



Optimalisasi Keterlibatan Kerja dan Komunikasi Internal bagi Kepuasan Kerja Yayasan Manbaul Ulum

Evi Mafriningsianti

Manajemen, Universitas Islam 45 Bekasi

e-mail: evie_nas@unismabekasi.ac.id

Informasi Artikel:

Terima: 15-11-2025

Revisi: 22-11-2025

Disetujui: 02-12-2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja di Yayasan Manbaul Ulum. Metode penelitian yang digunakan adalah metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Seluruh populasi yang berjumlah 32 orang dijadikan sampel penelitian melalui teknik sampel jenuh. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala *Likert* pada seluruh variabel penelitian. Analisis data dilakukan dengan bantuan program *IBM SPSS Statistics 27*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, demikian pula komunikasi internal terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan. Selain itu, hasil uji simultan juga mengindikasikan bahwa keterlibatan karyawan dan komunikasi internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan dan komunikasi internal berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Kata Kunci : *Keterlibatan Karyawan, Komunikasi Internal, Kepuasan Kerja*

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of employee involvement and internal communication on job satisfaction at Yayasan Manbaul Ulum. The research method employed is an associative method with a quantitative approach. The entire population of 32 employees was used as the research sample through the saturated sampling technique. The data were collected using questionnaires with a *Likert* scale applied to all research variables. Data analysis was conducted with the assistance of the *IBM SPSS Statistics* program. The results indicate that employee involvement has a positive and significant effect on job satisfaction, and internal communication also demonstrates a positive and significant effect. Furthermore, the simultaneous test results show that employee involvement and internal communication jointly have a significant influence on job satisfaction. Therefore, the proposed research hypotheses are accepted, and it can be concluded that employee involvement and internal communication play an important role in improving job satisfaction.



Keywords: Employee Involvement, Internal Communication, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik yang berorientasi laba maupun nirlaba. Sumber daya manusia tidak hanya dipahami sebagai tenaga kerja, tetapi sebagai perpaduan kemampuan mental dan fisik individu yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi (Safwan *et al.*, 2023). Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas perlu didukung oleh keterlibatan karyawan dan komunikasi internal yang efektif agar dapat menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan, yang pada akhirnya menumbuhkan loyalitas terhadap organisasi.

Organisasi pada dasarnya merupakan suatu sistem yang terdiri dari individu-individu yang terstruktur dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dalam koridor norma dan etika tertentu. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan manajemen yang mampu mengarahkan sumber daya secara efektif dan efisien. Manajemen tidak hanya berfokus pada pengambilan keputusan, tetapi juga mencakup kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia, serta keterampilan manajerial yang memadai (Giovanni *et al.*, 2023). Manajemen yang baik akan menjamin terciptanya kinerja karyawan yang optimal, yang menjadi penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks organisasi nirlaba, khususnya yayasan pendidikan keagamaan, kualitas sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat krusial. Keterlibatan karyawan dan komunikasi internal merupakan dua faktor penting yang berperan dalam membentuk kepuasan kerja. Organisasi yang dikelola secara profesional dan partisipatif cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Guinot *et al.*, 2021; Setiadi *et al.*, 2025). Pada era globalisasi yang ditandai dengan perubahan sosial dan budaya yang cepat, yayasan pendidikan keagamaan memiliki peran strategis dalam menjaga nilai-nilai moral dan keagamaan, sehingga memerlukan sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki komitmen dan rasa memiliki yang tinggi.

Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi berkontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan kerja (Gong *et al.*, 2020). Selain itu, komunikasi internal yang terbuka, transparan, dan bersifat dua arah mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta meningkatkan loyalitas karyawan (Nguyen & Hà, 2023). Studi global yang dilakukan oleh Ofei-Dodoo *et al.* (2020) juga menegaskan bahwa komunikasi internal yang berkualitas berkorelasi langsung dengan motivasi, retensi, dan persepsi positif karyawan terhadap organisasi. Meskipun demikian, beberapa penelitian lokal menunjukkan hasil yang beragam, yang mengindikasikan bahwa efektivitas komunikasi internal sangat dipengaruhi oleh konteks budaya dan sistem organisasi yang diterapkan.



Yayasan Manbaul Ulum yang berlokasi di Kecamatan Nyalindung, Kabupaten Sukabumi, merupakan lembaga pendidikan keagamaan yang menaungi beberapa jenjang pendidikan, mulai dari RA hingga MA. Yayasan ini menunjukkan perkembangan positif melalui upaya penguatan komunikasi internal dan peningkatan keterlibatan karyawan. Namun, seiring dengan perkembangan kelembagaan, masih ditemukan tantangan berupa kurang optimalnya keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan serta belum meratanya penyampaian informasi antarunit kerja. Kondisi ini berpotensi menurunkan semangat dan kepuasan kerja karyawan.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa Yayasan Manbaul Ulum berada dalam fase transisi menuju sistem kerja yang lebih profesional dan partisipatif. Oleh karena itu, diperlukan kajian ilmiah untuk memahami secara lebih mendalam hubungan antara keterlibatan karyawan dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menjadi penting sebagai dasar perumusan strategi manajerial yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan keberlanjutan kinerja organisasi pendidikan keagamaan.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang ditandai dengan perasaan senang, puas, dan nyaman yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, juga sering diartikan ketika seorang karyawan berhasil dalam capaian targetnya dalam bekerja (Rai & Maheshwari, 2020). Istilah kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah ketika kepuasan kerja seorang karyawan mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Definisi kepuasan kerja yaitu ketika seorang karyawan memiliki psikis menyenangkan yang timbul dari terpenuhinya ekspektasi (Christover & Ie, 2021). Kepuasan kerja merupakan sikap positif yang dimiliki karyawan, yang meliputi aspek emosional dan perilaku terhadap pekerjaannya. Hal ini tercermin dari bagaimana karyawan menilai pekerjaannya sebagai bentuk apresiasi atas terpenuhinya nilai-nilai penting dalam dunia kerja (Ningrum et al., 2024).

Dalam penelitian ini kepuasan kerja diukur melalui enam indikator utama, meliputi (William & Ekawati, 2022): (1) Gaji sebagai imbalan finansial. (2) Karakteristik pekerjaan. (3) Hubungan dengan rekan kerja. (4) Kualitas supervisi atasan. (5) Peluang promosi. (6) Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung kinerja karyawan.

Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan merupakan aspek krusial dalam organisasi, meliputi ikatan emosional, fisik, dan psikologis antara karyawan dan pekerjaan serta organisasi. Keterlibatan karyawan berhubungan erat dengan kualitas kehidupan kerja, yang merupakan faktor penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan (Jesi & Sentoso, 2023). Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan komitmen emosional yang kuat, lebih peduli terhadap tujuan organisasi, dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi (Ristiarli & Nugroho,



2024). Gaya kepemimpinan transformasional juga diidentifikasi sebagai pengaruh signifikan terhadap peningkatan keterlibatan karyawan, di mana pemimpin yang inspiratif dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi maksimal dan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan yang lebih besar (Amrullah, 2022).

Dalam penelitian ini indikator keterlibatan karyawan ditercermin melalui (Mamari & Groves, 2023) : (1) Partisipasi aktif secara fisik, mental, dan emosional dalam pekerjaan, (2) Penetapan pekerjaan sebagai prioritas utama. (3) Serta pemaknaan pekerjaan sebagai bagian dari harga diri dan identitas personal yang mendorong komitmen dan kinerja optimal.

Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan proses penting yang memfasilitasi penyampaian informasi, ide, dan instruksi antara anggota organisasi, yang dirancang untuk menciptakan hubungan kerja yang kooperatif dan transparan (Einwiller *et al.*, 2021). Komunikasi internal yang efektif dapat secara signifikan meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya mendorong kinerja dan kepuasan kerja mereka (Asan *et al.*, 2020). Keterlibatan ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi dua arah, yang mampu menyelesaikan konflik dan memahami kesalahpahaman dalam tim. Dalam konteks organisasi, komunikasi internal tidak hanya membangun kepercayaan tetapi juga mendorong keterlibatan melalui umpan balik yang konstruktif (Lee, 2021).

Dalam penelitian ini indikator komunikasi internal yang efektif ditandai oleh (Ha & Tu, 2025) : (1) Penggunaan saluran komunikasi yang tepat. (2) Keterbukaan dan kejelasan informasi. (3) Alur distribusi informasi yang konsisten. (4) Penerapan komunikasi dua arah yang responsif guna mendukung pemahaman, koordinasi, dan partisipasi karyawan dalam organisasi.

Pengembangan Hipotesis

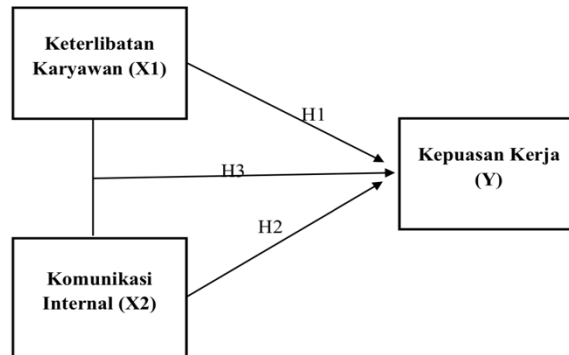
Berdasarkan kajian pustaka dan pengembangan kerangka konseptual, penelitian ini merumuskan hipotesis untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris. Hipotesis disusun selaras dengan tujuan dan rumusan masalah penelitian guna memperoleh bukti yang sistematis, objektif, serta terukur secara ilmiah.

H1 : Terdapat Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja di Yayasan Manbaul Ulum.

H2 : Terdapat Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja di Yayasan Manbaul Ulum

H3 : Terdapat Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Komunikasi Internal Secara Simultan terhadap Kepuasan Kerja di Yayasan Manbaul Ulum.

Kerangka penelitian disajikan secara visual untuk menggambarkan hubungan antarvariabel yang diteliti. Penyusunannya berlandaskan teori yang relevan dan didukung oleh temuan empiris penelitian sebelumnya, sehingga membentuk landasan konseptual yang sistematis, logis, dan terarah dalam pelaksanaan penelitian.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris melalui data numerik (Setiadi & Ginanjar, 2024). Tahapan penelitian meliputi penentuan populasi dan sampel, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, serta analisis statistik untuk menguji hipotesis. Penelitian ini mengkaji hubungan keterlibatan karyawan dan komunikasi internal dengan kepuasan kerja pada karyawan Yayasan Manbaul Ulum Kecamatan Nyalindung. Jenis penelitian ini termasuk penelitian sosial dengan hipotesis asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau keterkaitan antarvariabel (Setiadi et al., 2025). Selain menguji adanya hubungan, penelitian ini juga menilai kekuatan hubungan dan signifikansi statistiknya.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Yayasan Manbaul Ulum Kecamatan Nyalindung yang berjumlah 32 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini juga sebanyak 32 orang, sehingga data yang diperoleh diharapkan mampu merepresentasikan kondisi populasi secara menyeluruh.

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner terstruktur yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan ketepatan dan konsistensi pengukuran. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS guna mendukung proses pengolahan dan pengujian data secara statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian



Penelitian ini dilakukan pada karyawan Yayasan Manbaul Ulum yang berlokasi di Desa Sukamaju, Kecamatan Nyalindung, Kabupaten Sukabumi. Yayasan ini merupakan lembaga pendidikan yang mengelola beberapa jenjang sekolah dan aktivitas administratif, sehingga relevan untuk mengkaji keterlibatan karyawan, komunikasi internal, dan kepuasan kerja. Responden penelitian mencakup seluruh populasi karyawan berjumlah 32 orang, terdiri atas 17 guru dan 15 tenaga kependidikan. Karena jumlah populasi relatif kecil, metode sensus digunakan agar data mencerminkan kondisi nyata tanpa pengambilan sampel.

Berdasarkan karakteristik usia, mayoritas responden berada pada rentang 41–50 tahun (34,4%), menunjukkan tenaga kerja yang relatif matang dan berpengalaman. Dari sisi jenis kelamin, karyawan laki-laki lebih dominan (59,4%) dibandingkan perempuan (40,6%). Tingkat pendidikan menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merupakan lulusan Sarjana (90,6%), sedangkan sisanya lulusan SLTA. Dilihat dari masa kerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari lima tahun (71,9%), yang mencerminkan tingkat loyalitas dan pengalaman kerja yang tinggi.

Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang diteliti secara tepat. Pada penelitian ini, validitas instrumen untuk variabel Keterlibatan Karyawan, Komunikasi Internal, dan Kepuasan Kerja diuji menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* dengan bantuan SPSS. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai *r*-hitung lebih besar daripada *r*-tabel sebesar 0,349. Dengan demikian, seluruh item pada ketiga variabel dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban responden terhadap instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan batas minimal 0,60. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Keterlibatan Karyawan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,668, Komunikasi Internal sebesar 0,748, dan Kepuasan Kerja sebesar 0,915. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimal yang ditetapkan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki tingkat keandalan yang baik dan dapat dipercaya untuk mengumpulkan data secara konsisten dalam mengukur keterlibatan karyawan, komunikasi internal, dan kepuasan kerja.

Hasil Uji Prasyarat Analisis

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan kelayakan data sebelum dilakukan analisis regresi. **Uji normalitas** bertujuan mengetahui apakah data berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Pengujian dilakukan menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan SPSS. Hasil uji menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,173 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya, **uji linearitas** dilakukan untuk memastikan adanya hubungan linier antara variabel independen dan dependen. Hasil uji linearitas menunjukkan nilai *Deviation from Linearity* sebesar 0,160 untuk hubungan Keterlibatan Karyawan dengan

Kepuasan Kerja dan 0,165 untuk hubungan Komunikasi Internal dengan Kepuasan Kerja. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga hubungan antar variabel dinyatakan linier dan layak dianalisis menggunakan regresi. **Uji heteroskedastisitas** dilakukan menggunakan metode Glejser untuk memastikan model regresi bersifat homoskedastisitas. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi variabel Keterlibatan Karyawan sebesar 0,599 dan Komunikasi Internal sebesar 0,275, yang keduanya lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Terakhir, **uji multikolinearitas** menunjukkan nilai Tolerance sebesar 0,872 dan VIF sebesar 1,147 untuk kedua variabel independen. Nilai tersebut memenuhi kriteria yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas dalam model regresi penelitian ini.

Hasil Analisis Data dan Uji Hipotesis Statistik

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja dengan bantuan SPSS. Hasil analisis menunjukkan konstanta sebesar 2,898, koefisien regresi Keterlibatan Karyawan sebesar 0,939, dan Komunikasi Internal sebesar 0,677. Persamaan regresi yang terbentuk adalah $Y = 2,898 + 0,939X_1 + 0,677X_2$. Konstanta tidak signifikan secara statistik, sehingga kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh variabel independen. Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,005 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan, semakin meningkat kepuasan kerja yang dirasakan. Komunikasi internal juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,004 ($< 0,05$), yang berarti komunikasi yang efektif mendorong kepuasan kerja karyawan.

Koefisien determinasi digunakan untuk menilai kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Tabel 1. Koefisien determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.710 ^a	.503	.469	4.008

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal, Keterlibatan Karyawan

Berdasarkan tabel 1, hasil koefisien determinasi menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,469. Artinya, 46,9% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh keterlibatan karyawan dan komunikasi internal, sedangkan 53,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Uji t (Parsial)

Uji hipotesis statistik dalam penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan menggunakan uji t untuk melihat pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap kepuasan

kerja. Kriteria pengujian menyatakan bahwa suatu variabel berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansi $< 0,05$ dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel.

Tabel 2. Uji t (Parsial)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	2.898	8.690		.333
	Keterlibatan Karyawan	.939	.311	.422	3.014
	Komunikasi Internal	.677	.216	.439	3.130

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 2, hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Keterlibatan Karyawan memiliki nilai t hitung sebesar 3,014 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,669, dengan tingkat signifikansi 0,005. Temuan ini membuktikan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima.

Selanjutnya, variabel Komunikasi Internal memperoleh nilai t hitung sebesar 3,130 yang juga lebih besar dari t tabel 1,669, dengan nilai signifikansi 0,004. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, kedua variabel independen secara parsial terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Pengujian ini menggunakan analisis ANOVA dengan bantuan SPSS dengan kriteria nilai signifikansi $< 0,05$ dan F hitung $> F$ tabel.

Tabel 3. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	472.200	2	236.100	14.699
	Residual	465.800	29	16.062	
	Total	938.000	31		

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal, Keterlibatan Karyawan

Berdasarkan tabel 3, hasil pengujian menunjukkan nilai F hitung sebesar 14,699 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,33, dengan tingkat signifikansi 0,001. Temuan ini menunjukkan bahwa Keterlibatan Karyawan dan Komunikasi Internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis



alternatif (H3) diterima, sehingga model regresi dinyatakan layak digunakan untuk menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan.

Pembahasan

Penelitian pada Yayasan Manbaul Ulum membuktikan bahwa keterlibatan karyawan dan komunikasi internal merupakan determinan utama dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hasil analisis regresi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari kedua variabel tersebut, baik secara parsial maupun simultan. Secara statistik, keterlibatan karyawan dan komunikasi internal memberikan kontribusi sebesar 46,9% terhadap variasi kepuasan kerja, sedangkan 53,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Keterlibatan karyawan yang mencakup partisipasi aktif secara fisik, mental, dan emosional terbukti meningkatkan kepuasan karena adanya pemaknaan pekerjaan sebagai bagian dari identitas personal.

Temuan ini memperkuat penelitian terdahulu oleh Gong et al. (2020) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi berkontribusi langsung pada peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, Ristiarli & Nugroho (2024) menegaskan bahwa karyawan dengan komitmen emosional yang kuat akan lebih peduli terhadap tujuan organisasi, yang pada akhirnya memicu perasaan senang dan puas terhadap pekerjaannya.

Di sisi lain, komunikasi internal yang efektif menjadi jembatan penting untuk menciptakan hubungan kerja yang kooperatif dan transparan. Melalui penggunaan saluran komunikasi yang tepat dan alur informasi yang konsisten, kesalahpahaman dalam tim dapat direduksi. Hal ini didukung oleh studi Nguyen & Hà (2023) serta Ofei-Dodoo et al. (2020) yang menunjukkan bahwa komunikasi dua arah yang berkualitas berkorelasi langsung dengan motivasi, retensi, dan persepsi positif karyawan terhadap organisasi.

Secara keseluruhan, integrasi antara keterlibatan yang tinggi dan komunikasi yang terbuka sangat krusial bagi organisasi, terutama dalam konteks yayasan pendidikan. Sebagaimana diungkapkan oleh Guinot et al. (2021), manajemen yang mengedepankan keputusan partisipatif cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan rasa percaya diri karyawan, sehingga kepuasan kerja dapat tercapai secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian pada Yayasan Manbaul Ulum menyimpulkan bahwa keterlibatan karyawan dan komunikasi internal merupakan faktor penentu utama yang secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Secara parsial maupun bersama-sama, kedua variabel ini terbukti memberikan dampak positif yang nyata bagi kondisi emosional karyawan, yang ditandai dengan perasaan senang dan nyaman terhadap pekerjaannya. Keterlibatan karyawan, yang mencakup partisipasi aktif secara fisik, mental, dan emosional, berperan penting dalam membangun rasa memiliki yang kuat. Ketika karyawan memaknai pekerjaan sebagai bagian dari identitas personal dan prioritas utama, mereka cenderung menunjukkan komitmen emosional yang lebih tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, komunikasi internal yang efektif menjadi



jembatan untuk menciptakan transparansi dan hubungan kerja yang kooperatif. Melalui penggunaan saluran informasi yang tepat dan penerapan komunikasi dua arah yang responsif, organisasi dapat mereduksi kesalahpahaman serta memperkuat kepercayaan di antara anggota tim. Secara keseluruhan, integrasi antara keterlibatan yang mendalam dan alur informasi yang terbuka sangat krusial bagi keberlanjutan yayasan Pendidikan. Manajemen yang profesional dan partisipatif tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, tetapi juga mampu menumbuhkan loyalitas karyawan melalui pemenuhan ekspektasi kerja mereka,. Dengan memastikan setiap individu merasa dilibatkan dan mendapatkan informasi yang jelas, organisasi dapat mencapai kinerja optimal,.

REFERENSI

- Amrullah, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di RSUD Harapan Dan Doa Kota Bengkulu. *Jabnus*, 1(2), 73–80. <https://doi.org/10.56135/jabnus.v1i2.52>
- Asan, S., Panjaitan, A., Suwu, S. E., & Ferdinand, F. V. (2020). Employee Engagement and Organization Support Strategies: The Mediating Role of Perceived Organization Support for Holistic Employee Subjective Well-Being. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 754–766. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.04.14>
- Christover, G., & Ie, M. (2021). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(4), 999. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i4.13473>
- Einwiller, S., Ruppel, C., & Stranzl, J. (2021). Achieving Employee Support During the COVID-19 Pandemic – The Role of Relational and Informational Crisis Communication in Austrian Organizations. *Journal of Communication Management*, 25(3), 233–255. <https://doi.org/10.1108/jcom-10-2020-0107>
- Giovanni, J., Subianto, P., Sugiarti, M., & Utami, H. W. (2023). Sustainable Development Goals: Strategy for Increasing Human Resources Towards the Independence of MSMEs. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 4(3), 339–352. <https://doi.org/10.52300/jmso.v4i3.11993>
- Gong, Y., Wu, Y., Huang, P., Yan, X., & Luo, Z. (2020). Psychological Empowerment and Work Engagement as Mediating Roles Between Trait Emotional Intelligence and Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00232>
- Guinot, J., Monfort, A., & Chiva, R. (2021). How to Increase Job Satisfaction: The Role of Participative Decisions and Feeling Trusted. *Employee Relations the International Journal*, 43(6), 1397–1413. <https://doi.org/10.1108/er-10-2020-0462>
- Ha, N. T. T., & Tu, V. N. T. V. N. (2025). The Influence of Internal Communication on Employee Engagement: A Perspective From Business Practice. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 7(5), 328–331. <https://doi.org/10.35629/5252-0705328331>
- Jesi, T., & Sentoso, A. (2023). Analisis Dukungan Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterlibatan Karyawan Sebagai Mediasi Pada



-
- Perusahaan Freight Forwarder Kota Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 102–113. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.899>
- Lee, Y. (2021). Dynamics of Millennial Employees' Communicative Behaviors in the Workplace: The Role of Inclusive Leadership and Symmetrical Organizational Communication. *Personnel Review*, 51(6), 1629–1650. <https://doi.org/10.1108/pr-09-2020-0676>
- Mamari, H. Al, & Groves, P. S. (2023). Work Engagement Among Acute Care Nurses: A Qualitative Study. *Nursing Research and Practice*, 2023, 1–13. <https://doi.org/10.1155/2023/2749596>
- Nguyen, C. M. A., & Hà, M.-T. (2023). The Interplay Between Internal Communication, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Higher Education Institutions in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8>
- Ningrum, D. S., Sulistiyani, N. W., & Imawati, D. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Retail Di Kota Samarinda. *Motiva Jurnal Psikologi*, 6(2), 198. <https://doi.org/10.31293/mv.v6i2.7541>
- Ofei-Dodoo, S., Long, M. C., Bretches, M., Kruse, B. J., Haynes, C., & Bachman, C. S. (2020). Work Engagement, Job Satisfaction, and Turnover Intentions Among Family Medicine Residency Program Managers. *International Journal of Medical Education*, 11, 47–53. <https://doi.org/10.5116/ijme.5e3e.7f16>
- Rai, A., & Maheshwari, S. K. (2020). Exploring the Mediating Role of Work Engagement Between the Linkages of Job Characteristics With Organizational Engagement and Job Satisfaction. *Management Research Review*, 44(1), 133–157. <https://doi.org/10.1108/mrr-10-2019-0442>
- Ristiarli, A. A., & Nugroho, N. E. (2024). Pengaruh Job Embeddedness, Emotional Inteligence Dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Nusantara Mobil International. *Jeb*, 18(1), 1–22. <https://doi.org/10.53916/jeb.v18i1.78>
- Safwan, N. S. Z., Ahmad, M. F., & Abdullah, M. (2023). The Effect of HRM Practices on Organizational Performance: A Survey of Malaysian State Sports Councils' Employees. *Information Management and Business Review*, 15(2(I)), 47–53. [https://doi.org/10.22610/imbr.v15i2\(i\).3448](https://doi.org/10.22610/imbr.v15i2(i).3448)
- Setiadi, S., & Ginanjar, N. S. (2024). MEDIA SOSIAL DAN CITRA DESTINASI UNTUK KEBERLANJUTAN WISATA ALAM KAWASAN HUTAN RESORT SITUGUNUNG. *Jurnal Ilmu Manajemen Retail (JIMAT)*, 2024 Vol. 5, No. 2, <https://doi.org/10.37150/jimat.v6i2.3732>
- Setiadi, S., Maulana, R., & Hidayat, S. (2025). Dampak Pungutan Desa terhadap Aset dan Perekonomian Masyarakat. *Jurnal Ilmu Manajemen Retail Universitas Muhammadiyah Sukabumi*, 6(2), 160–180. <https://doi.org/10.37150/jimat.v6i2.3732>
- William, W., & Ekawati, S. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Harmoni Makmur Sejahtera. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(3), 749–758. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i3.19769>

