

SKRIPSI
DAMPAK KOMUNIKASI INTERNAL DAN *TEAMWORK*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
***EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI**
(Studi Pada Karyawan PT Formula Inovatif Transnasional)



Oleh :

Shafa Keisha Jasmine

220501110150

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM
MALANG
2025

SKRIPSI
DAMPAK KOMUNIKASI INTERNAL DAN *TEAMWORK*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
***EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI**
(Studi Pada Karyawan PT Formula Inovatif Transnasional)

Diajukan kepada :

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang untuk
memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen
(S.M)



Oleh :

Shafa Keisha Jasmine
2205011110150

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM
MALANG
2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**DAMPAK KOMUNIKASI INTERNAL DAN *TEAMWORK*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT SEBAGAI MEDIASI
(Studi Pada Karyawan PT Formula Inovatif Transnasional)**

SKRIPSI

Oleh

Shafa Keisha Jasmine

NIM : 220501110150

Telah Disetujui Pada Tanggal 28 April 2026

Dosen Pembimbing,



Dr. Faisol, M.Pd

NIP. 198411142023211015

LEMBAR PENGESAHAN

DAMPAK KOMUNIKASI INTERNAL DAN *TEAMWORK*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT SEBAGAI MEDIASI
(Studi pada Karyawan PT Formula Inovatif Transnasional)

SKRIPSI

Oleh

SHAF A KEISHA JASMINE

NIM : 220501110150

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 7 Mei 2026

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Syahirul Alim, M.M

NIP. 197712232009121002

2 Anggota Penguji

Ikhsan Maksum, M.Sc

NIP. 199312192019031012

3 Sekretaris Penguji

Dr. Faisol, M.Pd

NIP. 198411142023211015

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Dr. Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shafa Keisha Jasmine

NIM : 22050111010150

Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “SKRIPSI” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

Dampak Komunikasi Internal dan *Teamwork* terhadap Kinerja karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai Mediasi (Studi pada Karyawan PT Formula Inovatif Transnasional) Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing ataupun pihak Fakultas Ekonomi, melainkan tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 26 April 2026

Hormat saya,



Shafa Keisha Jasmine

NIM : 22050111010150

PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan puji dan Syukur ke hadirat Allah SWT atas segala Rahmat, hidayah, serta kekuatan yang telah diberikan, sehingga penulis mampu menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi teladan dalam membimbing umat menuju kehidupan yang penuh kebaikan dan keberkahan.

Skripsi ini penulis persembahkan sepenuh hati kepada kedua orang tua tercinta yang tidak akan pernah berhenti memberikan doa, dukungan, dan semangat dalam setiap langkah perjalanan penulis. Seluruh pencapaian yang diraih hingga saat ini tidak lepas dari doa, pengorbanan, serta kasih sayang tulus yang selalu mereka berikan.

Karya ini juga penulis dedikasikan untuk diri sendiri sebagai bentuk penghargaan atas perjuangan dalam melewati berbagai proses, tantangan, dan keterbatasan dengan penuh kesabaran serta tekad untuk terus meraih impian. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih sebesar besarnya kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi atas ilmu dan bimbingan yang telah diberikan. Secara khusus, penulis juga menyampaikan rasa terima kasih kepada dosen pembimbing, Dr. Faisol, M.Pd., yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, dukungan, serta motivasi selama proses penyusunan skripsi ini hingga dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

MOTTO

وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

(Q.S. An-Nisa: 29)

“Everything you can imagine is real.”

(Pablo Ruiz Picasso)

“Seize my tomorrow, learn my yesterday.”

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Dampak Komunikasi Internal dan *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee engagement* sebagai Mediasi” dengan baik. Penyusunan skripsi ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada program studi yang penulis tempuh.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc. M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Setiani, M.M., selaku Kaprodi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Muhammad Nanang Choiruddin, S.E., M.M, selaku Sekprodi Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. Faisol, M.Pd, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan dukungan, arahan dan bimbingan kepada penulis hingga penelitian skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberi ilmu yang bermanfaat selama di perkuliahan.
7. Seluruh karyawan PT Formula Inovatif Transnasional yang kerap senantiasa membantu dan memudahkan penulis dalam memperoleh data skripsi dan membimbing selama menjalani program PKL.

8. Bapak Rusman dan Ibu Hari Anna Shinta Dewi selaku orang tua penulis yang selalu mendukung pendidikan dan kebutuhan penulis selama perkuliahan. Terima kasih banyak atas doa, kasih sayang, serta pengorbanan yang tidak pernah putus, menjadi sumber kekuatan terbesar bagi penulis untuk terus berjuang dan menyelesaikan setiap tahapan hingga akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga mengucapkan terima kasih atas segala nasihat, perhatian, dan kepercayaan yang telah diberikan, sehingga penulis mampu melewati berbagai tantangan dengan penuh semangat dan keyakinan. Semoga segala kebaikan yang telah kalian berikan mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.
9. Almarhum Bapak Akhlanudin yang telah memberikan segala hidupnya untuk anak-anaknya. Meskipun penulis tidak bisa membalas jasa-jasa almarhum, semoga segala kebaikan, pengorbanan, dan kasih sayang yang telah diberikan semasa hidupnya akan selalu menjadi kekuatan bagi penulis dalam menjalani kehidupan sampai akhir hayat. Hanya kata rindu dan maaf yang ingin penulis sampaikan, walaupun raga beliau sudah tidak bisa penulis peluk lagi selamanya. Semoga kami dipertemukan kembali di surga, dan semoga Allah SWT menempatkan beliau di tempat terbaik di sisi-Nya.
10. Kepada Aqsa Aditya Ferdinansyah selaku kakak kandung penulis, terima kasih telah menjadi sosok pelindung bagi penulis, yang selalu menghibur dan memberikan peluk ketika penulis merasa takut sewaktu kecil, serta menjadi panutan penulis untuk bisa sukses seperti kakak. Meski kita seringkali bertengkar kecil layaknya saudara, namun kasih sayang dan doa selalu mengiringi kakak dimanapun berada.
11. Sahabat seperjuangan penulis selama kuliah, kepada Dhea dan Khoir, juga teman-teman *family 48* Dila, Caca, Maysa, Lely, Fiya, Nisa, Resti, Rohmah, dan Faiza. Terima kasih telah menemani penulis sedari awal perkuliahan, hingga sampai di ujung akhir perkuliahan. Tanpa dukungan

kalian, penulis tidak akan sanggup menyelesaikan perkuliahan dan penelitian ini hingga akhir. Meskipun setelah ini kita berpisah, namun segala memori yang kalian berikan akan selalu tersimpan rapi dalam hati penulis. Sukses selalu, teman.

12. Sahabat lama penulis yang masih tetap setia menjaga persahabatan dengan penulis, terkhusus Khalishah dan Dita, juga Adel, Rahma, dan Nia. Terima kasih sudah memberikan arti apa itu sosok sahabat yang selalu ada meskipun kita telah berada di jalan yang berbeda. Penulis ingin menyampaikan, bahwa meskipun jarak kita nantinya akan semakin jauh, semoga kita tetap selalu berkabar untuk sekedar mengirim rindu dan bertemu untuk melepas rindu.
13. Kepada teman-teman TurunTangan Malang kabinet Serenata Asa yang sempat menjadi rumah singgah penulis, khususnya Maula, Deananda, Hasna, Ima, Bulan, Zhu, Tina, Abel, Sekar, Nadine, Ais, Zaim, Haekal, Bayu, Dani, dan Ilyas. Meskipun pertemuan kita singkat, tapi suasana hangat dan romantis yang kalian berikan tidak bisa penulis lupakan. Bagi penulis, tanpa sadar kalian adalah penyelamat yang selalu menarik tangan penulis ketika berada di titik terendah. Tidak banyak yang bisa penulis ucapkan selain terima kasih, dan semoga kita bisa berkumpul lagi di lain waktu.
14. Kepada teman-teman KKM Svara Aksara, Firna, Nahdya, Sahira, Fitri, Ernita, Vibra, Farhan, Aufa, Ghiffar, dan Esa. Pertemuan 40 hari kita yang sangat singkat menjadi salah satu pengalaman berharga bagi penulis. Terima kasih telah merangkul dan merawat penulis ketika masa-masa berat penulis. *Moment* indah KKM akan menjadi cerita menarik sampai masa tua nanti nanti.
15. Teman-teman *Peduly*, organisasi *volunteer* pertama penulis, yang sudah *mensupport* penulis untuk menambah rasa percaya diri dan untuk terus mencoba hal-hal baru di masa perkuliahan.

16. Tim Kanvasora, yang telah mempercayai dan memberikan wadah bagi penulis untuk mengasah keterampilan dan bakat penulis di bidang *graphic design*.
17. *And last but not least, for the dearest writer, Shafa Keisha Jasmine. I can't describe how much I proud of you. Thank you for everything you have done, for believing in yourself, for your strength, spirit, cheerful and dedication in completing this journey. Despite all the pain and struggles, you have stayed committed and given your best until the very end. This journey has not always been easy, but every struggle, every sacrifice, and the moment of doubt has shaped you into a stronger and wiser person. It's just the beginning, may this story lead you to become a better Kei, and let's start to "rewrite the stars" together.*
18. Serta seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih memiliki berbagai keterbatasan dan memerlukan pengembangan lebih lanjut. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang konstruktif guna menyempurnakan penelitian ini di masa mendatang. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat serta kontribusi yang berarti, baik dari sisi akademis maupun praktis.

Malang, 23 April 2025

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
PERSEMBAHAN	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT	xvii
مستخلص البحث	xviii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II.....	8
KAJIAN TEORI.....	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Kajian Teori	17
2.2.1 Komunikasi Internal.....	17
2.2.2 <i>Teamwork</i>	21
2.2.3 Kinerja Karyawan	25
2.2.4 <i>Employee engagement</i>	29
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	33
2.3.1 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan	33
2.3.2 Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Karyawan	34

2.3.3 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap <i>Employee engagement</i>	34
2.3.4 Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap <i>Employee engagement</i>	35
2.3.5 Pengaruh <i>Employee engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	36
2.3.6 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Employee engagement</i> sebagai Mediasi.....	36
2.3.7 Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Employee engagement</i> sebagai Mediasi	37
2.4 Model Hipotesis	37
2.5 Hipotesis	38
BAB III	39
METODE PENELITIAN	39
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	39
3.2 Lokasi Penelitian	39
3.3 Populasi dan Sampel	39
3.3.1 Populasi.....	39
3.3.2 Sampel.....	39
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	40
3.5 Data dan Jenis Data.....	40
3.6 Teknik Pengumpulan Data	41
3.7 Skala Pengukuran	42
3.8 Definisi Operasional Variabel	42
3.8.1 Variabel Dependen.....	42
3.8.2 Variabel Independen	43
3.8.3 Variabel Mediasi	43
3.9 Metode Analisis Data	47
3.9.1 Analisis Deskriptif	47
3.9.2 Pengolahan Data	47
3.9.3 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	48
3.9.4 Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	49
3.9.5 Uji Hipotesis	49
BAB IV	51

HASIL DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Profil PT Formula Inovatif Transnasional	51
4.1.1 Gambaran Umum PT Formula Inovatif Transnasional.....	51
4.1.2 Visi & Misi PT Formula Inovatif Transnasional	51
4.1.3 Struktur Perusahaan PT Formula Inovatif Transnasional	52
4.2 Analisis Deskriptif	52
4.2.1 Deskripsi Responden.....	52
4.2.2 Karakteristik Responden	53
4.2.2 Deskripsi Variabel	54
4.3 Hasil Uji Analisis Data SEM-PLS.....	60
4.3.1 Uji Validitas dengan <i>Convergent Validity</i>	60
4.3.2 Uji Validitas dengan <i>Diskriminan Validity</i>	63
4.3.3 Uji Realibilitas	67
4.3.4 R-Square	68
4.3.5 F-Square	69
4.3.6 <i>Path Coefficient</i>	71
4.3.7 Uji Mediasi.....	72
4.1 Pembahasan	73
4.4.1 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan	73
4.4.2 Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Karyawan	75
4.4.3 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap <i>Employee engagement</i>	77
4.4.4 Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap <i>Employee engagement</i>	79
4.4.5 Pengaruh <i>Employee engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	81
4.4.6 Pengaruh <i>Employee engagement</i> sebagai mediasi Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan	82
4.4.7 Pengaruh <i>Employee engagement</i> sebagai mediasi <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Karyawan	84
BAB V	87
PENUTUP	87
1.1 Kesimpulan	87
1.2 Saran	88

DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN	98

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Absensi Karyawan PT. Formula Inovatif Transnasional Tahun 2025	5
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu	12
Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan dari Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 3. 1 Skala Likert	42
Tabel 3 2 Definisi Operasional Variabel	43
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	53
Tabel 4. 2 Deskripsi Variabel Komunikasi Internal	54
Tabel 4. 3 Deskripsi Variabel Teamwork.....	55
Tabel 4. 4 Deskripsi Variabel Employee engagement.....	57
Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	58
Tabel 4. 6 Uji Loading Factor (Running Pertama).....	61
Tabel 4. 8 Nilai Average Variance Extracted (AVE)	62
Tabel 4. 9 Nilai Fornell-Lacker Criterion	63
Tabel 4. 10 Nilai Cross Loadings.....	64
Tabel 4. 11 Composite Reliability dan Cronbach Alpha Value.....	67
Tabel 4. 12 Nilai R-Square	68
Tabel 4. 14 Nilai F-Square	69
Tabel 4. 13 Nilai Path Coefficient.....	71
Tabel 4. 15 Specific Indirect Effects.....	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Hipotesis	37
Gambar 4. 1 Outer Model Running.....	60

ABSTRAK

Jasmine, Shafa Keisha. 2026. SKRIPSI. “Dampak Komunikasi Internal dan *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee engagement* sebagai Mediasi (Studi Pada Karyawan PT Formula Inovatif Transnasional)”

Pembimbing: Dr. Faisol, M.Pd

Kata Kunci: Komunikasi internal, *Teamwork*, *Employee Engagement*, Kinerja Karyawan

Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi factor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam Perusahaan. Berbagai aspek seperti komunikasi internal dan *teamwork* diyakini memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja, terutama melalui keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara empiris pengaruh komunikasi internal dan *teamwork* terhadap kinerja karyawan, dengan memposisikan *employee engagement* sebagai variabel mediasi, dengan menagmbil focus pada PT Formula Inovatif Transnasional.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Square* (PLS) sebagai bagian dari *Structural Equation Modeling* (SEM). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kursioner kepada karyawan dengan teknik sampling jenuh.

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa komunikasi internal memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, *teamwork* menunjukkan pengaruh yang signifikan namun dengan arah negatif terhadap kinerja karyawan. Komunikasi internal tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*, sedangkan *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, sedangkan *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Lebih lanjut, *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel mediasi yang kuat, khususnya dalam hubungan antara *teamwork* dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja lebih ditentukan oleh efektivitas komunikasi internal dibandingkan dengan faktor lainnya. Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan yang lebih efektif dan tepat sasaran.

ABSTRACT

Jasmine, Shafa Keisha. 2026. THESIS. “*The Impact of Internal Communication and Teamwork on Employee Performance with Employee engagement as a Mediating Variable (A Study on Employees of PT Formula Inovatif Transnasional)*”

Supervisor: Dr. Faisol, M.Pd

Keywords: Internal Communication, *Teamwork*, *Employee Engagement*, Employee Performance

Effective human resource management is a key factor in improving employee performance within an organization. Various aspects such as internal communication and *teamwork* are believed to play important roles in enhancing performance, particularly through *employee engagement*. This study aims to empirically examine the effect of internal communication and *teamwork* on employee performance, with *employee engagement* positioned as a mediating variable, focusing on PT Formula Inovatif Transnasional.

This research employs a quantitative approach using the Partial Least Square (PLS) method as part of Structural Equation Modeling (SEM). Primary data were collected through the distribution of questionnaires to employees using a saturated sampling technique.

Based on the results of data analysis, it was found that internal communication has a positive and significant effect on employee performance. On the other hand, *teamwork* shows a significant but negative effect on employee performance. Internal communication does not have a significant effect on *employee engagement*, whereas *teamwork* has a positive and significant effect on *employee engagement*. Furthermore, *employee engagement* does not act as a strong mediating variable, particularly in the relationship between *teamwork* and employee performance. These findings indicate that performance improvement is more strongly influenced by the effectiveness of internal communication compared to other factors. The implications of this study are expected to contribute to the development of human resource management knowledge and serve as a reference for company management in formulating more effective and targeted strategies to enhance employee performance.

مستخلص البحث

ياسمين شافا كيشا، 2026. البحث الجمعي. تأثير التواصل الداخلي والعمل الجماعي على أداء الموظفين مع اعتبار مشاركة الموظفين وسيطاً (دراسة على موظفي شركة PT Formula Inovatif Transnasional)

المشرف: د. فيصل، الماجستير

الكلمات الأساسية: التواصل الداخلي، العمل الجماعي، مشاركة الموظفين، أداء الموظفين

تُعَدُّ الإدارة الفعّالة للموارد البشرية عاملاً أساسياً في تحسين أداء الموظفين داخل الشركة. ويُعتقد أن جوانب عديدة، كالتواصل الداخلي والعمل الجماعي، تلعب دوراً حاسماً في دفع عجلة تحسين الأداء، لا سيما من خلال تعزيز مشاركة الموظفين. يهدف هذا البحث إلى فحص تأثير التواصل الداخلي والعمل الجماعي على أداء الموظفين بشكل تجريبي، من خلال اعتبار مشاركة الموظفين متغيراً وسيطاً، مع التركيز على شركة PT Formula Inovatif Transnasional.

استخدم هذا البحث منهجاً كمياً باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS) كجزء من نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM). تم الحصول على البيانات الأولية من خلال توزيع استبيانات على الموظفين باستخدام أسلوب أخذ العينات المشبعة.

تشير نتائج هذا البحث إلى أن التواصل الداخلي له تأثير إيجابي وملاموس على أداء الموظفين. في المقابل، فإن العمل الجماعي له تأثير سلبي وملاموس على أداء الموظفين. لا يظهر التواصل الداخلي تأثيراً كبيراً على مشاركة الموظفين، في حين أن العمل الجماعي له تأثير إيجابي وكبير على مشاركة الموظفين. علاوة على ذلك، لم يكن لانخراط الموظفين دوراً وسيطاً قوي، لا سيما في العلاقة بين العمل الجماعي وأداء الموظفين. تشير هذه النتيجة إلى أن تحسين الأداء يتحدد بفعالية التواصل الداخلي أكثر من العوامل الأخرى. ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذا البحث في تطوير علم إدارة الموارد البشرية وأن تصبح عاملاً مهماً لإدارة الشركات في صياغة استراتيجيات لتحسين أداء الموظفين بشكل أكثر فعالية ودقة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam sebuah perusahaan atau perusahaan karena sumber daya manusia adalah subyek dari setiap aktif atas perusahaan. Salah satu tanda bahwa manajemen berjalan dengan baik adalah ketika perusahaan memiliki karyawan yang berkompeten dan berkemampuan tinggi dalam bekerja secara maksimal, sehingga kinerja karyawan meningkat dan tujuan perusahaan dapat tercapai (Robby Darmawan *et al.*, 2025). Sebuah perusahaan atau perusahaan perlu menerapkan strategi yang mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan. Untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal, kinerja karyawan harus ditingkatkan melalui penerapan komunikasi internal yang efektif serta pembentukan *teamwork* yang baik dan kompak di tempat kerja (Kinni *et al.*, 2024). Suatu keberhasilan dari kinerja karyawan tak hanya berdampak pada kualitas hasil kerja, tetapi juga mampu meningkatkan kepuasan pelanggan, yang kemudian mendorong pertumbuhan serta profitabilitas perusahaan (Rahayu *et al.*, 2024).

Menurut penelitian Agustina *et al.*, (2024), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dan dapat dinilai melalui aspek waktu, jumlah, mutu, serta kemampuan bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Apabila karyawan tidak mampu menunjukkan kinerja yang maksimal, maka aktivitas perusahaan menjadi kurang efisien dan pencapaian target serta kualitas hasil produksi pun akan terhambat. Dalam praktiknya, kualitas kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh bagaimana komunikasi internal dijalankan di dalam perusahaan. Komunikasi yang terbuka, jelas, dan partisipatif membuat karyawan memahami tugas serta tujuan kerja dengan lebih baik, merasa dilibatkan, dan akhirnya berusaha untuk memberikan kontribusi maksimal. Senada dengan itu, penelitian oleh Dachi & Nugraheni (2025) menjelaskan kinerja karyawan dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi internal yang berperan penting dalam mengoordinasikan aktivitas kerja,

memperlancar arus informasi, dan mendukung proses pengambilan keputusan antara manajemen dan karyawan. Dalam menghadapi dinamika bisnis yang semakin kompleks, komunikasi internal menjadi salah satu pilar utama yang menentukan keberhasilan perusahaan. Komunikasi internal didefinisikan sebagai proses pertukaran informasi, pesan, dan makna antara manajemen dan karyawan di dalam perusahaan untuk memastikan pemahaman yang selaras mengenai tujuan, kebijakan, dan strategi perusahaan. Sedangkan penelitian Gehrau *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa perusahaan perlu memfokuskan upaya dengan kejelasan pesan, transparansi, dan memberi ruang untuk umpan balik daripada sekadar meningkatkan frekuensi komunikasi. Dengan kualitas komunikasi yang baik, karyawan merasa lebih diberdayakan, lebih percaya diri dalam mengambil keputusan, dan lebih terlibat (*engaged*) dalam pekerjaan mereka.

Komunikasi internal yang efektif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan dampak signifikan komunikasi internal terhadap kinerja, salah satunya ialah penelitian menurut Dhone & Sarwoko (2022), yang menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena dapat meningkatkan pemahaman karyawan mengenai tujuan perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, penelitian oleh Maiwada (2025) menyoroti bagaimana komunikasi dua arah yang terbuka di dalam perusahaan meningkatkan keterlibatan karyawan. Selanjutnya, jurnal oleh Perdamean *et al.*, (2021) juga menunjukkan bahwa komunikasi internal yang jelas dan transparan dapat memperbaiki pemahaman karyawan tentang peran mereka, sehingga mereka dapat bekerja lebih produktif dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun, sebaliknya beberapa penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Miranda *et al.*, (2023), ditemukan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena pola komunikasi yang masih formal dan *top-down* menyebabkan bawahan enggan menyampaikan kritik atau saran, sementara atasan belum sepenuhnya responsif terhadap masukan karyawan.

Sedangkan pada penelitian Kurniasih (2021) juga ditemukan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena dalam praktiknya belum berjalan secara efektif dan dua arah, di mana informasi lebih banyak mengalir dari atasan ke bawahan tanpa adanya *feedback*. Selain itu, pada penelitian Juli & Utami (2024) juga ditemukan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain komunikasi internal, *teamwork* (kerjasama tim) juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. *Teamwork* memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan penelitian oleh Chawla dan Jain (2021), *teamwork* dapat meningkatkan produktivitas melalui kolaborasi yang efektif, pembagian pengetahuan, dan keterlibatan aktif anggota tim dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini memungkinkan pencapaian hasil yang lebih efisien dan lebih cepat dibandingkan dengan bekerja secara individu. Setiyono dan Hasni (2025) juga menyatakan bahwa kerja sama tim tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga mempererat hubungan antar karyawan, meningkatkan komunikasi, dan memperkuat rasa saling mendukung di antara anggota tim. Selain itu, Morales-Huamán *et al.*, (2023) menjelaskan bahwa dalam konteks perusahaan, *teamwork* tidak hanya berfokus pada penyelesaian tugas bersama, tetapi juga pada penguatan komunikasi internal dan pertukaran pengetahuan antar anggota tim. Perusahaan dengan budaya *teamwork* yang solid cenderung lebih adaptif dan inovatif, yang mendukung pencapaian kinerja yang lebih tinggi secara keseluruhan.

Beberapa penelitian menunjukkan dampak pengaruh signifikan *teamwork* terhadap kinerja karyawan, salah satunya ialah penelitian yang ditemukan oleh Puspitasari *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa *teamwork* yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan kolaborasi yang baik antara anggota tim. Selain itu, penelitian oleh Adomako *et al.*, (2024) menyoroti bahwa keberhasilan *teamwork* juga berhubungan dengan peningkatan koordinasi dan pengambilan keputusan yang lebih baik di dalam tim, yang berkontribusi pada hasil kerja yang lebih optimal. Namun sebaliknya, pengaruh tidak

signifikan dari hubungan *teamwork* terhadap kinerja karyawan dapat ditemukan dalam beberapa penelitian, seperti Yulianti *et al.*, (2024), yang menyatakan bahwa *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan meskipun komunikasi internalnya kuat. Pada penelitian yang ditemukan oleh Nofritar & Mahmudin (2022) bahwa *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada kinerja karyawan, tidak hanya komunikasi internal dan *teamwork*. Keterlibatan karyawan atau bisa disebut sebagai *employee engagement* juga berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Employee engagement* didefinisikan sebagai tingkat komitmen emosional, antusiasme, dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan mereka. Dukungan yang lebih tinggi dari perusahaan dapat memperkuat *employee engagement* dan akhirnya bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Jindain & Gilitwala, 2024). Selain itu, Menurut Schaufeli dalam Trisninawati & Elpanso (2021), *employee engagement* menggambarkan sejauh mana seorang karyawan terhubung dengan pekerjaannya. Individu dengan tingkat keterikatan tinggi terhadap perusahaan biasanya memiliki ikatan emosional yang kuat, yang kemudian memengaruhi cara mereka menyelesaikan pekerjaan. Hal ini membuat mereka mampu menampilkan hasil kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan serta mempertahankan kualitas dan tanggung jawab kerja yang optimal. Jika *employee engagement* berhasil dijalankan oleh perusahaan, maka dampak *employee engagement* akan dirasakan pada meningkatnya kinerja karyawan.

Beberapa penelitian menunjukkan beberapa hasil bahwa *employee engagement* berkaitan dengan beberapa faktor, salah satunya ialah penelitian yang ditemukan oleh Manzoor *et al.*, (2024), yang menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena karyawan yang memiliki keterlibatan secara emosional dan memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selanjutnya, penelitian dari Ferdiana *et al.*, (2025) menyatakan bahwa komunikasi internal yang diterapkan secara terbuka, transparan, dan dua arah terbukti berpengaruh signifikan dalam meningkatkan *employee engagement*.

Selanjutnya, penelitian dari Abirama dan Sudarso (2025) menyatakan bahwa *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa permasalahan dalam komunikasi *internal* dan *teamwork* merupakan masalah yang kerap dihadapi oleh berbagai perusahaan. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dan penjualan produk inovatif, fenomena serupa dapat ditemukan di PT FIT yang sangat bergantung pada kinerja tiap karyawannya. Masalah yang dihadapi perusahaan ditemukan pada bagaimana karyawan berkomunikasi dan bekerja sama antar divisi. Seringkali, karyawan menghadapi mis-komunikasi internal antar divisi yang mengakibatkan terjadinya penurunan kinerja karyawan karena informasi yang tidak tersampaikan dengan baik, sehingga dapat menimbulkan kesalahpahaman dan keterlambatan pekerjaan. Selain itu, tidak jarang karyawan mengalami kendala dalam kerjasama antar tim, dimana seringkali terjadi adanya perbedaan pendapat dan perbedaan kecepatan kerja tiap karyawan sehingga mengakibatkan kendala dalam kinerja. Kondisi ini menunjukkan adanya kesesuaian antara hasil penelitian terdahulu dan realitas yang terjadi di lapangan, sekaligus menegaskan pentingnya dilakukan penelitian lebih lanjut untuk memahami keterkaitan antara komunikasi internal, *teamwork*, dan kinerja karyawan dalam konteks perusahaan tersebut.

Tabel 1. 1 Data Absensi Karyawan PT. Formula Inovatif Transnasional Tahun 2025

Bulan	Presentase Keterlambatan Karyawan
Juli	12,55% keterlambatan
Agustus	15,73% keterlambatan
September	19,01% keterlambatan

Sumber : CEO PT. Formula Inovatif Transnasional tahun 2025

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan pada tanggal 13 Oktober 2025 pukul 13.00 sampai 17.00 WIB, data absensi karyawan PT Formula Inovatif Transnasional pada 3 bulan terakhir menunjukkan adanya pola

keterlambatan yang cukup sering terjadi dan mengalami peningkatan tiap bulannya, yang menggambarkan menurunnya kedisiplinan waktu hadir di tempat kerja. Fenomena ini tidak hanya memengaruhi efektivitas operasional harian karena keterlambatan sering berdampak pada kurangnya komunikasi dan keterlambatan proses *teamwork*, tetapi juga berpotensi menurunkan produktivitas kinerja karyawan. Maka, tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi internal dan *teamwork* terhadap kinerja karyawan pada PT Formula Inovatif Transnasional. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara komunikasi internal dengan kinerja karyawan, serta *teamwork* dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana komunikasi internal, *teamwork*, dan tingkat *employee engagement* mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di dalam perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah ada pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah ada pengaruh komunikasi internal terhadap *employee engagement*?
4. Apakah ada pengaruh *teamwork* terhadap *employee engagement*?
5. Apakah ada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah *employee engagement* mediasi pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan.

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap *employee engagement*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *teamwork* terhadap *employee engagement*.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menguji dan menganalisis peran *employee engagement* dalam memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran *employee engagement* dalam memediasi pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini, yakni:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antara komunikasi internal, *teamwork*, dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dapat memperkaya literatur akademik dengan memberikan bukti empiris mengenai peran mediasi *employee engagement* dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, terutama di industri kesehatan dan nutrisi.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi masukan bagi PT Formula Inovatif Transnasional untuk merancang strategi komunikasi internal dan *teamwork* yang lebih efektif. Dengan demikian, perusahaan dapat mendorong tingkat keterlibatan (*engagement*) yang lebih tinggi dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Selain itu, hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi manajer HR dalam mengambil keputusan terkait kebijakan pengembangan karyawan, pelatihan, serta upaya meningkatkan loyalitas dan produktivitas tenaga kerja.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

1. Robby Darmawan, Sungkono, Maman Mulya Karnama, 2025. “Pengaruh Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variable Komunikasi Internal (X1); Kerjasama Tim (X2); Kinerja Pegawai (Y). Adapun hasil dari penelitian ini adalah komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan secara simultan, kedua variabel bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Muhamad Abdul Rasyd, Marta Widian Sari, Mutia Seplinda, 2025. “Pengaruh Kepemimpinan dan *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komunikasi”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel Kepemimpinan (X1); *Teamwork* (X2); Kinerja Karyawan (Z); Komunikasi (Y). Adapun hasil penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Hermin Nainggolan, Nanda Agustina, Lilik Handayani, Shofiaya Syam, 2025. “Pengaruh Komunikasi Internal, Stres Kerja, dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Berdasarkan Persepsi Karyawan PT. Elnusa Petrofin Cabang Balikpapan”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel Komunikasi Internal (X1); Stres Kerja (X2); Konflik Kerja (X3); Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil penelitian ini adalah komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Moch. Bazar Jamharol Haq Fiqly, Achmad Sani Supriyanto, 2024. "*The Impact of Motivation and Work Discipline on Employee Performance: The Mediating Role of Employee engagement*". Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variable *Motivation* (X1); *Work Discipline* (X2); *Employee engagement* (Z); *Employee Performance* (Y). Adapun hasil dari penelitian ini adalah motivasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan, dan *employee engagement* mampu memediasi pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Putri Damayanti & Nur Achmad, 2024. "*The Effect of Communication and Teamwork on Employee Performance PT. Pacific Garment with Job Satisfaction and Work Spirit as Mediating Variables*". Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel *Communication* (X1); *Teamwork* (X2); *Job Satisfaction & Work Spirit* (Z); *Employee Performance* (Y). Adapun hasil dari penelitian ini adalah komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan, kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun juga tidak signifikan, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan semangat kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Nia Audiana, Hichmaed Tachta Hinggo, Rahayu Setianingsih, 2024. "Pengaruh Kerjasama Tim, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Sungai Mandau". Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel Kerjasama Tim (X1); Kompensasi (X2); Lingkungan Kerja (X3); Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil penelitian ini adalah kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
7. Iga Deswyta Kinni, Dian Intan Tangkeallo, & Chrismesi Pagiu, 2024. "Pengaruh Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Produktivitas

Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Toraja Utara”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel Komunikasi Internal (X1); Kerjasama Tim (X2); Produktivitas Kerja (Y). Adapun hasil penelitian ini adalah komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dan kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

8. Nazar Hussain Phulpoto, Wu Xi, Saifullah Memon, Shumaila Phulpoto, 2023. “*Teamwork and Its Impact on Employee Performance: Mediated by Job Satisfaction - A Comprehensive Study of Services Sector of Pakistan*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel *Teamwork* (X1); Disiplin Kerja (X2); Kerjasama Tim (X2); Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil penelitian ini adalah *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi hubungan antara *teamwork* dan kinerja karyawan.
9. Maria Yulita Dhone & Endi Sarwoko, 2022. “*Internal Communication and Employee Performance: The Mediating Role of Motivation*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel *Internal Communication* (X1); Employee Performance (Y); *Role of Motivation* (Z). Adapun hasil dari penelitian ini adalah komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10. Adi Sumarno & M. Ali Iqbal, 2022. “*The Effect of Internal Communication and Employee Well-Being on Employee Performance, Mediated Through Employee engagement*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel *Internal Communication* (X1); *Employee Well-Being* (X2); *Employee engagement* (Z); *Employee Performance* (Y). Adapun hasil dari penelitian ini adalah komunikasi internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, *employee Well-Being* berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan, dan *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

11. Farhan Elang Ibrahim, Tjipto Djuhartono, Nur Sodik, 2021. “Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Lion Superindo”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variable Kerjasama Tim (X1); Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil dari penelitian ini adalah Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12. Rahmat Hidayat, 2021. “Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel Komunikasi Internal (X1); Disiplin Kerja (X2); Kerjasama Tim (X2); Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil penelitian ini adalah komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13. Kurniasih, 2021. “Pengaruh Komunikasi Internal dan Komunikasi Eksternal Terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel Komunikasi Internal (X1); Komunikasi Eksternal (X2); Kinerja Pegawai (Y). Adapun hasil dari penelitian ini adalah komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, komunikasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
14. Ngaochai Sungmala & Amara Verawat, 2021. “*The Impact of Employee engagement on Employee Performance: A Case Study of Multinational Corporations in Thailand*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel *Employee engagement* (X1); *Employee Performance* (Y). Adapun hasil dari penelitian ini adalah *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap semua aspek kinerja karyawan.

15. Dini Hariani Octavia & Budiono, 2021. “Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan melalui Job Satisfaction”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel *Teamwork* (X1); Job Satisfaction (Z); *Kinerja Karyawan* (Y). Adapun hasil dari penelitian ini adalah *Teamwork* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. *Job satisfaction* tidak memediasi *teamwork* secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian, Nama dan Tahun	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1.	Robby Darmawan, Sungkono, Maman Mulya Karnama, (2025) “Pengaruh Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang.”	Variabel Bebas: Komunikasi Internal; Kerjasama Tim Variabel Terikat: Kinerja Pegawai	•Kuantitatif •Teknik Analisis Data: SPSS •Objek: 30 pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang •Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: •Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai •Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Secara simultan, kedua variabel bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	Muhamad Abdul Rasyd, Marta Widian Sari, Mutia Seplinda, (2025) “Pengaruh Kepemimpinan dan <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Komunikasi”	Variabel Bebas: Kepemimpinan; <i>Teamwork</i> Variabel Terikat: Kinerja Karyawan Variabel Mediasi: Komunikasi	•Kuantitatif •Teknik Analisis Data: SmartPLS •Objek: 62 responden dari Toko Kelontong Bintang Abadi, Indragiri Hulu •Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: •Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. •<i>Teamwork</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3.	Hermin Nainggolan, Nanda Agustina, Lilik Handayani, Shofiaya Syam, (2025) “Pengaruh Komunikasi Internal, Stres Kerja, dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Berdasarkan Persepsi Karyawan PT. Elnusa Petrofin Cabang Balikpapan.”	Variabel Bebas: Komunikasi Internal; Stress Kerja; Konflik Kerja Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data : SPSS • Objek : 41 responden dari divisi driver PT Elnusa Petrofin Cabang Balikpapan • Teknik Pengambilan Data : Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa : • Komunikasi Internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan • Stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Moch. Bazar Jamharol Haq Fiqly, Achmad Sani Supriyanto, (2024) “The Impact of Motivation and Work Discipline on Employee Performance: The Mediating Role of Employee engagement”	Variabel Bebas: <i>Motivation; Work Discipline</i> Variabel Terikat: <i>Employee Performance</i> Variabel Mediasi: <i>Employee engagement</i>	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data : SPSS • Objek: 93 karyawan tetap PT Wijaya Karya Beton • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • Motivasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan. • Disiplin Kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan. • <i>Employee engagement</i> mampu memediasi pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
5.	Putri Damayanti & Nur Achmad, (2024) “The Effect of Communication and Teamwork on Employee Performance PT. Pacific Garment with Job Satisfaction and Work Spirit as Mediating Variables”	Variabel Bebas: <i>Communication; Teamwork</i> Variabel Terikat: <i>Employee Performance</i> Variabel Mediasi : <i>Job Satisfactio; Work Spirit</i>	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data: SmartPLS 4 • Objek: 50 karyawan PT. Pacific Garment • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • Komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun tidak signifikan. • Kerjasama Tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun juga tidak signifikan. • Kepuasan Kerja memiliki pengaruh

				signifikan terhadap kinerja karyawan. •Semangat Kerja tidak berpengaruh signifikan sebagai mediasi terhadap kinerja karyawan
6.	Nia Audiana, Hichmaed Tachta Hinggo, Rahayu Setianingsih, (2024) “Pengaruh Kerjasama Tim, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Sungai Mandau.”	Variabel Bebas: Kerjasama Tim; Kompensasi; Lingkungan Kerja Variabel Terikat: Kinerja Pegawai	•Kuantitatif • Teknik Analisis Data: SmartPLS • Objek: 69 pegawai Puskesmas Sungai Mandau • Teknik Pengambilan Data : Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: •Kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai •Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai •Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
7.	Iga Deswita Kinni, Dian Intan Tangkeallo, & Chrismesi Pagiu, (2024) “Pengaruh Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Toraja Utara”	Variabel Bebas: Komunikasi Internal Variabel Terikat: Kerjasama Tim Variabel Mediasi: Produktivitas Kerja Pegawai	•Kuantitatif • Teknik Analisis Data : SPSS • Objek: 31 responden pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Toraja Utara • Teknik Pengambilan Data: Observasi, Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: •Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. •Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
8.	Nazar Hussain Phulpoto, Wu Xi, Saifullah Memon, Shumaila Phulpoto, (2023) “Teamwork and Its Impact on Employee Performance:	Variabel Bebas : <i>Teamwork</i> Variabel Terikat : <i>Employee Performance</i> Variabel Mediasi : <i>Job Satisfaction</i>	•Kuantitatif • Teknik Analisis Data : SPSS • Objek: 180 pegawai dari berbagai organisasi layanan di Pakistan (universitas)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • <i>Teamwork</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	<i>Mediated by Job Satisfaction - A Comprehensive Study of Services Sector of Pakistan</i>		• Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	• Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Kepuasan kerja memediasi hubungan antara <i>teamwork</i> dan kinerja karyawan.
9.	Maria Yulita Dhone & Endi Sarwoko, (2022). <i>“Internal Communication and Employee Performance: The Mediating Role of Motivation”</i>	Variabel Bebas: <i>Internal Communication</i> Variabel Terikat: <i>Employee Performance</i> Variabel Mediasi: <i>Role of Motivation</i>	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data : SPSS • Objek: BPJS Ketenagakerjaan Kota Malang • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Adi Sumarno & M. Ali Iqbal, (2022) <i>“The Effect of Internal Communication and Employee Well-Being on Employee Performance, Mediated Through Employee engagement.”</i>	Variabel Bebas : <i>Internal Communication; Employee Well-Being</i> Variabel Terikat : <i>Employee Performance</i> Variabel Mediasi : <i>Employee engagement</i>	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data: SmartPLS • Objek: 97 responden dari PT WUZA • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • Komunikasi internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. • <i>Employee Well-Being</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • <i>Employee engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Farhan Elang Ibrahim, Tjipto Djuhartono, Nur Sodik, (2021) <i>“Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Lion Superindo.”</i>	Variabel Bebas: Kerjasama Tim Variable Terikat: Kinerja Karyawan	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data : Regresi Linear Sederhana, Korelasi, Determinasi, Uji t • Objek: 47 Karyawan di PT. Lion Superindo Cabang Duren Tiga • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

12.	Rahmat Hidayat, (2021) “Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan.”	Variabel Bebas : Komunikasi Internal; Disiplin Kerja; Kerjasama Tim Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data : SPSS • Objek: 37 responden dari bagian machining PT Metalindo Elektronik • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Kurniasih, (2021) “Pengaruh Komunikasi Internal dan Komunikasi Eksternal Terhadap Kinerja. Pegawai”	Variabel Bebas : Komunikasi Internal; Komunikasi Eksternal Variabel Terikat : Kinerja Pegawai	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data: Uji t, Uji F, Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi (R^2) • Objek : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Banjar • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • Komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. • Komunikasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. • Secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
14.	Ngaochai Sungmala & Amara Verawat, (2021) “The Impact of Employee engagement on Employee Performance: A Case Study of Multinational Corporations in Thailand”	Variabel Bebas: <i>Employee engagement</i> Variabel Terikat: <i>Employee Performance</i>	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data: SmartPLS • Objek: 423 responden dari perusahaan multinasional di Thailand • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	Penelitian ini menunjukkan bahwa: • <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap semua aspek kinerja karyawan.
15.	Dini Hariani Octavia & Budiono, (2021)	Variabel Bebas: <i>Teamwork</i> Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	• Kuantitatif • Teknik Analisis Data: SmartPLS	Penelitian ini menunjukkan bahwa:

	“Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Job Satisfaction”	Variabel Mediasi: <i>Job Satisfaction</i>	• Objek: 62 responden dari PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Timur • Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Skala Likert)	• <i>Teamwork</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. • <i>Job satisfaction</i> tidak memediasi <i>teamwork</i> secara signifikan terhadap kinerja karyawan
--	---	--	--	--

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Dari penelitian terdahulu, peneliti bisa membandingkan bahwa umumnya, penelitian terdahulu sama-sama menggunakan komunikasi internal, *teamwork*, dan kinerja karyawan sebagai variabel utama. Metode kuantitatif sama-sama digunakan dalam penelitian sebagai metode penelitian, dan Smart PLS sebagai alat uji analisis data. Adapun perbedaannya pada penelitian ini, yaitu *employee engagement* ditambahkan sebagai variabel mediasi yang tidak ditemukan dalam jurnal terdahulu. Penggunaan *employee engagement* sebagai mediasi di penelitian terdahulu masih terbatas. Objek yang digunakan dalam penelitian ini terletak pada perusahaan swasta, sedangkan penelitian terdahulu umumnya menuju pada perusahaan negeri. Penelitian ini pun menambahkan perspektif keislaman pada kajian teori yang tidak ada pada penelitian terdahulu, sehingga penelitian ini diharapkan mampu mengisi kesenjangan pada literatur.

Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan dari Penelitian Terdahulu

Persamaan	Perbedaan
1. Sama-sama menggunakan variabel komunikasi internal, <i>teamwork</i>, dan kinerja karyawan. 2. Menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis data. 3. Teknik analisis menggunakan Smart PLS	1. Penelitian ini menggunakan <i>employee engagement</i> sebagai variabel mediasi yang tidak ada pada penelitian terdahulu. 2. Objek penelitian ini terletak pada perusahaan swasta, sedangkan penelitian terdahulu pada perusahaan negeri. 3. Penelitian ini menambahkan perspektif keislaman pada kajian teori.

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Komunikasi Internal

2.2.1.1 Pengertian Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan atau informasi antara anggota di dalam suatu organisasi untuk kepentingan organisasi tersebut

(Qosidah, 2023). Komunikasi ini dapat berupa pertukaran gagasan antara administrator dan karyawan baik secara vertikal maupun horizontal dalam organisasi yang menyebabkan pekerjaan, operasi, dan manajemen berjalan dengan baik (Probosini, 2020). Komunikasi internal dapat dikategorikan sebagai faktor penting yang dapat dipahami dalam kerangka *Job Demands–Resources (JD-R) Theory* sebagai salah satu sumber daya pekerjaan (*job resource*), yaitu sumber daya kerja yang membantu karyawan mencapai tujuan, mengurangi tekanan pekerjaan, serta mendorong keterlibatan (Putra & Artha, 2025).

Katz, D., & Kahn (1966:223) berpendapat bahwa komunikasi internal dianggap sebagai proses yang menghubungkan bagian-bagian organisasi, memfasilitasi aliran informasi, dan mendukung keseimbangan sistem. Pendapat lain menyebutkan bahwa komunikasi internal harus memberikan informasi yang sesuai dengan kebutuhan, tidak berlebihan, dan lengkap agar efektif bagi pelaksanaan tugas karyawan, sehingga tercipta komunikasi timbal balik yang bermakna antara atasan dan karyawan (Hasugian, 2017).

Komunikasi internal juga telah dijelaskan dalam Al-Qur'an, berdasarkan dalam firman Allah dalam surah Al-Ahzab ayat 70 yang berbunyi (Arabia, 2026):

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٧٠﴾

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan ucapkanlah perkataan yang benar." (QS. Al-Ahzab:70)

Menurut tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menjelaskan bahwa Allah memerintahkan orang-orang beriman untuk bertakwa dan mengucapkan *qaulan sadida*, yaitu perkataan yang benar, jujur, lurus, serta tidak menyimpang dari kebenaran. Ibnu Katsir menafsirkan bahwa ucapan yang benar adalah ucapan yang sesuai antara hati dan lisan, tidak mengandung kebohongan, serta tidak menyesatkan orang lain. Selain itu, kejujuran dalam berbicara merupakan bagian dari ketakwaan yang akan membawa kebaikan dalam kehidupan manusia (I. Katsir, 1999). Dalam konteks perusahaan, komunikasi internal yang mencerminkan *qaulan sadida* berarti penyampaian informasi yang akurat,

transparan, serta tidak menyesatkan antar pimpinan dan karyawan maupun sesama rekan kerja. Ketika informasi disampaikan secara jujur dan konsisten, karyawan akan lebih mudah memahami tugas, tanggung jawab, serta tujuan organisasi, sehingga dapat mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan kinerja.

Sebagaimana hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Imam Muslim. Rasulullah SAW bersabda,

مَنْ كَانَ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَلْيُكُنْ خَيْرًا أَوْ لِيَصْمُتْ.

Artinya: “Barangsiapa beriman kepada Allah dan hari akhir, hendaklah ia berkata yang baik atau diam.” (HR. Bukhari dan Muslim).

Hadis ini menekankan pentingnya menjaga lisan sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan moral dalam berkomunikasi. Nilai yang terkandung di dalamnya sangat relevan dengan prinsip komunikasi internal, di mana setiap individu dituntut untuk menyampaikan pesan secara bijaksana, sopan, dan bermanfaat.

2.2.1.2 Faktor-Faktor Komunikasi Internal

Beberapa faktor penting dalam menilai komunikasi internal menurut Denis dalam Sari & Nurdin (2016) antara lain:

1. *Superior-Subordinate Communication*: Komunikasi positif antara atasan dan bawahan yang melibatkan dorongan, pemahaman, dan kejujuran.
2. *Quality of Information*: Kepuasan karyawan terhadap cara manajemen memberikan informasi, pemahaman tujuan organisasi, dan pemberian penghargaan.
3. *Superior Openness*: Perasaan karyawan mengenai keterbukaan dan kejujuran manajer dalam membagikan informasi.
4. *Opportunities for Upward Communication*: Perasaan bahwa opini dan sudut pandang bawahan didengar dan diintegrasikan.
5. *Reliability of Communication*: Keakuratan, kepercayaan, dan keandalan informasi dari manajemen dan rekan kerja.

2.2.1.3 Indikator Komunikasi Internal

Menurut (Rahmanda *et al.*, 2025), komunikasi internal dapat dilihat melalui beberapa indikator :

- 1) *Downward Communication*: Komunikasi dari manajemen ke bawahannya, misalnya pemberian instruksi, motivasi, dan penyampaian informasi organisasi.

Fungsi *downward communications* ini adalah:

1. Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja kepada karyawan.
 2. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas itu perlu
 3. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku di dalam suatu organisasi.
 4. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya.
- 2) *Upward Communication*: Komunikasi dari bawahan kepada atasan, seperti menyampaikan laporan, saran, dan keluhan.

Fungsi *upward communications* antara lain:

1. Penyampaian informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan oleh bawahan.
 2. Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan maupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan.
 3. Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan atas pekerjaan.
 4. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaan yang telah dilakukannya.
- 3) *Horizontal Communication*: Komunikasi antar karyawan atau bagian yang setara, berguna untuk koordinasi, pemecahan masalah, dan membina hubungan.

Fungsi *horizontal communications* yaitu:

1. Memperbaiki koordinasi tugas sesama karyawan
2. Upaya pemecahan masalah sesama karyawan
3. Saling berbagi informasi sesama karyawan
4. Upaya pemecahan konflik sesama karyawan

5. Membina hubungan melalui kegiatan bersama

2.2.2 Teamwork

2.2.2.1 Pengertian Teamwork

Teamwork atau kerja tim secara bahasa berasal dari kata “*team*” yang berarti bersama-sama, *everyone*, yang mengandung arti bekerja sama. *Teamwork* didefinisikan sebagai sebuah pekerjaan yang dikerjakan secara bersama-sama sehingga dapat menghasilkan hasil yang lebih baik dibandingkan pekerjaan yang dilakukan secara individu (Wijoyo, 2021). Menurut Blau dalam Chen *et al.*, (2023), dijelaskan bahwa dalam kerja tim, hubungan sosial yang positif antara pemimpin dan anggota tim mendorong munculnya rasa kewajiban (*perceived obligation*) dan komitmen untuk memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja.

Hal ini sejalan dengan pendapat Tamaya & Mone (2022), yang menjelaskan bahwa kerja tim membangkitkan sinergi positif melalui upaya terkoordinasi, di mana upaya individual anggota menghasilkan kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individual tersebut. Sedangkan menurut (Kosasih, 2022), kerja tim adalah kelompok yang secara individu berupaya menghasilkan kinerja yang lebih besar daripada jumlah input yang dilakukan secara individu. Dengan kata lain, kerja tim menghasilkan kinerja yang lebih baik daripada kerja individu dalam organisasi atau perusahaan. Lebih lanjut, penelitian oleh (Najati & Susanto, 2022) menyatakan kerjasama tim sebagai kumpulan individu yang bekerja bersama untuk mencapai keberhasilan suatu tujuan.

Selain penjelasan di atas, *teamwork* telah dijelaskan di Al-Qur'an dalam surah Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi (Arabia, 2026):

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحْلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا
أَمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامَ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنْ رَبِّهِمْ وَرِضْوَانًا ۚ وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا ۚ وَلَا
يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ أَنْ صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَنْ تَعْتَدُوا ۚ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ
وَالتَّقْوَىٰ ۚ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syiar-syiar (kesucian) Allah, jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qalā'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula mengganggu) para pengunjung Baitulharam sedangkan mereka mencari karunia dan rida Tuhannya! Apabila kamu telah bertahalul (menyelesaikan ihram), berburulah (jika mau). Janganlah sekali-kali kebencian(-mu) kepada suatu kaum, karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.” (QS. Al-Maidah: 2)

Dalam Tafsir Al-Misbah dan Tafsir Ibnu Katsir dijelaskan bahwa perintah “*ta'āwanū 'alā al-birri wa al-taqwā wa lā ta'āwanū 'alā al-ithmi wa al-'udwān*” dalam QS. Al-Mā'idah ayat 2 mengandung makna mendalam tentang pentingnya kerjasama yang dilandasi nilai kebaikan dan ketakwaan. Kedua tafsir tersebut menegaskan bahwa bentuk kerjasama yang diridhai Allah adalah yang didasarkan pada niat tulus untuk saling menolong dalam kebaikan, bukan sekadar mencapai tujuan duniawi atau keuntungan pribadi. Nilai ini menjadi fondasi penting dalam membangun *teamwork* di lingkungan kerja, di mana setiap anggota tim dituntut untuk bekerja sama secara jujur, saling menghargai, dan menghindari perilaku yang merugikan sesama. Prinsip *ta'āwan* mencerminkan semangat kolaborasi yang seimbang antara profesionalisme dan spiritualitas, sehingga *teamwork* menjadi sarana untuk menumbuhkan kebersamaan, empati, dan nilai moral yang memperkuat keharmonisan dalam kerja tim (Shihab, 2001).

Dalam sebuah hadis riwayat Muslim juga dijelaskan bahwa Rasulullah SAW bersabda,

مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادُّهِمْ وَتَرَاحُمِهِمْ وَنِعَاطِفِهِمْ، مَثَلُ الْجَسَدِ؛ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهَرِ وَالْحُمَّى

Artinya: “Perumpamaan orang-orang mukmin dalam hal saling mencintai, menyayangi, dan berbelas kasih di antara mereka adalah seperti satu tubuh; apabila satu anggota tubuh sakit, maka seluruh tubuh ikut merasakan panas dan demam.” (HR. Muslim)

Hadis ini menjadi landasan utama konsep *ta'āwun* atau kerjasama dalam Islam, sebagaimana dibahas dalam berbagai jurnal yang menelaah nilai-nilai *teamwork* berdasarkan ajaran syariah. Ini menunjukkan bahwa hubungan antarindividu dalam suatu kelompok idealnya dilandasi empati dan solidaritas, di mana setiap anggota saling mendukung demi tercapainya tujuan bersama.

2.2.2.2 Faktor-Faktor *Teamwork*

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan *teamwork* menurut (Warman *et al.*, 2022) terbagi menjadi tiga kategori utama:

Faktor kontekstual:

1. Sumber Daya yang Memadai: Tim bergantung pada sumber daya dari luar kelompok untuk mempertahankan kinerjanya.
2. Kepemimpinan dan Struktur: Dibutuhkan kepemimpinan dan pembagian tugas jelas agar anggota berbagi beban kerja.
3. Iklim Kepercayaan: Anggota tim harus saling percaya agar kerjasama efektif.
4. Evaluasi Kinerja dan Sistem Imbalan: Sistem evaluasi dan penghargaan harus mencerminkan kontribusi tim, bukan hanya individual.

Komposisi tim:

1. Kemampuan dan Kepribadian Anggota
2. Aturan Alokasi Tugas
3. Keragaman Anggota
4. Besaran Tim dan Pemilihan Anggota

Proses tim:

1. Perencanaan dan Tujuan Umum
2. Tujuan Spesifik
3. Keberhasilan Tim
4. Konflik dan Kemalasan Sosial

2.2.2.3 Indikator *Teamwork*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sibarani dalam (Ibrahim *et al.*, 2021), menjelaskan bahwa *teamwork* dapat diukur melalui beberapa indikator utama meliputi:

1. Mempunyai komitmen terhadap tujuan bersama: Anggota tim kerja yang sukses menuangkan waktu dan upaya yang sangat banyak ke dalam pembahasan.
2. Menegakkan tujuan spesifik Tim kerja yang sukses: Menerjemahkan maksud bersama mereka sebagai tujuan-tujuan kerja yang realistis, yang dapat diukur dan bersifat spesifik. Tujuan yang spesifik mempermudah mereka dalam berkomunikasi dan tujuan itu juga membantu memelihara fokus mereka pada perolehan hasil.
3. Evaluasi kinerja dan sistem ganjaran yang benar: Penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.
4. Kepemimpinan dan struktur: Tujuannya adalah mendefinisikan target akhir tim. Di samping itu tim berkinerja tinggi juga memerlukan kepemimpinan dan struktur untuk memberikan fokus pengarahan, dan menyepakati suatu pendekatan bersama. Misalnya memastikan bahwa tim itu dipersatukan pada cara untuk mencapai tujuan.
5. Menghindari kemalasan sosial dan tanggung jawab: Individu-individu dapat bersembunyi dalam suatu kelompok. Mereka dapat menyibukkan diri dalam “kemalasan sosial” dan meluncur bersama upaya kelompok karena sumbangan individual mereka tidak dapat dikenali. Tim kerja yang berkinerja tinggi mengurangi kecenderungan ini dengan membuat diri mereka dapat dimintai pertanggung jawaban pada tingkat tim.
6. Mengembangkan kepercayaan timbal balik yang tinggi: Tim kerja tinggi dicirikan oleh kepercayaan timbal balik yang tinggi diantara anggota-anggotanya. Artinya, para anggota meyakini akan integritas, karakter dan kemampuan setiap anggota yang lain.

Alat ukur *teamwork* menurut Sharma dalam jurnal Pratiwi & Nugrohoseno (2018:313), ada beberapa indikator untuk mengukur *teamwork* yaitu :

1. Tujuan yang jelas
2. Terbuka dan jujur dalam komunikasi
3. Pengambilan keputusan kooperatif
4. Suasana kepercayaan
5. Rasa memiliki
6. Keterampilan mendengarkan yang baik
7. Partisipasi semua anggota

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja secara umum diartikan sebagai keberhasilan seseorang dalam melakukan tindakan atau pekerjaan tertentu. Kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas yang diberikan kepada seseorang, yang didasari oleh kemampuan, pengalaman, keseriusan, serta pengelolaan waktu yang dimilikinya. Kinerja mencakup aktivitas pekerjaan itu sendiri serta hasil atau output yang dihasilkan dari pelaksanaan aktivitas tersebut (Mulyadi, 2022). Kinerja karyawan tidak semata-mata menggambarkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya, tetapi juga menunjukkan sejauh mana manajemen berhasil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif (Manurung *et al.*, 2024).

Hasibuan (2018:94) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Selain itu, Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka dari itu, bisa disimpulkan bahwa perusahaan yang konsisten dalam memelihara serta meningkatkan kinerja karyawan, pastinya akan memiliki kemampuan yang lebih kuat dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan telah dijelaskan dalam Al-Qur'an dalam surah At-Taubah ayat 105 yang berbunyi (Arabia, 2026):

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمٍ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (At-Taubah: 105)

Dalam tafsir Ibnu Katsir dijelaskan bahwa konsep kinerja karyawan dalam Islam berlandaskan pada nilai produktivitas yang selaras dengan ajaran Al-Qur'an. Penulis mengutip QS. At-Taubah ayat 105: “Dan katakanlah: bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin”. Berdasarkan Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menegaskan bahwa setiap amal perbuatan manusia, termasuk pekerjaan, tidak akan luput dari pengawasan Allah. Dalam konteks kinerja karyawan, prinsip ini menggambarkan pentingnya tanggung jawab, integritas, dan komitmen dalam melaksanakan tugas. Perintah “bekerjalah kamu” mengandung makna dorongan untuk berusaha secara sungguh-sungguh, dengan niat yang ikhlas dan tujuan yang baik. Pekerjaan yang dilakukan dengan penuh kesungguhan tidak hanya menghasilkan produktivitas yang tinggi, tetapi juga menjadi bentuk ibadah yang membawa keberkahan bagi diri sendiri dan organisasi (I. ad-D. I. bin ‘Umar bin K. (Ibnu Katsir, 2003).

Kinerja karyawan dalam Islam juga didasarkan pada ajaran Rasulullah SAW tentang pentingnya produktivitas dan tanggung jawab dalam bekerja. Salah satu hadis yang dikaji menyebutkan bahwa Rasulullah SAW bersabda,

لَاَنْ يَأْخُذَ اَحَدُكُمْ حَبْلَهُ فَيَأْتِيَ بِحُزْمَةِ الْحَطَبِ عَلَى ظَهْرِهِ فَيَبِيعَهَا، فَيَكُفَّ اللّٰهُ بِهَا وَجْهَهُ
خَيْرٌ لّٰهُ مِنْ اَنْ يَسْأَلَ النَّاسَ اَعْطَوْهُ اَوْ مَنَعُوْهُ

Artinya: “Sungguh, jika seseorang di antara kalian membawa tali dan pergi ke gunung untuk mencari kayu bakar, lalu menjualnya dan dengan itu memelihara kehormatannya, itu lebih baik baginya daripada meminta-minta kepada orang lain.” (HR. Bukhari).

Hadis ini menekankan nilai kemandirian, kerja keras, dan profesionalisme sebagai cerminan dari etos kerja islami. Hadis ini diinterpretasikan sebagai dorongan agar setiap individu berusaha dengan sungguh-sungguh dan tidak bergantung pada orang lain dalam mencari rezeki. Prinsip ini sejalan dengan nilai kinerja karyawan yang menuntut tanggung jawab, dedikasi, dan komitmen terhadap tugas yang diemban.

2.2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson yang dikutip dalam Jamaludin (2017:48), ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Kemampuan Individual: Kemampuan individual seorang karyawan meliputi bakat, minat, serta karakteristik kepribadian.
2. Usaha yang Diberikan: Usaha yang diberikan oleh karyawan dalam pekerjaannya melibatkan motivasi, etika kerja, dan kehadiran. Tingkat usaha ini menggambarkan sejauh mana karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik.
3. Dukungan dari Organisasi: Dukungan organisasi merujuk pada peran perusahaan dalam menyediakan sarana yang mendukung aktivitas dan produktivitas karyawan.

Selain itu, menurut Titang (2013), ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja meliputi komunikasi internal, yaitu:

1. Kualitas Komunikasi (*Quality of Information and Communication*): Komunikasi internal yang berkualitas tinggi, di mana informasi yang disampaikan jelas dan relevan, dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Iklim Komunikasi (*Communication Climate*): Iklim komunikasi yang positif, yang menciptakan suasana saling percaya dan terbuka di antara karyawan dan manajemen, meningkatkan kinerja kerja karyawan.
3. Saluran Komunikasi (*Communication Channels*): Penggunaan saluran komunikasi yang tepat, seperti komunikasi tatap muka, email, atau media lainnya, dapat meningkatkan efektivitas komunikasi dan mendukung kinerja.

4. Upaya Disresioner (*Discretionary Effort*): Komunikasi internal yang efektif mendorong karyawan untuk memberikan upaya lebih dalam pekerjaan mereka, bukan hanya sekadar menyelesaikan tugas yang diberikan.
5. Keikutsertaan dalam Pengambilan Keputusan (*Involvement in Decision Making*): Karyawan yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan organisasi merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka.
6. Komunikasi Lisan (*Oral Communication*): Komunikasi langsung, seperti percakapan tatap muka, terbukti menjadi salah satu saluran komunikasi yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja.

2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Robbins (2014:32–34):

1. Kualitas: Kualitas dapat diukur melalui persepsi seorang karyawan dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan keterampilan serta dapat juga dilihat melalui tingkat ketelitian dalam menyelesaikan tugas serta tingkat kerapian karyawan.
2. Kuantitas: Kuantitas yaitu ukuran jumlah yang dihasilkan yang dapat dikatakan sebagai jumlah produksi, jumlah unit, jumlah siklus perputaran yang dapat diselesaikan.
3. Ketepatan waktu: Ketepatan waktu dapat diberi ukuran melalui tingkat aktivitas yang diselesaikan pekerjaan di awal yang telah ditentukan, yang dapat dilihat melalui sudut koordinasi dengan hasil output serta memanfaatkan waktu dengan maksimal seperti menyelesaikan tugas dengan waktu yang telah ditetapkan dan patuh pada pekerjaan.
4. Efektivitas: Efektivitas dapat diukur melalui tingkat penggunaan sumber daya organisasi secara maksimal seperti penggunaan fasilitas guna mencapai tujuan organisasi, serta untuk menunjuk pada hasil kerja.
5. Komitmen kerja: Dapat diukur dengan tanggung jawab pegawai dalam bekerja seperti patuh terhadap pekerjaan serta memenuhi tanggung jawab dan tugas yang diberikan.

Indikator kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017:75), yaitu:

1. Ketepatan waktu, yaitu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dalam periode waktu yang telah ditentukan.
2. Kuantitas, yaitu diukur melalui persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang telah diberikan serta hasilnya.
3. Kualitas, yaitu kemampuan karyawan dalam mengenal dan menyelesaikan masalah yang relevan serta memiliki sikap kerja yang positif di tempat kerja.

2.2.4 *Employee engagement*

2.2.4.1 *Pengertian *Employee engagement**

Employee engagement menurut Macey dan Schneider dalam Astuti & Suwandi (2022), yaitu menggambarkan suatu keadaan di mana karyawan merasa terhubung secara mendalam dengan perusahaannya, baik dari sisi fisik, psikologis, maupun emosional. Menurut Bakker dan Demerouti dalam Lee & Jo (2023), karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi cenderung menunjukkan energi, semangat, dan dedikasi yang kuat terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan menurut McBain (2007), keterlibatan karyawan menjadi aspek utama dalam memahami dan menilai berbagai dimensi yang berkaitan dengan individu dalam organisasi, seperti tingkat komitmen, motivasi, kepuasan, keterlibatan, serta kontrak psikologis antara individu dan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Sucahyowati & Hendrawan (2020) bahwa untuk berinteraksi dengan karyawan, diperlukan peran manajemen *talent* dan keterlibatan karyawan untuk membantu menarik, mempertahankan, dan mengembangkan karyawan-karyawan yang memiliki kemampuan yang kurang.

Dalam Al-Qur'an, *employee engagement* telah dijelaskan dalam surah Ali-Imran ayat 104 yang berbunyi (Arabia, 2018):

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ؕ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya: “Hendaklah ada di antara kamu segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Mereka itulah orang-orang yang beruntung.” (QS. Ali-Imran: 104).

Dalam *Tafsir Al-Misbah*, M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa nilai-nilai kepemimpinan profetik yang diambil dari Al-Qur'an QS. Ali-Imran: 104, seperti amanah, adil, dan ihsan, merupakan fondasi utama dalam membangun keterikatan (*engagement*) antara pemimpin dan karyawan. Dalam prinsip, pemimpin yang amanah akan menumbuhkan rasa percaya, keadilan menciptakan kenyamanan dalam bekerja, dan sikap ihsan mendorong semangat untuk berbuat terbaik dalam setiap tugas. Penafsiran ini sejalan dengan *Tafsir Al-Qurthubi* yang menekankan pentingnya tanggung jawab moral dalam menjalankan amanah kepemimpinan, serta *Tafsir Al-Azhar* oleh Hamka yang menyoroti dimensi spiritual kerja sebagai bentuk ibadah kepada Allah (Shihab, 2002).

Seperti diriwayatkan dalam hadis riwayat Bukhari, Rasulullah SAW bersabda,

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya : “Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya” (HR. Bukhari).

Sebagai prinsip fundamental dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam konteks *employee engagement*, hadis-hadis tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan bukan hanya soal motivasi kerja, tetapi merupakan bagian dari amanah spiritual yang menuntut profesionalisme dan integritas.

2.2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Engagement*

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan *employee engagement* menurut Wijayadi & Muliati (2025) terbagi menjadi enam kategori, yaitu:

1. Dukungan Rekan Kerja yang Kurang: Karyawan merasa kurang mendapatkan dukungan dari rekan kerja, yang mengurangi keterlibatan mereka dalam pekerjaan.
2. Penghargaan Perusahaan yang Kurang: Perusahaan tidak cukup menghargai kinerja karyawan, yang mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka.

3. Keinginan untuk Mencari Pekerjaan yang Lebih Baik: Beberapa karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka saat ini tidak memberikan perkembangan yang cukup, yang mendorong mereka untuk mencari peluang di tempat lain.
4. Tuntutan Pekerjaan yang Tidak Sesuai: Tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan menyebabkan rasa bosan dan ketidaknyamanan dalam bekerja.
5. Ketidaknyamanan dengan Pimpinan: Ketidaknyamanan terhadap kepemimpinan di tempat kerja turut mengurangi tingkat keterlibatan karyawan.
6. Keinginan untuk Tumbuh dan Berkembang: Karyawan sangat menginginkan peluang untuk berkembang dan belajar di tempat kerja, yang berkontribusi pada peningkatan keterlibatan mereka.

Selain itu, menurut Vyas *et al.*, (2025), ada faktor lain yang mempengaruhi *engagement* meliputi komunikasi internal, yaitu:

1. Kualitas Komunikasi Internal: Komunikasi internal yang jelas, transparan, dan dua arah membantu meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*).
2. Peran Pemimpin dalam Komunikasi: Kepemimpinan yang efektif dan komunikasi karismatik dari manajer dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan.
3. Komunikasi Merek Internal (*Internal Brand Communication*): Komunikasi internal yang berfokus pada merek perusahaan membantu menciptakan ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan.
4. Pengaruh Budaya Organisasi (*Organizational Culture*): Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan komunikasi dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan meningkatkan tingkat keterlibatan mereka.
5. Komunikasi yang Jelas dan Terbuka tentang Tujuan dan Kebijakan Organisasi: Kejelasan dalam menyampaikan tujuan organisasi dan kebijakan internal melalui komunikasi yang efektif dapat meningkatkan

rasa pemahaman karyawan, yang kemudian berkontribusi pada tingkat keterlibatan mereka.

6. Hubungan Sosial dan Penghargaan dari Organisasi: Hubungan sosial yang baik dengan difasilitasi oleh komunikasi internal yang efektif, meningkatkan kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, yang berkontribusi pada keterlibatan karyawan.
7. Penyediaan *Feedback* dan Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan: Karyawan yang diberikan kesempatan untuk memberikan *feedback* dan terlibat dalam pengambilan keputusan lebih cenderung merasa dihargai, yang meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan.

2.2.4.3 Indikator *Employee engagement*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Achmad *et al.*, (2023), menjelaskan bahwa *employee engagement* dapat diukur melalui beberapa indikator utama yang meliputi:

1. Fokus pada pekerjaan (*Focus on work*): Menunjukkan tingkat konsentrasi dan perhatian penuh karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki fokus tinggi akan lebih terlibat secara mental dan emosional dalam tugasnya, menunjukkan dedikasi, serta berusaha mencapai hasil terbaik tanpa mudah terdistraksi oleh hal lain.
2. Bekerja untuk membantu perusahaan (*Working to help the company*): Menggambarkan komitmen karyawan untuk berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan dengan tingkat *engagement* tinggi tidak hanya bekerja untuk memenuhi tugas pribadi, tetapi juga berinisiatif membantu rekan kerja dan memberikan ide yang bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
3. Berharap perusahaan sukses (*Wish the company success*): Mencerminkan rasa memiliki, loyalitas, dan kebanggaan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki keinginan kuat agar perusahaan sukses biasanya menunjukkan sikap positif, menjaga citra perusahaan, serta bertahan lebih lama karena merasa menjadi bagian penting dari keberhasilan organisasi.

Menurut Siswono dalam Viki Anggreana (2018), terdapat indikator *employee engagement* yang diantaranya yaitu:

- 1) *Vigor*: Adalah keadaan yang penuh dengan level energi yang tinggi dan mental yang Tangguh dalam melakukan pekerjaan, seperti:
 1. Memiliki energi yang tinggi
 2. Memiliki ketangguhan mental
 3. Memberikan usaha terbaik
 4. Bertahan menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication*: Adalah perasaan yang signifikan terhadap pekerjaan dan penuh perhatian dan ketertarikan dalam mengerjakan pekerjaan, seperti:
 1. Rasa antusias tinggi
 2. Memberikan inspirasi
 3. Merasa bangga
 4. Menyukai tantangan.
- 3) *Absorption*: Adalah gambaran perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaan dan terlibat disuatu pekerjaan, seperti:
 1. Berkonsentrasi penuh
 2. Senang dilibatkan dalam pekerjaan
 3. Merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi internal berpengaruh langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam organisasi. Menurut Pace & Faules (1994:145-146), komunikasi internal yang efektif berperan penting dalam menyampaikan visi, misi, dan tujuan organisasi kepada karyawan. Komunikasi internal yang terkelola dengan baik berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan karena menciptakan pemahaman bersama dan motivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Zahari *et al.*, (2024), komunikasi internal yang efektif memungkinkan penyampaian instruksi kerja, informasi organisasi, dan dukungan dari pimpinan

kepada bawahan secara jelas dan terbuka, sehingga mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan koordinasi kinerja antar karyawan. Komunikasi internal yang berkualitas tidak hanya memperbaiki hubungan antar karuawan dalam perusahaan, tetapi juga secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Suwanto *et al.*, (2021) bahwa komunikasi internal yang efektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Indah (2024) juga menjelaskan bahwa semakin baik komunikasi internal yang terjalin antara pimpinan dan bawahan serta antar karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan yang dimiliki.

2.3.2 Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan *teamwork* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan karena berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan. Bandura (1977) menyatakan bahwa perilaku dipelajari melalui pengamatan, imitasi, dan penguatan dari model sosial. Dalam *teamwork*, ini meningkatkan kinerja karyawan dengan membangun keterampilan kolektif dan motivasi melalui pembelajaran dari rekan kerja. Dalam penelitian oleh Sepriani (2025) ditemukan bahwa *teamwork* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana semakin kompak dan terkoordinasi kerja sama antaranggota tim, maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai. Sementara itu, dalam penelitian oleh Rosyid (2025) dijelaskan bahwa *teamwork* berperan sebagai faktor penting dalam membangun sinergi dan kolaborasi yang mampu mendorong peningkatan kinerja. Sedangkan dalam penelitian oleh Elvina dan Heriyanto (2024) menjelaskan bahwa hubungan *teamwork* dengan kinerja karyawan adalah bahwa kerja sama tim yang solid dapat menciptakan sinergi positif melalui upaya yang terkoordinasi.

2.3.3 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap *Employee engagement*

Komunikasi internal berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*. Menurut Mishra *et al.*, (2014:183), komunikasi internal yang efektif membantu menciptakan budaya keterbukaan dan transparansi, sehingga memperkuat hubungan antara manajemen dan karyawan dan meningkatkan *employee engagement*. Dalam penelitian oleh Marianti *et al.*, (2024), komunikasi internal

berperan dalam meningkatkan *employee engagement* karena memungkinkan karyawan memahami kebijakan, tujuan, dan harapan organisasi secara jelas. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Haq dan Wahyudi (2025), menemukan bahwa komunikasi internal menjadi sarana utama dalam membangun hubungan emosional antara manajemen dan karyawan. Melalui komunikasi yang terbuka dan dua arah, karyawan merasa diperhatikan, dipercaya, dan diakui keberadaannya dalam organisasi. Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh Sumarno & Iqbal (2022), menunjukkan bahwa komunikasi internal dipersepsikan hanya sebagai sarana teknis dan mekanis untuk koordinasi pekerjaan, bukan sebagai faktor emosional yang mampu meningkatkan *employee engagement*.

2.3.4 Pengaruh *Teamwork* terhadap *Employee engagement*

Teamwork berpengaruh langsung terhadap *employee engagement* karena kerja sama yang baik membuat karyawan merasa dihargai, didukung, dan menjadi bagian dari organisasi. Rasa memiliki serta pencapaian tujuan bersama yang dihasilkan dari *teamwork* juga meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan. Robinson *et al.*, (2004:8-10) menyatakan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh berbagai *drivers* pengalaman kerja di dalam organisasi, termasuk bagaimana karyawan merasa dihargai dan dilibatkan oleh perusahaan melalui dukungan, komunikasi internal, kerja sama antar rekan kerja, serta hubungan kerja yang efektif. Faktor-faktor tersebut merupakan pendorong keterlibatan karyawan yang signifikan. Dalam penelitian oleh Chawla dan Jain (2021), ditemukan bahwa *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dan memiliki peran penting karena kerja tim mendorong kolaborasi, saling membantu, dan saling memahami antar anggota untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, dalam penelitian oleh Kusumiarsono *et al.*, (2022) ditemukan bahwa kerja tim yang efektif, ditandai dengan komunikasi yang baik, koordinasi yang solid, kontribusi anggota tim, serta dukungan sosial antarpegawai, mampu menciptakan rasa kebersamaan dan keterikatan terhadap perusahaan.

2.3.5 Pengaruh *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Employee engagement berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. *Employee engagement* berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan, baik dari sisi produktivitas, retensi, maupun performa kerja (Siddhanta & Roy, 2010:170-172). Pada penelitian yang ditemukan oleh Subarto dan Solihin (2025), *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan karena keterlibatan kerja mencerminkan kondisi psikologis positif berupa semangat, dedikasi, dan penyerapan penuh dalam pekerjaan. Sedangkan pada penelitian Amalia *et al.*, (2025), ditemukan bahwa *employee engagement* meningkatkan kinerja karyawan karena *employee engagement* membuat karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan dirinya menjadi bagian penting dari organisasi. Selain itu, pada penelitian yang ditemukan oleh Rustina *et al.*, (2025), *employee engagement* berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan karena keterlibatan emosional dan psikologis terhadap pekerjaan mendorong munculnya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

2.3.6 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee engagement* sebagai Mediasi

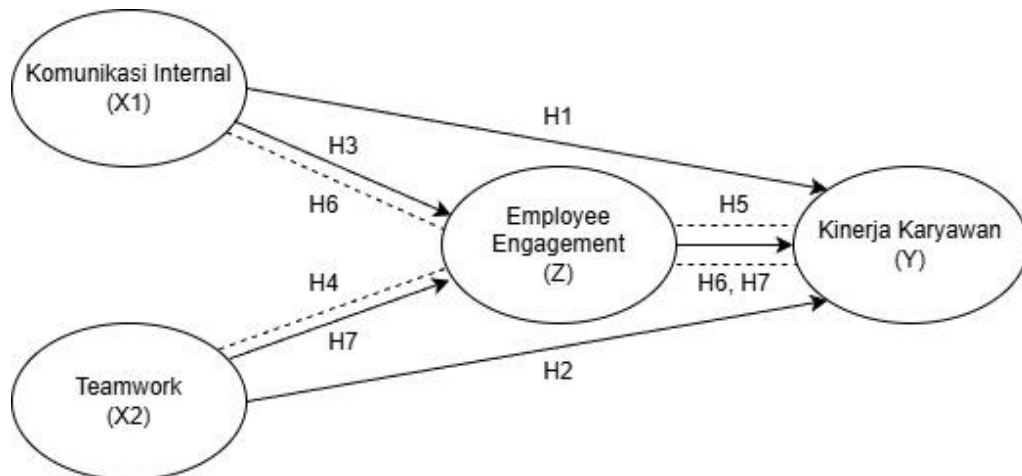
Hubungan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi merupakan hubungan tidak langsung. Kahn (1990:694) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan penuh karyawan di tempat kerja. Komunikasi internal memicu *engagement* melalui informasi transparan dan dukungan, yang dapat memediasi peningkatan kinerja. Berdasarkan penelitian Ramadhi *et al.*, (2023), komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dan berdampak positif pada kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Penantoniati *et al.*, (2023), ditemukan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Sementara itu, penelitian oleh Jain & Sharma (2021) memperkuat temuan sebelumnya dengan menunjukkan bahwa komunikasi internal strategis memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja melalui *employee engagement* sebagai mediator.

2.3.7 Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee engagement* sebagai Mediasi

Hubungan *teamwork* dengan kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai mediasi merupakan hubungan tidak langsung. Menurut Blau (1964:91), hubungan dalam organisasi didasarkan pada timbal balik antara individu dan lingkungannya. Ketika anggota tim saling mendukung dan menghargai, mereka merasa terikat secara emosional (*employee engagement*), sehingga termotivasi untuk membalas dengan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan penelitian Setyawan *et al.*, (2021), *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan juga terhadap *employee engagement*. Dalam penelitian oleh Taning *et al.*, (2024), *teamwork* terbukti memiliki pengaruh positif baik secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Mendonca *et al.*, (2020) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa *employee engagement* mampu memediasi hubungan *teamwork* terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

2.4 Model Hipotesis

Gambar 2. 1 Model Hipotesis



Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025).

Keterangan :

—————>: Pengaruh langsung

- - - - ->: Pengaruh tidak langsung

2.5 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berfikir, maka hipotesis yang kami uji keabsahannya sebagai berikut :

H1: Komunikasi internal diduga mempengaruhi kinerja karyawan

H2: *Teamwork* diduga mempengaruhi kinerja karyawan

H3: Komunikasi internal diduga mempengaruhi *employee engagement*

H4: *Teamwork* diduga mempengaruhi *employee engagement*

H5: *Employee engagement* diduga mempengaruhi kinerja karyawan

H6: *Employee engagement* diduga memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan

H7: *Employee engagement* diduga memediasi pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Creswell (2018:41), penelitian kuantitatif diartikan sebagai suatu pendekatan untuk mengukur pendapat-pendapat objektif melalui langkah pengujian hubungan antar variabelnya. Menurut Paramita *et al.*, (2021:11), pada penelitian yang menggunakan hipotesis maka diperlukan alat analisis yang dapat dilakukan dengan menggunakan statistik, baik statistik diferensial atau inferensial. Menurut Sari *et al.*, (2023), penelitian ini menggunakan metode *explanatory research*. Penelitian *eksplanatory* bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua atau lebih gejala pada variabel dan menjelaskan sebab-akibat terjadinya suatu peristiwa antara variabel bebas dan terikat.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dituju oleh peneliti adalah PT Formula Inovatif Transnasional yang terletak di Jl. Tenaga Baru 2 No. 2, Blimbing, Kecamatan Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:117). Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa populasi adalah keseluruhan subyek atau obyek yang akan diteliti. Adapun populasi dalam penelitian pada PT Formula Inovatif Transnasional dengan jumlah 49 karyawan.

3.3.2 Sampel

Menurut Supriyanto & Ekowati (2019:20), sampel merupakan bagian dari populasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan di PT Formula Inovatif Transnasional sebanyak 49 karyawan.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer dan sekunder. Teknik pengambilan sampel disini menggunakan sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2017:85) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Maka dari itu, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 49 karyawan di PT Formula Inovatif Transnasional.

Sugiyono (2013:162) menyatakan bahwa angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner bisa berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup maupun terbuka dan bisa diberikan langsung kepada responden atau dikirim secara online. Dalam penelitian ini, kuesioner disebarkan secara online melalui *Google Form* kepada calon sampel.

3.5 Data dan Jenis Data

Menurut Sekaran & Bougie (2013:113), sumber data penelitian dapat diperoleh dari dua sumber, yaitu data primer atau data sekunder. Berikut ini merupakan penjelasan mengenai data primer dan data sekunder :

1. Data Primer

Pada penelitian ini, data primer dilakukan dengan metode survei menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah sebuah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya untuk kemudian diisi oleh responden yang dituju. Dalam penelitian ini data primernya berupa kuesioner.

Kuesioner adalah suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien ketika studi yang dilakukan bersifat deskriptif atau eksplanatori. Dalam penyusunan kuesioner, peneliti menggunakan skala likert (*likert scale*) untuk mengukur variabel-variabel yang terkait dengan penelitian. Kuesioner akan disebarkan secara mandiri dan offline kepada objek yang telah ditentukan, yaitu kepada karyawan di PT FIT.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah ada sebelumnya. Data sekunder dapat diperoleh dari

sumber sekunder, seperti catatan serta dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri yang diberikan oleh media, web, internet, dan lain-lain.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan proses penelitian, langkah penting dalam mendapatkan informasi yang diperlukan adalah pengumpulan data. Sekaran dan Bougie (2016:142) menjelaskan bahwa angket dan kuesioner adalah teknik pengumpulan data dalam penelitian kuantitatif yang sering digunakan. Adapun beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti ialah:

1. Kuesioner

Kuesioner diartikan sebagai teknik penghimpunan data yang melibatkan beberapa persoalan yang telah disusun secara sistematis. Dalam teknik ini, responden diminta untuk memberikan tanggapan yang telah diukur melalui opsi jawaban yang telah ditentukan atau dengan mengisi ruang kosong yang telah tersedia. Menurut Creswell (2018: 109–212), angket atau kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data dari sampel yang lebih besar dalam penelitian kuantitatif. Jenis kuesioner yang digunakan peneliti adalah kuesioner tertutup yang telah dilengkapi jawaban pilihan, sehingga pengisi kuesioner tinggal menentukan satu jawaban yang telah disediakan. Data yang diperoleh melalui kuesioner secara *offline* kepada responden yang merupakan karyawan PT Formula Inovatif Transnasional.

2. Observasi

Menurut Sugiyono (2017:145), observasi merupakan teknik pengolahan data yang mempunyai ciri yang spesifik dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi ini dilakukan dengan mengamati keadaan yang berlangsung di lapangan. Observasi dilakukan untuk menentukan apa saja faktor-faktor yang layak digunakan dalam penelitian melalui wawancara ataupun pembicaraan singkat.

3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Skala *Likert* merupakan salah satu jenis skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang terhadap suatu objek tertentu. Pada penelitian ini, skala *likert* adalah skala pengukuran yang digunakan untuk menilai jawaban responden mengenai komunikasi internal, *teamwork*, dan kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Menurut Sugiyono (2023: 146–147), skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu.

Tabel 3. 1 Skala Likert

No	Pertanyaan	Kode	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Ragu-Ragu	RG	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2023)

3.8 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian pada dasarnya merupakan obyek penelitian atau keseluruhan hal yang memiliki bentuk apa saja yang diputuskan oleh peneliti guna ditelaah sehingga diterima keterangan mengenai hal itu dan disimpulkan (Paramita, Rizal, 2021). Adapun beberapa variabel yang dipakai di penelitian ini ialah sebagai berikut:

3.8.1 Variabel Dependen

Menurut Umar dalam (Christalisana, 2018), variabel terikat yang diberikan pengaruh sebab ada variabel bebas disebut variabel dependen. Variabel ini sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel ini adalah variabel yang diberikan pengaruh sehingga menjadi dampak, sebab ada variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel dependen ditunjukkan oleh variabel Kinerja Karyawan (Y).

3.8.2 Variabel Independen

Variabel independen diartikan sebagai variabel yang memberikan pengaruh variabel dependen baik pengaruh positif atau pengaruh negatif. Variabel ini akan menjelaskan bagaimana masalah dalam penelitian dipecahkan (Paramita, Rizal, 2021). Variabel ini juga dapat dikatakan sebagai variabel bebas. Variabel ini diartikan sebagai variabel yang memberikan pengaruh atau yang melahirkan sebab perubahan dari variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel dependen ditunjukkan oleh variabel Komunikasi Internal (X1) dan *Teamwork* (X2).

3.8.3 Variabel Mediasi

Variabel mediasi atau disebut juga dengan variabel intervening merupakan variabel antara yang menghubungkan variabel independen terhadap variabel dependen. Penempatan variabel tersebut guna menjelaskan pengaruh tidak langsung antara variabel independent terhadap variabel dependen (Paramita, Rizal, 2021). Dalam penelitian ini, variabel mediasi diperankan oleh variabel *Employee engagement* (Z). Menurut teori (Baron & Kenny, 1986:1173) variabel intervening atau mediator memiliki peran ganda dalam sebuah hubungan kausal karena posisinya berada di antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam analisis mediasi, pengaruh awal berasal dari variabel independen yang memengaruhi variabel mediator, sehingga pada tahap ini mediator diposisikan sebagai variabel dependen. Selanjutnya, variabel mediator tersebut memengaruhi variabel dependen utama, sehingga pada hubungan berikutnya mediator berperan sebagai variabel independen. Oleh karena itu, secara konseptual variabel intervening dapat “mengalami perubahan peran” sebagai akibat menjadi sebagai penyebab, sesuai dengan arah dan fokus hubungan yang dianalisis.

Tabel 3 2 Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator	Item
1.	Komunikasi Internal (X1)	<i>Superior– Subordinate Communication</i>	• Dorongan kerja dari atasan • Kejujuran dan pemahaman dalam komunikasi kerja

	Adaptasi dari Denis dalam Sari & Nurdin (2016); Rahmanda <i>et al.</i> , (2025)	<i>Quality Information of</i>	• Kelengkapan informasi kerja • Konsistensi informasi yang disampaikan
		<i>Superior Openness</i>	• Keterbukaan manajer dalam berbagi informasi • Kejujuran manajer dalam komunikasi
		<i>Opportunities for Upward Communication</i>	• Kesempatan menyampaikan pendapat • Penyampaian keluhan kerja
		<i>Downward Communication</i>	• Penyampaian instruksi kerja • Penjelasan tujuan dan alasan tugas
		<i>Upward Communication</i>	• Penyampaian laporan pekerjaan • Penyampaian kendala kerja
		<i>Horizontal Communication</i>	• Berbagi informasi antar karyawan • Koordinasi antar rekan kerja
2 .	<i>Teamwork</i> (X2) Adaptasi dari Warman <i>et al.</i> , (2022); Sibarani dalam Ibrahim <i>et al.</i> , (2021)	Komitmen terhadap Tujuan Bersama	• Kesiediaan anggota mencurahkan waktu dan upaya • Konsistensi anggota dalam mengejar tujuan tim
		Tujuan Spesifik dan Jelas	• Kejelasan tujuan kerja tim • Keterukuran dan realisme target tim

		Evaluasi Kinerja dan Sistem Imbalan	• Penilaian kinerja berbasis kontribusi tim • Keadilan sistem penghargaan dan ganjaran
		Kepemimpinan dan Struktur Tim	• Kejelasan peran dan pembagian tugas • Arahan dan pengendalian dari pimpinan tim
		Tanggung Jawab dan Penghindaran Kemalasan Sosial	• Akuntabilitas individu dalam tim • Upaya mencegah ketergantungan pada anggota lain
		Kepercayaan Timbal Balik	• Keyakinan terhadap integritas anggota tim • Kepercayaan terhadap kemampuan rekan kerja
		Komunikasi Terbuka dan Jujur	• Keterbukaan dalam menyampaikan pendapat • Kejujuran dalam pertukaran informasi tim
		Pengambilan Keputusan Kooperatif	• Keterlibatan anggota dalam proses Keputusan • Kesepakatan bersama dalam menentukan tindakan
		Partisipasi dan Rasa Memiliki	• Keterlibatan aktif seluruh anggota • Perasaan menjadi bagian dari tim
		Keterampilan Mendengarkan	• Kemampuan menerima pendapat orang lain • Perhatian terhadap masukan rekan tim

3	Kinerja Karyawan (Y) Adaptasi dari Robbins (2014); Mangkunegara (2017)	Kualitas Kerja	• Tingkat ketelitian dan kerapian hasil kerja • Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai standar kerja
		Kuantitas Kerja	• Kepatuhan terhadap batas waktu penyelesaian pekerjaan • Pemanfaatan waktu kerja secara efektif
		Ketepatan Waktu	• Kepatuhan terhadap batas waktu penyelesaian pekerjaan • Pemanfaatan waktu kerja secara efektif
		Efektivitas Kerja	• Optimalisasi penggunaan sumber daya kerja • Kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi
		Komitmen Kerja	• Tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan • Kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja
4	<i>Employee engagement (Z)</i> Adaptasi dari Achmad <i>et al.</i> ,, (2023); Wijayadi & Muliati (2025)	Fokus pada Pekerjaan (<i>Focus on Work</i>)	• Tingkat konsentrasi dalam menyelesaikan tugas • Ketahanan terhadap gangguan selama bekerja
		Bekerja untuk Membantu Perusahaan (<i>Working to Help the Company</i>)	• Inisiatif memberikan kontribusi di luar tugas utama • Kesiediaan membantu rekan kerja demi tujuan organisasi
		Berharap Perusahaan Sukses (<i>Wish the Company Success</i>)	• Rasa memiliki terhadap organisasi • Loyalitas dan kebanggaan terhadap Perusahaan
		<i>Vigor</i>	• Tingkat energi dalam melaksanakan pekerjaan • Ketangguhan mental dalam menghadapi tekanan kerja
		<i>Dedication</i>	• Antusiasme dan keterlibatan

			emosional terhadap pekerjaan • Rasa bangga dan komitmen terhadap peran kerja
		<i>Absorption</i>	• Kedalaman keterlibatan dalam pekerjaan • Kehilangan kesadaran waktu saat bekerja

Sumber; Data diolah oleh peneliti, 2025

3.9 Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses menelusuri dan mengatur data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, serta dokumentasi. Kegiatan ini meliputi pengelompokan data ke dalam kategori tertentu, pemecahan data menjadi bagian-bagian kecil, kemudian menyusunnya kembali sesuai dengan pola atau struktur tertentu untuk menemukan makna yang relevan. Tujuan dari proses ini ialah agar data yang diperoleh dapat dengan mudah dipahami, baik oleh peneliti maupun oleh pihak lain (Sugiyono, 2019:338–339).

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum (Sugiyono, 2013:147–148). Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan data yang dikumpulkan dan diolah, yang disajikan dalam bentuk tabel atau gambar.

3.9.2 Pengolahan Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS), yang dibantu dengan perangkat lunak Smart PLS versi 4. Menurut Jogiyanto & Abdillah dalam (Evi *et al.*, 2023), PLS dapat digunakan untuk membangun model persamaan struktural berbasis varian dan juga dapat menguji model pengukuran serta model struktural. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, sementara model struktural berfungsi untuk uji kausalitas (uji hipotesis dengan model prediksi). Penggunaan

perangkat lunak Smart PLS bertujuan untuk memprediksi hubungan antar konstruk dan menjelaskan apakah terdapat hubungan antar variabel. Selanjutnya, Smart PLS mempunyai beberapa kelebihan guna mendukung pengolahan data penelitian ini, seperti dapat digunakan dengan jumlah sampel yang sedikit (Antara dalam Astuti & Bakri, 2021).

3.9.3 Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Validitas Konvergen

Pengujian dilakukan untuk menentukan seberapa kuat korelasi antara indikator-indikator dalam suatu variabel, yakni dengan melihat nilai *loading factor* yang dimiliki tiap indikator terhadap variabel yang diukur. Indikator dikategorikan valid apabila nilai *loading factor*-nya lebih tinggi dari 0,7 (Hair *et al.*, 2022). Validitas konvergen pun dapat diuji melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), di mana nilai AVE di atas 0,5 menunjukkan bahwa indikator tersebut valid dalam mengukur variabelnya.

2. Validitas Diskriminan

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah suatu konstruk dapat dibedakan secara jelas dari konstruk lain (Hair *et al.*, 2022). Evaluasi dilakukan dengan memperhatikan nilai *cross loading*, di mana sebuah indikator dinyatakan valid bila nilai *cross loading*-nya lebih dari 0,7 dan lebih tinggi daripada nilai *cross loading* pada konstruk lain. Selain itu, *discriminant validity* dapat dianalisis menggunakan *Fornell-Larcker Criterion*, yang mensyaratkan bahwa korelasi suatu konstruk harus lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain.

3. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas konstruk dilakukan untuk menilai tingkat keandalan dan konsistensi instrumen pengukuran secara lebih rinci. Pengujian ini menggunakan dua kriteria utama: *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dianggap memiliki reliabilitas tinggi jika nilai kedua ukuran tersebut juga tinggi. Suatu variabel dinyatakan reliabel dan dapat diandalkan apabila nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* berada di atas ambang batas 0,7 (Hair *et al.*, 2022).

3.9.4 Model Struktural (*Inner Model*)

Tahap kedua di evaluasi model adalah evaluasi model struktural. Ada beberapa komponen item yang menjadi kriteria dalam penilaian model struktural yaitu nilai *R-Square*, *F-Square*, dan signifikansi, sebagaimana penjelasan berikut:

a. *R-Square*

R-Square dipakai guna melakukan pengukuran tingkat variasi perubahan pada variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai dari *R-Square* adalah 0.75, 0.50 dan 0.25. nilai-nilai tersebut mampu memberikan hasil bahwasanya model dikatakan kuat, *moderate* hingga lemah (Hamid & Anwar, 2019).

b. *F-Square*

Variabel laten masuk ke dalam kategori mempunyai pengaruh besar pada tingkat *structural* dengan nilai 0,35, medium dengan nilai 0,15 dan dapat dikatakan nilai lemah dengan nilai 0,2 (Ghozali, I., & Latan, 2012).

c. Nilai Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Koefisien jalur menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antar variabel laten. Nilai ini berada dalam rentang -1 hingga +1. Semakin mendekati +1 atau -1, maka semakin kuat pengaruhnya.

3.9.5 Uji Hipotesis

Dalam penelitian kuantitatif, hipotesis dianggap sebagai elemen penting. Poletiek dalam (Anuraga *et al.*, 2021) menyatakan bahwa uji hipotesis adalah metode untuk menguji suatu klaim atau hipotesis mengenai suatu parameter dalam populasi, menggunakan data yang diambil dari sampel. Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan t-tabel dan t-hitung. Perbandingan ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dalam penelitian ini. Nilai *T*-hitung diperoleh melalui proses *bootstrapping* dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS 4. Penggunaan metode *bootstrapping* dapat memberikan hasil signifikan *T-statistic* dan koefisien parameter yang digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh antar variabel.

Proses pengujian hipotesis ini dibedakan menjadi dua tahap, yaitu:

- a. Uji pengaruh langsung (*direct effect*), untuk mengetahui pengaruh variabel independent (X) terhadap dependen (Y).
- b. Uji mediasi (*indirect effect*), dilakukan berdasarkan model teoritis dan hipotesis yang telah disusun, termasuk mempertimbangkan kemungkinan adanya variabel mediasi. Hasil uji dikatakan signifikan apabila nilai *P-value* kurang dari 0,05. Menurut Hair *et al.*, (2021), terdapat tiga tahapan utama dalam melakukan analisis mediasi, yaitu menguji pengaruh langsung, menguji pengaruh tidak langsung, dan menentukan jenis mediasi sesuai dengan karakteristiknya. Berdasarkan karakteristik tersebut, terdapat tiga tipe mediasi, yaitu:
 - a) *Full mediation* : Ketika pengaruh langsung antara variabel independen dan dependen menjadi tidak signifikan setelah memasukkan variabel mediator.
 - b) *Partial mediation* : Terjadi ketika variabel independen tetap berpengaruh langsung terhadap variabel dependen, namun juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui mediator.
 - c) *Unmediated* : Menunjukkan bahwa variabel independen hanya memengaruhi variabel dependen secara langsung tanpa melibatkan variabel mediasi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil PT Formula Inovatif Transnasional

4.1.1 Gambaran Umum PT Formula Inovatif Transnasional

PT Formula Inovatif Transnasional didirikan pada tahun 2020 dengan visi untuk merevolusi industri suplemen dan kesehatan di Indonesia. Perusahaan ini bergerak di bidang *modern health and nutrition consumer goods*, dengan fokus utama pada pengembangan produk suplemen dan nutrisi berbasis riset ilmiah serta penerapan teknologi terbaru dalam produksi pangan, kosmetik, dan analisis data di seluruh aspek operasional perusahaan.

Dengan adanya kebutuhan masyarakat Indonesia pada produk kesehatan dan suplemen yang aman, berkualitas, dan sesuai dengan gaya hidup masa kini dan melihat perkembangan tren hidup sehat yang semakin pesat, PT FIT menghadirkan solusi yang bukan hanya praktis, tapi juga menghadirkan produk-produk kesehatan berkualitas tinggi yang tidak hanya efektif, tetapi juga aman dan mudah dikonsumsi oleh masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut, PT FIT menggandeng para pakar nutrisi dan *flavor specialist*, serta memanfaatkan kemitraan dengan produsen lokal, seperti dalam pengembangan produk Pome ACV *gummy* yang melibatkan produsen cuka apel dan petani apel di Malang. Langkah ini tidak hanya memastikan kualitas bahan baku, tetapi juga mendukung peningkatan kesejahteraan petani lokal.

4.1.2 Visi & Misi PT Formula Inovatif Transnasional

4.1.2.1 Visi

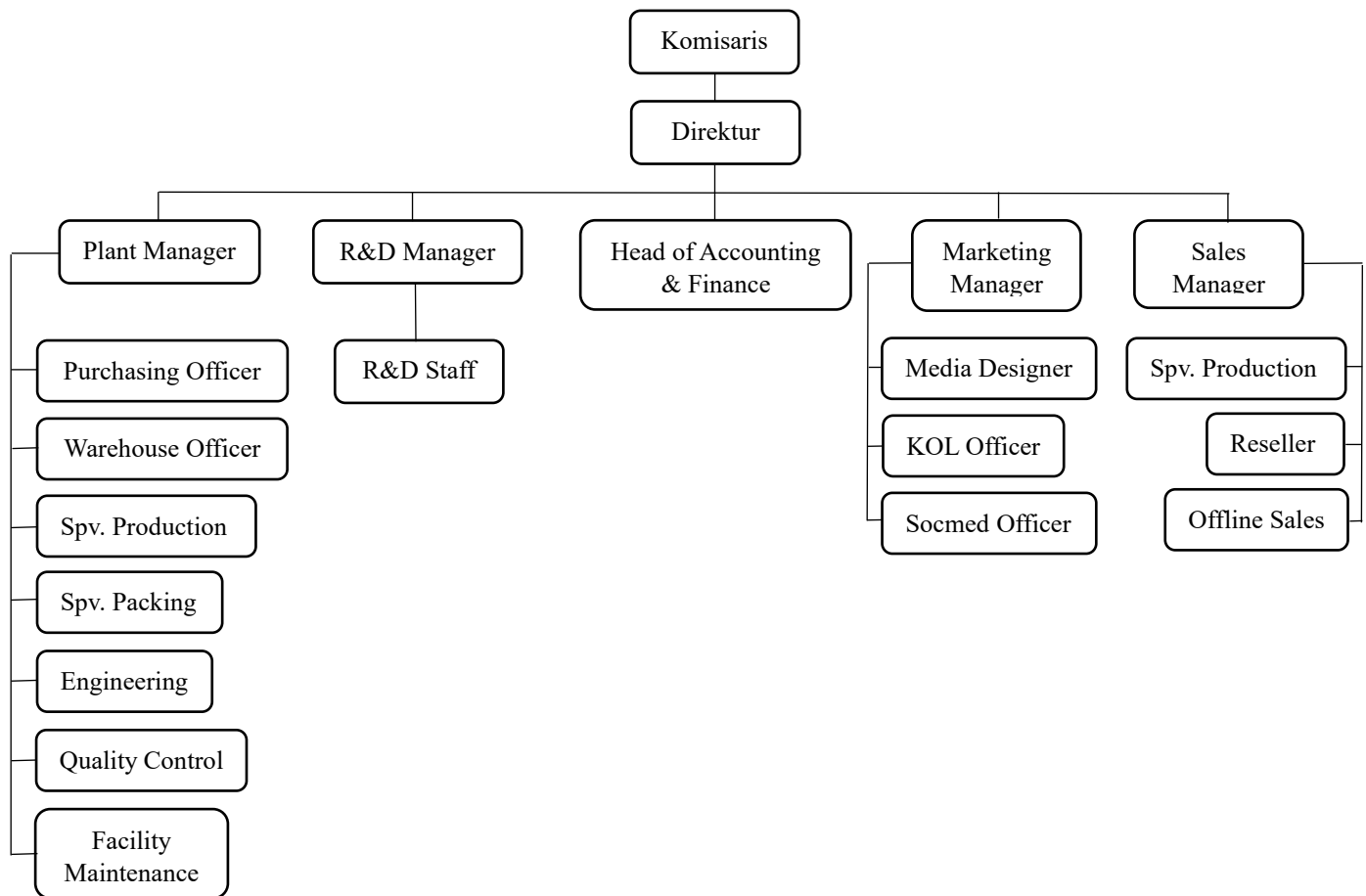
Menjadi perusahaan nutrisi dan lifestyle terunggul di Indonesia dan Asia Tenggara.

4.1.2.2 Misi

- Mengembangkan produk nutrisi dan suplemen yang aman dan berkualitas yang berdasarkan penelitian
- Bekerja sama dengan institusi lokal dan internasional untuk mengembangkan produk baru yang diperlukan masyarakat global

- Menerapkan metode dan teknologi terbaru di setiap aspek perusahaan untuk memberikan keunggulan di pasar.
- Meningkatkan standar kerja dan expertise pemasok bahan dan pekerja di Indonesia agar bisa bersaing di pasar global.

4.1.3 Struktur Perusahaan PT Formula Inovatif Transnasional



Sumber: HR PT Formula Inovatif Transnasional

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1 Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini, jumlah responden yang dianalisis sebanyak 49 orang. Penyajian informasi mengenai karakteristik responden dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum tentang profil mereka. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden untuk kemudian diisi. Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel

dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, lama masa kerja, serta tingkat pendidikan. Berikut ini akan dijelaskan kondisi masing-masing kelompok demografis responden tersebut.

4.2.2 Karakteristik Responden

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Data Responden	Jumlah	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	31	62,5%
Perempuan	18	37,5%
Divisi		
<i>Manager</i>	1	2%
<i>Finance</i>	1	2%
HOD	5	10,2%
<i>Sales</i>	4	8,2%
<i>Marketing</i>	4	8,2%
R&D	4	8,2%
Pengolahan	9	18,4%
Pengemasan	9	18,4%
<i>Quality Control</i>	1	2%
<i>Logistic & Shipping</i>	4	8,2%
<i>Engineering</i>	1	2%
<i>Facility Maintenance</i>	1	2%
<i>Host Live</i>	5	10,2%
Lama Bekerja		
1 – 2 Tahun	29	61%
3 – 4 Tahun	20	39%
Pendidikan		
SMA	23	46.9%
D4/S1	26	53%

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan data responden yang disajikan pada Tabel 4.1, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, yaitu sebanyak 31 orang (62,5%), sedangkan responden perempuan berjumlah 18 orang (37,5%). Hal ini menunjukkan bahwa komposisi responden didominasi oleh karyawan laki-laki. Berdasarkan divisi, jumlah responden tersebar di berbagai bagian dengan proporsi yang beragam. Divisi dengan jumlah responden terbanyak adalah bagian Pengolahan dan Pengemasan, masing-masing sebanyak 9 orang (18,4%). Divisi HOD dan *Host Live* masing-masing berjumlah 5 orang (10,2%). Divisi *Sales*, *Marketing*, R&D dan *Logistic & Shipping* masing-masing memiliki 4 orang responden (8,2%). Divisi *Manager*, *Finance*, *Quality Control*, *Engineering*, dan *Facility Maintenance* masing-masing hanya diisi oleh 1 orang

responden (2%). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berasal dari divisi operasional perusahaan dibandingkan dengan divisi pendukung lainnya.

Dilihat dari lama bekerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1–2 tahun, yaitu sebanyak 29 orang (61%), sedangkan 20 orang (39%) memiliki masa kerja 3–4 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden masih memiliki pengalaman kerja yang relatif singkat. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden merupakan lulusan D4/S1 sebanyak 26 orang (53%), sedangkan lulusan SMA berjumlah 23 orang (46,9%). Ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden cukup seimbang, meskipun sedikit didominasi oleh lulusan perguruan tinggi.

4.2.2 Deskripsi Variabel

Tabel 4. 2 Deskripsi Variabel Komunikasi Internal

Item	Komunikasi Internal										Mean
	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	
X 1.1	3	6,1	10	20,4	4	8,2	12	24,5	20	40,8	3,73
X 1.2	0	0	12	24,5	3	6,1	23	46,9	11	22,4	3,67
X 1.3	3	6,1	9	18,4	4	8,2	15	30,6	18	36,7	3,73
X 1.4	1	2	11	22,4	7	14,3	11	22,4	19	38,8	3,73
X 1.5	4	8,2	9	18,4	5	10,2	15	30,6	16	32,7	3,61
X 1.6	4	8,2	9	18,4	6	12,2	11	22,4	19	38,8	3,65
X 1.7	0	0	12	24,5	6	12,2	15	30,6	16	32,7	3,71
X 1.8	0	0	9	18,4	4	8,2	17	34,7	19	38,8	3,94
X 1.9	3	6,1	10	20,4	3	6,1	12	24,5	21	42,9	3,78
X 1.10	0	0	12	24,5	2	4,1	20	40,8	15	30,6	3,78
X 1.11	5	10,2	8	16,3	6	12,2	11	22,4	19	38,8	3,63
X 1.12	4	8,2	8	16,3	4	8,2	18	36,7	15	30,6	3,65
X 1.13	1	2	9	18,4	7	14,3	18	36,7	14	28,6	3,71
X 1.14	1	2	9	18,4	7	14,3	14	28,6	18	36,7	3,8
Jumlah Rata-Rata											3,72

Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai variabel Komunikasi Internal, yang terdiri dari 14 pernyataan (X1.1 hingga X1.14), diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,72. Angka ini termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa responden menilai komunikasi internal dalam perusahaan berjalan dengan cukup baik. Jika dilihat pada masing-masing pernyataan, seluruh item memiliki nilai rata-rata di atas 3,60, yang berarti sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori setuju (S) hingga

sangat setuju (SS). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang terjadi di dalam perusahaan telah dirasakan secara positif oleh mayoritas responden.

Item dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada X1.8 dengan nilai sebesar 3,94. Hal ini menunjukkan bahwa aspek komunikasi yang diukur dalam pernyataan tersebut merupakan aspek yang paling dirasakan oleh responden dalam menggambarkan komunikasi internal yang efektif di perusahaan. Tingginya nilai ini mengindikasikan bahwa responden menilai komunikasi pada aspek tersebut sudah berjalan sangat baik. Sementara itu, item dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada X1.5 dengan nilai sebesar 3,61. Meskipun masih berada dalam kategori tinggi, nilai ini menunjukkan bahwa aspek tersebut relatif kurang optimal dibandingkan indikator lainnya, sehingga dapat menjadi perhatian bagi perusahaan untuk terus melakukan perbaikan.

Dari distribusi jawaban responden, terlihat bahwa sebagian besar memilih kategori setuju (S) sebagai jawaban dominan, diikuti oleh sangat setuju (SS). Sementara itu, persentase jawaban tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS) relatif lebih kecil, yang menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil responden yang merasa komunikasi internal di perusahaan masih belum berjalan secara optimal. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi internal dalam perusahaan telah diterapkan dengan baik dan mampu mendukung terciptanya hubungan kerja yang positif antarindividu maupun antarbagian dalam organisasi. Kondisi ini penting untuk dipertahankan dan terus ditingkatkan agar komunikasi internal dapat semakin efektif dalam menunjang produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 4. 3 Deskripsi Variabel *Teamwork*

Item	<i>Teamwork</i>										Mean
	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	
X 2.1	0	0	4	8,2	13	26,5	15	30,6	17	34,7	3,92
X 2.2	0	0	4	8,2	19	38,8	15	30,6	11	22,4	3,67
X 2.3	0	0	2	4,1	19	38,8	18	36,7	10	20,4	3,73
X 2.4	3	6,1	1	2	6	12,2	24	49	15	30,6	3,96
X 2.5	0	0	7	14,3	12	24,5	21	42,9	9	18,4	3,65
X 2.6	0	0	10	20,4	7	14,3	15	30,6	17	34,7	3,8
X 2.7	0	0	4	8,2	16	32,7	12	24,5	17	34,7	3,86
X 2.8	3	6,1	5	10,2	14	28,6	16	32,7	11	22,4	3,55
X 2.9	1	2	7	14,3	10	20,4	17	34,7	14	28,6	3,73

X 2.10	0	0	7	14,3	10	20,4	13	26,5	19	38,8	3,9
X 2.11	0	0	9	18,4	9	18,4	15	30,6	16	32,7	3,78
X 2.12	0	0	4	8,2	20	40,8	11	22,4	14	28,6	3,71
X 2.13	2	4,1	6	12,2	14	28,6	17	34,7	10	20,4	3,55
X 2.14	1	2	4	8,2	11	22,4	22	44,9	11	22,4	3,78
X 2.15	0	0	7	14,3	9	18,4	20	40,8	13	26,5	3,8
X 2.16	0	0	5	10,2	11	22,4	15	30,6	18	36,7	3,94
X 2.17	0	0	4	8,2	15	30,6	16	32,7	14	28,6	3,82
X 2.18	1	2	1	2	19	38,8	17	34,7	11	22,4	3,73
X 2.19	3	6,1	4	8,2	5	10,2	19	38,8	18	36,7	3,92
X 2.20	0	0	7	14,3	13	26,5	14	28,6	15	30,6	3,76
Jumlah Rata-Rata											3,78

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai variabel *Teamwork*, yang terdiri dari 20 pernyataan (X2.1 hingga X2.20), diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,78. Angka ini termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa responden menilai kerja sama tim dalam perusahaan telah berjalan dengan baik. Jika dilihat pada masing-masing pernyataan, hampir seluruh item memiliki nilai rata-rata di atas 3,60, yang berarti sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori setuju (S) hingga sangat setuju (SS). Hal ini menunjukkan bahwa budaya *teamwork* yang diterapkan dalam perusahaan telah dirasakan secara positif oleh mayoritas responden.

Item dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada X2.4 dengan nilai sebesar 3,96. Hal ini menunjukkan bahwa aspek *teamwork* yang diukur dalam pernyataan tersebut merupakan aspek yang paling dirasakan oleh responden dalam menggambarkan kerja sama tim yang efektif di perusahaan. Tingginya nilai ini mengindikasikan bahwa responden menilai aspek tersebut telah berjalan sangat baik dan menjadi salah satu kekuatan utama dalam pelaksanaan *teamwork* di lingkungan kerja. Selain itu, nilai tinggi juga terlihat pada X2.16 sebesar 3,94, serta X2.1 dan X2.19 yang masing-masing memperoleh nilai 3,92, yang menunjukkan konsistensi positif pada beberapa aspek penting dalam kerja sama tim. Sementara itu, item dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada X2.8 dan X2.13, yang masing-masing memperoleh nilai sebesar 3,55. Nilai ini masih

berada dalam kategori cukup tinggi, namun menunjukkan bahwa aspek-aspek tersebut relatif kurang optimal dibandingkan indikator lainnya.

Dari distribusi jawaban responden, terlihat bahwa sebagian besar memilih kategori setuju (S) sebagai jawaban dominan, diikuti oleh sangat setuju (SS). Sementara itu, persentase jawaban tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS) relatif kecil, yang menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil responden yang merasa bahwa kerja sama tim di perusahaan masih belum berjalan secara maksimal. Hasil ini menunjukkan bahwa *teamwork* dalam perusahaan telah diterapkan dengan baik dan mampu mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif, harmonis, serta produktif. Kondisi ini penting untuk terus dipertahankan dan ditingkatkan agar kerja sama antarindividu maupun antarbagian dapat semakin efektif dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 4. 4 Deskripsi Variabel *Employee engagement*

Item	<i>Employee engagement</i>										Mean
	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	
Z 1.1	3	6,1	3	6,1	22	44,9	3	6,1	18	36,7	3,61
Z 1.2	1	2	4	8,2	15	30,6	12	24,5	17	34,7	3,82
Z 1.3	4	8,2	2	4,1	17	34,7	12	24,5	14	28,6	3,61
Z 1.4	1	2	1	2	19	38,8	13	26,5	15	30,6	3,82
Z 1.5	1	2	5	10,2	7	14,3	23	46,9	13	26,5	3,86
Z 1.6	0	0	5	10,2	12	24,5	20	40,8	12	24,5	3,8
Z 1.7	3	6,1	8	16,3	16	32,7	14	28,6	8	16,3	3,33
Z 1.8	0	0	4	8,2	16	32,7	12	24,5	17	34,7	3,86
Z 1.9	3	6,1	2	4,1	17	34,7	15	30,6	12	24,5	3,63
Z 1.10	0	0	11	22,4	5	10,2	21	42,9	12	24,5	3,69
Z 1.11	3	6,1	3	6,1	20	40,8	5	10,2	18	36,7	3,65
Z 1.12	1	2	1	2	17	34,7	12	24,5	18	36,7	3,92
Jumlah Rata-Rata											3,72

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai variabel *Employee engagement*, yang terdiri dari 12 pernyataan (Z1.1 hingga Z1.12), diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,72. Angka ini termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa responden menilai tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan berada dalam kondisi yang baik. Jika dilihat pada masing-masing pernyataan, sebagian besar item memiliki nilai rata-rata di atas 3,60, yang berarti mayoritas responden memberikan jawaban pada kategori setuju (S)

hingga sangat setuju (SS). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keterlibatan, komitmen, dan rasa memiliki yang cukup kuat terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Item dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada Z1.12 yaitu “(isi sesuai bunyi pernyataan Z1.12)” dengan nilai sebesar 3,92. Hal ini menunjukkan bahwa aspek *employee engagement* pada pernyataan tersebut merupakan yang paling dirasakan oleh responden dalam menggambarkan keterikatan mereka terhadap perusahaan. Tingginya nilai ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki persepsi positif terhadap aspek tersebut, sehingga dapat menjadi salah satu kekuatan utama dalam membangun loyalitas dan semangat kerja. Sementara itu, item dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada Z1.7 yaitu “(isi sesuai bunyi pernyataan Z1.7)” dengan nilai sebesar 3,33, yang menunjukkan bahwa aspek tersebut masih perlu mendapat perhatian lebih dari perusahaan karena merupakan indikator yang paling rendah dibandingkan pernyataan lainnya.

Dari distribusi jawaban responden, terlihat bahwa sebagian besar memilih kategori setuju (S) sebagai jawaban dominan, diikuti oleh sangat setuju (SS). Sementara itu, persentase jawaban tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS) relatif kecil, meskipun terdapat pula beberapa jawaban netral (N) yang menunjukkan bahwa sebagian responden masih belum sepenuhnya merasakan keterikatan yang kuat terhadap perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa *employee engagement* dalam perusahaan telah terbentuk dengan baik dan mampu mendukung terciptanya karyawan yang lebih loyal, produktif, serta berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan aspek-aspek yang sudah berjalan baik serta meningkatkan indikator-indikator yang nilainya masih relatif rendah agar keterikatan karyawan dapat semakin optimal.

Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Item	Kinerja Karyawan										Mean
	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	
Z 1.11	3	6,1	3	6,1	20	40,8	5	10,2	18	36,7	3,65
Z 1.12	1	2	1	2	17	34,7	12	24,5	18	36,7	3,92
Z 1.11	3	6,1	3	6,1	20	40,8	5	10,2	18	36,7	3,65
Z 1.12	1	2	1	2	17	34,7	12	24,5	18	36,7	3,92

Z 1.11	3	6,1	3	6,1	20	40,8	5	10,2	18	36,7	3,65
Z 1.12	1	2	1	2	17	34,7	12	24,5	18	36,7	3,92
Z 1.11	3	6,1	3	6,1	20	40,8	5	10,2	18	36,7	3,65
Z 1.12	1	2	1	2	17	34,7	12	24,5	18	36,7	3,92
Z 1.11	3	6,1	3	6,1	20	40,8	5	10,2	18	36,7	3,65
Z 1.12	1	2	1	2	17	34,7	12	24,5	18	36,7	3,92
Jumlah Rata-Rata											3,53

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai variabel Kinerja Karyawan, yang terdiri dari 10 pernyataan, diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,53. Angka ini termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa responden menilai kinerja karyawan dalam perusahaan telah berjalan dengan cukup baik. Jika dilihat pada masing-masing pernyataan, sebagian besar item memiliki nilai rata-rata di atas 3,60, yang berarti mayoritas responden memberikan jawaban pada kategori setuju (S) hingga sangat setuju (SS). Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan telah mampu menunjukkan performa kerja yang positif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan.

Item dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada Z1.12 dengan nilai sebesar 3,92. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kinerja pada pernyataan tersebut merupakan aspek yang paling dirasakan oleh responden dalam menggambarkan kinerja karyawan yang optimal. Tingginya nilai ini mengindikasikan bahwa karyawan telah mampu menunjukkan kualitas kerja yang baik, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif. Sementara itu, item dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada Z1.11 dengan nilai sebesar 3,65. Meskipun masih berada dalam kategori tinggi, nilai ini menunjukkan bahwa aspek tersebut relatif kurang optimal dibandingkan indikator lainnya, sehingga masih perlu mendapatkan perhatian untuk terus ditingkatkan.

Jika ditinjau berdasarkan keseluruhan indikator, variabel kinerja karyawan mencakup berbagai aspek penting, seperti kualitas hasil kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tanggung jawab terhadap pekerjaan, kemampuan bekerja secara efektif, serta kontribusi dalam mencapai target perusahaan. Dari distribusi jawaban responden, terlihat bahwa sebagian besar memilih kategori setuju (S) sebagai jawaban dominan, diikuti oleh sangat setuju (SS). Selain itu,

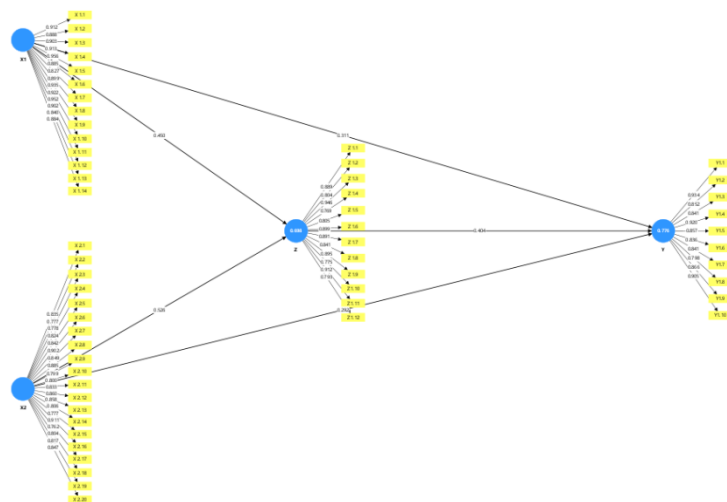
terdapat pula beberapa responden yang memilih kategori netral (N), yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih belum sepenuhnya merasakan performa kerja yang optimal. Sementara itu, persentase jawaban tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS) relatif kecil, yang menunjukkan bahwa hanya sedikit responden yang menilai kinerja karyawan masih kurang baik. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam perusahaan telah berada pada tingkat yang baik dan mampu mendukung efektivitas operasional organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan aspek-aspek yang telah berjalan dengan baik serta terus meningkatkan indikator-indikator yang masih relatif rendah agar kinerja karyawan dapat semakin optimal dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

4.3 Hasil Uji Analisis Data SEM-PLS

4.3.1 Uji Validitas dengan *Convergent Validity*

Pengujian validitas konvergen bertujuan untuk menilai kesesuaian dimensi antar pernyataan yang diberikan kepada responden dalam penelitian. Validitas konvergen dapat dikatakan terpenuhi jika nilai *Loading Factor* lebih dari 0,7 (Imam Ghazali, 2015). Berikut adalah hasil uji *Outer Model*:

Gambar 4. 1 *Outer Model Running*



Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Tabel 4. 6 Uji Loading Factor (Running Pertama)

Variabel	Item	Loading Factor Value	Keterangan
Komunikasi Internal (X1)	X1.1	0.912	Valid
	X1.2	0.888	Valid
	X1.3	0.903	Valid
	X1.4	0.913	Valid
	X1.5	0.956	Valid
	X1.6	0.885	Valid
	X1.7	0.827	Valid
	X1.8	0.899	Valid
	X1.9	0.935	Valid
	X1.10	0.922	Valid
	X1.11	0.952	Valid
	X1.12	0.902	Valid
	X1.13	0.840	Valid
	X1.14	0.884	Valid
Teamwork (X2)	X2.1	0.835	Valid
	X2.2	0.777	Valid
	X2.3	0.778	Valid
	X2.4	0.824	Valid
	X2.5	0.842	Valid
	X2.6	0.902	Valid
	X2.7	0.849	Valid
	X2.8	0.885	Valid
	X2.9	0.799	Valid
	X2.10	0.800	Valid
	X2.11	0.833	Valid
	X2.12	0.860	Valid
	X2.13	0.858	Valid
	X2.14	0.806	Valid
	X2.15	0.777	Valid
	X2.16	0.911	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	X2.17	0.762	Valid
	X2.18	0.804	Valid
	X2.19	0.817	Valid
	X2.20	0.847	Valid
	Y1.1	0.934	Valid
	Y1.2	0.852	Valid
	Y1.3	0.841	Valid
	Y1.4	0.920	Valid
	Y1.5	0.857	Valid
	Y1.6	0.836	Valid
Employee engagement (Z)	Y1.7	0.841	Valid
	Y1.8	0.798	Valid
	Y1.9	0.866	Valid
	Y1.10	0.852	Valid
	Z1.1	0.889	Valid
	Z1.2	0.804	Valid
	Z1.3	0.946	Valid
	Z1.4	0.769	Valid
	Z1.5	0.805	Valid

	Z1.6	0.899	Valid
	Z1.7	0.891	Valid
	Z1.8	0.841	Valid
	Z1.9	0.895	Valid
	Z1.10	0.775	Valid
	Z1.11	0.912	Valid
	Z1.12	0.793	Valid

Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *loading factor* pada *running* yang disajikan dalam tabel 4.1, diketahui bahwa mayoritas indikator penelitian telah memenuhi syarat validitas konvergen dengan nilai di atas 0,7.

Tabel 4. 7 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE Value	Keterangan
Komunikasi Internal (X1)	0.813	Valid
<i>Teamwork</i> (X2)	0.688	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.750	Valid
<i>Employee engagement</i> (Z)	0.729	Valid

Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel tersebut, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,5. Nilai AVE untuk masing-masing variabel yaitu Komunikasi Internal (X1) sebesar 0,813, *Teamwork* (X2) sebesar 0,688, Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,750, dan *Employee engagement* (Z) sebesar 0,729. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Artinya, masing-masing variabel laten mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikatornya, sehingga indikator yang digunakan dinilai sudah cukup representatif dalam mengukur konstruk yang diteliti. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki tingkat validitas konvergen yang baik, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

4.3.2 Uji Validitas dengan *Diskriminan Validity*

Tabel 4. 8 Nilai *Fornell-Lacker Criterion*

Variabel	X1	X2	Y	Z
Komunikasi Internal (X1)	0.902			
<i>Teamwork</i> (X2)	0.463	0.829		
Kinerja Karyawan (Y)	0.726	0.732	0.866	
<i>Employee engagement</i> (Z)	0.693	0.734	0.834	0.854

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *Fornell-Larcker Criterion*, dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan pada seluruh variabel dalam penelitian ini telah terpenuhi dengan baik. Hal ini terlihat dari nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE) pada diagonal tabel yang seluruhnya lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar variabel lainnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian memiliki tingkat keunikan yang memadai dan mampu menjelaskan variabelnya sendiri secara lebih baik dibandingkan hubungannya dengan konstruk lain dalam model.

Variabel Komunikasi Internal (X1) memiliki nilai akar AVE sebesar 0,902, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan variabel *Teamwork* (0,463), Kinerja Karyawan (0,726), dan *Employee engagement* (0,693). Hal ini menunjukkan bahwa konstruk Komunikasi Internal memiliki validitas diskriminan yang baik, karena mampu membedakan dirinya secara jelas dari variabel lain dalam penelitian. Variabel *Teamwork* (X2) memiliki nilai akar AVE sebesar 0,829, yang juga lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan variabel Komunikasi Internal (0,463), Kinerja Karyawan (0,732), dan *Employee engagement* (0,734). Kondisi ini menunjukkan bahwa variabel *Teamwork* memiliki tingkat keunikan konstruk yang baik dan tidak mengalami tumpang tindih konsep yang berlebihan dengan variabel lainnya.

Pada variabel Kinerja Karyawan (Y), nilai akar AVE sebesar 0,866, yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Komunikasi Internal (0,726), *Teamwork* (0,732), serta *Employee engagement* (0,834). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan memiliki validitas diskriminan yang memadai, meskipun memiliki hubungan yang cukup kuat dengan *Employee*

engagement. Namun demikian, karena nilai akar AVE masih lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk, maka variabel ini tetap dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Variabel *Employee engagement* (Z) memiliki nilai akar AVE sebesar 0,854, yang juga lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Komunikasi Internal (0,693), *Teamwork* (0,734), dan Kinerja Karyawan (0,834). Hal ini menunjukkan bahwa konstruk *Employee engagement* mampu menjelaskan variabelnya sendiri secara lebih dominan dibandingkan hubungannya dengan variabel lain dalam model penelitian. Secara keseluruhan, hasil pengujian *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Dengan demikian, masing-masing konstruk telah terbukti memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain dan mampu mengukur konsep yang berbeda secara tepat, sehingga model penelitian dapat dinyatakan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 4. 9 Nilai *Cross Loadings*

No.	Komunikasi Internal (X1)	<i>Teamwork</i> (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	<i>Employee engagement</i> (Z)
X1.1	0.912	0.388	0.628	0.612
X1.2	0.849	0.773	0.866	0.769
X1.3	0.888	0.345	0.690	0.635
X1.4	0.903	0.601	0.731	0.698
X1.5	0.913	0.356	0.643	0.607
X1.6	0.956	0.410	0.640	0.578
X1.7	0.885	0.293	0.518	0.512
X1.8	0.827	0.409	0.599	0.632
X1.9	0.899	0.505	0.675	0.653
X1.10	0.922	0.424	0.744	0.709
X1.11	0.952	0.392	0.623	0.601
X1.12	0.902	0.311	0.608	0.547
X1.13	0.840	0.534	0.696	0.659
X1.14	0.884	0.388	0.666	0.602
X2.1	0.411	0.835	0.582	0.688
X2.2	0.369	0.777	0.543	0.499
X2.3	0.182	0.778	0.472	0.509
X2.4	0.465	0.824	0.659	0.686
X2.5	0.420	0.842	0.605	0.612
X2.6	0.500	0.902	0.769	0.653

X2.7	0.314	0.849	0.553	0.566
X2.8	0.664	0.885	0.818	0.756
X2.9	0.215	0.799	0.489	0.589
X2.10	0.145	0.800	0.451	0.446
X2.11	0.463	0.833	0.621	0.612
X2.12	0.378	0.860	0.631	0.566
X2.13	0.532	0.858	0.698	0.681
X2.14	0.311	0.806	0.599	0.626
X2.15	0.170	0.777	0.466	0.502
X2.16	0.453	0.911	0.749	0.730
X2.17	0.299	0.762	0.459	0.496
X2.18	0.366	0.804	0.628	0.605
X2.19	0.359	0.817	0.551	0.645
X2.20	0.367	0.847	0.567	0.534
Y1.1	0.739	0.722	0.934	0.797
Y1.2	0.649	0.578	0.852	0.645
Y1.3	0.617	0.579	0.841	0.750
Y1.4	0.600	0.751	0.920	0.742
Y1.5	0.717	0.564	0.857	0.722
Y1.6	0.502	0.762	0.836	0.714
Y1.7	0.485	0.490	0.841	0.679
Y1.8	0.515	0.529	0.798	0.696
Y1.9	0.645	0.622	0.866	0.696
Y1.10	0.649	0.578	0.852	0.645
Z1.1	0.661	0.611	0.764	0.889
Z1.2	0.465	0.551	0.635	0.804
Z1.3	0.742	0.666	0.773	0.946
Z1.4	0.358	0.526	0.490	0.769
Z1.5	0.504	0.570	0.610	0.805
Z1.6	0.655	0.622	0.786	0.899
Z1.7	0.749	0.679	0.733	0.891
Z1.8	0.506	0.729	0.679	0.841
Z1.9	0.617	0.751	0.786	0.895
Z1.10	0.640	0.631	0.818	0.775
Z1.11	0.671	0.626	0.772	0.912
Z1.12	0.360	0.493	0.572	0.793

Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *Cross Loadings*, dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan dalam penelitian ini telah terpenuhi dengan baik. Secara teoritis, suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya. Hasil pengujian menunjukkan

bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai loading tertinggi pada variabel yang menjadi konstruk utamanya, sehingga menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara spesifik dan tidak mengalami tumpang tindih (*overlap*) yang berlebihan dengan konstruk lainnya.

Pada variabel Komunikasi Internal (X1), seluruh indikator menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruk Komunikasi Internal dibandingkan dengan variabel lain. Sebagai contoh, indikator X1.1 memiliki nilai loading sebesar 0,912 pada Komunikasi Internal (X1), yang lebih tinggi dibandingkan nilai loading pada *Teamwork* (0,388), Kinerja Karyawan (0,628), dan *Employee engagement* (0,612). Hal serupa juga terlihat pada indikator X1.6, yang memiliki nilai loading sebesar 0,956 pada konstruk utamanya, menunjukkan bahwa indikator tersebut sangat kuat dalam merepresentasikan variabel Komunikasi Internal.

Pada variabel *Teamwork* (X2), seluruh indikator juga memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk *Teamwork*. Sebagai contoh, indikator X2.16 memiliki nilai loading sebesar 0,911 pada *Teamwork* (X2), lebih tinggi dibandingkan dengan Komunikasi Internal (0,453), Kinerja Karyawan (0,749), dan *Employee engagement* (0,730). Selain itu, indikator X2.6 juga menunjukkan loading yang tinggi pada konstruk utamanya, yaitu sebesar 0,902, yang menandakan bahwa indikator-indikator pada variabel *Teamwork* mampu mengukur konstruk secara tepat.

Pada variabel Kinerja Karyawan (Y), seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk Kinerja Karyawan. Sebagai contoh, indikator Y1.1 memiliki nilai loading sebesar 0,934, yang lebih tinggi dibandingkan dengan loading pada Komunikasi Internal (0,739), *Teamwork* (0,722), dan *Employee engagement* (0,797). Indikator Y1.4 juga menunjukkan nilai loading yang tinggi pada konstruk utamanya sebesar 0,920, sehingga semakin memperkuat bahwa indikator-indikator pada variabel ini telah mampu merepresentasikan kinerja karyawan secara baik.

Pada variabel *Employee engagement* (Z), seluruh indikator juga menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruk *Employee engagement*. Sebagai contoh, indikator Z1.3 memiliki nilai loading sebesar 0,946, yang lebih tinggi dibandingkan dengan Komunikasi Internal (0,742), *Teamwork* (0,666), dan Kinerja Karyawan (0,773). Selain itu, indikator Z1.11 juga memiliki nilai loading yang tinggi sebesar 0,912 pada konstruk utamanya, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut sangat representatif dalam mengukur *employee engagement*.

Meskipun terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai loading cukup tinggi pada konstruk lain, misalnya X2.8 yang memiliki loading 0,818 pada Kinerja Karyawan, serta Z1.9 yang memiliki loading 0,786 pada Kinerja Karyawan. Namun nilai *loading* tertinggi tetap berada pada konstruk utamanya masing-masing. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antar variabel yang cukup erat, tetapi masih dalam batas yang dapat diterima dan tidak mengganggu validitas diskriminan. Secara keseluruhan, hasil pengujian *Cross Loadings* menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, karena masing-masing indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan mampu membedakan setiap konstruk secara jelas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.3.3 Uji Realibilitas

Tabel 4. 10 Composite Reliability dan Cronbach Alpha Value

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Komunikasi Internal (X1)	0.982	0.984	Reliabel
<i>Teamwork</i> (X2)	0.976	0.980	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.963	0.966	Reliabel
<i>Employee engagement</i> (Z)	0.966	0.971	Reliabel

Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang disajikan pada tabel tersebut, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang lebih besar dari 0,7. Nilai Composite Reliability berkisar antara 0,963 hingga 0,982, sedangkan nilai Cronbach's Alpha berada

pada rentang 0,966 hingga 0,984. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik, sehingga instrumen penelitian dapat dinyatakan konsisten dalam mengukur konstruk yang diteliti.

Variabel Komunikasi Internal (X1) memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,982 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,984. Nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel Komunikasi Internal memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Variabel *Teamwork* (X2) juga menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik, dengan nilai *Composite Reliability* sebesar 0,976 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,980, yang menandakan bahwa seluruh indikator pada variabel ini mampu memberikan hasil pengukuran yang stabil dan konsisten. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,963 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,966. Adapun variabel *Employee engagement* (Z) memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,966 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,971, yang juga menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi pada seluruh indikator yang digunakan. Secara keseluruhan, hasil pengujian reliabilitas ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi (reliabel).

4.3.4 R-Square

Tabel 4. 11 Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.776	0.761
<i>Employee engagement</i> (Z)	0.698	0.685

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi pada tabel tersebut, diperoleh nilai *R-Square* untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,776 dengan nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,761. Ini mengindikasikan bahwa variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen dalam model, yaitu Komunikasi Internal dan *Teamwork*, sebesar 77,6%, yang menunjukkan tingkat kemampuan prediksi yang kuat. Sementara itu, sebesar

22,4% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Variabel *Employee engagement* (Z) memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,698 dan *R-Square Adjusted* sebesar 0,685. Ini berarti bahwa variabel *Employee engagement* dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model sebesar 69,8%, yang juga menunjukkan tingkat prediksi yang cukup kuat. Adapun sebesar 30,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam model ini. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian yang dibangun memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variansi kedua variabel endogen, yaitu *Employee engagement* dan Kinerja Karyawan. Dengan demikian, variabel Komunikasi Internal dan *Teamwork* memiliki kontribusi yang cukup besar dalam memengaruhi tingkat *Employee engagement* maupun Kinerja Karyawan, sehingga model penelitian ini dapat dinilai memiliki daya prediksi yang memadai untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

4.3.5 F-Square

Tabel 4. 12 Nilai *F-Square*

Variabel Prediktor	Kinerja Karyawan (Y)	<i>Employee engagement</i> (Z)	Keterangan
Komunikasi Internal (X1)	0.222	0.526	Pengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan dan pengaruh besar terhadap <i>Employee engagement</i> .
<i>Teamwork</i> (X2)	0.174	0.718	Pengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan dan pengaruh besar terhadap <i>Employee engagement</i> .
Kinerja Karyawan (Y)	—	—	Variabel dependen (tidak diuji sebagai prediktor pada tabel ini).
<i>Employee engagement</i> (Z)	0.220	—	Pengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan.

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan analisis *effect size* menggunakan ukuran *F-Square* (f^2) pada tabel tersebut, diketahui bahwa masing-masing variabel prediktor memiliki kontribusi yang bervariasi dalam menjelaskan variansi pada variabel Kinerja Karyawan (Y) dan *Employee engagement* (Z). Variabel Komunikasi Internal (X1) menunjukkan pengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai f^2 sebesar 0,222, yang mengindikasikan bahwa variabel ini memiliki

kontribusi yang cukup berarti dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, pengaruhnya terhadap *Employee engagement* (Z) tergolong besar dengan nilai f^2 sebesar 0,526, yang menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki peran yang sangat kuat dalam meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Variabel *Teamwork* (X2) memberikan pengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai f^2 sebesar 0,174, serta pengaruh besar terhadap *Employee engagement* (Z) dengan nilai f^2 sebesar 0,718. Hal ini menunjukkan bahwa *teamwork* memiliki kontribusi yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, namun memiliki peran yang lebih dominan dalam membangun dan meningkatkan *employee engagement*. Dengan demikian, kerja sama tim menjadi salah satu faktor utama yang mendukung terciptanya keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Adapun variabel *Employee engagement* (Z) sebagai prediktor terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan pengaruh sedang dengan nilai f^2 sebesar 0,220. Hal ini mengindikasikan bahwa *employee engagement* memiliki kontribusi yang cukup signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih optimal, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, hasil analisis *effect size* (f^2) menunjukkan bahwa Komunikasi Internal dan *Teamwork* sama-sama memiliki kontribusi yang penting dalam memengaruhi Kinerja Karyawan maupun *Employee engagement*. Namun, *Teamwork* merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi *Employee engagement*, sedangkan Komunikasi Internal dan *Employee engagement* memberikan pengaruh yang cukup seimbang terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh komunikasi internal yang efektif, tetapi juga oleh kerja sama tim yang kuat serta tingkat keterikatan karyawan yang tinggi terhadap perusahaan.

4.3.6 Path Coefficient

Tabel 4. 13 Nilai Path Coefficient

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	T Statistik	P Value	Keterangan
Komunikasi Internal → Kinerja Karyawan	0.311	2.812	0.005	Signifikan
Komunikasi Internal → <i>Employee engagement</i>	0.450	4.170	0.000	Signifikan
<i>Teamwork</i> → Kinerja Karyawan	0.292	2.809	0.005	Signifikan
<i>Teamwork</i> → <i>Employee engagement</i>	0.526	4.532	0.000	Signifikan
<i>Employee engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.404	3.398	0.001	Signifikan

Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel tersebut, diketahui bahwa seluruh hubungan antar variabel terbukti signifikan, karena masing-masing memiliki nilai *P-Value* < 0,05 dan T-Statistik > 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima, sehingga setiap variabel independen terbukti memiliki pengaruh nyata terhadap variabel dependen dalam model penelitian.

Hubungan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan hasil signifikan dengan nilai T-Statistik 2,812, *P-Value* 0,005, dan Original Sample 0,311 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga semakin baik komunikasi internal, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hubungan Komunikasi Internal terhadap *Employee engagement* juga signifikan dengan nilai T-Statistik 4,170, *P-Value* 0,000, dan Original Sample 0,450. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee engagement*, sehingga komunikasi yang efektif dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Hubungan *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan hasil signifikan dengan nilai T-Statistik 2,809, *P-Value* 0,005, dan Original Sample 0,292. Selain itu, *Teamwork* terhadap *Employee engagement* juga signifikan dengan nilai T-Statistik 4,532, *P-Value* 0,000, dan Original Sample 0,526. Hal ini menunjukkan bahwa *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Kinerja Karyawan maupun *Employee engagement*, dengan pengaruh yang lebih kuat terhadap *Employee engagement*.

Sementara itu, hubungan *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan juga terbukti signifikan dengan nilai T-Statistik 3,398, P-Value 0,001, dan *Original Sample* 0,404. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Internal dan *Teamwork* berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Karyawan, baik secara langsung maupun melalui *Employee engagement*. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat komunikasi internal, kerja sama tim, dan keterikatan karyawan untuk mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

4.3.7 Uji Mediasi

Tabel 4. 14 *Specific Indirect Effects*

<i>Path</i>	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
Komunikasi Internal → <i>Employee engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.182	2.807	0.005	Signifikan
<i>Teamwork</i> → <i>Employee engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.212	2.437	0.015	Signifikan

Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*Specific Indirect Effects*) pada tabel tersebut, diketahui bahwa variabel *Employee engagement* (Z) berperan sebagai variabel mediasi dalam model penelitian ini. Pengaruh tidak langsung Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee engagement* menunjukkan nilai *Original Sample* (O-Sample) sebesar 0,182 dengan nilai P-Value sebesar 0,005, yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee engagement* mampu memediasi secara signifikan hubungan antara Komunikasi Internal dan Kinerja Karyawan, dengan arah pengaruh yang positif.

Selain itu, pengaruh tidak langsung *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee engagement* juga terbukti signifikan dengan nilai *Original Sample* (O-Sample) sebesar 0,212 dan P-Value sebesar 0,015, yang juga lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee engagement* juga

mampu memediasi secara signifikan hubungan antara *Teamwork* dan Kinerja Karyawan, serta menunjukkan arah pengaruh yang positif. Hasil ini diperkuat dengan nilai T-Statistik masing-masing sebesar 2,807 dan 2,437, yang berada di atas nilai kritis 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Temuan ini menegaskan bahwa *Employee engagement* berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Komunikasi Internal maupun *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan. Maka, pengaruh Komunikasi Internal dan *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan tidak hanya terjadi secara langsung (*direct effect*), tetapi juga secara tidak langsung (*indirect effect*) melalui peningkatan *Employee engagement*.

4.1 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menggunakan analisis SEM-PLS dengan metode bootstrapping, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 2,812 dengan P-Value sebesar 0,005 ($< 0,05$) dan nilai Original Sample sebesar 0,311 yang bernilai positif. Dengan demikian, H1 diterima, yang berarti komunikasi internal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional. Artinya, semakin baik dan efektif komunikasi internal yang berjalan di dalam perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya.

Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Setyana & Aruman, (2021) bahwa komunikasi internal yang efektif memiliki peran penting dalam menyampaikan visi, misi, dan tujuan organisasi kepada karyawan. Melalui komunikasi yang baik, informasi dari manajemen dapat diterima dengan jelas sehingga karyawan memahami arah dan tujuan perusahaan. Hal ini membuat karyawan lebih mudah menyesuaikan peran dan tanggung jawab mereka dalam pekerjaan. Selain itu, komunikasi yang berjalan dengan baik juga dapat meningkatkan pemahaman terhadap nilai-nilai perusahaan sehingga tercipta kerja sama yang lebih kuat. Dengan demikian, komunikasi internal menjadi kunci agar seluruh karyawan dapat bergerak sejalan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kondisi nyata di lapangan pada PT FIT menunjukkan bahwa karyawan kerap menghadapi mis-komunikasi antar divisi yang mengakibatkan penurunan kinerja akibat informasi yang tidak tersampaikan dengan baik, sehingga menimbulkan kesalahpahaman dan keterlambatan pekerjaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Robby Darmawan *et al.*, (2025), yang menemukan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian oleh Dhone & Sarwoko (2022) juga menunjukkan bahwa komunikasi internal mampu meningkatkan pemahaman karyawan mengenai tujuan organisasi sehingga pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Hasil ini juga senada dengan penelitian Zahari *et al.*, (2024) yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang efektif memungkinkan penyampaian instruksi kerja, informasi organisasi, dan dukungan dari pimpinan kepada bawahan secara jelas dan terbuka, sehingga mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan koordinasi kinerja antar karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal yang berkualitas adalah kunci utama dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan di PT FIT.

Dalam perspektif Islam, peningkatan komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikemukakan dalam QS. Al-Ahzab ayat 70 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٧٠﴾

Artinya: "*Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan ucapkanlah perkataan yang benar.*" (QS. Al-Ahzab: 70)

Menurut tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menjelaskan bahwa Allah memerintahkan orang-orang beriman untuk bertakwa dan mengucapkan *qaulan sadida*, yaitu perkataan yang benar, jujur, lurus, serta tidak menyimpang dari kebenaran. Ibnu Katsir menafsirkan bahwa ucapan yang benar adalah ucapan yang sesuai antara hati dan lisan, tidak mengandung kebohongan, serta tidak menyesatkan orang lain. Selain itu, kejujuran dalam berbicara merupakan

bagian dari ketakwaan yang akan membawa kebaikan dalam kehidupan manusia (I. Katsir, 1999:70-71).

Dalam konteks perusahaan, ayat ini memiliki keterkaitan yang kuat dengan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. Prinsip *qaulan sadida* mencerminkan pentingnya komunikasi yang jujur, jelas, dan dapat dipercaya dalam lingkungan kerja. Ketika komunikasi internal dilakukan secara terbuka dan akurat, karyawan akan lebih mudah memahami tugas, tanggung jawab, serta tujuan perusahaan, sehingga dapat mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.2 Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga (H2) menggunakan analisis SEM-PLS dengan metode bootstrapping, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 2,809 dengan P-Value sebesar 0,005 ($< 0,05$) dan nilai Original Sample sebesar 0,292 yang bernilai positif. Dengan demikian, H3 diterima, yang berarti *teamwork* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional. Artinya, semakin baik kerja sama tim yang terjalin antarpegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Hasil ini sejalan dengan teori Robbins & Judge (2019) yang menyatakan bahwa *teamwork* merupakan bentuk kerja sama antarindividu dalam mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Melalui *teamwork* yang baik, setiap anggota tim dapat saling membantu, berbagi informasi, dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat. Selain itu, kerja sama tim yang solid juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja karyawan.

Kondisi nyata di lapangan menunjukkan bahwa kurangnya kerja sama antarpegawai dapat menyebabkan konflik kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, dan rendahnya koordinasi antarbagian. Temuan penelitian ini mempertegas bahwa *teamwork* yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja karena setiap anggota tim mampu bekerja secara terkoordinasi dan saling mendukung dalam menyelesaikan tugas perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Hanaysha (2016) yang menemukan bahwa *teamwork* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Saleh *et al.*, (2021) juga menunjukkan bahwa kerja sama tim yang efektif mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pegawai. Selain itu, penelitian Wulandari & Prasetyo (2023) menyatakan bahwa *teamwork* dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Dengan demikian, *teamwork* menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional.

Islam pun memberikan pandangan yang jelas dalam hal ini dalam surah surah Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحْلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا
 آمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامَ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنْ رَبِّهِمْ وَرِضْوَانًا ۚ وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا ۚ وَلَا
 يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ أَنْ صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَنْ تَعْتَدُوا ۚ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ
 وَالتَّقْوَىٰ ۚ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syiar-syiar (kesucian) Allah, jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qalā'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula mengganggu) para pengunjung Baitulharam sedangkan mereka mencari karunia dan rida Tuhannya! Apabila kamu telah bertahalul (menyelesaikan ihram), berburulah (jika mau). Janganlah sekali-kali kebencian(-mu) kepada suatu kaum, karena mereka menghalang-halangi dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.” (QS. Al-Maidah: 2)

Dalam Tafsir Al-Misbah dan Tafsir Ibnu Katsir dijelaskan bahwa perintah “*ta'āwanū 'alā al-birri wa al-taqwā wa lā ta'āwanū 'alā al-ithmi wa al-'udwān*” dalam QS. Al-Mā'idah ayat 2 mengandung makna mendalam tentang pentingnya kerjasama yang dilandasi nilai kebaikan dan ketakwaan. Kedua tafsir tersebut menegaskan bahwa bentuk kerjasama yang diridhai Allah adalah yang

didasarkan pada niat tulus untuk saling menolong dalam kebaikan, bukan sekadar mencapai tujuan duniawi atau keuntungan pribadi (Shihab, 2001).

Dalam lingkungan kerja, *teamwork* yang didasarkan pada niat tulus untuk saling membantu, mendukung, dan berkontribusi secara positif akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan saling percaya antar karyawan. Ketika kerja sama tim tidak hanya berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi pada tujuan bersama yang positif, maka setiap anggota tim akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal. Hal ini mendorong terciptanya koordinasi yang baik, komunikasi yang efektif, serta pembagian tugas yang jelas, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efisien dan berkualitas. Sebaliknya, apabila *teamwork* dilandasi oleh kepentingan pribadi atau bahkan praktik yang tidak baik, maka dapat menimbulkan konflik, menurunkan kepercayaan, dan menghambat kinerja tim.

4.4.3 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap *Employee engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menggunakan analisis SEM-PLS dengan metode bootstrapping, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 4,170 dengan P-Value sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai Original Sample sebesar 0,450 yang bernilai positif. Dengan demikian, H2 diterima, yang berarti komunikasi internal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement* karyawan PT Formula Inovatif Transnasional. Artinya, semakin baik komunikasi internal yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi.

Hasil ini sejalan dengan teori Kahn (1990) yang menjelaskan bahwa *employee engagement* muncul ketika karyawan merasa dihargai, dilibatkan, dan memperoleh informasi yang jelas mengenai pekerjaannya. Komunikasi internal yang efektif memungkinkan terciptanya hubungan dua arah antara manajemen dan karyawan sehingga dapat meningkatkan rasa percaya, loyalitas, dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Selain itu, komunikasi yang terbuka juga membuat karyawan merasa lebih dihargai sehingga mereka lebih termotivasi dalam bekerja.

Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat menyebabkan karyawan merasa kurang diperhatikan dan tidak memahami tujuan organisasi secara menyeluruh. Hal tersebut dapat menurunkan semangat kerja dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang baik mampu meningkatkan *employee engagement* sehingga karyawan menjadi lebih antusias, bertanggung jawab, dan berkomitmen terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Karanges *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Selain itu, penelitian oleh Saks (2022) juga menemukan bahwa komunikasi organisasi yang efektif mampu meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Penelitian Putri & Handoyo (2023) turut menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi dari pimpinan dapat meningkatkan loyalitas dan semangat kerja karyawan. Dengan demikian, komunikasi internal menjadi faktor penting dalam membangun *employee engagement* karyawan PT Formula Inovatif Transnasional.

Dalam perspektif Islam, pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan diterangkan dalam surah Ash-Shura ayat 38 yang berbunyi:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya : “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka”(QS. Ash-Shura:38)

Tafsir Ibnu Katsir pada ayat ini menjelaskan bahwa ciri orang-orang beriman adalah mereka yang senantiasa memenuhi perintah Allah, mendirikan salat, serta menyelesaikan urusan mereka melalui musyawarah (*syūrā*) di antara mereka. Ibnu Katsir menafsirkan bahwa musyawarah merupakan bentuk partisipasi aktif dalam mengambil keputusan, di mana setiap individu memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat demi mencapai kemaslahatan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa Islam sangat menekankan pentingnya

komunikasi yang terbuka, dialogis, dan saling menghargai dalam kehidupan sosial (I. Katsir, 1999:153-155).

Dalam konteks perusahaan, komunikasi yang bersifat dua arah dan partisipatif penting untuk mendorong keterlibatan individu dalam suatu kelompok. Namun, berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, dapat diartikan bahwa penerapan komunikasi internal dalam perusahaan belum sepenuhnya mencerminkan prinsip musyawarah yang ideal, atau belum mampu dirasakan secara optimal oleh karyawan.

4.4.4 Pengaruh *Teamwork* terhadap *Employee engagement*

.Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menggunakan analisis SEM-PLS dengan metode bootstrapping, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 4,532 dengan P-Value sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai Original Sample sebesar 0,526 yang bernilai positif. Dengan demikian, H4 diterima, yang berarti *teamwork* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement* karyawan PT Formula Inovatif Transnasional. Artinya, semakin baik kerja sama tim yang terbentuk di lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan.

Hasil ini sejalan dengan teori Schaufeli & Bakker (2004) yang menjelaskan bahwa dukungan sosial dan hubungan kerja yang baik antar rekan kerja dapat meningkatkan *employee engagement*. *Teamwork* yang efektif menciptakan rasa kebersamaan, dukungan emosional, dan hubungan interpersonal yang harmonis sehingga membuat karyawan merasa nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Selain itu, kerja sama tim yang baik juga membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki kontribusi penting dalam organisasi.

Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa *teamwork* yang kurang efektif sering menimbulkan konflik antarpegawai dan menurunkan semangat kerja. Sebaliknya, kerja sama tim yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang positif sehingga meningkatkan antusiasme dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa *teamwork* memiliki peran besar dalam membangun *employee engagement* karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Breevaart *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa dukungan tim kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Penelitian Bakker *et al.*, (2020) juga menunjukkan bahwa hubungan kerja yang harmonis antaranggota tim mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Selain itu, penelitian Pramesti & Wahyuni (2024) menemukan bahwa *teamwork* yang efektif dapat meningkatkan loyalitas dan keterlibatan pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, *teamwork* menjadi faktor penting dalam membangun *employee engagement* di PT Formula Inovatif Transnasional.

Hal ini sesuai dengan pandangan Islam dalam surah As-Saff ayat 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ ۖ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.” (QS. As-Saff:4)

Tafsir Ibnu Katsir pada ayat ini menjelaskan bahwa Allah menyukai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur dan rapi, seperti bangunan yang kokoh dan saling menguatkan satu sama lain. Ibnu Katsir menafsirkan bahwa ayat ini menggambarkan pentingnya keteraturan, kekompakan, dan kesatuan dalam suatu kelompok, di mana setiap individu memiliki peran dan saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama. Kekompakan tersebut diibaratkan seperti bangunan yang tersusun kuat karena setiap bagiannya saling mengikat dan memperkuat (I. Katsir, 1999:371-372).

Dalam konteks perusahaan, konsep barisan yang teratur dan kokoh tersebut memiliki keterkaitan erat dengan *teamwork* dan *employee engagement*. Secara teoritis, *teamwork* yang terorganisir dengan baik, saling mendukung, dan memiliki tujuan yang jelas akan membuat karyawan merasa menjadi bagian penting dari tim, sehingga meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan keterikatan terhadap organisasi. Ketika setiap anggota tim memahami perannya dan bekerja secara sinergis, hal ini dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, serta keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

4.4.5 Pengaruh *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima (H5) menggunakan analisis SEM-PLS dengan metode bootstrapping, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 3,398 dengan P-Value sebesar 0,001 ($< 0,05$) dan nilai Original Sample sebesar 0,404 yang bernilai positif. Dengan demikian, H5 diterima, yang berarti *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional. Artinya, semakin tinggi tingkat keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Hasil ini sejalan dengan teori Schaufeli & Bakker (2004) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki engagement tinggi akan menunjukkan semangat, dedikasi, dan antusiasme dalam bekerja. *Employee engagement* membuat karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya serta memiliki motivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Selain itu, keterikatan emosional terhadap organisasi juga mampu meningkatkan loyalitas dan komitmen kerja karyawan.

Kondisi nyata di lapangan menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat engagement rendah cenderung kurang bersemangat, kurang produktif, dan mudah mengalami penurunan motivasi kerja. Sebaliknya, karyawan yang merasa terlibat dan dihargai oleh perusahaan akan bekerja lebih optimal dan berusaha mencapai target kerja secara maksimal. Temuan penelitian ini mempertegas bahwa *employee engagement* memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Saks (2006) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Anitha (2014) juga menunjukkan bahwa keterikatan karyawan mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pegawai. Selain itu, penelitian Joushan *et al.*, (2023) menemukan bahwa *employee engagement* yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan pencapaian kinerja karyawan. Dengan demikian, *employee engagement* menjadi faktor

penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional.

Dalam Prespektif Islam, Temuan ini dalam surah Ali-Imran ayat 104 yang berbunyi:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya : “Hendaklah ada di antara kamu segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Mereka itulah orang-orang yang beruntung.” (QS. Ali-Imran: 104)

Dalam Tafsir Al-Misbah, M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa amanah, adil, dan ihsan, merupakan fondasi utama dalam membangun keterikatan (*engagement*) antara pemimpin dan karyawan. Dalam prinsip, pemimpin yang amanah akan menumbuhkan rasa percaya, keadilan menciptakan kenyamanan dalam bekerja, dan sikap ihsan mendorong semangat untuk berbuat terbaik dalam setiap tugas. Penafsiran ini sejalan dengan *Tafsir Al-Qurthubi* yang menekankan pentingnya tanggung jawab moral dalam menjalankan amanah kepemimpinan, serta *Tafsir Al-Azhar* oleh Hamka yang menyoroti dimensi spiritual kerja sebagai bentuk ibadah kepada Allah (Shihab, 2002).

Dalam konteks perusahaan, *employee engagement* yang ideal seharusnya dibangun atas dasar kepercayaan (amanah), keadilan, serta dorongan untuk bekerja secara optimal (ihsan). Secara konseptual, jika ketiga nilai ini terimplementasi dengan baik, maka karyawan tidak hanya merasa terikat secara emosional, tetapi juga terdorong untuk memberikan kinerja terbaik sebagai bentuk tanggung jawab moral dan ibadah.

4.4.6 Pengaruh *Employee engagement* sebagai mediasi Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian *specific indirect effects* pada hipotesis keenam (H6) menggunakan analisis SEM-PLS dengan metode *bootstrapping*, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 2,807 dengan P-Value sebesar 0,005 (< 0,05) dan nilai Original Sample sebesar 0,182 yang bernilai positif. Dengan demikian, H6 diterima, yang berarti *employee engagement* mampu memediasi pengaruh

komunikasi internal terhadap kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional secara positif dan signifikan. Artinya, komunikasi internal yang baik tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga mampu meningkatkan *employee engagement* yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil ini sejalan dengan teori Kahn (1990) yang menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif di dalam organisasi dapat menciptakan rasa aman, dihargai, dan dilibatkan bagi karyawan sehingga meningkatkan keterikatan mereka terhadap pekerjaan maupun perusahaan. Ketika karyawan merasa terhubung dengan organisasi melalui komunikasi yang terbuka dan jelas, mereka akan memiliki motivasi dan semangat kerja yang lebih tinggi. Kondisi tersebut kemudian mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kondisi nyata di lapangan menunjukkan bahwa kurangnya komunikasi internal dapat menyebabkan karyawan merasa tidak dilibatkan dalam organisasi sehingga menurunkan semangat kerja dan berdampak pada penurunan kinerja. Sebaliknya, komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan mampu membangun hubungan kerja yang lebih harmonis serta meningkatkan rasa memiliki terhadap perusahaan. Temuan statistik ini mempertegas bahwa *employee engagement* menjadi variabel mediasi yang penting dalam memperkuat pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Karanges *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa komunikasi internal mampu meningkatkan *employee engagement* dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Saks (2022) juga menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara komunikasi organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian lain oleh Joushan *et al.*, (2023) menemukan bahwa *employee engagement* menjadi faktor penting yang menjembatani hubungan komunikasi internal dengan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, *employee engagement* terbukti mampu memperkuat pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional.

Dalam perspektif Islam, hasil ini dapat dijelaskan dalam surah Al-Baqarah ayat 24-25 yang berbunyi:

أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ ﴿٢٤﴾

Artinya: “*Tidakkah kamu memperhatikan bagaimana Allah telah membuat perumpamaan kalimat yang baik seperti pohon yang baik, akarnya teguh dan cabangnya (menjulang) ke langit.*” (QS. Al-Baqarah: 24-25)

Dalam Tafsir Ibnu Katsir terhadap ayat ini menjelaskan perumpamaan kalimat yang baik seperti pohon yang baik, yang akarnya kuat, cabangnya menjulang tinggi, dan senantiasa menghasilkan buah. Ibnu Katsir menafsirkan bahwa kalimat yang baik tersebut adalah perkataan yang benar dan penuh keimanan (seperti tauhid), yang tertanam kuat dalam hati seseorang, kemudian memberikan dampak nyata dalam bentuk amal perbuatan yang baik secara terus-menerus (I. Katsir, 1999:421-423).

Dalam konteks perusahaan, komunikasi internal dapat dianalogikan sebagai “kalimat yang baik”, sedangkan *employee engagement* sebagai kondisi internal (akar) yang seharusnya memperkuat dan menumbuhkan hasil berupa kinerja karyawan (buah).

4.4.7 Pengaruh *Employee engagement* sebagai mediasi *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan

.Berdasarkan hasil pengujian specific indirect effects pada hipotesis ketujuh (H7) menggunakan analisis SEM-PLS dengan metode bootstrapping, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 2,437 dengan P-Value sebesar 0,015 (< 0,05) dan nilai Original Sample sebesar 0,212 yang bernilai positif. Dengan demikian, H7 diterima, yang berarti *employee engagement* mampu memediasi pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional secara positif dan signifikan. Artinya, *teamwork* yang baik tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga meningkatkan *employee engagement* yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil ini sejalan dengan teori Schaufeli & Bakker (2004) yang menjelaskan bahwa hubungan kerja yang harmonis dan dukungan sosial antar

rekan kerja dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. *Teamwork* yang efektif menciptakan rasa kebersamaan, saling mendukung, dan lingkungan kerja yang positif sehingga membuat karyawan merasa nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Ketika karyawan memiliki engagement yang tinggi, mereka akan lebih antusias dalam menyelesaikan pekerjaan dan memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Kondisi nyata di lapangan menunjukkan bahwa *teamwork* yang kurang optimal dapat menyebabkan rendahnya koordinasi kerja, munculnya konflik antarpegawai, dan menurunnya semangat kerja karyawan. Sebaliknya, kerja sama tim yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Temuan statistik ini mempertegas bahwa *employee engagement* berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Breevaart *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa dukungan tim kerja dapat meningkatkan *employee engagement* dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Bakker *et al.*, (2020) juga menunjukkan bahwa hubungan kerja yang baik antaranggota tim mampu meningkatkan keterikatan dan produktivitas pegawai. Penelitian lain oleh Pramesti & Wahyuni (2024) menemukan bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Dengan demikian, *employee engagement* terbukti mampu memperkuat pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan PT Formula Inovatif Transnasional.

Dalam perspektif Islam, temuan ini dijelaskan dalam surah Ali-Imran ayat 103 yang berbunyi:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا ﴿١٠٣﴾

Artinya: “Berpegangteguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, janganlah bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu

dahulu bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara.” (QS. Ali-Imran: 103)

Dalam Tafsir Ibnu Katsir pada ayat ini menjelaskan bahwa Allah memerintahkan kaum beriman untuk berpegang teguh pada “tali Allah” (agama Islam) dan tidak bercerai-berai. Ibnu Katsir menafsirkan bahwa ayat ini menekankan pentingnya persatuan, kebersamaan, dan larangan terjadinya perpecahan. Persatuan tersebut melahirkan rasa persaudaraan, saling percaya, dan keterikatan yang kuat di antara individu.

Dalam konteks perusahaan, kerja sama tim seharusnya mampu menciptakan hubungan yang harmonis dan membangun *employee engagement* sebagai bentuk keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Namun, dalam temuan ini, diketahui bahwa *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *teamwork* dan kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa meskipun *teamwork* dalam perusahaan mungkin sudah terbentuk, namun belum mampu menciptakan persatuan dan keterikatan yang kuat. Dengan demikian, ketidaksignifikan *employee engagement* dalam memediasi antara *teamwork* dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa komunikasi internal dapat menjadi pengaruh langsung, sehingga *teamwork* meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, bukan melalui *employee engagement* sebagai mediasi.

BAB V

PENUTUP

1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai dampak komunikasi internal dan *teamwork* terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada PT Formula Inovatif Transnasional, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi internal yang diterapkan di dalam perusahaan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan efektif mampu membantu karyawan memahami tugas, tanggung jawab, serta tujuan perusahaan sehingga berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja.
2. *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kerja sama tim yang baik mampu meningkatkan efektivitas kerja, koordinasi antar karyawan, serta mempercepat penyelesaian pekerjaan. *Teamwork* yang solid menciptakan sinergi positif antar anggota tim sehingga kinerja karyawan menjadi lebih optimal.
3. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang terbuka dan dua arah dapat meningkatkan keterikatan emosional serta rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memperoleh informasi secara jelas dan merasa dilibatkan dalam organisasi cenderung memiliki tingkat *engagement* yang lebih tinggi.
4. *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kerja sama tim yang baik mampu meningkatkan rasa kebersamaan, dukungan sosial, dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan maupun perusahaan. Lingkungan

kerja yang kolaboratif membuat karyawan merasa dihargai dan menjadi bagian penting dari organisasi.

5. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang engaged cenderung lebih antusias, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.
6. *Employee engagement* mampu memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga mampu meningkatkan *employee engagement* yang pada akhirnya turut meningkatkan kinerja karyawan.
7. *Employee engagement* mampu memediasi pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *teamwork* yang baik dapat meningkatkan *employee engagement*, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, *employee engagement* berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan *teamwork* terhadap kinerja karyawan.

1.2 Saran

1. Saran Praktis

- Perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kualitas komunikasi internal melalui penyampaian informasi yang jelas, terbuka, dan dua arah agar karyawan lebih mudah memahami tugas, target kerja, serta tujuan perusahaan.
- Perusahaan perlu memperkuat *teamwork* dengan meningkatkan koordinasi antar divisi, memperjelas pembagian tugas, serta membangun budaya kerja kolaboratif agar tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif.
- Perusahaan disarankan untuk meningkatkan *employee engagement* melalui pemberian apresiasi, pengembangan karier, pelatihan kerja, serta

menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan suportif agar loyalitas dan semangat kerja karyawan semakin meningkat.

2. Saran Akademis

- Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, maupun gaya kepemimpinan agar hasil penelitian menjadi lebih luas dan komprehensif.
- Penelitian berikutnya diharapkan dapat menggunakan variabel mediasi lain selain *employee engagement*, seperti *organizational commitment* atau *job satisfaction* untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.
- Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas jumlah sampel dan objek penelitian pada berbagai jenis perusahaan atau industri agar hasil penelitian lebih representatif dan dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abirama, A., & Sudarso, A. P. (2025). Pengaruh *Teamwork* , dan motivasi terhadap *Employee engagement* di PT Karya Utama Perdana *the Influence of Teamwork , and Motivation on Employee*. 4440–4452.
- Achmad, L. I., Noermijati, Rofiaty, & Irawanto, D. W. (2023). Job Satisfaction and *Employee engagement* As Mediators of the Relationship Between Talent Development and Intention To Stay in Generation Z Workers. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), 1–19. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.814>
- Aliyu Maiwada, A. (2025). Role of Internal Communication in Enhancing *Employee engagement* in the Nigeria Customs Service: A Two-Way Symmetrical Approach. *Feedback International Journal of Communication*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.62569/fijc.v2i1.142>
- Andi Miranda, Isti Prabawani, & Ririn Kusumawati. (2023). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan PT.XYZ. *Jurnal Mahasiswa Kreatif*, 1(3), 34–42. <https://doi.org/10.59581/jmk-widyakarya.v1i3.227>
- Anuraga, G., Indrasetianingsih, A., & Athoillah, M. (2021). Pelatihan Pengujian Hipotesis Statistika Dasar dengan Software R. *Budimas : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(2). <https://doi.org/10.29040/budimas.v3i2.2412>
- Arabia, K. A. S. (2018). Tafsir Al-Muyassar Surat Ali 'Imran Ayat 104. In *TafsirWeb*. TafsirWeb. <https://tafsirweb.com/1236-surat-ali-imran-ayat-104.html>
- Arabia, K. A. S. (2026a). Tafsir Surat Al-Ahzab Ayat 70 - Tafsir Al-Muyassar. In *TafsirWeb*. <https://tafsirweb.com/7682-surat-al-ahzab-ayat-70.html>
- Arabia, K. A. S. (2026b). Tafsir Surat Al-Ma'idah Ayat 2 - Tafsir Al-Muyassar. In *TafsirWeb*. <https://tafsirweb.com/1886-surat-al-maidah-ayat-2.html>
- Arabia, K. A. S. (2026c). Tafsir Surat At-Taubah Ayat 105 - Tafsir Al-Muyassar. In *TafsirWeb*. <https://tafsirweb.com/3121-surat-at-taubah-ayat-105.html>
- Astuti, D., & Suwandi, S. (2022). Pengaruh *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04). <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1282>
- Astuti, N. P., & Bakri, R. (2021). CARADDE: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Pelatihan Pengolahan Data Menggunakan Aplikasi Smart-PLS 3 Secara Online di Masa Pandemi Covid 19. *CARADDE: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 613–619.
- Audiana, N., Hinggo, H. T., & Setianingsih, R. (2024). Pengaruh Kerjasama Tim, Kompensasi, dan lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Sungai Mandau. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 3(2), 170.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research : Conceptual , Strategic , and Statistical Considerations*. 51(6), 1173–1182.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.

- Bougie, S. &. (2016). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7), 700–701. <https://doi.org/10.1108/lodj-06-2013-0079>
- Bunge Penantoniati, B Medina Nilasari, M. N. (2023). *Anteseden employee performance BPS DKI Jakarta*. 20(1), 31–38.
- Chawla, C., & Jain, V. (2021). *Teamwork on Employee Performance and Organization Growth*. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(3). <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.03.097>
- Chen, Y., Chen, A., Ahmed, S. J., & Song, L. J. (2023). *The integrated effects of leader – member exchange social comparison on job performance and OCB in the Chinese context*. *January*, 1–16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1094509>
- Christalisana, C. (2018). Pengaruh Pengalaman Dan Karakter Sumber Daya Manusia Konsultan Manajemen Konstruksi Terhadap Kualitas Pekerjaan Pada Proyek Di Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Fondasi*, 7(1), 87–98. <https://doi.org/10.36055/jft.v7i1.3305>
- Creswell. (2018). Literatuur. In *Acht grafvondsten van de Veluwe klokbekergroep als uitgangspunt voor chronologische beschouwingen over de relaties saalisch-böhmische Schnurkeramik, Enkelgrafcultuur, Klokbeke-Oostgroep en Nederlands-Westduitse klokbekergroepen*. <https://doi.org/10.2307/j.ctt2204s7w.11>
- Damayanti, P., & Achmad, N. (2024). The Effect Of Communication and *Teamwork* on Employee Performance PT. Pacific Garment With Job Satisfaction and Work Enthusiasm As Mediating Variables. *Journal of Economic, Business, and Accounting*, 7(6), 9088–9101.
- Deta, M. Y., & Yulianti, M. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Employee engagement Terhadap Kinerja Karyawan di PT . PLN (Persero) Up3 Flores Bagian Timur Maumere Kabupaten Sikka*. 10(3).
- 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.v18i2.6709>
- Elvina, I., & Heriyanto. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan *Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan Marketing Support Di PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 3(5), 1599–1606. <https://www.bajangjournal.com/index.php/JCI/article/view/7253%0Ahttps://www.bajangjournal.com/index.php/JCI/article/download/7253/5616>
- Evada Rustina, Dermawan, A., Vidyningrum, B., & Suwandi. (2025). The Impact of Job Satisfaction and *Employee engagement* on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(3), 1859–1870. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3336>
- Evi, T., Rachbini, W., & Group, T. M. (2023). PLS Teori dan Praktik. *Tahta Media Group*, 1–23.
- Faules, R. W. P. & D. F. (1994). *Organizational Communication*.
- Ferdiana, R. (2025). *Peran Komunikasi Internal dalam Corporate Communication untuk Meningkatkan Employee engagement*. 2, 118–132. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v2i1.620>

- Fiqly, M. B. J. H., & Supriyanto, A. S. (2024). Dampak Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan : Peran Mediasi *Employee engagement*. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(6), 6306–6320.
- Gehrau, V., Lührmann, J., Stehle, H., & Röttger, U. (2024). The Impact of Internal Communication on Individual Empowerment: Findings of a Representative Employee Survey in Germany. *International Journal of Strategic Communication*, 18(3), 208–227. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2024.2312859>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 3.0 M3 Untuk Penelitian Empiris*.
- Haq, I. J., Wahyudi, W., & Luhur. (2025). *Pengaruh Komunikasi Internal , Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Employee engagement (Studi pada Koperasi Mitra Dhuafa Jakarta Selatan)*. 4.
- Hasibuan. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasugian, M. (2017). Upaya Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(4), 13–25.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 10(1), 58–75. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i1.2836>
- I. Agustina, A. M., & Taryanto. (2024). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Samick Indonesia. *JURNAL CAPITAL : Kebijakan Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 5(2), 29–40. <https://doi.org/10.33747/capital.v5i2.193>
- Ibrahim, F. E., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Lion Superindo. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 316. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12369>
- Imam Ghozali, H. L. (2015). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0, -2/E*.
- Indah, F. (2024). *The Influence of Internal Communication , Work Discipline , and Teamwork on Employee Performance at the Regional House of Representatives Office in Gowa Regency*. 4(06), 5511–5528.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3(3), 161. <https://doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1767>
- Jindain, C., & Gilitwala, B. (2024). The factors impacting the intermediating variable of *employee engagement* toward employee performance in a hybrid working model. *Rajagiri Management Journal*, 18(2), 167–179. <https://doi.org/10.1108/ramj-08-2023-0237>
- Joseph F. Hair Jr., G. Tomas M. Hult., Christian M. Ringle, Marko Sarstedt Ray, Nicholas P. Danks, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*.
- Juli, N., & Utami, D. T. (2024). *Pengaruh Peran Komunikasi Internal , Kepemimpinan Situasional , Dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Golden City Bekasi*. 1(3), 806–813.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Katsir, I. (1999). *Tafsir Al-Qur'an Al-'Azhim*. Riyadh: Dar Thayyibah.
- Katsir, I. ad-D. I. bin 'Umar bin K. (Ibnu. (2003). *Tafsir Al-Qur'an al-'Azhim (Tafsir Ibnu Katsir)*, Jilid 4 (p. 419).
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. Wiley.
- Kingsley Adomako, Philip Adamptey Agor, Daniel Tetteh Terkpertey, Dorcas Mensah, Louis Yaw Akakposu, & Armstrong Yaw Dwomoh. (2024). Analyzing the impact of *teamwork* on organizational performance: A case study of Yilo Krobo municipal assembly. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 23(1), 323–339. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.1.2021>
- Kinni, I. D., Tangkeallo, D. I., & Pagiu, C. (2024). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada BKPSDM Kabupaten Toraja Utara. *Scientific Journal Of Reflection*, 7(4), 1356–1370.
- Kosasih, A. (2022). *Budaya organisasi: tantangan meningkatkan kinerja individu di era kompetisi*. Indigo Media.
- Kurniasih. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Komunikasi Eksternal Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 5(1), 633–638.
- Kusumiarsono, N., Brahmasari, I. A., & Ardiana, I. D. K. R. (2022). Analysis of the Effect Knowledge Sharing, *Teamwork* on *Employee engagement* and Employee Performance in Baristand Industri Surabaya the Ministry of Industry'S Work Unit. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, 1(7), 779–791. <https://doi.org/10.55324/ijoms.v1i7.137>
- Lee, D. Y., & Jo, Y. (2023). *The job demands-resource model and performance : the mediating role of employee engagement*. June, 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1194018>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manurung, M. A. P., Aswaruddin, A., & Livianti, L. (2024). *Pentingnya Evaluasi Penilaian Kinerja*. 3(1), 77–84.
- Manzoor, M., Dhand, S., Pandey, A., & Rehman, M. (2024). A study on Impact of *Employee engagement* on Organizational Performance: An empirical Investigation through SEM Approach. *Frontiers in Health Informatics*, 13(8), 642–653. www.healthinformaticsjournal.com
- Marianti, I. H. R. D. M. H. M. M. (2024). Pengaruh leadership style dan internal communication terhadap *employee engagement* " *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi)*. 8(1), 2381–2397.
- McBain, R. (2007). *The Practices of engagement*. Melcrum Publishing.
- Mendonca, P., Riana, I. G., & Conceição Soares, A. da. (2020). The Role of *Employee engagement* Mediates the Relationship of the Work Environment, *Teamwork* on Employee Performance. *ABM: International Journal of Administration, Business and Management*, 2(2), 126–148. <https://doi.org/10.31967/abm.v2i2.395>
- Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2014). (2014). Driving *Employee engagement*: The Expanded Role of Internal Communications. *International*

- Journal of Business Communication*, 51(2), 183–202.
- Morales-Huamán, H. I., Medina-Valderrama, C. J., Valencia-Arias, A., Vasquez-Coronado, M. H., Valencia, J., & Delgado-Caramutti, J. (2023). Organizational Culture and *Teamwork*: A Bibliometric Perspective on Public and Private Organizations. *Sustainability (Switzerland)*, 15(18). <https://doi.org/10.3390/su151813966>
- Mulyadi, A. (2022). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. 7(1), 11–21.
- Nainggolan, H., Agustina, N., Handayani, L., & Syam, S. (2025). Pengaruh Komunikasi Internal Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Berdasarkan Persepsi Karyawan Pt. ElnusaPetrofin Cabang Balikpapan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Jmb)*, 25, 37–49. https://ejournal.ust.ac.id/index.php/JIMB_ekonomi/issue/view/388
- Najati, H. A., & Susanto, A. H. (2022). Pengaruh komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan Inews Jakarta. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 1(2), 58–79.
- Nofritar, Y. M. (2022). *Journal of Science Education and Management Business*. 1(2), 139–151.
- Octavia, D. H., & Budiono, B. (2021). Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan melalui Job Satisfaction. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 954–965. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p954-965>
- Paramita, Rizal, S. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Perdamean, C. F., Isnurhadi, I., Zunaidah, Z., & Hanafi, A. (2021). Influence of internal communication and work discipline on performance of employees at the health department of Lubuk Linggau City. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(3), 214–222. <https://doi.org/10.53730/ijssh.v5n3.2026>
- Phulpoto, N. H. (2023). *Teamwork* and Its Impact on Employee Performance: Mediated By Job Satisfaction- a Comprehensive Study of Services Sector of Pakistan. *Risus-Journal on Innovation and Sustainability*, 14(3), 21–31.
- Probosini, N. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Tingkat Kinerja Karyawan Produksi melalui Motivasi (Kasus pada PT. Pantjatunggal Knitting Mill Semarang)*. Master Program in Communication Science.
- Puspitasari, N. D., Qomariah, N., & Martini, N. N. P. (2024). The Influence of *Teamwork* and Competence on Performance in Hospital Services. *Budapest INTERNATIONAL Research and Critics Intitute Journal (BIRCI)*, 7(1), 142–150.
- Putra, S. D., & Artha, R. U. (2025). *Internal Communication in The Era of Hybrid Work : The Role of Work Engagement and Work Meaningfulness on Employee Performance i n Regional Heads ' Protocols Across West Java*. 01, 1174–1189.
- Qosidah, N. (2023). *Strategi Dalam Komunikasi Bisnis*. Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik.
- Rahayu, S. T., Ismail, I., Madura, U. T., & Inda, P. T. (2024). *Pengaruh kinerja karyawan terhadap suksesnya suatu perusahaan*. 2(12).
- Rahmanda, E., Feranza, F. Y., Sari, N. J., & Putri, S. T. (2025). Peran Komunikasi

- Internal dalam Corporate Communication untuk Meningkatkan *Employee engagement*. *Konsensus: Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi*, 2(1), 118–132.
- Ramadhi, R., Sarianti, K., & Desti, Y. (2023). Mediation Job Satisfaction: Transformational Leadership, Internal Communication and Organizational Culture to Increase *Employee engagement*. *Journal of Business Management and Economic Development*, 1(02), 250–267. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v1i02.138>
- Rasyd, M. A., Sari, M. W., & Seplinda, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komunikasi sebagai Variabel Intervening Pada Toko Kelontong Bintang Abadi Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 7532–7539.
- Rika Amalia, Dilla Cattleyana, W. H. (2025). Pengaruh *Employee engagement*, *Perceived Organizational and Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan rika. 13(1), 14–22.
- Riska sepriani. (2025). Pengaruh Reward dan *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan pada. 6(2), 1159–1171.
- Robby Darmawan, Sungkono Sungkono, & Maman Mulya Karnama. (2025). Pengaruh Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 4(2), 111–126. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v4i2.4008>
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee engagement*. Institute for Employment Studies, Brighton, UK.
- Rosyid, A. N. (2025). *Pengaruh Teamwork dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Telkom Satelit Indonesia*.
- Roy, S. &. (2010). *Employee engagement and organizational success*.
- Ruth Desna Sari Dachi, & Krisnawati Setyaningrum Nugraheni. (2025). The Impact of Internal Communication and Work Environment on Employee Performance in Manufacturing Companies in Semarang. *LITERACY: International Scientific Journals of Social, Education, Humanities*, 4(2), 236–244. <https://doi.org/10.56910/literacy.v4i2.2437>
- Sari, I., & Nurdin, N. (2016). Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(1).
- Sari, M., Rachman, H., Astuti, N. J., Afgani, M. W., & Abdullah, R. (2023). *Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif*. March. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1953>
- Sekaran, R. (2013). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7), 700–701. <https://doi.org/10.1108/lodj-06-2013-0079>
- Setiyono, A., & Hasni, G. A. (2025). *Teamwork and Team Diversity on the Employee Productivity*. 22(1), 1–14.
- Setyana, F. O. R., & Aruman, A. E. (2021). Peran Komunikasi Internal Dalam Pencapaian Visi dan Penanaman Nilai Perusahaan Crediton Group Indonesia. *COMMENTATE: Journal of Communication Management*, 1(1), 33.

<https://doi.org/10.37535/103002120213>

- Setyawan, J., Rusdianti, E., & Widhiastuti, H. (2021). Pengaruh Kepuasan, Kompensasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 133.
- Sharma, S. J. & R. (2021). The Impact of Internal Communication on Employee Performance. *International Journal of Management and Applied Research*, 8(1), 34–45. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13383366>
- Shihab., M. Q. (2002). *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*.
- Shihab, M. Q. (2001). *Tafsir al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*.
- Subarto, D. S. (2025). *The Influence of Work-Life Balance and Employee engagement on Performance Through Job Satisfaction*. 21(1), 106–124.
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh *Employee engagement* Terhadap Kinerja. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9–15.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. In *Alfabeta. CV*.
- Sugiyono. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarno, A., & M. Ali Iqbal. (2022). the Effect of Internal Communication and Employee Well-Being on Employee Performance, Mediated Thru Employee Engagement (Study At Pt Wuz). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(6), 1015–1031. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i6.1303>
- Sungmala, N., & Verawat, A. (2021). The Impact of *Employee engagement* on Employee Performance: A Case Study of Multinational Corporations in Thailand. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1091–1097. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1091>
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). *Riset Manajemen SDM (Edisi 1)*. PT. Cita Intrans Selaras.
- Suwanto, S., Nurjaya, N., Sunarsi, D., Rozi, A., & Affandi, A. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Pt Adicipta Boga Intiprima Jakarta Pusat. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(3), 222–229. <https://doi.org/10.55182/jtp.v1i3.73>
- Tamaya, V., & Mone, M. M. M. (2022). Pengaruh kerjasama tim dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen UNIPA*, 9(2), 1–17.
- Taning, A. H. K., Tanuwijaya, J., & Gunawan P, A. W. (2024). The Influence of Motivation, Employee Development and *Teamwork* on Employee Performance through *Employee engagement* in Service Industry Employees. *Journal La Bisecoman*, 5(3), 365–373. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v5i3.1174>
- Titang, F. (2013). The Impact of Internal Communication on Employee Performance in an Organization. *SSRN Electronic Journal*, 11.

- Trisninawati, & Elpanso, E. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan outsourcing di mediasi Employee engagement* . 20(3), 275–284.
- Vyas, R., Achhnani, B., Tiwari, M. K., & Jaiswal, A. (2025). *The Influence of Internal Communication on Employee engagement , Considering the Moderating Role of Organizational Culture : A TCCM Approach*. 10.
- Warman, W., Nurlaili, N., Lorensius, L., Sanda, Y., Sutriyanto, A., Kristianus, K., & Rudinah, M. N. I. (2022). *Perilaku Organisasi di Bidang Pendidikan*. Jejak Pustaka.
- Wijayadi, D., & Muliati, S. (2025). Analisis Dinamika Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee engagement* pada Karyawan Generasi Z. *INQUIRY: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 16(1), 1–14.
- Wijoyo, H. (2021). Team Kerja Leadership. In *Leadership di Era Digital*.
- Yulianti, E., Eprianti, Y., Manajemen, P. S., Insan, U. B., Sakti, C. M., Tim, K. S., & Pegawai, K. (2024). *Pengaruh Komunikasi Internal Dan Kerja Sama Tim*. 30(1).
- Zahari, M., Akbar, A., & Boce, N. (2024). *The Influence of Internal Communication and Compensation on Employee Performance through Organizational Commitment*. 6(1), 350–359.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN

Berikan tanda centang ($\checkmark$) pada pilihan dari pernyataan yang dirasa sesuai. Jawaban Anda akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian ini.

Keterangan:

STS = Sangat Tidak Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

SS = Sangat Setuju

N = Netral

1. Komunikasi internal(X1)

<u>NO</u>	<u>Pernyataan</u>	<u>STS</u>	<u>TS</u>	<u>N</u>	<u>S</u>	<u>SS</u>
<u>1</u>	Atasan memberikan dorongan kerja yang memotivasi karyawan.					
<u>2</u>	Komunikasi antar karyawan dan atasan berlangsung secara jujur dan mudah dipahami.					
<u>3</u>	Informasi kerja yang diterima karyawan lengkap dan sesuai kebutuhan.					
<u>4</u>	Informasi yang disampaikan atasan konsisten dan teratur.					
<u>5</u>	Manajer terbuka dalam membagikan informasi pekerjaan.					
<u>6</u>	Manajer bersikap jujur dalam menyampaikan informasi kerja.					
<u>7</u>	Karyawan memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat kepada atasan.					
<u>8</u>	Karyawan dapat menyampaikan keluhan kerja tanpa merasa takut.					
<u>9</u>	Instruksi kerja dari atasan disampaikan dengan jelas.					
<u>10</u>	Atasan menjelaskan tujuan dari tugas yang diberikan.					

<u>11</u>	Saya rutin menyampaikan laporan pekerjaan kepada atasan.					
<u>12</u>	Kendala yang saya hadapi dapat disampaikan kepada atasan.					
<u>13</u>	Antar karyawan berbagi informasi kerja secara terbuka.					
<u>14</u>	Koordinasi kerja antar karyawan berjalan dengan baik.					

2. Teamwork

<u>NO</u>	<u>Pernyataan</u>	<u>STS</u>	<u>TS</u>	<u>N</u>	<u>S</u>	<u>SS</u>
<u>1</u>	Anggota tim diharuskan mencurahkan waktu dan tenaga demi mencapai tujuan tim.					
<u>2</u>	Anggota tim konsisten dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.					
<u>3</u>	Tujuan kerja tim dijelaskan secara jelas dan mudah dipahami.					
<u>4</u>	Target kerja tim bersifat realistis dan dapat diukur.					
<u>5</u>	Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan kontribusi tim.					
<u>6</u>	Sistem penghargaan tim diterapkan secara adil.					
<u>7</u>	Pembagian peran dan tugas ditetapkan dengan jelas.					
<u>8</u>	Pimpinan tim memberikan arahan dan pengendalian yang efektif.					
<u>9</u>	Setiap anggota bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.					
<u>10</u>	Anggota tim tidak bergantung pada anggota lain untuk menyelesaikan pekerjaan.					
<u>11</u>	Saya percaya terhadap integritas anggota tim.					
<u>12</u>	Saya percaya kemampuan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.					
<u>13</u>	Anggota tim terbuka dalam menyampaikan pendapat.					
<u>14</u>	Pertukaran informasi dalam tim dilakukan dengan jujur.					
<u>15</u>	Anggota tim dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.					

<u>16</u>	Keputusan tim ditentukan bersama.					
<u>17</u>	Seluruh anggota terlibat dalam kegiatan tim.					
<u>18</u>	Saya menjadi bagian penting dari tim kerja.					
<u>19</u>	Anggota tim dapat menerima pendapat orang lain.					
<u>20</u>	Anggota tim selalu perhatian terhadap masukan rekan kerja.					

3. Kinerja karyawan

<u>NO</u>	<u>Pernyataan</u>	<u>STS</u>	<u>TS</u>	<u>N</u>	<u>S</u>	<u>SS</u>
<u>1</u>	Hasil pekerjaan diharuskan memiliki tingkat ketelitian dan kerapian.					
<u>2</u>	Saya diwajibkan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja.					
<u>3</u>	Saya diwajibkan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target.					
<u>4</u>	Waktu kerja sudah efektif untuk menyelesaikan tugas.					
<u>5</u>	Pekerjaan wajib diselesaikan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.					
<u>6</u>	Saya jarang terlambat menyelesaikan tugas kerja.					
<u>7</u>	Sumber daya kerja digunakan dengan optimal.					
<u>8</u>	Hasil pekerjaan sudah sesuai dengan tujuan.					
<u>9</u>	Karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.					
<u>10</u>	Saya mematuhi aturan dan prosedur kerja.					

4. *Employee Engagement*

<u>NO</u>	<u>Pernyataan</u>	<u>STS</u>	<u>TS</u>	<u>N</u>	<u>S</u>	<u>SS</u>
<u>1</u>	Saya diwajibkan berkonsentrasi saat menyelesaikan pekerjaan.					
<u>2</u>	Fokus bekerja meskipun terdapat gangguan.					
<u>3</u>	Berinisiatif memberikan kontribusi di luar tugas utama.					
<u>4</u>	Membantu rekan kerja demi tercapainya tujuan perusahaan.					

<u>5</u>	Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.					
<u>6</u>	Saya memiliki energi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.					
<u>8</u>	Saya diharuskan bertahan secara mental saat menghadapi tekanan kerja.					
<u>9</u>	Antusias terhadap pekerjaan yang dilakukan.					
<u>10</u>	Berkomitmen kuat terhadap peran pekerjaan.					
<u>11</u>	Saya selalu terlibat penuh dalam pekerjaan.					
<u>12</u>	Saya tidak menyadari waktu berlalu ketika bekerja.					

Lampiran 2 Tabulasi Data

Komunikasi internal(X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2
2	2	4	3	2	2	2	4	2	2	2	2	4	3
4	4	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	2	2
5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3
5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
3	4	4	5	4	5	5	4	3	4	3	4	4	5
5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3
3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2
4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	5	4	3	4	4	4	4	3	5	3	5	4	3
2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
1	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2
2	2	4	3	2	2	4	4	2	2	2	2	4	4
4	4	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	2	3
5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4

5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5
5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2
5	4	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	5	5
3	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4
5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
1	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2
2	2	4	3	2	2	4	4	2	2	2	2	4	4
4	4	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	2	3
5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5

Teamwork (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14
4	4	4	5	4	5	3	5	4	3	4	4	4	5
5	3	3	4	5	5	4	4	5	4	5	3	3	4
2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	1
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	4	4
5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	5
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	3	3	4	2	2	3	3	2	2	4	3	3	4
5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2
4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
3	5	5	4	3	4	4	5	5	3	3	5	5	4
5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	4
4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3
5	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4
3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
3	5	4	4	3	5	5	5	4	4	3	5	4	4
4	4	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3
3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3
5	3	3	4	5	5	4	4	5	4	5	3	3	4
2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3
5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4

4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5
4	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2
5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	2	3	2	4	4	2	3	2	4
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4
3	3	3	4	3	2	3	2	4	4	2	3	2	4
4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	2	3	2	4	4	2	3	2	4
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	3	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5
2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	2	3	2	4	4	2	3	2	4
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4

X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20
4	5	3	5	4	3
5	5	4	4	5	4
2	2	2	1	2	2
4	5	5	4	5	5
4	4	3	3	3	5
4	4	5	4	4	5
4	5	4	5	5	5
2	2	3	3	2	2
4	5	5	4	4	5
3	3	3	3	3	3
2	2	3	2	1	3
4	4	4	4	5	4
4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5
3	4	4	5	5	3
4	4	5	5	3	4
3	4	3	3	2	3
4	4	5	3	5	5
4	4	4	3	4	3
4	4	5	4	5	4
3	3	2	3	3	2
3	5	5	5	4	4
4	3	5	4	3	4
2	3	4	3	2	2
5	5	4	4	5	4
2	2	2	3	1	2
5	5	5	5	5	4
5	4	3	4	4	4
5	5	3	4	5	4
5	4	5	5	5	4
2	4	3	3	4	2

5	5	5	5	4	4
3	3	4	3	4	3
4	3	3	3	4	3
5	5	4	4	5	5
4	5	4	4	4	5
4	3	3	3	4	3
3	4	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5
3	3	4	3	4	3
4	3	3	3	4	3
5	5	4	4	5	5
4	5	3	3	4	5
2	2	2	3	1	2
5	5	5	5	5	4
5	4	3	4	4	4
3	3	4	3	4	3
4	3	3	3	4	3
5	5	4	4	5	5

Kinerja karyawan (Y)

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
1	1	1	1	2	2	2	2	1	1
4	4	4	4	3	5	3	3	5	4
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
4	2	3	3	4	4	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	3	4	3	4	3	4	4	5	4
5	3	3	3	4	5	5	5	4	5
3	3	3	2	3	3	2	2	3	3
5	4	4	3	4	4	4	4	4	5
3	3	3	3	4	2	2	3	2	3
4	4	5	4	5	4	4	5	5	4
3	4	5	3	4	4	5	5	4	3
4	3	3	4	4	5	4	4	3	4
4	3	5	4	4	4	3	4	4	4
3	2	2	4	4	3	3	3	3	3
4	2	4	3	2	2	3	2	3	4
3	3	3	3	2	4	3	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	5	5	4	4	3	4	5	4	3
4	4	5	4	5	5	5	5	5	4
2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
3	4	2	3	2	2	3	3	2	3
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
1	1	1	1	2	2	2	2	1	1
4	4	4	4	3	5	3	3	5	4
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
4	2	3	3	4	4	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	3	4	3	4	3	4	4	5	4

5	3	3	3	4	5	5	5	4	5
3	3	3	2	3	3	2	2	3	3
2	1	3	2	3	3	3	3	1	1
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	3	5	3	4
2	1	3	2	3	3	3	3	1	1
4	3	4	4	4	5	3	5	5	3
4	5	3	4	4	5	3	3	4	5
3	3	3	2	3	3	2	2	3	3
2	1	3	2	3	3	3	3	1	1
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
1	1	1	1	2	2	2	2	1	1
4	4	4	4	3	5	3	3	5	4
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	2	3	3	2	2	3	3
2	1	3	2	3	3	3	3	1	1
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5

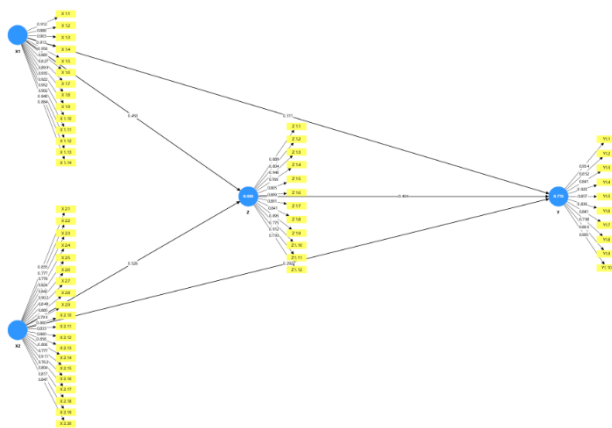
Employee engagement(Z)

Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10	Z1.11	Z1.12
5	3	4	4	5	4	4	4	3	4	5	3
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
1	3	1	1	2	2	1	3	1	2	1	3
3	4	3	3	4	4	3	5	4	5	3	4
3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2
3	3	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	5	4
5	4	4	3	5	3	3	5	5	5	5	4
3	3	3	3	2	4	2	2	4	4	3	3
3	4	4	3	5	5	4	4	5	5	3	4
2	1	1	3	1	2	3	2	2	2	2	1
2	4	2	4	3	3	2	2	3	2	2	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
1	3	1	3	2	2	1	3	1	2	1	3
3	4	3	5	4	4	3	5	4	5	3	5
3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5

5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3
3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4
3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
1	3	1	3	2	2	1	3	1	2	1	3
3	4	3	5	4	4	3	5	4	5	3	5
3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5

Lampiran 4 Hasil Uji Smart PLS 4

1. Outer Model



a) *Convergent Validity*
Outer Loading

	X1	X2	Y	Z
X 1.1	0.912			
X 1.10	0.922			
X 1.11	0.952			
X 1.12	0.902			
X 1.13	0.840			
X 1.14	0.884			
X 1.2	0.888			
X 1.3	0.903			
X 1.4	0.913			
X 1.5	0.956			
X 1.6	0.885			
X 1.7	0.827			
X 1.8	0.899			
X 1.9	0.935			
X 2.1		0.835		
X 2.10		0.800		
X 2.11		0.833		
X 2.12		0.860		
X 2.13		0.858		
X 2.14		0.806		
X 2.15		0.777		
X 2.16		0.911		
X 2.17		0.762		
X 2.18		0.804		
X 2.19		0.817		
X 2.2		0.777		
X 2.20		0.847		
X 2.3		0.778		
X 2.4		0.824		
X 2.5		0.842		
X 2.6		0.902		
X 2.7		0.849		
X 2.8		0.885		
X 2.9		0.799		

Y1.1			0.934	
Y1.10			0.905	
Y1.2			0.852	
Y1.3			0.841	
Y1.4			0.920	
Y1.5			0.857	
Y1.6			0.836	
Y1.7			0.841	
Y1.8			0.798	
Y1.9			0.866	
Z 1.1				0.889
Z 1.10				0.775
Z 1.11				0.912
Z 1.12				0.793
Z 1.2				0.804
Z 1.3				0.946
Z 1.4				0.769
Z 1.5				0.805
Z 1.6				0.899
Z 1.7				0.891
Z 1.8				0.841
Z 1.9				0.895

b) *Discriminant Validity*
Fornell-Lacker

	X1	X2	Y	Z
X1	0.902			
X2	0.463	0.829		
Y	0.726	0.732	0.866	
Z	0.693	0.734	0.834	0.854

Cross Loadings

	X1	X2	Y	Z
X 1.1	0.912	0.388	0.628	0.612
X 1.10	0.922	0.424	0.744	0.709
X 1.11	0.952	0.392	0.623	0.601
X 1.12	0.902	0.311	0.608	0.547
X 1.13	0.840	0.534	0.696	0.659
X 1.14	0.884	0.388	0.666	0.602
X 1.2	0.888	0.345	0.690	0.635
X 1.3	0.903	0.601	0.731	0.698
X 1.4	0.913	0.356	0.643	0.607
X 1.5	0.956	0.410	0.640	0.578
X 1.6	0.885	0.293	0.518	0.512
X 1.7	0.827	0.409	0.599	0.632
X 1.8	0.899	0.505	0.675	0.653
X 1.9	0.935	0.421	0.637	0.647
X 2.1	0.411	0.835	0.582	0.688
X 2.10	0.145	0.800	0.451	0.446
X 2.11	0.463	0.833	0.621	0.612
X 2.12	0.378	0.860	0.631	0.566
X 2.13	0.532	0.858	0.698	0.681
X 2.14	0.311	0.806	0.599	0.626
X 2.15	0.170	0.777	0.466	0.502
X 2.16	0.453	0.911	0.749	0.730
X 2.17	0.299	0.762	0.459	0.496
X 2.18	0.366	0.804	0.628	0.605
X 2.19	0.359	0.817	0.551	0.645
X 2.2	0.369	0.777	0.543	0.499
X 2.20	0.367	0.847	0.567	0.534
X 2.3	0.182	0.778	0.472	0.509
X 2.4	0.465	0.824	0.659	0.686
X 2.5	0.420	0.842	0.605	0.612
X 2.6	0.500	0.902	0.769	0.653
X 2.7	0.314	0.849	0.553	0.566
X 2.8	0.664	0.885	0.818	0.756
X 2.9	0.215	0.799	0.489	0.589

Y1.1	0.739	0.722	0.934	0.797
Y1.10	0.768	0.697	0.905	0.765
Y1.2	0.649	0.578	0.852	0.645
Y1.3	0.617	0.579	0.841	0.750
Y1.4	0.600	0.751	0.920	0.742
Y1.5	0.717	0.564	0.857	0.722
Y1.6	0.502	0.762	0.836	0.714
Y1.7	0.485	0.490	0.841	0.679
Y1.8	0.515	0.529	0.798	0.696
Y1.9	0.645	0.622	0.866	0.696

Z 1.1	0.661	0.611	0.764	0.889
Z 1.10	0.640	0.631	0.818	0.775
Z 1.11	0.671	0.626	0.772	0.912
Z 1.12	0.360	0.493	0.572	0.793
Z 1.2	0.465	0.551	0.635	0.804
Z 1.3	0.742	0.666	0.773	0.946
Z 1.4	0.358	0.526	0.490	0.769
Z 1.5	0.504	0.570	0.610	0.805
Z 1.6	0.655	0.622	0.786	0.899
Z 1.7	0.749	0.679	0.733	0.891
Z 1.8	0.506	0.729	0.679	0.841
Z 1.9	0.617	0.751	0.786	0.895

c) *Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*
Validitas dan Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's alpha	Composite reliability (r...	Composite reliability (r...	Average variance extrac...
X1	0.982	0.984	0.984	0.813
X2	0.976	0.980	0.978	0.688
Y	0.963	0.966	0.968	0.750
Z	0.966	0.971	0.970	0.729

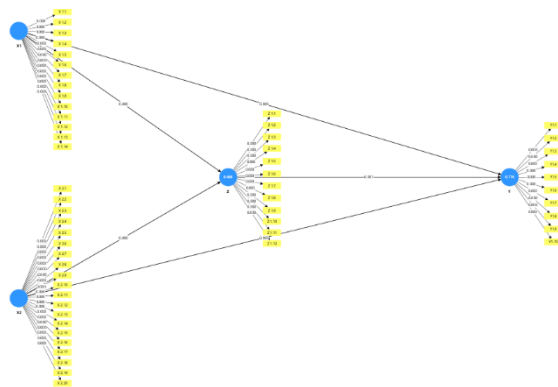
2. Inner Model
R-Square

	R-square	R-square adjusted
Y	0.776	0.761
Z	0.698	0.685

F-Square

	X1	X2	Y	Z
X1			0.222	0.526
X2			0.174	0.718
Y				
Z			0.220	

3. Uji Mediasi (*Bootstrapping*)



a) Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (ST...	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	0.311	0.309	0.111	2.812	0.005
X1 -> Z	0.450	0.443	0.108	4.170	0.000
X2 -> Y	0.292	0.297	0.104	2.809	0.005
X2 -> Z	0.526	0.535	0.116	4.532	0.000
Z -> Y	0.404	0.400	0.119	3.398	0.001

b) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (ST...	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Z -> Y	0.182	0.176	0.065	2.807	0.005
X2 -> Z -> Y	0.212	0.216	0.087	2.437	0.015

Lampiran 5 Rekap Bimbingan

4/29/26, 6:16 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 220501110150
Nama : Shafa Keisha Jasmine
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. Faisol, M.Pd
Judul Skripsi : DAMPAK KOMUNIKASI INTERNAL DAN *TEAMWORK* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI (Studi pada Karyawan PT Formula Inovatif Transnasional)

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	22 September 2025	Bimbingan Pengajuan Judul	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
2	24 Oktober 2025	Bimbingan terkait BAB 1	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
3	31 Oktober 2025	Bimbingan terkait BAB 2	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
4	4 November 2025	Bimbingan terkait BAB 3	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
5	7 November 2025	Bimbingan terkait BAB 1,2,3	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
6	14 April 2026	Bimbingan terkait BAB 4 & 5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	16 April 2026	Revisi Bab 4 & 5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
8	21 April 2026	Bimbingan Kata Pengantar dan Abstrak	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	27 April 2026	Bimbingan terkait ACC BAB 1-5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 27 April 2026

Dosen Pembimbing



Dr. Faisol, M.Pd

Lampiran 6 Surat Bebas Plagiarisme

4/29/26, 7:47 PM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zuraidah, M.S.A
NIP : 197612102009122001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Shafa Keisha Jasmine
NIM : 220501110150
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **DAMPAK KOMUNIKASI INTERNAL DAN *TEAMWORK* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI (Studi pada Karyawan PT Formula Inovatif Transnasional)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
20%	16%	13%	5%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 29 April 2026

UP2M



Zuraidah, M.S.A

Lampiran 7 Foto dengan HR Perusahaan



Lampiran 8 Biodata Penulis

Nama : Shafa Keisha Jasmine
Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 23 April 2004
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Jl. Urea no. 41 Purwantoro, Blimbing, Malang, Jawa Timur
E-mail : @shafakeishajasmine@gmail.com
No, Telp : 081357002796

Pendidikan Formal

2008-2010 : TK Al-Hikmah Surabaya
2010-2016 : SD Al-Hikmah Surabaya
2017-2019 : SMP Al-Hikmah Surabaya
2019-2022 : SMA Islam Malang
2022-2026 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non-Formal

2022-2023 : Ma'had Sunan Ampel Al-Aly

Pengalaman Perusahaan

2023 : Staff Divisi *Creative* Peduly Malang
2024 : Staff Divisi Media TurunTangan Malang
2025 : Wakil Ketua Divisi Media TurunTangan Malang
2026 : Staff Divisi *Fundraising* Leo Malang Arrow