee Performance, Work Motivation.

Abstrak. Peningkatan kinerja karyawan merupakan prioritas utama dalam manajemen sumber daya manusia, terutama di era kompetitif yang menuntut efisiensi dan keberlanjutan organisasi. Dua faktor yang sering dikaitkan dengan kinerja karyawan adalah komunikasi internal dan *Quality of Work Life (QWL)*. Artikel ini menyajikan kajian literatur yang komprehensif terhadap berbagai penelitian terdahulu yang mengevaluasi pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode literature review sistematis, artikel ini mengidentifikasi pola temuan, perbedaan hasil penelitian, serta faktor-faktor yang memoderasi hubungan antarvariabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa QWL secara konsisten memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi, kepuasan, dan komitmen kerja. Sebaliknya, pengaruh komunikasi internal menunjukkan variasi tergantung pada struktur organisasi, budaya kerja, dan efektivitas media komunikasi. Artikel ini menegaskan pentingnya integrasi komunikasi internal yang efektif dan peningkatan QWL sebagai strategi kunci dalam pengembangan sumber daya manusia. Studi ini diharapkan dapat menjadi referensi akademis dan praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Komunikasi Internal, Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.

LATAR BELAKANG

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia dengan kinerja tinggi agar mampu bersaing dalam jangka panjang. Kinerja karyawan menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi, baik dari segi produktivitas, kualitas pelayanan, maupun efektivitas operasional (Mangkunegara 2009). Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia perlu memastikan bahwa setiap faktor yang memengaruhi kinerja dapat dikelola dengan baik. Dua variabel yang banyak mendapat perhatian dalam kajian akademik terkait

peningkatan kinerja karyawan adalah komunikasi internal dan *Quality of Work Life* (QWL). Komunikasi internal merupakan proses penyampaian pesan, instruksi, informasi, dan umpan balik yang terjadi antara atasan dengan bawahan maupun antarrekan kerja. Komunikasi internal yang efektif diperlukan untuk menghindari kesalahpahaman, meningkatkan koordinasi, dan membangun hubungan kerja yang sehat (Liliwesi 2018). Dalam banyak organisasi, komunikasi yang efektif terbukti membantu menciptakan suasana kerja yang kondusif, mempercepat proses kerja, serta mendukung pencapaian tujuan.

Namun demikian, temuan penelitian mengenai pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan tidak selalu konsisten. Beberapa studi menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja (Sari 2020; Lestari 2019). Meski begitu, hasil berbeda ditemukan dalam penelitian Untung Sri Widodo et al., yang menyatakan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap kinerja karyawan, meskipun memiliki pengaruh positif terhadap motivasi (Widodo, Purwanto, dan Kindro n.d.). Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi internal sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi, budaya komunikasi, serta kemampuan organisasi menciptakan aliran informasi dua arah.

Berbeda dengan komunikasi internal, penelitian mengenai *Quality of Work Life* (QWL) menunjukkan temuan yang lebih stabil dan konsisten. QWL merupakan persepsi karyawan terkait kualitas lingkungan kerja yang mencakup aspek kesejahteraan, rasa aman, kompensasi layak, kesempatan berkembang, serta partisipasi dalam pengambilan keputusan (Cascio 1995). Penelitian dalam file “Peran Quality of Work Life dalam Peningkatan Kepuasan Kerja dan Kinerja” menunjukkan bahwa QWL berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi dan kepuasan kerja (Suryani 2020). Hal yang sama ditemukan dalam penelitian Sofyan dan Nugroho (2023) yang menegaskan bahwa indikator QWL seperti partisipasi kerja, pengembangan karier, dan kebanggaan organisasi memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan, terutama dalam sektor jasa dan pelayanan. Dengan demikian, QWL terbukti menjadi faktor kunci yang memberi kontribusi positif terhadap berbagai aspek perilaku kerja.

Melalui temuan-temuan tersebut, tampak adanya *research gap* bahwa sementara QWL memberikan pengaruh yang konsisten terhadap kinerja, komunikasi internal justru

KOMUNIKASI INTERNAL DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

menunjukkan hasil yang bervariasi. Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa motivasi dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut, sehingga hubungan langsung antara komunikasi internal dan kinerja cenderung tidak stabil (Widodo, Purwanto, dan Kindro n.d.). Hal ini membuka celah penting bagi kajian literatur untuk mengidentifikasi pola hubungan yang lebih komprehensif.

KAJIAN TEORITIS

Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan proses penyampaian pesan, instruksi, gagasan, dan umpan balik di dalam organisasi, baik antara atasan dan bawahan maupun antar rekan sejawat (Liliweri, 2018). Komunikasi internal yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kejelasan tugas, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta kualitas hubungan interpersonal. Model komunikasi internal mencakup komunikasi vertikal yang berfokus pada instruksi dan pelaporan, komunikasi horizontal yang menekankan koordinasi antar bagian, serta komunikasi diagonal yang menghubungkan unit lintas fungsi.

Sejumlah penelitian sebelumnya (Sari, 2020; Lestari, 2019) menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam organisasi yang membutuhkan tingkat koordinasi tinggi. Namun demikian, beberapa studi lain seperti Raharjo et al. (2020) menemukan bahwa komunikasi internal tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Ketidakefektifan ini dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang terlalu hierarkis, penggunaan media komunikasi yang kurang optimal, adanya kesenjangan generasi, serta distribusi informasi yang tidak merata. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan bersifat kondisional dan sangat bergantung pada konteks organisasi.

Quality of Work Life

Quality of Work Life (QWL) berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menyediakan kondisi kerja yang memungkinkan mereka berkembang secara profesional maupun personal. Cascio (1995) menjelaskan bahwa QWL terdiri dari sembilan indikator utama, yaitu partisipasi dalam pengambilan keputusan, pengembangan karier, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja,

keselamatan kerja, keamanan kerja, kompensasi yang layak, serta kebanggaan terhadap organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan konsistensi temuan bahwa QWL memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan (Hasmalawati, 2018; Yusuf et al., 2021). QWL berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja, motivasi intrinsik, komitmen organisasi, dan produktivitas, sehingga menjadi faktor krusial dalam menciptakan kinerja individu maupun organisasi yang optimal.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2009). Indikator kinerja umumnya meliputi kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, inisiatif, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja sama. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, *Quality of Work Life* (QWL), dan komunikasi internal. Dengan demikian, kinerja merupakan keluaran yang terbentuk dari interaksi berbagai aspek personal maupun organisasional yang saling berkaitan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terdiri dari segala kondisi yang ada di sekitar pekerja, baik fisik maupun nonfisik, dan dapat memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan kualitas pelaksanaan pekerjaan (Sedarmayanti, 2017). Aspek fisik seperti tata ruang, pencahayaan, kebersihan, suhu, dan kebisingan serta elemen nonfisik seperti hubungan antar karyawan, dukungan pimpinan, dan keadaan organisasi adalah semua indikator lingkungan kerja yang kondusif. Menurut Robbins dan Judge (2017), kondisi tempat kerja yang baik memiliki kemampuan untuk meningkatkan kepuasan karyawan, mengurangi stres, dan meningkatkan komitmen organisasi.

Studi menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap seberapa baik seorang pekerja bekerja. Misnawati (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja baik fisik maupun nonfisik meningkatkan produktivitas dan efektivitas. Sementara itu, penelitian oleh Pratama dan Haryono (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat memperkuat semangat kerja dan mendorong karyawan menghasilkan output berkualitas tinggi. Namun, beberapa studi lain mengungkapkan bahwa lingkungan kerja tidak selalu memberikan pengaruh besar

KOMUNIKASI INTERNAL DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

terhadap kinerja apabila faktor-faktor lain seperti motivasi dan kompensasi tidak terpenuhi (Kurniawan, 2021). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan komponen penting yang dapat menentukan apakah kinerja karyawan lebih baik atau lebih buruk tergantung pada bagaimana perusahaan mengelola elemen fisik dan psikososial di tempat kerja.

Motivasi Kerja

Dorongan internal dan eksternal yang dikenal sebagai motivasi kerja memengaruhi tingkat usaha, arah, dan ketekunan seorang pekerja dalam menyelesaikan tanggung jawab (Robbins & Judge, 2017). Teori klasik seperti Hierarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, dan Teori Harapan Vroom menyatakan bahwa motivasi muncul ketika kebutuhan dasar dipenuhi hingga kebutuhan tingkat tinggi, seperti pengakuan, penghargaan, dan kesempatan untuk mengembangkan diri.

Studi menunjukkan hubungan kuat antara motivasi dan peningkatan kinerja. Karyawan dimotivasi untuk menunjukkan kreativitas, inisiatif, dan ketekunan di tempat kerja mereka, menurut Wibowo (2016). Studi lain yang dilakukan Hakim (2019) menemukan bahwa motivasi intrinsik, seperti kepuasan dalam pekerjaan dan makna kerja, memiliki dampak yang lebih besar terhadap kinerja daripada motivasi ekstrinsik, seperti uang. Meskipun demikian, penelitian telah menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dalam situasi di mana komunikasi internal atau lingkungan tempat kerja tidak berjalan dengan baik (Sutrisno, 2020). Oleh karena itu, motivasi kerja dapat dianggap sebagai komponen yang saling terkait dengan faktor-faktor lain di perusahaan, dan sistem kerja yang ada di perusahaan menentukan keberhasilannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *literature review* sistematis dengan menganalisis studi empiris yang relevan terkait komunikasi internal, QWL, dan kinerja karyawan. Sumber data yang digunakan meliputi jurnal nasional terakreditasi Sinta, jurnal internasional, buku manajemen SDM, tiga file hasil penelitian dalam format PDF yang relevan dengan topik, serta prosiding dan laporan penelitian akademik. Literatur dipilih berdasarkan kriteria bahwa studi memuat variabel komunikasi internal, QWL, atau kinerja karyawan, menggunakan pendekatan empiris kuantitatif maupun kualitatif,

diterbitkan pada rentang tahun 2015–2024, dan tersedia dalam bentuk *full text*. Proses analisis dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu identifikasi tema pada setiap artikel, ekstraksi data terkait model, metode, variabel, dan temuan penelitian, kategorisasi temuan berdasarkan kesamaan dan perbedaan pola hubungan, sintesis serta integrasi menjadi narasi konseptual, dan penyusunan *framework* konseptual berdasarkan hasil sintesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi internal merupakan mekanisme krusial dalam organisasi karena berperan menjelaskan instruksi, menjaga kelancaran koordinasi, serta memastikan efektivitas pelaksanaan tugas. Sejumlah penelitian konsisten menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja. Tenri Waru dkk. (2019), misalnya, menemukan bahwa pada pegawai sekolah dasar, komunikasi internal yang terarah dan konsisten membantu memperjelas pembagian tugas dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Pertiwi dan Heryanda (2019) di lingkungan PT Pos Indonesia, di mana komunikasi internal diidentifikasi sebagai salah satu faktor penting yang menentukan efektivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian di PT Ayu Sari Pertiwi juga menguatkan pandangan tersebut. Komang et al. (2019) menjelaskan bahwa komunikasi internal yang baik mampu menciptakan hubungan koordinatif yang stabil sehingga memudahkan proses kerja dan berimplikasi pada peningkatan produktivitas. Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan pengaruh langsung komunikasi internal terhadap kinerja. Widodo, Purwanto, dan Kindro menemukan bahwa komunikasi internal lebih sering berfungsi sebagai faktor pemicu peningkatan motivasi kerja sebelum akhirnya berdampak pada kinerja karyawan.

Perbedaan temuan ini menggambarkan bahwa efektivitas komunikasi internal sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi. Media komunikasi yang digunakan, budaya kerja, serta pola hubungan antara pimpinan dan karyawan dapat memperkuat atau justru melemahkan pengaruh komunikasi internal. Dalam lingkungan yang terbuka dan partisipatif, komunikasi internal cenderung menghasilkan dampak yang lebih kuat terhadap kinerja. Sebaliknya, dalam organisasi yang terlalu hierarkis, pengaruh tersebut

KOMUNIKASI INTERNAL DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

dapat melemah karena alur komunikasi menjadi kurang fleksibel dan partisipasi karyawan terbatas. Dengan demikian, komunikasi internal dapat dipahami sebagai variabel yang bersifat kondisional karena sangat efektif ketika didukung budaya kerja dan struktur organisasi yang memungkinkan interaksi dua arah, tetapi tidak selalu berdampak langsung dalam kondisi organisasi yang kaku.

Pengaruh Quality of Work Life (QWL) terhadap Kinerja Karyawan

Quality of Work Life (QWL) merupakan konsep yang menggambarkan bagaimana karyawan memaknai kualitas lingkungan kerjanya, mencakup kenyamanan fisik, keamanan, dukungan psikologis, kesempatan berkembang, hingga kualitas hubungan sosial di tempat kerja. Secara umum, temuan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh QWL terhadap kinerja karyawan bersifat kuat dan konsisten. Hasmalawati (2018) menegaskan bahwa ketika lingkungan kerja memberikan rasa dihargai dan aman, karyawan ter dorong untuk bekerja lebih produktif. Penelitian Yusuf et al. (2021) juga memperkuat bukti ini dengan menunjukkan bahwa QWL berperan besar dalam meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja, dua faktor yang kemudian mendorong peningkatan kinerja.

Hasil serupa ditemukan dalam studi Sofyan dan Nugroho (2023), yang mengidentifikasi bahwa aspek pengembangan karier, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta keamanan kerja merupakan dimensi QWL yang paling berpengaruh terhadap produktivitas. Di konteks lain, Sofa dan Astuti (2023) menunjukkan bahwa QWL berperan penting dalam membentuk kinerja pegawai pusat penahanan imigrasi, terutama melalui aspek kesejahteraan dan kondisi kerja yang kondusif. Sementara itu, penelitian Alfain, Noekent, dan Shidiq (2024) pada sektor industri menegaskan bahwa QWL tidak hanya berhubungan positif dengan kinerja, tetapi pengaruhnya dapat semakin kuat ketika dimediasi oleh komitmen organisasi. Konsistensi temuan tersebut juga diperkuat oleh berbagai penelitian internasional. Nayak dan Sahoo (2022) dalam *Journal of Organizational Effectiveness* menyatakan bahwa QWL merupakan prediktor utama kinerja karena meningkatkan *psychological well-being*, keterikatan kerja (*engagement*), serta rasa aman dalam bekerja. Hossain (2023) dalam *Employee Relations* menyampaikan pandangan serupa, bahwa QWL berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui peningkatan kepuasan dan motivasi kerja.

Secara teoretis, stabilnya pengaruh QWL terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui *Two Factor Theory Herzberg*, di mana faktor motivator seperti pengakuan, kesempatan berkembang, dan pencapaian yang merupakan bagian dari dimensi QWL berperan langsung dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, konsep QWL sejalan dengan *Human Capital Theory* oleh Becker (1993) yang menekankan bahwa investasi organisasi terhadap kesejahteraan dan lingkungan kerja akan meningkatkan kualitas modal manusia, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas. Dengan demikian, QWL dapat dipahami sebagai variabel yang pengaruhnya relatif stabil dan kuat terhadap kinerja, karena mencerminkan kondisi nyata yang dialami karyawan dalam keseharian kerja mereka. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, adil, dan memberi ruang untuk berkembang secara konsisten menciptakan dorongan internal yang mendorong kinerja menjadi lebih optimal.

Integrasi Pengaruh Komunikasi Internal dan QWL terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi internal dan *Quality of Work Life* (QWL) bukan merupakan variabel yang bekerja secara terpisah dalam memengaruhi kinerja karyawan, melainkan saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain. Komunikasi internal yang efektif memegang peran penting dalam memastikan bahwa kebijakan organisasi, fasilitas kerja, program kesejahteraan, serta informasi mengenai kesempatan pengembangan diri yang menjadi bagian dari QWL tersampaikan secara jelas kepada karyawan. Ketika arus komunikasi berlangsung secara terbuka dan konsisten, persepsi karyawan terhadap kondisi kerja dan kebijakan organisasi cenderung lebih positif. Temuan Komang et al. (2019) menegaskan bahwa kombinasi antara komunikasi internal yang efektif dan lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja secara signifikan, karena karyawan memahami peran dan tugas mereka dengan lebih jelas sekaligus merasakan dukungan dari organisasi.

Penelitian Sofa dan Astuti (2023) juga menunjukkan bahwa komunikasi internal dapat memperkuat pengaruh QWL, terutama melalui peningkatan pemahaman karyawan terhadap peran, hak, dan peluang pengembangan diri yang disediakan organisasi. Dalam konteks tersebut, QWL memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja, sementara komunikasi internal berfungsi memfasilitasi pemaknaan positif terhadap QWL sehingga efeknya menjadi lebih kuat. Pandangan ini sejalan dengan temuan Raharjo et al. (2020), yang menegaskan bahwa komunikasi internal dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan

KOMUNIKASI INTERNAL DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

kerja, dua elemen yang menjadi bagian dari mekanisme penguatan pengaruh QWL terhadap kinerja.

Secara konseptual, interaksi antara kedua variabel ini dapat dijelaskan melalui *Employee Performance Model*, yang memandang kinerja sebagai hasil dari interaksi antara faktor individu (motivasi, kompetensi), faktor situasional (lingkungan kerja, komunikasi), dan faktor organisasional (kebijakan, struktur). Dalam kerangka ini, QWL berfungsi sebagai faktor situasional yang memengaruhi kinerja secara langsung melalui kualitas lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan. Sementara itu, komunikasi internal bertindak sebagai *enabler* atau penguat yang memastikan bahwa seluruh aspek QWL dipahami, diakses, dan dimaknai dengan tepat oleh karyawan. Integrasi kedua variabel ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bertumpu pada kualitas kondisi kerja, tetapi juga pada efektivitas organisasi dalam mengelola arus komunikasi sehingga karyawan dapat memanfaatkan berbagai fasilitas serta peluang yang disediakan.

Sintesis Keseluruhan

Literatur menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* (QWL) merupakan variabel yang paling stabil dan konsisten dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung secara langsung mendorong produktivitas. Sementara itu, pengaruh komunikasi internal lebih bervariasi dan sering bergantung pada mediator seperti motivasi atau persepsi lingkungan kerja. Meski demikian, komunikasi internal tetap penting karena memperkuat persepsi QWL melalui penyampaian informasi yang jelas mengenai kebijakan, fasilitas, dan peluang pengembangan. Keterpaduan keduanya selaras dengan *Human Capital Theory*, *Two Factor Theory Herzberg*, dan *Employee Performance Model*, yang menekankan bahwa kinerja optimal tercapai ketika kualitas lingkungan kerja didukung oleh komunikasi yang efektif. Dengan demikian, QWL menyediakan kondisi kerja yang memadai, sedangkan komunikasi internal memastikan koordinasi dan pemahaman yang memperkuat pengaruh QWL terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan kajian literatur, Quality of Work Life (QWL) terbukti sebagai faktor yang paling konsisten dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. QWL meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sehingga menciptakan kondisi kerja yang mendukung produktivitas dan perilaku kerja positif. Sebaliknya, komunikasi internal menunjukkan pengaruh yang lebih variatif dan dampaknya maksimal ketika berlangsung secara terbuka, dua arah, dan responsif tetapi dapat berkurang efektivitasnya dalam struktur organisasi yang terlalu hierarkis atau distribusi informasi yang tidak lancar. Integrasi QWL dan komunikasi internal menunjukkan hubungan saling menguatkan karena QWL memberikan pengaruh langsung, sedangkan komunikasi internal berperan sebagai fasilitator yang memperkuat persepsi karyawan terhadap kebijakan dan kondisi kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja optimal tercapai melalui kombinasi kondisi kerja berkualitas dan pola komunikasi yang efektif dalam organisasi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, organisasi disarankan untuk memperkuat QWL melalui peningkatan keamanan dan kenyamanan kerja, penyediaan peluang pengembangan karier, serta penciptaan lingkungan yang mendukung kesejahteraan karyawan. Perbaikan komunikasi internal juga penting agar informasi tersampaikan secara efektif dan berdampak pada kinerja secara berkelanjutan. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berbasis kajian literatur tanpa pengujian empiris sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan dengan kehati-hatian. Penelitian selanjutnya dianjurkan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods agar model integratif antara QWL dan komunikasi internal dapat diuji secara lebih mendalam.

KOMUNIKASI INTERNAL DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

DAFTAR REFERENSI

- Alfain, M. Z., Noekent, V., & Shidiq, R. F. (2024). The influence of job satisfaction and quality of work life on employee performance: The mediating role of organizational commitment. *Management Analysis Journal*, 13(1), 25–36.
<https://journal.unnes.ac.id/journals/maj/article/view/15200>
- Cascio, W. F. (1995). Managing human resources. McGraw-Hill.
- Hakim, A. (2019). Motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(2), 44–52.
- Hasmalawati. (2018). Pengaruh quality of work life terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 115–130.
- Komang, S., Dewi, N. M. P., & Artana, I. W. (2019). Pengaruh komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Ayu Sari Pertiwi. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 7(1), 21–30.
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/18227>
- Kurniawan, A. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 33–41.
- Lestari, D. (2019). Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 45–56.
- Liliweri, A. (2018). Komunikasi antarpribadi. PT Citra Aditya Bakti.
- Mangkunegara, A. A. P. (2009). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- Misnawati. (2020). Lingkungan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas. *Jurnal Administrasi Perkantoran*, 4(2), 55–63.
- Pertiwi, L. C., & Heryanda, K. K. (2019). Pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Gianyar. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 7(2), 55–63.
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/jmi/article/view/16953>
- Pratama, D., & Haryono, T. (2019). Hubungan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 6(1), 22–30.
- Raharjo, K. D., Rahmatika, D. N., & Suwandi. (2020). Pengaruh komunikasi internal, quality of work life, dan spiritualitas terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. *Jurnal Manajemen*, XX(X), XX–XX.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sari, R. (2020). Internal communication and employee performance. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 33–42.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Sofa, D. M., & Astuti, M. (2023). Employee performance: Quality of work life, communication, and work discipline at Detention Center. *Acopen Conference Series*, 4(1), 112–120.
<https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/3180>
- Sofyan, M., & Nugroho, A. S. (2023). Analisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bina Manajemen*, 12(1), 596–620.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Tenri Waru, A. P., Sari, F. P., & Mulyani, R. (2019). Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(2), 70–79.
<https://jurnal.bsi.ac.id/index.php/jab/article/view/3469>
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Widodo, U. S., Purwanto, A., & Kindro, R. (n.d.). Pengaruh komunikasi internal terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen Strategi*, 10(3), 120–130.
- Yusuf, M., Nugroho, A. G., & Latifah, L. (2021). Peran quality of work life dalam peningkatan kinerja pegawai. *Jurnal MSDM*, 8(1), 8–15.