

# PENGARUH KOMPETENSI INTELEKTUAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SEMANGAT PAGI INDONESIA DI BALI

Fathima Azzahra<sup>1</sup>, I Wayan Bagia<sup>2</sup>, I Ketut Kirya<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja

e-mail: zira.azzahra1@gmail.com, bagiaundiksha@yahoo.co.id, ketutkirya@yahoo.co.id

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) kompetensi intelektual dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi intelektual terhadap komunikasi internal, (3) kompetensi intelektual terhadap kinerja karyawan, dan (4) komunikasi internal terhadap kinerja karyawan pada PT Semangat Pagi Indonesia di Bali. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT Semangat Pagi Indonesia di Bali dan objeknya yaitu kompetensi intelektual, komunikasi internal, dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Semangat Pagi Indonesia di Bali yang berjumlah 143 orang dan sampel yang diambil berjumlah 143 orang, dengan menggunakan teknik penelitian populasi. Data dikumpulkan menggunakan metode kuesioner, wawancara, dan pencatatan dokumen serta dianalisis menggunakan analisis jalur. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari (1) kompetensi intelektual dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi intelektual terhadap komunikasi internal, (3) kompetensi intelektual terhadap kinerja karyawan, dan (4) komunikasi internal terhadap kinerja karyawan pada PT Semangat Pagi Indonesia di Bali.

**Kata kunci:** kinerja karyawan, komunikasi internal, kompetensi intelektual

## Abstract

*This study aimed to obtain an explanatory findings were tested on the effect of (1) intellectual competence and internal communications on the employee performance, (2) intellectual competence on the internal communications, (3) intellectual competence on the employee performance, and (4) internal communications on the employee performance at Semangat Pagi Indonesia Company in Bali. This study used a quantitative research design causal. Subject in this study were employees on the Semangat Pagi Indonesia Company in Bali and its object were internal communications, intellectual competence, and employee performance. The population in this study were all of employees on the Semangat Pagi Indonesia Company in Bali with totaling 143 employees and samples taken amounted to 143 people, used population sampling technique. Data was collected using questionnaires, interviews and documents administration and it's analyzed by using path analysis. The results showed there were a positive and significant effect of (1) intellectual competence and internal communications on the employee performance, (2) intellectual competence on the internal communications, (3) intellectual competence on the employee performance, and (4) internal communications on the employee performance at Semangat Pagi Indonesia Company in Bali.*

**Keywords:** *employee performance, internal communications, intellectual competence*

## 1. Pendahuluan

Kemajuan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang teknologi sudah berkembang pesat. Banyak ditemukannya mesin-mesin serta penggunaannya dalam industri. Hal ini otomatis akan mendesak fungsi dari tenaga manusia di dalam kerja. Peralatan kerja yang sempurna tanpa adanya tenaga manusia, walaupun hanya sebagai penekan tombol untuk menjalankan mesin, maka pabrik tersebut tiada artinya. Bagaimanapun, tenaga manusia tetap memegang peranan yang cukup penting. Pentingnya peranan tugas manusia harus diperhatikan oleh semua perusahaan termasuk PT Semangat Pagi Indonesia di Bali.

PT Semangat Pagi Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan segala kebutuhan alat *fitness* dan menyediakan jasa kebugaran

seperti *fitness*, senam *aerobik* dan *sauna*. Perusahaan ini berdiri pada bulan Agustus 2001. Salah satu misi dari perusahaan ini adalah dapat membuka 100 cabang di Indonesia pada tahun 2015 sehingga dengan adanya misi ini, baik pimpinan maupun karyawan dituntut untuk bekerja lebih maksimal lagi.

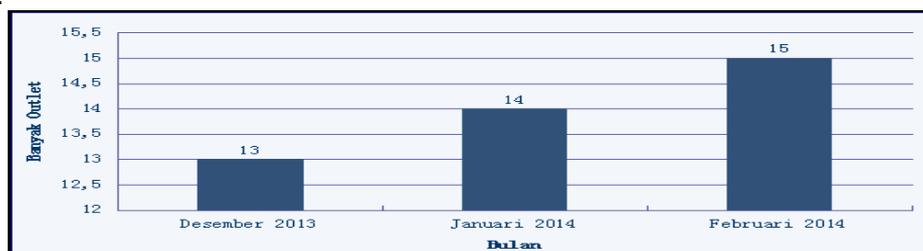
PT Semangat Pagi Indonesia menilai kinerja karyawannya melalui dua aspek, yakni (1) *omset* penjualan (2) sikap karyawan. Namun kenyataan yang terjadi, sebagian karyawan PT Semangat Pagi Indonesia masih memiliki kinerja yang kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari aspek pertama yakni *omset* penjualan.

Tabel 1 Data *Omset* Penjualan *Outlet Gym* yang Bermasalah

No	Outlet Gym	Target (%)	Pencapaian	
			Jan-14 (%)	Feb-14 (%)
1	Veteran	100	66	63
2	RTC	100	27	24
3	Bt Bulan	100	41	45
4	Pemogan	100	56	52
5	A. Yani	100	31	27
6	Jimbaran	100	76	73
7	Kuta	100	45	43
8	Sangyang	100	7	6
9	Ubud	100	3	3
10	Guwang	100	-23	-21
Rata-rata Pencapaian		100	32,90%	24,20%

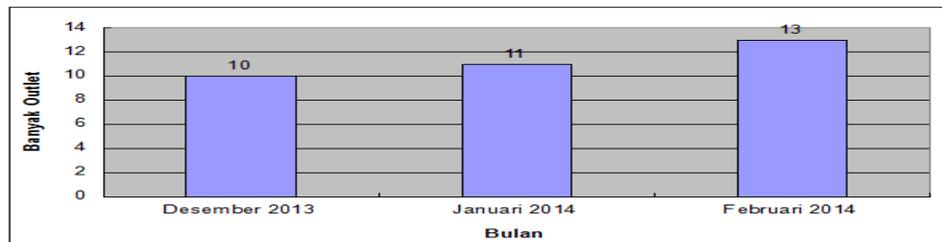
Sumber: Data HRD PT Semangat Pagi Indonesia

Sejak Januari 2014 hingga Februari 2014 dari 23 *outlet gym* yang dimiliki oleh perusahaan, masih ada *outlet gym* yang masih bermasalah yakni pencapaian *omset* penjualan tidak sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan. Data *omset* penjualan dari *outlet gym* yang bermasalah, dapat dilihat pada Tabel 1. Angka tertinggi permasalahan *omset* terdapat pada *outlet Gym* Guwang yakni ketidaktercapaian *omset* penjualan dengan target yang ditentukan lebih dari 100% yakni sebesar 123% pada Januari 2014 dan 120,8% pada Februari 2014. Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian *Human Resources Development* (HRD) perusahaan, perusahaan juga mengeluhkan adanya sikap karyawan yang masih bermasalah, seperti keterlambatan penyeteroran laporan bulanan *outlet gym* dan kesalahan dalam pembuatan laporan. Keterlambatan ini cukup menghambat proses kerja perusahaan. Keterlambatan penyeteroran laporan bulanan *outlet gym* dari bulan Desember 2013–Februari 2014 terus mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.



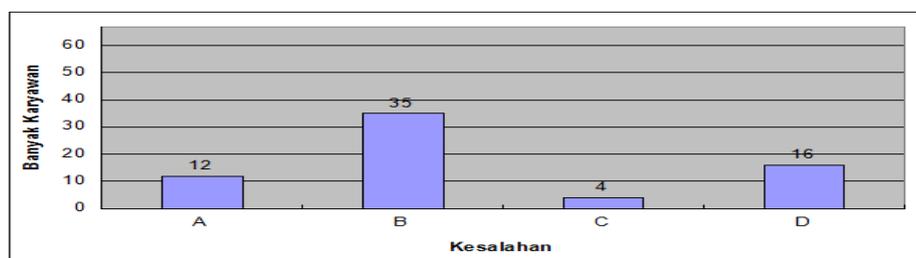
Gambar 1 Catatan Keterlambatan Penyeteroran Laporan Bulanan *Outlet Gym*

Selain permasalahan sikap karyawan dalam keterlambatan penyeteroran laporan bulanan *outlet gym*, para karyawan juga sering salah dalam pembuatan laporan bulanan *outlet gym* sehingga harus diadakannya pengerjaan ulang padahal menurut Furtwengler (2002:66) pengerjaan ulang akan menurunkan produktivitas. Laporan bulanan *outlet gym* yang harus mengalami pengerjaan ulang dari 23 laporan tim *gym* yang dimiliki oleh perusahaan ini terus meningkat pada bulan Desember 2013 hingga Februari 2014. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2 Laporan Bulanan *Outlet Gym* yang Mengalami Pengerjaan Ulang

Berdasarkan keluhan dan data yang telah dipaparkan di atas, observasi awal dilakukan dengan disebarkan kuesioner kepada karyawan PT Semangat Pagi Indonesia sebanyak 67 orang karyawan sebagai sampel. Adapun hasil observasi tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3 Hasil Observasi Awal Kinerja Karyawan

Berdasarkan Gambar 3 dapat dijelaskan bahwa sebanyak 67 orang karyawan dijadikan responden dalam observasi awal. Poin A menggambarkan bahwa karyawan yang mengaku pernah telat mengumpulkan laporan sebanyak 12 orang. Poin B menjelaskan bahwa karyawan yang mengaku pernah salah dalam membuat laporan sebanyak 35 orang. Poin C memperlihatkan bahwa 4 orang mengaku pernah telat mengumpulkan laporan dan salah dalam membuat laporan. Poin D mengungkapkan bahwa 16 orang karyawan pernah melakukan kesalahan lainnya seperti terlambat, pernah mangkir, malas berkomunikasi dengan tim, lupa mengecek persediaan barang dagangan dan sebagainya.

Penyebab adanya keterlambatan penyeteroran laporan bulanan *outlet gym* dan kesalahan dalam membuat laporan bulanan adalah adanya permasalahan kompetensi intelektual karyawan. Kesalahan dalam pembuatan laporan keuangan juga mengindikasikan adanya kecerdasan angka yang kurang. Hal ini menandakan bahwa kompetensi intelektualnya juga kurang sebagaimana menurut Robbins dan Judge (2009:58) bahwa kecerdasan angka merupakan bagian dari kompetensi intelektual. Jika kemampuan pemahaman verbal karyawan bermasalah maka diindikasikan kemampuan intelektualnya juga bermasalah karena Robbins dan Judge (2009:58) mengatakan bahwa pemahaman verbal merupakan bagian dari kompetensi intelektual.

Selain itu, penyebab dari permasalahan kinerja ini dikarenakan adanya ketidakharmonisan komunikasi internal. Hal ini berdasarkan pengakuan 39 orang karyawan atau sekitar 58% mengatakan penyebab utama kinerja mereka bermasalah dikarenakan adanya ketidakharmonisan komunikasi antar karyawan dengan karyawan, baik itu pada *level*

jabatan yang sama maupun *level* jabatan yang berbeda sehingga memicu kerjasama tim yang tidak baik, kurangnya pengarahan dari atasan, informasi dari atasan yang sering mendadak, jarang bertanya dengan atasan ketika mengalami kesulitan dalam menjalankan pekerjaan, dan sebagainya. Ketidakharmonisan komunikasi internal ini sebaiknya segera ditangani karena menurut Hastuti (2012), komunikasi internal yang baik dapat menciptakan suatu iklim yang menyenangkan dan berdampak pada *turnover rate*, kenyamanan dan berdampak pada kinerja tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) di Kaltim Post menyatakan bahwa komunikasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Kaltim Post Samarinda. Ini menandakan bahwa komunikasi merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi kinerja karyawan, seyogyanya bagi pimpinan agar terus meningkatkan komunikasinya dan tetap memperhatikan secara terus menerus dengan tidak melupakan variabel lain yang juga sama penting.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji mengenai pengaruh dari (1) kompetensi intelektual dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi intelektual terhadap komunikasi internal, (3) kompetensi intelektual terhadap kinerja karyawan, dan (4) komunikasi internal terhadap kinerja karyawan PT Semangat Pagi Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa manfaat teoritis dan manfaat praktis. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan secara praktis penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan kompetensi intelektual dan komunikasi internal.

Secara teoritik penelitian ini dilandasi dengan beberapa teori tentang kompetensi intelektual, komunikasi internal dan kinerja karyawan.

Robbins (2008) mengatakan kompetensi intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, seperti kemampuan berhitung, pemahaman verbal, kecepatan perseptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan. Kemudian Nahapiet dan Ghoshal (dalam Winanti, 2010) mengklasifikasikan kompetensi intelektual sebagai suatu karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Inna (2011) juga mengatakan bahwa kompetensi intelektual merupakan kemampuan untuk berpikir secara strategik dengan visi jauh ke depan.

Pengukuran kompetensi intelektual yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori Robbins dan Judge (2009:58) yang kemudian dirangkum menjadi 2 dimensi yakni (1) kecerdasan dan (2) penalaran. Dimensi kecerdasan menggunakan beberapa indikator yakni (a) kecerdasan angka, (b) pemahaman verbal dan (c) daya ingat sedangkan dimensi penalaran menggunakan (a) penalaran induktif dan (b) penalaran deduktif sebagai indikatornya.

Komunikasi internal merupakan bagian dari komunikasi, dimana komunikasi internal menekankan pada arti yang lebih spesifik dibandingkan dari komunikasi itu sendiri. Begitu pula dengan kompetensi intelektual. Kompetensi intelektual merupakan bagian dari kompetensi, dimana kompetensi intelektual menekankan pada arti yang lebih mendalam dibandingkan dari kompetensi itu sendiri.

Bovee dan Thill (2002:7) juga mengemukakan bahwa komunikasi internal merujuk pada pertukaran informasi dan gagasan di dalam organisasi. Kemudian komunikasi internal didefinisikan oleh Brennan (dalam Hastuti, 2012) sebagai pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horisontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen).

Pengukuran komunikasi internal yang dilakukan dalam penelitian ini mengacu pada teori Robbins dan Judge (2008:7) yang dapat dibagi menjadi tiga dimensi yakni (1) komunikasi vertikal ke atas, (2) komunikasi vertikal ke bawah dan (3) komunikasi horisontal.

Mangkunegara (2000) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang pekerja baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai wujud tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan perusahaan kepadanya. Wibowo (2012) menyatakan bahwa kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Dengan kata lain kinerja tidak hanya menyangkut bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung, namun juga menyangkut bagaimana hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Baik buruknya produk yang dihasilkan dari pekerjaan dapat menunjukkan kinerja. Kinerja juga dapat berarti sebagai hasil kerja berdasarkan sikap dan proses yang digunakan karyawan baik secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh karyawan yang dibandingkan dengan persyaratan, kriteria serta standar-standar yang telah ditetapkan perusahaan. Adapun dimensi kinerja yang digunakan dalam penelitian ini berpedoman pada teori kinerja dari Robbins (dalam Wibowo, 2012) yang disesuaikan dengan dua kriteria penilaian kinerja yang digunakan oleh perusahaan yakni (1) *omset* penjualan dan (2) sikap.

Kompetensi intelektual secara langsung dapat berpengaruh pada komunikasi internal karyawan. Hal ini dikarenakan kompetensi intelektual seseorang sangat dipengaruhi oleh pemahaman verbal seseorang. Hal ini didukung oleh teori dari Spencer dan Spencer (dalam Winanti, 2010) juga mengatakan bahwa kemampuan linguistik dan kemampuan naratif merupakan bentuk kompetensi yang mana kompetensi intelektual terinternalisasi di dalamnya. Teori di atas, dengan kata lain juga mengatakan bahwa komunikasi internal juga bagian dari pemahaman verbal, kemampuan linguistik dan kemampuan naratif yang memiliki hubungan dengan kompetensi intelektual.

Komunikasi internal yang harmonis dan kompetensi intelektual karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Teori ini didukung oleh hasil penelitian empirik Rina Mardikum (dalam Hastuti, 2012) yang menyatakan bahwa ada kekuatan hubungan linier antara komunikasi internal terhadap kinerja yang sangat kuat. Teori ini didukung juga oleh hasil penelitian dari Inna (2011) yang mengatakan bahwa kompetensi intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa komunikasi internal dan kompetensi intelektual secara bersama-sama telah berperan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Teori ini didukung oleh penelitian dari Inna (2011) yang mengatakan bahwa kompetensi intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga senada dengan hasil penelitian empirik dari Winanti (2010) yang mengatakan bahwa kompetensi yang terdiri dari: (1) kompetensi intelektual, (2) kompetensi emosional dan (3) kompetensi sosial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keharmonisan komunikasi internal dapat mempengaruhi keoptimalan kinerja karyawan. Teori ini didukung oleh penelitian empirik dari Kiswanto (2010) yang menyatakan bahwa komunikasi (termasuk komunikasi internal) merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hastuti (2012) juga menyatakan bahwa variabel komunikasi internal mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja.

## 2. Metode

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini yaitu karyawan PT Semangat Pagi Indonesia di Bali dan objeknya yaitu kompetensi intelektual, komunikasi internal dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Semangat Pagi Indonesia di Bali yang berjumlah 143 orang dengan menggunakan teknik sampel populasi. Jenis data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer berupa data komunikasi internal, kompetensi intelektual dan kinerja karyawan PT Semangat Pagi Indonesia di Bali dan data sekunder berupa uraian tugas karyawan, data jumlah karyawan dan data *omset* penjualan *gym*.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, dan pencatatan dokumen. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur.

### 3. Hasil Dan Pembahasan

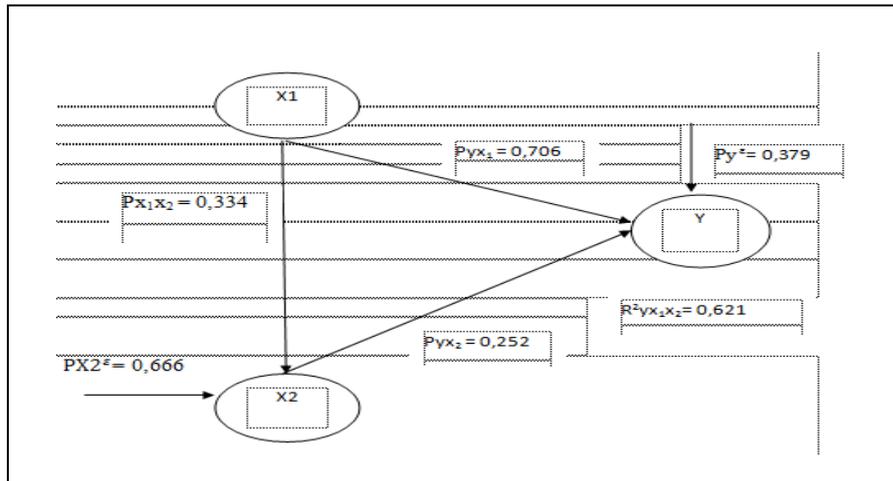
Analisis jalur dilakukan dengan bantuan aplikasi komputer *Statistical Package for Social Science (SPSS) 16.0 for Windows*. Melalui analisis ini, hasil mengenai pengaruh kompetensi intelektual ( $X_1$ ) dan komunikasi internal ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat diketahui, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel tersebut. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi intelektual dan komunikasi internal berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Semangat Pagi Indonesia di Bali karena  $p\text{-value } PYX_1X_2 = 0,000 < \alpha 0,05$ . Ada hubungan pengaruh secara bersama-sama dari kompetensi intelektual dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan sebesar 82,5%. Besar pengaruh secara bersama-sama dari kompetensi intelektual dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan adalah 0,621. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebesar 62,10% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kompetensi intelektual dan komunikasi internal sedangkan pengaruh dari variabel lain diluar variabel kompetensi intelektual dan komunikasi internal sebesar 37,90%. Temuan ini juga mengidentifikasi bahwa masih banyak variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja (Siagian, 2002) serta stres kerja (Wibowo, 2012). Hal ini dapat didasari oleh Tabel 2.

Tabel 2 *Output SPSS Analisis Jalur Pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap  $Y$*

No	Parameter	Koefisien	$p\text{-value}$	Keputusan	Kesimpulan
1	$R_{YX_1X_2}$	0,825	0,000	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$
2	$R^2_{YX_1X_2}$	0,621	0,000	Menolak $H_0$	Besar pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$ adalah 62,10%
3	$P_{X_1X_2}$	0,334	0,000	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_1$ terhadap $X_2$
4	$P_{YX_1}$	0,706	0,000	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_1$ terhadap $Y$
5	$P_{YX_2}$	0,252	0,000	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_2$ terhadap $Y$
6	$P_y^e$	0,379	0,000		

Sumber: *Print Out SPSS*

Hubungan pengaruh kompetensi intelektual dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama dapat juga dilihat pada struktur hubungan pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  pada Gambar 4.



Gambar 4 Struktur Hubungan  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$

Selain itu, sumbangan pengaruh total dari kompetensi intelektual dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan sebesar 62,1% dan sisa sumbangan pengaruh dari faktor lainnya sebesar 37,9%. Sumbangan pengaruh total ini didapatkan dari hasil penjumlahan dari sumbangan pengaruh total kompetensi intelektual terhadap kinerja karyawan dan sumbangan pengaruh total komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Sumbangan Pengaruh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$

Keterangan	Sumbangan Pengaruh	Persentase
$X_1$ secara langsung terhadap $Y$	0,498	49,8%
$X_1$ secara tidak langsung terhadap $Y$ melalui $X_2$	0,059	5,9%
$X_1$ secara total terhadap $Y$	0,057	55,7%
$X_2$ secara langsung terhadap $Y$	0,064	6,4%
$X_2$ secara total terhadap $Y$	0,064	6,4%
Keseluruhan total terhadap $Y$	0,621	62,1%
Pengaruh lain terhadap $Y$	0,379	37,9%
	1,000	100%

Sumber: Hasil Olah Data dari *Print Out SPSS*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi intelektual berpengaruh terhadap komunikasi internal karyawan pada PT Semangat Pagi Indonesia di Bali karena  $p$ -value  $PX_2X_1 = 0,000 < \alpha 0,05$ . Pengaruh dari kompetensi intelektual terhadap komunikasi internal ditunjukkan dengan koefisien  $PX_1X_2$  sebesar 33,4% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini berarti kompetensi intelektual yang dimiliki oleh karyawan dapat berperan dalam upaya mewujudkan komunikasi internal yang harmonis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Semangat Pagi Indonesia di Bali karena  $p$ -value  $PYX_1 = 0,000 < \alpha 0,05$ . Besarnya hubungan pengaruh dari kompetensi intelektual terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan koefisien  $PYX_1$  sebesar 70,6%. Adapun sumbangan pengaruh langsung kompetensi intelektual terhadap kinerja karyawan sebesar 49,8% dan sumbangan pengaruh tidak langsung dari kompetensi intelektual terhadap kinerja karyawan melalui komunikasi internal karyawan sebesar 5,90% sehingga sumbangan pengaruh total variabel kompetensi intelektual terhadap kinerja karyawan sebesar 55,70%. Hal ini berarti menunjukkan bahwa kompetensi intelektual yang dimiliki karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT

Semangat Pagi Indonesia di Bali. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Semangat Pagi Indonesia di Bali karena  $p\text{-value } P Y X_2 = 0,000 < \alpha 0,05$ . Besarnya hubungan pengaruh dari komunikasi internal terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan koefisien  $P Y X_2$  sebesar 25,20%. Sumbangan pengaruh langsung komunikasi internal terhadap kinerja karyawan sebesar 6,4%. Hal ini berarti keharmonisan komunikasi internal berperan dalam upaya mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh temuan bahwa kompetensi intelektual dan komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Semangat Pagi Indonesia di Bali. Temuan ini mendukung teori dari Robbins dan Judge (2009:59) yang menyatakan bahwa individu cerdas (berkompetensi intelektual tinggi) adalah pelaku kerja yang lebih baik dan kreatif atau dengan kata lain, teori ini mengatakan bahwa kompetensi intelektual dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan teori dari Hovland (dalam Haryani, 2001:5) yang menyatakan bahwa komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang-lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain (komunikan). Salah satu jenis komunikasi yang sangat penting adalah komunikasi internal antar karyawan yang memungkinkan respon verbal maupun nonverbal berlangsung secara langsung untuk meningkatkan kinerja. Temuan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Inna (2011) yang mengatakan bahwa kompetensi intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian dari Rina Mardikum (dalam Hastuti, 2012) bahwa ada kekuatan hubungan linier antara komunikasi internal terhadap kinerja yang sangat kuat.

Kompetensi intelektual berpengaruh terhadap komunikasi internal. Temuan ini sejalan dengan teori dari Robbins dan Judge (2009:58) yang mengungkapkan bahwa pemahaman verbal merupakan dimensi dari kompetensi intelektual. Spencer dan Spencer (dalam Winanti, 2010) juga mengatakan bahwa kemampuan linguistik dan kemampuan naratif merupakan bentuk kompetensi yang mana kompetensi intelektual terinternalisasi di dalamnya. Teori di atas, dengan kata lain juga mengatakan bahwa komunikasi internal juga bagian dari pemahaman verbal, kemampuan linguistik dan kemampuan naratif yang memiliki hubungan dengan kompetensi intelektual.

Kompetensi intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini dapat mendukung teori dari Robbins dan Judge (2009:59) yang menyatakan bahwa individu cerdas (berkompetensi intelektual tinggi) adalah pelaku kerja yang lebih baik dan kreatif. Selain itu, temuan penelitian ini juga mendukung teori Spencer (dalam Moehariono, 2012:10) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang erat dan penting sekali antara kompetensi dengan kinerja. Temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Inna (2011) yang mengatakan bahwa kompetensi intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga senada dengan hasil penelitian empirik dari Winanti (2010) yang mengatakan bahwa kompetensi yang terdiri dari: (1) kompetensi intelektual, (2) kompetensi emosional dan (3) kompetensi sosial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung teori dari Robbins (2006) yang menegaskan bahwa komunikasi (termasuk komunikasi internal) dapat memelihara motivasi melalui pemberian penjelasan untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Kiswanto (2010) juga menyatakan komunikasi (termasuk komunikasi internal) merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Hastuti (2012) yang menyatakan bahwa variabel komunikasi internal mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja.

#### **4. Simpulan Dan Saran**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) ada pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi intelektual dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, (2) ada pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi intelektual terhadap komunikasi internal, (3) kompetensi intelektual ada pengaruh positif dan signifikan dari terhadap kinerja karyawan,

dan (4) ada pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan, maka dapat diajukan saran yaitu (1) Pimpinan PT Semangat Pagi Indonesia perlu menggalakkan aktivitas-aktivitas yang dapat memicu keeratn hubungan komunikasi antar karyawan dan peningkatan kompetensi intelektual dengan cara (a) menyelenggarakan kegiatan pelatihan yang bertemakan *team building, teamwork, leadership*, dan komunikasi efektif (b) menerapkan system evaluasi berkala sebagai bentuk *controlling* perusahaan terhadap kinerja karyawan (c) menerapkan *reward and punishment system* dalam melakukan penilaian kinerja karyawan dan (d) memperhatikan dan mempertimbangkan tingkat kompetensi intelektual karyawan saat melakukan rekrutmen dan seleksi karyawan baru dan (2) para karyawan PT Semangat Pagi Indonesia harus tetap perlu menjalankan aktivitas yang dapat memicu keeratn hubungan komunikasi antar karyawan dan peningkatan kompetensi intelektual dengan cara (a) berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan yang bertemakan *team building, teamwork, leadership*, dan komunikasi efektif yang diadakan oleh pimpinan perusahaan (b) berpartisipasi dalam kajian rutin yang diselenggarakan oleh pimpinan (c) rutin meneriakkan yel-yel yang sudah dihimbau oleh perusahaan agar minat berkomunikasi dengan tim kerja tetap terjaga.

#### **Daftar Pustaka**

- Bovee, Courtland L. dan Thill, John V. 2002. *Komunikasi Bisnis Edisi Keenam*. Jakarta:Prehallindo.
- Furtwengler, Dale. 2002. *Penilaian Kinerja: Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan Dalam 10 menit*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Haryani, Sri. 2001. *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta:Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN.
- Hastuti, Ari, dkk. 2012. Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada CV.Medinda Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol.1 No.1 (hlm. 10-15)
- Kiswanto. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Post Samarinda. *Jurnal EKSIS*. Vol.6 No.1 (hlm. 1429-1439)
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, edisi revisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nisawati, Inna. 2011. Analisis Pengaruh Kompetensi Intelektual, Emosional, dan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada perusahaan Karyawan Industri Jababeka sebagai group perusahaan dari PT Jababeka Tbk). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Akuntansi Manajemen Pelita Ilmu*. Vol. 5 No 1. (hlm. 211-221)
- Robbins, Stephen dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi edisi 12 Buku 2*. Jakarta:Salemba Empat.
- , 2009. *Perilaku Organisasi edisi 12 Buku 1*. Jakarta:Salemba Empat.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada

Winanti, Marliana Budhiningtias. 2011. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat. *Jurnal UNIKOM*. Vol. 7 No. 2 (hlm. 249-267).