

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DIGITAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI
(Studi Pada Balai Bahasa Kalimantan Tengah)**

Oleh :
HARTO BARIMBING
193020302080

SKRIPSI

Untuk memperoleh gelar sarjana
Jurusan manajemen
Bidang Konsentrasi Sumber Daya Manusia



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PALANGKA RAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN
2026**

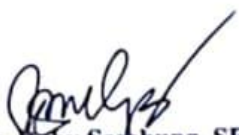
PERSETUJUAN BIMBINGAN SKRIPSI

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DIGITAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Balai Bahasa Kalimantan Tengah)**

Oleh :
HARTO BARIMBING
193020302080

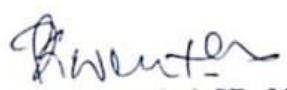
Telah disetujui oleh:

PEMBIMBING I,


Dr. Roby Sambung, SE., MM
NIP. 19770607 200212 1 003

Tanggal 25 Juni 2026

PEMBIMBING II,


Ina Karuchni, SE., M.Si
NIP. 19761122 200501 2 001

Tanggal 29 Juni 2026

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DIGITAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI
(Studi Pada Balai Bahasa Kalimantan Tengah)**

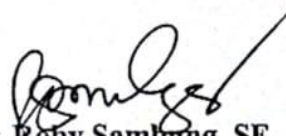
Oleh :
HARTO BARIMBING
193020302080

SIKRIPSI

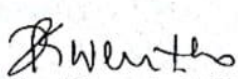
Untuk memperoleh gelar sarjana
Jurusan manajemen
Bidang Konsentrasi Sumber Daya Manusia

Palangkaraya, Juli 2026

PEMBIMBING I


Dr. Roby Sambung, SE., MM
NIP. 19770607 200212 1 003

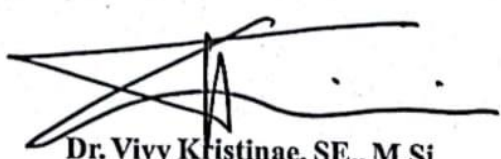
PEMBIMBING II


Ina Karuehni, SE., M.Si
NIP. 19761122 200501 2 001

Mengetahui,

Ketua Jurusan,


Dekan,
Dr. Sunaryo N. Tuah, SE., MP
NIP. 19650401 198703 1 007

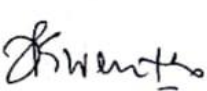

Dr. Vivy Kristinae, SE., M.Si
NIP. 19840910 201504 2 001

HALAMAN PENGESAHAN
PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DIGITAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI
(Studi Pada Balai Bahasa Kalimantan Tengah)

Nama : Harto Barimbing
NIM : 193020302080
Jurusan : Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia

Telah berhasil dipertahankan di depan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Jurusan Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Palangka Raya.

DEWAN PENGUJI

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Pembimbing 1	: Dr. Roby Sambung, SE., MM NIP. 19770607 200212 1 003	: 
Pembimbing 2	: Ina Karuehni, SE., M.Si NIP. 19761122 200501 2 001	: 
Penguji	: Aprilita, ST., M.Si NIP. 19900423 202203 2 007	: 

Ditetapkan di : Palangka Raya
Tanggal : juli, 2026

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan :

1. Karya tulis saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Palangka Raya maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh serta sanksi lainnya.

Palangka Raya, Juli 2026



uat pernyataan,

Harto Barimbing

NIM. 193020302080

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja digital dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi pada Balai Bahasa Kalimantan Tengah. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Populasi penelitian berjumlah 40 pegawai Balai Bahasa Kalimantan Tengah. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, seluruh anggota populasi dijadikan sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh (*sensus*), sehingga jumlah sampel penelitian sebanyak 40 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4, yang meliputi analisis deskriptif, evaluasi *outer model*, evaluasi *inner model*, pengujian hipotesis, dan pengujian mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta *work engagement*. Selain itu, *work engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, lingkungan kerja digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai maupun *work engagement*. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *work engagement* belum mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja digital terhadap kinerja pegawai, tetapi mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas komunikasi internal mampu memperkuat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal merupakan faktor yang lebih dominan dibandingkan lingkungan kerja digital dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, Balai Bahasa Kalimantan Tengah perlu memperkuat komunikasi internal dan meningkatkan *work engagement* sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

Kata kunci: lingkungan kerja digital, komunikasi internal, *work engagement*, kinerja pegawai, SEM-PLS.

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of the digital work environment and internal communication on employee performance through work engagement as a mediating variable at Balai Bahasa Kalimantan Tengah. This research employed a quantitative approach using a descriptive research design. The study population consisted of 40 employees of Balai Bahasa Kalimantan Tengah. Since the population was relatively small, all members of the population were selected as research samples using the saturated sampling (census) technique, resulting in a total sample of 40 respondents. Data were collected through questionnaires, observations, and documentation. The data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4 software, including descriptive analysis, outer model evaluation, inner model evaluation, hypothesis testing, and mediation analysis.

The results indicate that internal communication has a positive and significant effect on employee performance and work engagement. In addition, work engagement has a positive and significant effect on employee performance. Conversely, the digital work environment does not have a significant effect on either employee performance or work engagement. The mediation analysis reveals that work engagement does not mediate the relationship between the digital work environment and employee performance, but it significantly mediates the relationship between internal communication and employee performance. These findings indicate that effective internal communication enhances employees' work engagement, which subsequently improves their performance.

In conclusion, internal communication is a more dominant factor than the digital work environment in improving employee performance. Therefore, Balai Bahasa Kalimantan Tengah should strengthen its internal communication practices and enhance employees' work engagement to improve employee performance and support the achievement of organizational goals effectively.

Keywords: digital work environment, internal communication, work engagement, employee performance, SEM-PLS.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Esa yang selama ini telah memberkati penulis dalam menyusun skripsi dengan judul: **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DIGITAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada Balai Bahasa Kalimantan Tengah)**

Dalam rangka penulisan skripsi ini, penulis menyadari banyak bantuan dukungan, saran, petunjuk, serta bimbingan pihak lain. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis dengan rendah hati menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr.Ir. Salampak, MS., IPU selaku Rektor Universitas Palangkaraya
2. Bapak Dr. Sunaryo N. Tuah, SE., MP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya.
3. Ibu Dr. Vivy Kristinae, SE, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya.
4. Bapak Dr. Roby Sambung, SE, MM selaku Dosen Pembimbing I.
5. Ibu Ina Karuehni, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing II.
6. Seluruh dosen dan staff Jurusan Manajemen atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan.
7. Pimpinan dan seluruh pegawai Balai Bahasa Kalimantan Tengah di Palangka Raya karena telah menerima penulis untuk melakukan penelitian di tempat tersebut.
8. Orang tua, saudara/i penulis yang senantiasa memberikan dukungan, motivasi agar dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
9. Teman seperjuangan, Ronatal Sihombing dan Bram Muliadi Hutapea yang juga telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungannya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Penulis mengharapkan kritik dan saran demi perbaikan sehingga skripsi ini diharapkan bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan wacana bagi semua pihak yang membutuhkan.

DAFTAR ISI

	Halaman
PERSETUJUAN BIMBINGAN SKRIPSI	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR ORISINALITAS.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Peneletian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	8
2.1.1 Lingkungan Kerja Digital	8
2.1.2 Komunikasi Internal.....	9
2.1.3 Work engagement.....	10
2.1.4 Kinerja Pegawai	12
2.2. Penelitian Terdahulu	13
2.3. Kerangka Konseptual	18
2.4. Hipotesis.....	19
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitiaan	21
3.2. Sumber Infomasi	21
3.2.1 Jenis Data	21
3.2.2 Lokasi Penelitian.....	21

3.2.3 Populasi	22
3.2.4 Sampel.....	22
3.2.5 Teknik Pengambilan Sampel	22
3.3. Defenisi Operasional Variabel Penelitian	23
3.3.1. Definisi Operasional Variabel	23
3.3.2. Pengukuran Variabel	24
3.4. Proses Pengumpulan Data	25
3.5. Teknik Analisi Data	27
3.5.1. Analisis Deskriptif.....	27
3.5.2. Uji Model Pengukuran (Outer Model)	27
3.5.3. Uji Model Struktural (Inner Model).....	29
3.5.4. Uji Hipotesis	30
3.5.5. Uji Mediasi.....	30
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Ojek Penelitian	31
4.1.1 Visi dan Misi Balai Bahasa Kalimantan Tengah	31
4.1.2 Tugas dan Fungsi Balai Bahasa Kalimantan Tengah	32
4.1.3 Tata Nilai Balai Bahasa Kalimantan Tengah	34
4.2 Hasil Penelitian.....	36
4.2.1 Karakteristik Responden	36
4.2.2 Analisis Deskriptif.....	40
4.2.3 Hasil Penelitian Outer Model	45
4.2.4 Hasil Penelitian Inner Model.....	49
4.2.5 Uji Hipotesis.....	52
4.2.6 Uji Mediasi	54
4.3 Pembahasan	56
4.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Digital Terhadap Kinerja Pegawai	56
4.3.2 Pengaruh Komunikasi internal Terhadap Kinerja Pegawai	57
4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Digital Terhadap Kinerja Work Engagement.....	58

4.3.4 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap work Engagement	59
4.3.5 Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai.....	59
4.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Digital Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi.....	60
4.3.7 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi.....	61
4.4 Implikasi Hasil Penelitian	61
4.5 Keterbatasan Hasil Penelitian.....	66
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	68
5.2 Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN.....	74

DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 1. Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 2. Populasi	22
Tabel 3. Definisi Operasionlal Variabel	23
Tabel 4. Skala Likert	25
Tabel 5. Karakteristik Responden	37
Tabel 6. Persepsi Responden Terhadap Variabel X1	40
Tabel 7. Persepsi Responden Terhadap Variabel X2	41
Tabel 8. Persepsi Responden Terhadap Variabel Z	42
Tabel 9. Persepsi Responden Terhadap Variabel Y	43
Tabel 10. Hasil Pengukuran Outer Model.....	45
Tabel 11. Cross Loading.....	47
Tabel 12. Evaluasi Inner Model	49
Tabel 13. F-Square	51
Tabel 14. Path coefficients dan Specific Indirect Effects.....	52

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Konseptual	19
Gambar 2. Grapik Outer Model	45

DAFTAR PUSTAKA

- Abuabdin, A. A., & Ibrahim, B. (2024). Role of internal communication strategies on employee engagement: A case study of Al-Qalam University Katsina. *International Journal of Management Studies*, 12(1), 45–58.
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi revisi). Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Aisy, R., Nugroho, A., & Pratama, D. (2026). Hypothesis development in quantitative research. *Journal of Social Science Research*, 8(1), 55–67.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Budiherwanto, I. (2023). The impact of competence on job satisfaction and performance: Moderating effects of work environment, motivation, and digital adoption. *International Journal of Business Management*, 11(2), 112–125.
- Chang, W., Jiang, M., & Arshad, M. Z. (2023). Eco-conscious internal communication and psychological drivers of eco-centric creativity: A three-wave PLS-SEM study of Chinese SMEs. *Sustainability*, 15(7), 1–18.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Dewi, N., & Krisnadi, A. (2023). Digital workplace and employee productivity in modern organizations. *Journal of Digital Business Research*, 5(2), 67–79.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.

- Haq, I. J., & Wahyudi, W. (2025). Pengaruh komunikasi internal, lingkungan kerja dan motivasi terhadap employee engagement. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(1), 88–101.
- Handayani, N., Febriyanti, S., & Pradana, M. S. (2023). Work motivation and employee engagement in digital work environments: A systematic literature review. *Journal of Human Resource Studies*, 9(2), 77–92.
- Karunia, R., & Pramono, A. (2022). Internal communication and organizational culture in modern companies. *Jurnal Komunikasi Organisasi*, 6(1), 12–24.
- Kosasih, R. (2025). Digital work environment and employee performance in technology-driven organizations. *International Journal of Business Innovation*, 7(1), 1–14.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Men, L. R. (2020). The role of internal communication in employee engagement. *Public Relations Review*, 46(2), 101880.
- Meske, C., & Junglas, I. (2021). Investigating the digital workplace through the lens of job demands–resources model. *Information & Management*, 58(4), 103–112.
- Motsamai, P. F. T., & Onyenakeya, K. (2022). Employee perceptions of internal communication in culturally diverse workplaces: A systematic literature review. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(3), 512–528.
- Muhammad, A. (2014). *Komunikasi organisasi*. Bumi Aksara.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2013). *Komunikasi organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Rahadi, D. R., & Tawaqal, M. (2025). Digital communication and employee engagement in the virtual workplace. *Journal of Organizational Behavior Research*, 10(1), 55–70.
- Rizkyana, N. P. F., Oktaria, R., Putra, T. F., Muntaz, R., Baso, A. M. F., Ilham, M., & Laksana, A. (2024). Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 210–220.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19–38.
- Safitri, N., & Kasmari. (2022). Pengaruh kualitas kerja dan kuantitas kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 13(2), 145–156.
- Sari, M. (2019). Komunikasi internal dalam meningkatkan efektivitas organisasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 8(1), 33–42.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2002). *The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study*. Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Setia, A., & Amelia, R. (2022). Human resource development and organizational performance. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 55–66.
- Setyohad, C. W., & Ratnaningsih, S. D. A. (2023). Pengaruh dukungan manajemen terhadap kinerja staf akuntansi dengan lingkungan kerja digital sebagai variabel mediasi. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 18(2), 144–158.
- Stadin, M. R., Asplund, S., Nyman, T., Svartengren, M., & Hellman, T. (2022). Digital competence is a must: Manager and safety representative perspectives on evolving job skills and balancing digital work environments. *Safety Science*, 150, 105706.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suriani, N., & Risnita. (2023). Teknik sampling dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 4(1), 23–34.
- Tristati, I. I., Widodo, A. P., & Sudarsono, H. (2025). Pengaruh digital work environment dan psychological empowerment terhadap *work engagement* dengan kesejahteraan karyawan sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 13(1), 1–12.
- Verčič, A. T., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223–230.
- Zhang, L. W., & Chen, W. L. (2023). Impact of internal communication on employee engagement in remote work environments. *International Journal of Communication Studies*, 15(2), 101–118.