

## **PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP WORK ENGAGEMENT MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN UNIVERSITAS TRISAKTI**

**Muhammad Widiyanto**

*Universitas Pelita Harapan; Indonesia*

Email; [mohwidiyanto@gmail.com](mailto:mohwidiyanto@gmail.com)

**Abstract:** This research aims to analyze the influence of organizational communication on work engagement through job satisfaction among Trisakti University employees. This research is a quantitative study with a cross-sectional design. Data was obtained from 125 randomly selected respondents using a questionnaire with proven validity and reliability indicators. The data analysis technique uses Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach and SmartPLS 3 software. The results of the study indicate that organizational communication has a positive and significant effect on job satisfaction (path coefficient of 0.791), organizational communication also has a positive and significant effect on work engagement (path coefficient of 0.280), and job satisfaction has a positive and significant effect on work engagement (path coefficient of 0.519). The study concludes that organizational communication enhances job satisfaction and work engagement. Additionally, job satisfaction is an important mediator between organizational communication and work engagement.

**Keywords:** Employee Job Satisfaction, Organizational Communication, Work Engagement, University.

### **PENDAHULUAN**

Peningkatan persaingan di sektor pendidikan tinggi di Indonesia, termasuk Universitas Trisakti, menuntut peningkatan kinerja dan produktivitas yang signifikan. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai keberhasilan organisasi. Salah satu aspek yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan adalah work engagement, yaitu sejauh mana karyawan merasa terlibat, bersemangat, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Meskipun demikian, dalam kenyataannya, banyak organisasi yang menghadapi tantangan dalam menciptakan tingkat keterlibatan yang tinggi di kalangan karyawan, meskipun sudah ada berbagai upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung (Bahri & SE, 2018). Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat mendorong work engagement pada karyawan, salah satunya adalah melalui komunikasi organisasi.

Di sektor akademik, khususnya di Universitas Trisakti, komunikasi yang efektif antar pimpinan, manajer, dan karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan atmosfer kerja yang kondusif (Ritonga, 2020). Komunikasi organisasi yang

baik dapat mengarah pada pemahaman yang jelas antara pihak manajemen dan karyawan mengenai tujuan, misi, dan visi organisasi. Namun, meskipun organisasi telah berupaya membangun komunikasi yang efektif, sering kali masih terdapat ketidakcocokan antara apa yang diharapkan oleh pihak manajemen dan kenyataan yang terjadi di lapangan (Heath, 2020). Hal ini menunjukkan adanya celah antara kondisi ideal dan kenyataan dalam implementasi komunikasi yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan work engagement.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. (Chanana & Sangeeta, 2021; Kang & Sung, 2017; Walden et al., 2017) menegaskan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan employee engagement dan kepuasan kerja. Studi (Driyantini et al., 2020; Jannah & Jumady, 2020) juga membuktikan bahwa peningkatan keterlibatan karyawan melalui komunikasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Selain itu, penelitian dari (Jaya & Ariyanto, 2021; Malik & Garg, 2017) mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi ditandai dengan vigor, dedication, dan absorption, yang merupakan elemen penting dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, meskipun ada bukti yang menunjukkan pengaruh positif antara komunikasi organisasi dan keterlibatan karyawan, sebagian besar penelitian tersebut lebih fokus pada sektor bisnis dan tidak terlalu banyak membahas konteks pendidikan tinggi.

Banyak penelitian sebelumnya yang berfokus pada pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan, namun ada beberapa kekurangan yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah kurangnya penelitian yang mengkaji hubungan langsung antara komunikasi organisasi, kepuasan kerja, dan work engagement dalam konteks pendidikan tinggi. Penelitian yang ada sebagian besar berfokus pada sektor bisnis, sementara penelitian yang mengkhususkan pada perguruan tinggi, khususnya di Indonesia, masih terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan variabel-variabel yang lebih umum, tanpa menggali lebih dalam bagaimana faktor-faktor khusus, seperti jenis komunikasi tertentu, dapat memengaruhi kepuasan dan keterlibatan kerja di lingkungan akademik.

Novelty dari penelitian ini terletak pada pendekatan yang digunakan untuk meneliti komunikasi organisasi dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia, khususnya di Universitas Trisakti, dengan menghubungkan kepuasan kerja sebagai variabel

mediator yang mempengaruhi work engagement. Penelitian ini berfokus pada karyawan yang bekerja di berbagai unit di universitas dan bagaimana komunikasi antara pimpinan dan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan dan keterlibatan mereka. Hal ini memberikan perspektif baru dan aplikatif yang relevan dengan tantangan yang dihadapi oleh institusi pendidikan tinggi dalam meningkatkan kualitas SDM-nya.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap work engagement melalui kepuasan kerja pada karyawan Universitas Trisakti. Penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana komunikasi yang efektif di dalam organisasi dapat mempengaruhi motivasi, kinerja, dan komitmen karyawan. Penelitian ini juga akan memberikan wawasan mengenai pentingnya mengelola komunikasi organisasi untuk meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja di kalangan karyawan di perguruan tinggi.

Pentingnya penelitian ini tidak hanya terletak pada pengujian teori-teori yang ada mengenai komunikasi organisasi dan keterlibatan karyawan, tetapi juga pada kontribusinya terhadap kebijakan dan praktik manajerial di Universitas Trisakti. Dengan memahami bagaimana komunikasi internal yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan, manajemen universitas dapat merancang strategi komunikasi yang lebih efektif dan mendukung pengembangan SDM yang lebih berkualitas. Hal ini tentu saja akan memberikan dampak positif terhadap kinerja universitas secara keseluruhan, khususnya dalam menghadapi tantangan globalisasi dan persaingan di dunia pendidikan tinggi.

Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan panduan praktis bagi pengelola organisasi pendidikan lainnya dalam mengimplementasikan kebijakan komunikasi yang lebih baik dan lebih tepat sasaran. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi institusi pendidikan tinggi di Indonesia untuk meningkatkan employee engagement dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan dan memberikan dampak positif terhadap keberhasilan jangka panjang Universitas Trisakti.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional, yang berarti data dikumpulkan hanya pada satu titik waktu. Pendekatan ini

dipilih karena memungkinkan untuk menguji hubungan antar variabel secara langsung, yaitu komunikasi organisasi, kepuasan kerja, dan work engagement, serta melihat pengaruh komunikasi organisasi terhadap keterlibatan kerja melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Penelitian ini akan menguji pengaruh dari komunikasi organisasi terhadap work engagement melalui kepuasan kerja, memberikan gambaran yang jelas tentang hubungan antar variabel dalam satu waktu tertentu (Mamahit, 2019).

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Universitas Trisakti yang bekerja di berbagai unit organisasi. Untuk memilih responden yang representatif dari populasi, penelitian ini menggunakan teknik random sampling. Berdasarkan pedoman jumlah sampel minimal yang diperlukan adalah 5 hingga 10 kali jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian. Karena indikator dalam penelitian ini berjumlah 24, maka jumlah responden yang diperlukan adalah minimal 120 orang (Roflin, 2021). Data yang terkumpul dari responden ini akan digunakan untuk menguji hubungan antara komunikasi organisasi, kepuasan kerja, dan work engagement pada karyawan Universitas Trisakti.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner ini terdiri dari beberapa bagian yang fokus pada tiga variabel utama, yakni komunikasi organisasi, kepuasan kerja, dan work engagement. Setiap pernyataan dalam kuesioner diukur menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Kuesioner ini akan disebarakan kepada karyawan Universitas Trisakti untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel mengenai persepsi karyawan terhadap komunikasi organisasi, kepuasan kerja, dan tingkat keterlibatan kerja mereka.

Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis menggunakan teknik Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS 3. PLS dipilih karena metode ini sangat efektif untuk menguji model hubungan antar variabel yang kompleks, terutama dengan ukuran sampel yang tidak terlalu besar. Analisis data akan dilakukan dalam dua tahap utama: pertama, Evaluasi Measurement Model untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang digunakan, dan kedua, Evaluasi Structural Model untuk menguji hubungan antar variabel serta menguji hipotesis yang diajukan. Dengan menggunakan PLS, penelitian ini dapat mengidentifikasi seberapa besar pengaruh masing-masing variabel dalam model yang dianalisis.

### Hipotesis Penelitian

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja.

H0: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja.

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi organisasi terhadap work engagement.

H0: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi organisasi terhadap work engagement.

H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap work engagement.

H0: Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap work engagement.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana komunikasi organisasi dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan melalui kepuasan kerja. Teknik PLS yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan lebih akurat, serta memberikan kontribusi penting bagi manajemen Universitas Trisakti dalam merancang kebijakan komunikasi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan di lingkungan kerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Analisa deskriptif disajikan dalam bentuk presentase untuk semua hasil pernyataan kuesioner pada setiap variabel yang diteliti dan orang responden yang dianggap mewakili populasi. Berikut disajikan tabel statistik deskriptif.

**Tabel 1.** Statistik Deskriptif  
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OC	125	1.00	5.00	4.3840	.67130
JS	125	1.71	5.00	4.1429	.71888
WE	125	1.13	5.00	4.1980	.66166
Valid N (listwise)	125				

Tabel statistik deskriptif menunjukkan distribusi data untuk tiga variabel: Komunikasi Organisasi (OC), Kepuasan Kerja (JS), dan Keterlibatan Kerja (WE), berdasarkan sampel sebanyak 125 responden. Untuk Komunikasi Organisasi (OC), nilai minimum yang tercatat adalah 1,00, sementara nilai maksimumnya adalah 5,00. Rata-rata skor adalah 4,3840, yang menunjukkan bahwa secara umum, responden menilai komunikasi organisasi dengan cukup positif. Standar deviasi sebesar 0,67130 menunjukkan bahwa jawaban responden cukup konsisten dengan variasi yang moderat di sekitar nilai rata-rata.

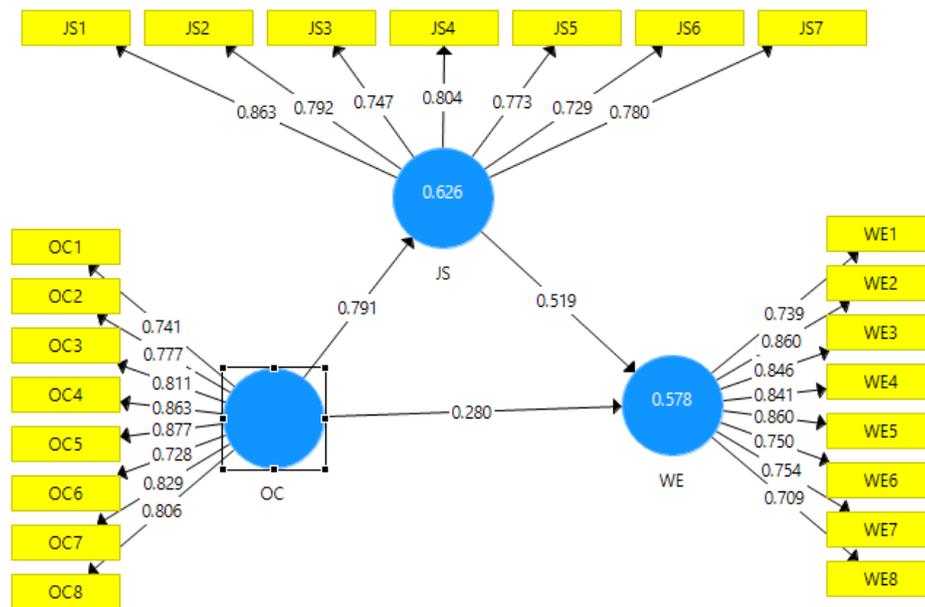
Untuk Kepuasan Kerja (JS), nilai minimum adalah 1,71 dan nilai maksimum adalah 5,00, dengan rata-rata 4,1429. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, responden melaporkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Standar deviasi sebesar 0,71888 mencerminkan adanya sedikit lebih banyak variasi dibandingkan dengan komunikasi organisasi, namun tetap dalam rentang moderat. Untuk Keterlibatan Kerja (WE), nilai minimum adalah 1,13 dan nilai maksimum adalah 5,00, dengan rata-rata 4,1980. Ini menunjukkan bahwa responden, secara umum, merasa sangat terlibat dalam pekerjaan mereka. Standar deviasi sebesar 0,66166 menunjukkan bahwa variasi dalam respons keterlibatan kerja juga relatif moderat.

Secara keseluruhan, nilai rata-rata untuk ketiga variabel tersebut cukup tinggi, yang menunjukkan bahwa responden umumnya mengalami komunikasi organisasi yang baik, kepuasan kerja yang tinggi, dan keterlibatan kerja yang kuat. Standar deviasi yang moderat menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar responden memiliki pandangan yang serupa, masih ada keragaman dalam respons mereka.

### **Analisis SEM PLS**

Penelitian ini menggunakan analisis SEM-PLS dimana dengan adanya kombinasi variabel yang kompleks dari hubungan antar variabel, maka pemilihan model analisis ini dianggap tepat, dari hasil perhitungan maka diperoleh hasil sebagai berikut

### Evaluasi Measurement Model



Berdasarkan gambar model struktural di atas, yang menunjukkan hubungan antara tiga variabel utama, yaitu Komunikasi Organisasi (OC), Kepuasan Kerja (JS), dan Keterlibatan Kerja (WE), dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Komunikasi Organisasi (OC): Tujuh indikator (OC1 hingga OC8) menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dengan Komunikasi Organisasi. Semua indikator memiliki nilai loading faktor yang cukup tinggi, dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator OC5 (0,877) dan nilai terendah pada OC7 (0,806). Ini menunjukkan bahwa responden cenderung menilai komunikasi organisasi di tempat kerja dengan baik.
2. Kepuasan Kerja (JS): Tujuh indikator (JS1 hingga JS7) juga menunjukkan hubungan yang positif dengan Kepuasan Kerja. Nilai loading faktor pada indikator Kepuasan Kerja cukup tinggi, dengan indikator JS1 (0,863) menunjukkan kontribusi terbesar terhadap variabel ini. Secara keseluruhan, indikator-indikator ini mencerminkan tingkat kepuasan kerja yang cukup tinggi di antara responden.
3. Keterlibatan Kerja (WE): Delapan indikator (WE1 hingga WE8) menunjukkan hubungan yang signifikan dengan Keterlibatan Kerja. Nilai loading faktor untuk indikator-indikator ini juga cukup tinggi, dengan indikator WE2 (0,860) menunjukkan kontribusi terbesar terhadap Keterlibatan Kerja, dan nilai terendah

pada WE8 (0,709). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa terlibat dengan pekerjaan mereka, meskipun ada sedikit variasi.

4. Hubungan antar Variabel:

- Komunikasi Organisasi (OC) terhadap Kepuasan Kerja (JS): Terdapat hubungan yang kuat antara komunikasi organisasi dan kepuasan kerja, dengan nilai koefisien sebesar 0,791, yang menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.
- Komunikasi Organisasi (OC) terhadap Keterlibatan Kerja (WE): Hubungan antara komunikasi organisasi dan keterlibatan kerja lebih lemah (0,280), namun tetap positif, menunjukkan bahwa komunikasi organisasi masih mempengaruhi keterlibatan kerja, meskipun tidak sebesar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.
- Kepuasan Kerja (JS) terhadap Keterlibatan Kerja (WE): Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap keterlibatan kerja, dengan nilai koefisien 0,519, yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan.

Secara keseluruhan, model ini menggambarkan hubungan yang kompleks namun signifikan antara komunikasi organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja, di mana komunikasi organisasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan kerja.

Dalam analisis ini diperlukan adanya pengukuran untuk memastikan validitas dan reliabilitas untuk memastikan kelayakan model. Hasil dari pengujian validitas sendiri dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas (Loading)

	JS	OC	WE
JS1	0.863		
JS2	0.792		
JS3	0.747		
JS4	0.804		
JS5	0.773		
JS6	0.729		
JS7	0.780		
OC1		0.741	
OC2		0.777	
OC3		0.811	
OC4		0.863	

<b>OC5</b>	<b>0.877</b>
<b>OC6</b>	<b>0.728</b>
<b>OC7</b>	<b>0.829</b>
<b>OC8</b>	<b>0.806</b>
<b>WE1</b>	<b>0.739</b>
<b>WE2</b>	<b>0.860</b>
<b>WE3</b>	<b>0.846</b>
<b>WE4</b>	<b>0.841</b>
<b>WE5</b>	<b>0.860</b>
<b>WE6</b>	<b>0.750</b>
<b>WE7</b>	<b>0.754</b>
<b>WE8</b>	<b>0.709</b>

Berdasarkan nilai-nilai loading faktor yang disajikan untuk Kepuasan Kerja (JS), Komunikasi Organisasi (OC), dan Keterlibatan Kerja (WE), dapat dilakukan interpretasi sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja (JS): Indikator-indikator untuk variabel kepuasan kerja (JS1 hingga JS7) menunjukkan nilai loading faktor yang tinggi, dengan nilai tertinggi terdapat pada JS1 (0.863) dan nilai terendah pada JS6 (0.729). Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa semua indikator kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja secara keseluruhan, dengan sebagian besar responden merasa puas dengan pekerjaan mereka.
2. Komunikasi Organisasi (OC): Untuk variabel komunikasi organisasi (OC1 hingga OC8), nilai loading faktor juga cukup tinggi, dengan indikator OC5 (0.877) memberikan kontribusi terbesar terhadap komunikasi organisasi, diikuti oleh OC4 (0.863). Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa komunikasi di dalam organisasi berperan penting, dan responden cenderung merasakan komunikasi yang efektif di tempat kerja mereka.
3. Keterlibatan Kerja (WE): Nilai loading faktor untuk indikator-indikator keterlibatan kerja (WE1 hingga WE8) juga menunjukkan hubungan yang signifikan dengan variabel keterlibatan kerja, dengan indikator WE2 (0.860) dan WE5 (0.860) menunjukkan kontribusi terbesar. Meskipun nilai loading faktor pada WE8 (0.709) sedikit lebih rendah, secara keseluruhan menunjukkan bahwa responden merasa cukup terlibat dalam pekerjaan mereka, dengan sebagian besar merasa memiliki keterlibatan yang baik.

Secara keseluruhan, indikator-indikator yang terlibat dalam ketiga variabel tersebut menunjukkan nilai yang cukup tinggi, yang mengindikasikan bahwa komunikasi organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan saling terkait, serta berperan penting dalam mempengaruhi kinerja dan kondisi kerja di organisasi.

**Tabel 3. Cross Loading**

	JS	OC	WE
JS1	0.863	0.791	0.701
JS2	0.792	0.751	0.608
JS3	0.747	0.683	0.498
JS4	0.804	0.671	0.525
JS5	0.773	0.475	0.544
JS6	0.729	0.406	0.566
JS7	0.780	0.448	0.607
OC1	0.565	0.741	0.540
OC2	0.531	0.777	0.523
OC3	0.627	0.811	0.567
OC4	0.711	0.863	0.583
OC5	0.704	0.877	0.556
OC6	0.586	0.728	0.464
OC7	0.713	0.829	0.615
OC8	0.631	0.806	0.588
WE1	0.584	0.494	0.739
WE2	0.620	0.603	0.860
WE3	0.666	0.626	0.846
WE4	0.660	0.621	0.841
WE5	0.576	0.568	0.860
WE6	0.501	0.506	0.750
WE7	0.586	0.509	0.754
WE8	0.495	0.442	0.709

Hasil dari *cross loading* menunjukkan bahwa tidak ada indikator untuk variabel yang sama memiliki nilai yang lebih besar dari indikator variabel lainnya sehingga dikatakan memenuhi validitas konvergen dalam model penelitian ini.

**Tabel 4 Hasil Uji AVE**

Variable	AVE
Organizational Communication	0.616
Job Satisfaction	0.649
Work Engagement	0.635

Nilai AVE untuk semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini lebih dari 0,5, sehingga dapat dikatakan indikator yang digunakan mengukur variabel dalam penelitian ini telah memiliki validitas yang baik.

**Hasil Uji Reliability**

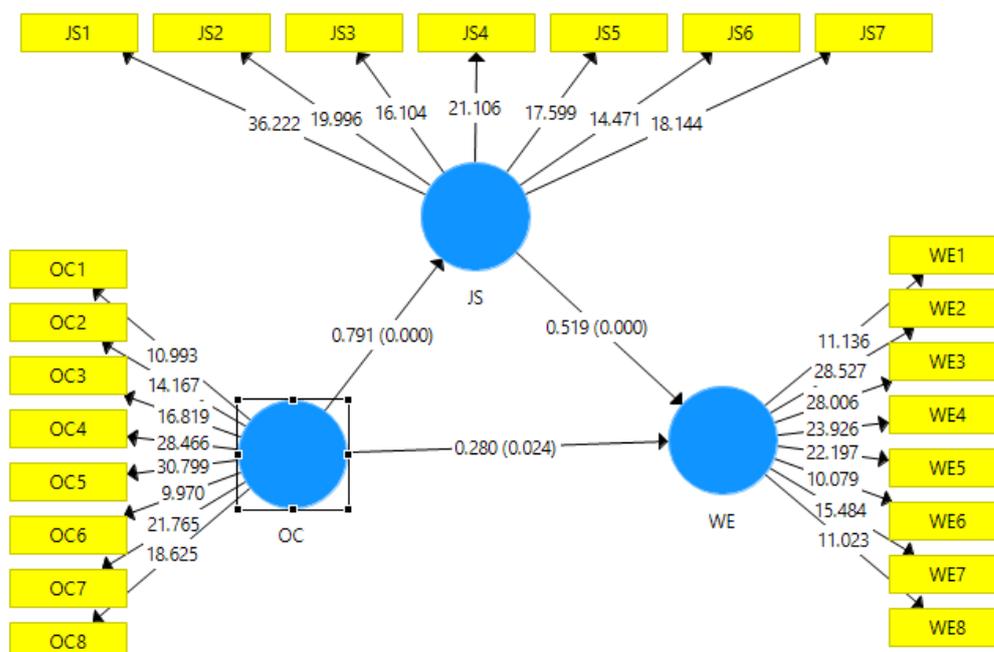
**Tabel 5. Composite Reliability dan Croncbach’s Alpha**

Variable	Cronbach Alpha	Composite Reliability
Organizational Communication	0.897	0.918
Job Satisfaction	0.922	0.936
Work Engagement	0.917	0.933

Hasil pengukuran Composite Reliability dan Croncbach’s Alpha pada Tabel doatas menunjukkan bahwa semua variabel untuk Composite Reliability memiliki nilai di atas 0,70 dan semua variabel untuk Croncbach’s Alpha memiliki nilai di atas 0,60. Dengan demikian, hasil ini dapat dinyatakan valid dan memiliki reliabilitas yang baik.

**Pengujian Inner Model**

Langkah uji hipotesis untuk menjawab tujuan penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *bootstrapping* dan *blindfolding*. Agar hipotesis diterima nilai dari pengujian harus kurang dari 0,05 atau nilai t harus diatas 1,96. Hasil analisis sendiri dapat dilihat dibawah ini:



Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada gambar di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja (JS): Nilai loading faktor yang ditunjukkan oleh indikator-indikator kepuasan kerja (JS1 hingga JS7) sangat tinggi, dengan nilai yang bervariasi antara 14.471 hingga 36.222, menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki kontribusi yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Terutama, JS1 (36.222) menunjukkan kontribusi yang paling besar, sementara nilai-nilai lainnya juga menunjukkan kontribusi yang cukup signifikan terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan. Ini mengindikasikan bahwa responden sangat merasa puas dengan berbagai aspek yang diukur dalam kepuasan kerja mereka.
2. Komunikasi Organisasi (OC): Untuk variabel komunikasi organisasi (OC1 hingga OC8), nilai loading faktor yang ditunjukkan cukup bervariasi. Nilai loading faktor tertinggi terdapat pada OC5 (30.799), yang menunjukkan kontribusi terbesar terhadap komunikasi organisasi, diikuti oleh OC4 (28.466). Nilai OC yang lebih rendah juga tetap menunjukkan kontribusi yang signifikan, terutama pada OC6 (21.765) dan OC7 (18.625). Secara keseluruhan, ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif sangat berperan dalam hubungan internal organisasi.
3. Keterlibatan Kerja (WE): Indikator-indikator untuk variabel keterlibatan kerja (WE1 hingga WE8) juga menunjukkan nilai yang signifikan, dengan nilai loading faktor yang bervariasi dari 10.079 hingga 28.527. WE2 (28.527) menunjukkan kontribusi terbesar terhadap keterlibatan kerja, sementara indikator WE8 (11.023) menunjukkan nilai yang lebih rendah tetapi tetap menunjukkan pengaruh positif. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja responden cukup tinggi, meskipun ada beberapa indikator yang menunjukkan sedikit variasi dalam tingkat keterlibatan kerja.
4. Koefisien Jalur (Path Coefficients): Untuk pengaruh antar variabel, terlihat bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel komunikasi organisasi (OC) dengan kepuasan kerja (JS), dengan koefisien jalur sebesar 0.791 (p-value 0.000). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, hubungan antara komunikasi organisasi (OC) dengan keterlibatan kerja (WE) juga signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0.280 (p-value 0.024), meskipun lebih lemah dibandingkan hubungan antara OC dan JS. Hubungan antara kepuasan kerja (JS) dengan keterlibatan kerja (WE) juga sangat signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0.519 (p-value 0.000), menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi pula keterlibatan kerja responden.

Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada keterlibatan kerja, meskipun pengaruh komunikasi organisasi terhadap keterlibatan kerja lebih kecil dibandingkan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.

**Tabel 6.** Nilai *R-Square*

<i>Variable</i>	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R Squared</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.626	0.623
<i>Work Engagement</i>	0.578	0.571

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam tabel tersebut, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Job Satisfaction (Kepuasan Kerja): Nilai R-Square sebesar 0.626 menunjukkan bahwa sekitar 62.6% variasi dalam variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh model yang digunakan dalam penelitian ini. Artinya, faktor-faktor yang dimodelkan dalam penelitian ini memiliki kontribusi yang cukup signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, nilai Adjusted R-Squared sebesar 0.623 sedikit lebih rendah, yang menunjukkan bahwa setelah mempertimbangkan jumlah variabel dalam model, sekitar 62.3% variasi dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan. Penurunan nilai yang sangat kecil ini menunjukkan bahwa model masih cukup baik dalam menjelaskan variasi pada variabel kepuasan kerja.
2. Work Engagement (Keterlibatan Kerja): Nilai R-Square sebesar 0.578 menunjukkan bahwa sekitar 57.8% variasi dalam keterlibatan kerja dapat dijelaskan oleh model penelitian ini. Hal ini juga menunjukkan kontribusi yang cukup baik dari faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penelitian terhadap keterlibatan kerja. Nilai Adjusted R-Squared sebesar 0.571, yang sedikit lebih rendah dari R-Square, menunjukkan bahwa setelah memperhitungkan jumlah variabel dalam model, sekitar 57.1% variasi dalam keterlibatan kerja dapat dijelaskan. Penurunan nilai ini, meskipun lebih besar dibandingkan dengan Job Satisfaction, tetap menunjukkan model yang cukup baik dalam menjelaskan keterlibatan kerja.

Secara keseluruhan, kedua variabel (Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Kerja) dijelaskan dengan baik oleh model ini, dengan nilai R-Square yang menunjukkan bahwa sebagian besar variasi dalam kedua variabel tersebut dapat dijelaskan oleh model yang ada. Namun, ada ruang untuk faktor lain yang mungkin belum dipertimbangkan dalam model ini yang dapat lebih memperbaiki penjelasan terhadap variabel-variabel tersebut.

### Evaluasi $Q^2$

Untuk mengetahui nilai *predictive relevance* maka dilakukan evaluasi  $Q^2$  dimana hasil dari pengujian dapat dilihat dibawah ini

**Tabel 7.  $Q$ -Square**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
<b>Job Satisfaction</b>	875.000	558.199	0.362
<b>Organizational Communication</b>	1000.000	1000.000	
<b>Work Engagement</b>	1000.000	651.448	0.349

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam tabel, berikut adalah interpretasi untuk masing-masing variabel:

1. Job Satisfaction (Kepuasan Kerja): Nilai SSO (Sum of Squares for Observed) untuk kepuasan kerja adalah 875.000, sementara SSE (Sum of Squares for Error) adalah 558.199. Dengan menggunakan rumus untuk  $Q^2$  (Predicted R-Square), yaitu  $Q^2 = 1 - \frac{SSE}{SSO}$ , diperoleh nilai  $Q^2$  sebesar 0.362. Ini berarti sekitar 36.2% variasi dalam kepuasan kerja dapat diprediksi oleh model yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai  $Q^2$  yang lebih rendah dari 0.5 menunjukkan bahwa model tersebut memiliki kemampuan prediksi yang moderat, artinya ada ruang untuk perbaikan dalam prediksi kepuasan kerja.
2. Organizational Communication (Komunikasi Organisasi): Nilai SSO dan SSE untuk komunikasi organisasi keduanya adalah 1000.000, yang mengindikasikan bahwa model ini sepenuhnya menjelaskan variasi dalam komunikasi organisasi, dengan nilai  $Q^2$  tidak dapat dihitung karena nilai SSE sama dengan SSO. Hal ini dapat diartikan bahwa model ini memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik, atau variabel komunikasi organisasi sepenuhnya dapat dijelaskan oleh model yang ada.
3. Work Engagement (Keterlibatan Kerja): Nilai SSO untuk keterlibatan kerja adalah 1000.000, sementara SSE adalah 651.448, yang menghasilkan  $Q^2$  sebesar 0.349. Ini berarti sekitar 34.9% variasi dalam keterlibatan kerja dapat diprediksi oleh model ini. Nilai  $Q^2$  yang relatif rendah ini menunjukkan bahwa meskipun model ini dapat menjelaskan sebagian variasi dalam keterlibatan kerja, masih ada faktor-faktor lain yang mungkin belum dipertimbangkan dalam model yang dapat memperbaiki kemampuan prediksinya.

Secara keseluruhan, model ini menunjukkan kemampuan prediksi yang bervariasi untuk ketiga variabel, dengan komunikasi organisasi memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik, sementara kepuasan kerja dan keterlibatan kerja masih memiliki ruang untuk perbaikan dalam prediksi.

Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikansi ini dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik pada *bootstrapping report*. Untuk mengetahui signifikan atau tidak signifikan dilihat dari T-tabel pada  $\alpha 0,05$  (5%) = 1,96, kemudian T-tabel dibandingkan oleh T-hitung (T-statistik). Hasil estimasi statistik diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 8** Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values
OC -> JS	0.791	0.793	0.040	19.978	<b>0.000</b>
OC -> WE	0.280	0.265	0.143	1.956	<b>0.026</b>
JS -> WE	0.519	0.527	0.119	4.352	<b>0.000</b>

Uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk menguji hubungan antar variabel dalam model struktural, dan untuk memastikan bahwa hubungan tersebut signifikan. Prosedur yang digunakan untuk mengetahui signifikansi adalah *bootstrapping*, yang menghasilkan nilai koefisien parameter dan T-statistik. T-statistik kemudian dibandingkan dengan nilai T-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 (5%), yang memiliki nilai kritis 1,96. Jika nilai T-hitung (T-statistik) lebih besar dari T-tabel, maka hubungan antar variabel dianggap signifikan. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini:

1. Hipotesis 1 (H1): Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Organizational Communication terhadap Job Satisfaction. Hasil pengujian menunjukkan nilai T-statistik sebesar 19,978 dengan P-value sebesar 0,000. Karena T-statistik jauh lebih besar dari nilai T-tabel (1,96) dan P-value lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komunikasi organisasi (Organizational Communication) terhadap kepuasan kerja (Job Satisfaction). Oleh karena itu, hipotesis pertama dalam penelitian ini didukung.
2. Hipotesis 2 (H2): Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Organizational Communication terhadap Work Engagement. Pada pengujian hipotesis kedua, nilai T-

statistik yang diperoleh adalah 1,956 dengan P-value sebesar 0,026. Nilai T-statistik ini hampir mencapai nilai T-tabel (1,96), dan P-value yang lebih kecil dari 0,05 mengindikasikan bahwa hubungan ini juga signifikan. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja (*Work Engagement*) didukung.

3. Hipotesis 3 (H3): Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Job Satisfaction* terhadap *Work Engagement*. Pengujian hipotesis ketiga menghasilkan nilai T-statistik sebesar 4,352 dengan P-value sebesar 0,000. Nilai T-statistik ini lebih besar dari nilai T-tabel, dan P-value yang sangat kecil menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan keterlibatan kerja juga signifikan. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja didukung.

Secara keseluruhan, semua hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan, yang berarti bahwa semua hubungan antar variabel yang diuji (komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi organisasi terhadap keterlibatan kerja, serta kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja) terbukti signifikan dan mendukung hipotesis yang diajukan.

Hasil analisis untuk hipotesis pertama menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari *organizational communication* terhadap *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan tingkat komunikasi yang baik dari organisasi akan dapat mendorong kepuasan kerja yang lebih tinggi (Ali & Anwar, 2021; Smith et al., 2018). Komunikasi yang baik, persuasif dan kondusif tentu akan membuat kondisi kerja yang nyaman dan mendukung dan juga menjalin hubungan yang lebih baik antara karyawan sehingga hal tersebut akan meningkatkan kepuasan dari karyawan (Mirza, 2021; Purnomo, 2018). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rivaldo et al., 2021; Sugiono & Tobing, 2021) yang menunjukkan adanya pengaruh dari komunikasi terhadap *job satisfaction*.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan, bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari *organizational communication* terhadap *work engagement* (Al-dalahmeh et al., 2018; Verčič, 2021). Hal ini menunjukkan karyawan yang merasakan adanya komunikasi yang baik, akan dapat mendorong *engagement* yang lebih tinggi dari karyawan. Hal ini dapat terjadi karena komunikasi internal yang solid dapat membangun kepercayaan dan komitmen karyawan, yang mengarah pada keterlibatan karyawan (Mishra et al., 2014). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari (Engelbrecht et al.,

2017; Meng & Berger, 2019) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari komunikasi terhadap *engagement* dari karyawan.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari *job satisfaction* terhadap *work engagement*. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan yang tinggi dari karyawan akan mendorong *work engagement* yang lebih baik dari karyawan (Angelia & Astiti, 2020; Salim et al., 2020). Hal ini terjadi karena karyawan yang puas akan cenderung memiliki sikap positif dimana ketika karyawan memiliki sikap positif akan mendorong keterlibatan yang lebih kuat dalam bentuk semangat kerja yang lebih baik, dedikasi yang lebih baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Indriyani & Sutanto, 2021) yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari *job satisfaction* terhadap *work engagement*.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja (*work engagement*) dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan komunikasi organisasi (*organizational communication*). Ketiga hipotesis yang diuji dalam penelitian ini terbukti didukung dan sejalan dengan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja. Implikasi dari hasil ini sangat relevan bagi pihak manajemen, yang perlu terus memperhatikan dan meningkatkan kualitas komunikasi dalam organisasi. Pelatihan bagi atasan tentang cara berkomunikasi yang efektif sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang positif, mendukung, dan meningkatkan kepuasan kerja serta keterlibatan kerja karyawan. Selain itu, bagi penelitian selanjutnya, temuan ini dapat dijadikan acuan untuk memperbaiki keterbatasan yang ada, terutama dalam konteks perguruan tinggi yang menjadi objek penelitian kali ini. Penelitian berikutnya bisa memperluas konteksnya dengan mengkaji industri lain, serta mempertimbangkan penambahan variabel lain dalam model penelitian, seperti komitmen organisasi (*organizational commitment*), untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja.

## **BIBLIOGRAFI**

- Al-dalahmeh, M., Khalaf, R., & Obeidat, B. (2018). The effect of employee engagement on organizational performance via the mediating role of job satisfaction: The case of IT employees in the Jordanian banking sector. *Modern Applied Science*, 12(6), 17–43.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence on job satisfaction. Ali, B.J., & Anwar, G.(2021). *An Empirical Study of Employees' Motivation and Its Influence on Job Satisfaction. International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30.
- Angelia, D., & Astiti, D. P. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional: Tingkatkan Work Engagement. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(3), 187–195.
- Bahri, H. M. S., & SE, M. M. (2018). *Pengaruh kepemimpinan lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasikan terhadap kinerja dosen*. Jakad Media Publishing.
- Chanana, N., & Sangeeta. (2021). Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. *Journal of Public Affairs*, 21(4), e2508.
- Driyantini, E., Pramukaningtiyas, H. R. P., & Agustiani, Y. K. (2020). Flexible working space, budaya kerja baru untuk tingkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 17(2), 206–220.
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust, and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 368–379.
- Heath, R. L. (2020). *Management of corporate communication: From interpersonal contacts to external affairs*. Routledge.
- Indriyani, R., & Sutanto, M. B. (2021). Peranan person organization fit dan person job fit dalam meningkatkan job satisfaction dengan work engagement sebagai mediasi. *Majalah Ekonomi*, 26(1), 8–28.
- Jannah, A. S. R., & Jumady, E. (2020). Efek Pemberian Insentif Dan Komitmen Dalam Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pt Gelael Supermarket Makassar. *Al-KALAM: Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 83–94.
- Jaya, L. H. S., & Ariyanto, E. (2021). The effect of vigor, dedication, and absorption on the employee performance of PT Garuda Indonesia Cargo. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 311–316.
- Kang, M., & Sung, M. (2017). How symmetrical employee communication leads to

- employee engagement and positive employee communication behaviors: The mediation of employee-organization relationships. *Journal of Communication Management*, 21(1), 82–102.
- Malik, P., & Garg, P. (2017). Learning organization and work engagement: exploring the nexus in Indian IT sector. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 9(3), 166–189.
- Mamahit, A. Y. (2019). *Metodologi Penelitian*. Yayasan Bina Lentera Insan.
- Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64–75.
- Mirza, A. (2021). *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komunikasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Kantor Samsat Kota Palembang*. 021008 Universitas Tridianti Palembang.
- Purnomo, K. D. M. (2018). Pengaruh Locus of Control, Komunikasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan KPP Pratama Manado. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 6(3).
- Ritonga, N. A. (2020). Peran Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja yang Kondusif di SD IT Ummi Aida Medan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 43–55.
- Rivaldo, Y., Sulaksono, D. H., & Pratama, Y. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Damkar Pemko Batam. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(1), 49–58.
- Roflin, E. (2021). *Populasi, Sampel, Variabel dalam Penelitian*. PT Nasya Expanding Managemen.
- Salim, C., Firdaus, A. I., & Saputra, N. (2020). Pengaruh digital engagement dan gamifikasi terhadap work engagement karyawan yang bekerja di Jakarta dan Tangerang. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(4), 265–286.
- Smith, S. A., Patmos, A., & Pitts, M. J. (2018). Communication and teleworking: A study of communication channel satisfaction, personality, and job satisfaction for teleworking employees. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 44–68.
- Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya

Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400.

Verčič, A. T. (2021). The impact of employee engagement, organizational support, and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 102009.

Walden, J., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. K. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2–3), 73–89.



© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY NC) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).