



Pengaruh Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja Melalui Motivasi Bekerja pada Kepuasan Kerja Karyawan

Wanda Wulandari^{1*}, Joel Faruk Sofyan²

¹⁻²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia

Email: wandawulandari69@student.esaunggul.ac.id^{1*}, joel.f.sofyan@esaunggul.ac.id²

*Penulis Korespondensi: wandawulandari69@student.esaunggul.ac.id

Abstract. *The media industry requires effective coordination and a supportive work environment to achieve organizational goals. However, internal communication and workplace conditions are often not optimal, affecting employee satisfaction. This study examines the effects of internal communication and the work environment on employee job satisfaction, with work motivation as a mediating variable. A quantitative causal approach was employed using an online questionnaire distributed to employees of PT Media Televisi Indonesia. From a population of 716 employees, 190 respondents were selected through disproportionate stratified random sampling. Data were analyzed to examine the direct and indirect relationships among the variables. The findings indicate that internal communication and the work environment have positive and significant effects on work motivation. Work motivation and the work environment also positively influence employee job satisfaction. Moreover, work motivation significantly mediates the relationship between internal communication and job satisfaction, suggesting that effective communication enhances satisfaction by increasing motivation. Overall, improving open communication, creating a supportive work environment, and strengthening employee motivation are essential strategies for enhancing job satisfaction, employee engagement, and long-term organizational effectiveness in the media industry.*

Keywords: *Internal Communication; Job Satisfaction; Media Industry; Work Environment; Work Motivation.*

Abstrak. Industri media memerlukan koordinasi yang efektif serta lingkungan kerja yang mendukung untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, komunikasi internal dan kondisi lingkungan kerja sering kali belum berjalan secara optimal sehingga memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal melalui penyebaran kuesioner daring kepada karyawan PT Media Televisi Indonesia. Dari populasi sebanyak 716 karyawan, diperoleh sampel sebanyak 190 responden yang dipilih menggunakan teknik disproportionate stratified random sampling. Data dianalisis untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja dan lingkungan kerja juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara komunikasi internal dan kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan motivasi karyawan. Secara keseluruhan, peningkatan komunikasi internal yang terbuka, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta penguatan motivasi kerja merupakan strategi penting untuk meningkatkan kepuasan kerja, keterikatan karyawan, dan efektivitas organisasi secara berkelanjutan dalam industri media.

Kata kunci: Industri Media; Kepuasan Kerja; Komunikasi Internal; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Kepuasan kerja merupakan indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam mendukung produktivitas karyawan, memperkuat loyalitas terhadap organisasi, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja yang tinggi berperan dalam mendorong karyawan untuk bekerja secara produktif dan mendukung keberhasilan organisasi. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat berdampak pada menurunnya motivasi kerja, meningkatnya tingkat perpindahan karyawan, serta terhambatnya pencapaian tujuan organisasi. Dalam industri media yang memiliki karakteristik kerja dinamis,

cepat berubah, dan menuntut koordinasi lintas departemen secara intensif, upaya menciptakan kepuasan kerja menjadi semakin penting.

Salah satu aspek yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan adalah komunikasi internal dalam organisasi. Komunikasi internal yang berlangsung secara efektif memungkinkan informasi tersampaikan dengan jelas, terbuka, dan mudah dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Kondisi tersebut dapat membantu karyawan memahami tujuan perusahaan, meminimalkan kesalahpahaman, serta mendorong keterlibatan yang lebih besar dalam pelaksanaan pekerjaan. Di samping itu, lingkungan kerja juga memiliki peran yang tidak kalah penting dalam membentuk kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung hubungan kerja yang harmonis dapat menciptakan suasana yang kondusif sehingga karyawan merasa lebih sejahtera dan mampu bekerja secara optimal.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi internal dan lingkungan kerja memiliki keterkaitan dengan motivasi kerja maupun kepuasan kerja karyawan. Penelitian Santos et al. (2024) mengungkapkan bahwa komunikasi internal memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Nawangwulan et al. (2025), yang menyatakan bahwa komunikasi dan lingkungan kerja dapat memengaruhi kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Meskipun demikian, hasil penelitian mengenai fungsi motivasi kerja sebagai variabel mediasi masih belum menunjukkan kesimpulan yang seragam. Beberapa studi membuktikan bahwa motivasi kerja mampu menjadi penghubung antara komunikasi internal dan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja, sementara studi lainnya menemukan hasil yang berbeda.

Di sisi lain, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor pelayanan publik, rumah sakit, instansi pemerintahan, serta industri manufaktur dan farmasi. Kajian yang secara khusus membahas hubungan antara komunikasi internal, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pada industri media masih tergolong terbatas. Padahal, industri media memiliki karakteristik yang khas, seperti tempo kerja yang cepat, tuntutan kreativitas yang tinggi, perkembangan teknologi yang terus berubah, serta kebutuhan koordinasi lintas divisi yang lebih kompleks. Karakteristik tersebut berpotensi menghasilkan pola hubungan antarvariabel yang berbeda dibandingkan sektor lainnya. Berdasarkan uraian tersebut, terdapat research gap yang ditunjukkan oleh belum konsistennya hasil penelitian terkait peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi serta masih minimnya penelitian yang menguji pengaruh komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara bersamaan pada industri media. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal dan

lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT Media Televisi Indonesia. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian di bidang manajemen sumber daya manusia sekaligus memberikan masukan bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan yang mendukung peningkatan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Komunikasi internal merupakan proses penyampaian dan pertukaran informasi yang terjadi di dalam organisasi antara manajemen dan karyawan maupun antar karyawan. Komunikasi internal berfungsi untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas, memenuhi kebutuhan informasi karyawan, serta meningkatkan keterlibatan dan motivasi kerja. Komunikasi yang efektif ditandai oleh keterbukaan, kejelasan informasi, dan adanya umpan balik dua arah sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi (Đurović et al., 2023; Poljak, 2025; Dachi & Nugraheni, 2025).

Lingkungan kerja merujuk pada berbagai kondisi yang berada di sekitar karyawan saat menjalankan pekerjaannya, baik yang bersifat fisik, sosial, maupun psikologis. Lingkungan kerja yang mendukung ditandai dengan tersedianya fasilitas yang memadai, kondisi kerja yang aman dan nyaman, hubungan antarindividu yang harmonis, serta adanya dukungan dari organisasi. Kondisi tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga membantu karyawan bekerja lebih fokus, meningkatkan kesejahteraan, dan mendorong produktivitas yang lebih (Donley, 2021; Idris et al., 2018; Aini & Rofiqoh, 2025).

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang yang mengarahkan perilakunya untuk mencapai tujuan tertentu melalui usaha yang konsisten dan berkelanjutan. Motivasi kerja tercermin dari besarnya upaya yang diberikan, arah tindakan yang diambil, serta ketekunan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi umumnya menunjukkan antusiasme kerja yang lebih besar, keterlibatan yang lebih kuat, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Farisi et al., 2021; Riyanto et al., 2021; Robbins & Judge, 2023).

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap atau perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang terbentuk melalui penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan. Aspek tersebut meliputi kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, sistem kompensasi, kesempatan pengembangan karier, serta tanggung jawab yang diberikan. Tingginya tingkat kepuasan kerja menunjukkan bahwa harapan dan kebutuhan karyawan telah terpenuhi sehingga

dapat memberikan dampak positif bagi efektivitas dan kinerja organisasi (Badrianto & Ekhsan, 2020; Anindita & Tanuwijaya, 2023; Robbins & Judge, 2023).

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi internal dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Santos et al. (2024) menemukan bahwa komunikasi internal dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui motivasi kerja. Sementara itu, Nawangwulan et al. (2025) menunjukkan bahwa komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Meskipun demikian, temuan mengenai peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi masih belum konsisten. Atas dasar tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks industri media.

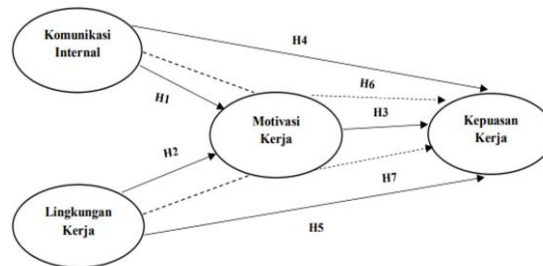
3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan menggunakan metode self-administered survey melalui kuesioner daring berbasis Google Form yang disebarakan kepada karyawan PT Media Televisi Indonesia.

Populasi penelitian mencakup 716 karyawan PT Media Televisi Indonesia yang berasal dari berbagai direktorat. Sampel penelitian terdiri atas 190 responden yang dipilih menggunakan teknik *disproportionate stratified random sampling*. Responden yang terlibat merupakan karyawan tetap dengan masa kerja minimal dua tahun. Jumlah sampel yang digunakan telah memenuhi rekomendasi Hair et al. (2019), yaitu antara 100 hingga 200 responden untuk analisis multivariat atau sekurang-kurangnya 10 kali jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian.

Instrumen penelitian disesuaikan dari penelitian terdahulu yang telah terbukti valid dan reliabel. Variabel komunikasi internal diukur menggunakan tiga indikator. Variabel lingkungan kerja terdiri atas enam indikator. Variabel motivasi kerja diukur melalui tujuh indikator, sedangkan kepuasan kerja diukur menggunakan tiga indikator. Seluruh indikator diukur dengan skala Likert lima poin yang berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Hasil pengujian instrumen menunjukkan bahwa semua indikator memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas sehingga dapat digunakan dalam penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Proses analisis mencakup pengujian *outer model* dan *inner model*. Pengujian *outer*

model bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk. Sementara itu, *inner model* digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel serta peran mediasi motivasi kerja dalam model penelitian. Dalam model penelitian, komunikasi internal dan lingkungan kerja ditempatkan sebagai variabel independen. Motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen.



Gambar 1. Kerangka Model Penelitian.

Dalam penelitian ini, komunikasi internal dan lingkungan kerja diposisikan sebagai variabel independen yang diperkirakan memengaruhi kepuasan kerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel lain. Motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjelaskan hubungan antara komunikasi internal dan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja. Hipotesis yang diajukan meliputi pengaruh komunikasi internal terhadap motivasi kerja (H1), pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja (H2), serta pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (H3). Selain itu, penelitian ini juga menguji pengaruh langsung komunikasi internal terhadap kepuasan kerja (H4) dan pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (H5). Untuk melihat efek mediasi, H6 menguji peran motivasi kerja dalam hubungan antara komunikasi internal dan kepuasan kerja, sedangkan H7 menguji peran motivasi kerja dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memaparkan hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data terhadap 190 karyawan PT Media Televisi Indonesia. Hasil analisis yang diperoleh kemudian dibahas dengan mengaitkan temuan empiris pada teori yang relevan serta hasil penelitian terdahulu untuk menjelaskan hubungan antara komunikasi internal, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Pembahasan juga mencakup interpretasi terhadap hasil pengujian hipotesis sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh antarvariabel yang diteliti. Selain itu, bagian ini menguraikan implikasi teoritis dan praktis yang dapat menjadi kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia

maupun sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan karyawan tetap PT Media Televisi Indonesia yang telah bekerja minimal masa kerja dua tahun. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring berbasis Google Form yang disebarakan kepada responden dari berbagai direktorat. Sebanyak 190 kuesioner yang memenuhi kriteria penelitian berhasil dikumpulkan dan selanjutnya dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

Tabel 1. Karakteristik Responden (n=190).

Karakteristik	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	101	53,16%
	Perempuan	89	46,84%
Usia	19–25 Tahun	60	31,58%
	26–35 Tahun	80	42,11%
	36–45 Tahun	35	18,42%
	46–55 Tahun	15	7,89%
Lama Bekerja	2–5 Tahun	120	63,16%
	>5 Tahun	70	36,84%
Pendidikan	SMA/SMK	20	10,53%
	D3	30	15,79%
	S1	110	57,89%
	S2	25	13,16%
	S3	5	2,63%
Direktorat	Finance, HC & GA	40	21,05%
	Strategic Content Development	35	18,42%
	Sales & Marketing	45	23,68%
	Technical & Digital Hub	50	26,32%
	News & Content Provider	20	10,53%

Berdasarkan Tabel 1, responden didominasi oleh karyawan laki-laki dengan persentase 53,16%, sedangkan responden perempuan mencapai 46,84%. Dari segi usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 26–35 tahun dengan persentase 42,11%. Kelompok usia 19–25 tahun menempati urutan berikutnya sebesar 31,58%, disusul usia 36–45 tahun sebesar 18,42% dan usia 46–55 tahun sebesar 7,89%. Ditinjau dari masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 2–5 tahun dengan persentase 63,16%. Sementara itu, responden yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun berjumlah 36,84%. Ditinjau dari tingkat pendidikan, mayoritas responden merupakan lulusan S1 sebesar 57,89%, diikuti D3 sebesar 15,79%, S2 sebesar 13,16%, SMA/SMK sebesar 10,53%, dan S3 sebesar 2,63%. Berdasarkan direktorat, responden terbanyak berasal dari *Technical & Digital Hub* sebesar 26,32%, diikuti *Sales & Marketing* sebesar 23,68%, *Finance, HC & GA* sebesar 21,05%, *Strategic Content*

Development sebesar 18,42%, serta *News & Content Provider* sebesar 10,53%. Temuan ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh tenaga kerja usia produktif dengan tingkat pendidikan tinggi yang bekerja pada unit-unit operasional utama perusahaan.

Hasil Pengujian Model Penelitian

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan evaluasi model pengukuran untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Selain itu, seluruh konstruk memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 serta nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA) di atas 0,70. Dengan demikian seluruh indikator dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan dalam pengujian model struktural.

Tabel 2. Validitas Konvergen dan Reliabilitas.

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Composite Reliability (CR)	Cronbach's Alpha (CA)
Komunikasi Internal	X1.1	0.933	0.862	0.949	0.920
	X1.2	0.934			
	X1.3	0.919			
Lingkungan Kerja	X2.1	0.957	0.786	0.917	0.863
	X2.2	0.829			
	X2.3	0.851			
	X2.4	0.958			
	X2.5	0.895			
	X2.6	0.961			
Motivasi Kerja	Z.1	0.818	0.829	0.967	0.958
	Z.2	0.940			
	Z.3	0.804			
	Z.4	0.946			
	Z.5	0.820			
	Z.6	0.933			
	Z.7	0.801			
Kepuasan Kerja	Y.1	0.889	0.754	0.955	0.945
	Y.2	0.935			
	Y.3	0.833			

Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik sehingga mampu mengukur konstruk komunikasi internal, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara konsisten dan akurat. Dengan demikian, seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini dinilai layak untuk merepresentasikan

masing-masing variabel dan dapat digunakan sebagai dasar dalam pengujian model penelitian lebih lanjut.

Hasil Evaluasi Model Struktural

Penilaian terhadap model struktural dilakukan melalui analisis koefisien determinasi (R^2). Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,370. Temuan ini mengindikasikan bahwa komunikasi internal dan lingkungan kerja dapat menjelaskan sebesar 37,0% perubahan pada motivasi kerja, sedangkan 63,0% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Pada variabel kepuasan kerja, nilai R^2 yang diperoleh sebesar 0,458. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal, lingkungan kerja, dan motivasi kerja mampu menjelaskan 45,8% variasi kepuasan kerja. Adapun 54,2% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik *bootstrapping* menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Suatu hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai *T-statistic* melebihi 1,96 pada tingkat signifikansi 5%.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis.

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	T-Statistic	Koefisien	Kesimpulan
H1	Komunikasi Internal berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja	5.707	0.429	Data mendukung hipotesis
H2	Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja	3.470	0.280	Data mendukung hipotesis
H3	Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	2.114	0.189	Data mendukung hipotesis
H4	Komunikasi Internal berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	0.315	0.028	Data tidak mendukung hipotesis
H5	Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	6.264	0.551	Data mendukung hipotesis
H6	Motivasi Kerja memediasi hubungan positif Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja karyawan	2.038	0.081	Data mendukung hipotesis
H7	Motivasi Kerja memediasi hubungan positif Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan	1.684	0.053	Data tidak mendukung hipotesis

Berdasarkan informasi dalam Tabel 3, ditemukan bahwa lima hipotesis berhasil diterima sementara dua hipotesis ditolak. Komunikasi internal bersama dengan kondisi tempat kerja terbukti memberikan dampak positif terhadap motivasi karyawan. Selain itu, motivasi kerja dan kondisi tempat kerja juga menunjukkan pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja. Lebih jauh, motivasi kerja terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara

komunikasi internal dan kepuasan kerja. Di sisi lain, komunikasi internal tidak menunjukkan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dan motivasi kerja juga tidak berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Pembahasan

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Motivasi Kerja

Hasil studi mengindikasikan bahwa interaksi di dalam organisasi memiliki dampak positif terhadap semangat kerja para pegawai. Penemuan ini menunjukkan bahwa semakin berkualitas interaksi yang terjadi di dalam suatu organisasi, semakin besar pula semangat kerja yang dirasakan oleh para pegawai. Komunikasi yang transparan, jelas, dan melibatkan semua pihak memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan informasi yang mereka perlukan agar dapat menjalankan tugas dengan baik serta meningkatkan rasa keterlibatan mereka di dalam organisasi.

Temuan ini memperkuat pandangan teori komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa komunikasi internal adalah elemen krusial dalam menciptakan keterlibatan dan semangat kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Dhone & Sarwoko (2022), Pelupessy et al. (2025), dan Santos et al. (2024) yang mengemukakan bahwa komunikasi internal memberi dampak positif bagi motivasi kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil studi mengungkapkan bahwa suasana di tempat kerja berdampak positif terhadap semangat bekerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa atmosfer kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan dedikasi karyawan.

Suasana kerja yang baik menyediakan rasa aman dan nyaman, sehingga karyawan dapat lebih berkonsentrasi dalam menjalankan tugasnya. Di samping itu, interaksi sosial yang baik dengan kolega maupun atasan juga berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudarmo et al. (2025), Octavia & Anggarani W.P.T (2022), serta Kaviya et al. (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil studi mengindikasikan bahwa motivasi di tempat kerja memberikan dampak yang menguntungkan terhadap kepuasan kerja. Karyawan dengan semangat yang tinggi biasanya lebih antusias saat melaksanakan tugas-tugas mereka dan memiliki pandangan yang lebih positif mengenai pekerjaan yang mereka lakukan. Motivasi di dunia kerja mendorong individu untuk meraih target organisasi sambil juga memenuhi kebutuhan dan harapan pribadi mereka saat bekerja. Apabila kebutuhan-kebutuhan ini terpenuhi, maka tingkat kepuasan kerja akan

mengalami peningkatan. Temuan dari studi ini sejalan dengan penelitian Putra & Kurniawati (2024), Shanti & Rijanti (2024), serta Santos et al. (2024).

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi di dalam organisasi tidak memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja pegawai. Penemuan ini mengisyaratkan bahwa meskipun komunikasi yang efektif ada, hal itu tidak selalu menjamin peningkatan kepuasan kerja jika tidak diiringi dengan peningkatan motivasi pegawai.

Dalam konteks PT Media Televisi Indonesia, komunikasi dalam organisasi tampaknya lebih berfungsi untuk memperkuat motivasi kerja terlebih dahulu sebelum berdampak pada kepuasan kerja. Penemuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Nguyen & Ha (2023) yang menyatakan bahwa komunikasi internal memiliki peran yang lebih signifikan dalam membangun keterhubungan dan motivasi pegawai sebelum menghasilkan kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil studi menunjukkan bahwa suasana kerja memiliki dampak yang baik terhadap kepuasan karyawan. Penemuan ini mengindikasikan bahwa suasana kantor adalah elemen yang sangat krusial dalam membangun pandangan positif karyawan terhadap pekerjaannya.

Keberadaan fasilitas kerja yang cukup, lingkungan kerja yang nyaman, serta interaksi sosial yang baik dapat menghasilkan pengalaman kerja yang menyenangkan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Temuan dari studi ini memperkuat kajian sebelumnya. Jasmine & Edalmen (2020), Basalamah & As'ad (2021), serta Ma'ruf & Rahmah (2025).

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Hubungan Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja

Hasil riset mengindikasikan bahwa dorongan kerja dapat menjadi perantara dalam hubungan antara komunikasi internal dan kepuasan kerja. Penemuan ini menandakan bahwa komunikasi internal yang baik dapat memperbaiki motivasi kerja karyawan yang pada gilirannya berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja.

Komunikasi yang transparan dan melibatkan karyawan membuat mereka merasa dihargai dan terhubung dengan organisasi. Situasi ini meningkatkan dorongan kerja yang selanjutnya berakibat pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan riset ini sejalan

dengan penelitian Santos et al. (2024), Azis & Ubaidillah (2025), serta (Rumatamerik, Febriani, & Riyanto, 2025).

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil studi menunjukkan bahwa motivasi dalam bekerja tidak berfungsi sebagai variabel penghubung dalam kaitannya antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja dapat memengaruhi kepuasan kerja secara langsung tanpa perlu meningkatkan motivasi terlebih dahulu.

Hasil ini mendukung teori dua faktor yang diungkapkan oleh Herzberg, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah faktor higienis yang memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kualitas dari lingkungan kerja, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan secara langsung.

Implikasi Penelitian

Secara teoritis, studi ini mendukung penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia terkait dengan hubungan antara komunikasi internal, lingkungan kerja, motivasi karyawan, dan kepuasan kerja. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa motivasi karyawan bertindak sebagai variabel perantara dalam hubungan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Hasil ini memberikan kontribusi empiris pada bidang industri media yang masih jarang diteliti.

Secara praktis, PT Media Televisi Indonesia harus meningkatkan efektivitas komunikasi internal melalui dialog dua arah yang lebih terbuka, jelas, dan melibatkan semua pihak. Di samping itu, perusahaan diharuskan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja karena terbukti menjadi faktor paling signifikan yang memengaruhi kepuasan karyawan. Langkah-langkah ini diharapkan mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak komunikasi internal dan suasana kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai perantara pada karyawan PT Media Televisi Indonesia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal dan suasana kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Di samping itu, motivasi kerja serta suasana kerja terbukti berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara komunikasi internal dan

kepuasan kerja, tetapi tidak dapat memediasi hubungan antara suasana kerja dan kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perbaikan komunikasi internal yang efektif, penciptaan suasana kerja yang baik, dan peningkatan motivasi kerja.

Secara praktis, perusahaan dianjurkan untuk menciptakan sistem komunikasi internal yang lebih terbuka, melibatkan, dan jelas agar dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Selain itu, perusahaan perlu menjaga dan meningkatkan kualitas suasana kerja baik dari segi fisik maupun nonfisik, karena hal ini telah terbukti berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Langkah-langkah tersebut diharapkan dapat mendukung peningkatan produktivitas, keterlibatan, dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini memiliki batasan karena menggunakan desain cross-sectional yang hanya mencerminkan kondisi responden pada waktu tertentu. Selain itu, fokus penelitian yang terbatas pada satu perusahaan dalam sektor media mengakibatkan hasil penelitian belum dapat diaplikasikan secara umum. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya disarankan agar memperluas cakupan objek penelitian, menggunakan desain longitudinal, serta menambahkan variabel lain yang relevan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, keterikatan kerja, dan kompensasi, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Aini, H. L., & Rofiqoh, I. (2025). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Locus Penelitian dan Pengabdian*, 4(12), 11831–11838. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i12.5107>
- Anindita, R., & Tanuwijaya, J. (2023). The effect of transformational leadership, job motivation, and reward on job satisfaction and job performance. *International Journal of Social and Education (IJSE)*, 6(3), 1319–1342. <https://doi.org/10.31538/ijse.v6i3.3382>
- Azis, N. M. A., & Ubaidillah, H. (2025). *Effect of internal communication, motivation and work environment on employee job satisfaction at PT Kimia Farma UB in Sidoarjo*. <https://doi.org/10.21070/ups.7194>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in PT Nesinak Industries. *Journal of Business, Management, and Accounting*, 2(1), 85–91. <http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id>
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The role of work motivation and work environment in improving job satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94–103. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>
- Dachi, R. D. S., & Nugraheni, K. S. (2025). *The impact of internal communication and work environment on employee performance in manufacturing companies in Semarang*.

- Dhone, M. Y., & Sarwoko, E. (2022). Internal communication and employee performance: The mediating role of motivation. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 18(2), 255–263. <https://doi.org/10.21067/jem.v18i2.6079>
- Donley, J. (2021). The impact of work environment on job satisfaction. *Nurse Leader*, 19(6), 585–589. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2021.08.009>
- Đurović, M., Dramićanin, S., & Milenković, D. (2023). Generation X, Y and Z: Impact of internal communication on employee satisfaction and commitment. *BizInfo Blace*, 14(2), 11–19. <https://doi.org/10.5937/bizinfo2302011D>
- Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The influence of work motivation and work environment on organizational citizenship behavior with job satisfaction as an intervening variable at the Youth and Sports Office of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBA)*, 1(2), 257–268. <https://doi.org/10.54443/ijevas.v1i2.78>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Idris, I., Zuhri, S., & Efendi, M. (2018). Determinants of employee work satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 47–52. <https://doi.org/10.32479/irmm.7187>
- Jasmine, I., & Edalmen, E. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(2), 450–458. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i2.7938>
- Kaviya, A., Razak, A., Vasudevan, A., & Arumugam, V. (2025). Analysing the impact of work environment on job motivation and quality control practices and its effect on production output in the leather industry. *Scientific Reports*. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-08694-9>
- Ma'ruf, A., & Rahmah, D. D. N. (2025). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Carsurin Laboratorium & Marine di Tanah Grogot. *PAEDAGOGY: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Psikologi*, 5(1), 278–290. <https://doi.org/10.51878/paedagogy.v5i1.5040>
- Nawangwulan, R., Damhudi, D., & Kusmara, A. (2025). The influence of work environment and communication on employee job satisfaction with work motivation as an intervening variable, 7(2), 113–125.
- Nguyen, C. M. A., & Ha, M.-T. (2023). The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), Article 329. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8>
- Octavia, D., & Anggarani, S. M. D. A. W. P. T. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja dimediasi oleh motivasi. *SIBATIK Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(12), 2849–2862. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i12.460>
- Pelupessy, H., Harminingtyas, R., Fahlefi, D. R., & Prabowo, C. (2025). Employee work motivation influenced by internal communication, evaluation, and rewards. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 133–141. <https://doi.org/10.35829/magisma.v13i2.542>

- Poljak, J. (2025). Analysis of internal communication in public companies in Croatia. *Public Sector Economics*, 49(2), 213–238. <https://doi.org/10.3326/pse.49.2.2>
- Putra, S. K., & Kurniawati, D. T. (2024). Job satisfaction as a mediation between motivation and employee performance in Bank Jatim. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(5), 187–198. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i5.3568>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Rumatamerik, D. A., Febriani, R., & Riyanto, D. W. U. (2025). Pengaruh motivasi dan komunikasi internal yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai di Rumah Sakit Muhammadiyah Malang. *Jurnal Manajemen dan Entrepreneurship*, 5(1), 10–23. <https://journal.jotika.co.id/index.php/JME/article/view/223>
- Santos, T., Santos, E., Sousa, M., & Oliveira, M. (2024). The mediating effect of motivation between internal communication and job satisfaction. *Administrative Sciences*, 14(4), Article 69. <https://doi.org/10.3390/admsci14040069>
- Shanti, I. R., & Rijanti, T. (2024). The influence of training and motivation on employee performance with job satisfaction as a mediating variable (Study at PT BPR Gunung Kawi). *International Journal of Social and Education (IJSE)*, 7(3), 6822–6842. <https://doi.org/10.31538/ijse.v7i3.5710>
- Sudarmo, Fauziah, M., Anasrulloh, M., Hastuti, M. A. S. W., Putra, E. M., & Chaniago, D. (2025). Transformational leadership relationship, work environment, job satisfaction motivation, and hospital employee performance. *PaperASIA*, 41(4B), 482–493. <https://doi.org/10.59953/paperasia.v41i4b.190>