

PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN KERJASAMA TIM TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PT NOK FREUDENBERG SEALING TECHNOLOGIES BATAM

Oleh

Leo Pramanja Manurung¹, Daris Purba²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo, Batam

E-mail: ¹leopmanurung@gmail.com, ²darispurba26@gmail.com

Article History:

Received: 01-01-2026

Revised: 27-01-2026

Accepted: 02-02-2026

Keywords:

Komunikasi Internal,
Kerjasama Tim,
Semangat Kerja,
Sumber Daya
Manusia, Industri
Manufaktur.

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Semangat Kerja karyawan pada PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Berdasarkan kriteria inklusi dan pembersihan data, diperoleh sampel akhir sebanyak 72 responden. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS Versi 25 meliputi uji kualitas data, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis (Regresi Linear Berganda). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja (t -hitung 8,777; Sig. 0,000). Namun, variabel Kerjasama Tim secara parsial terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja (t -hitung 0,538; Sig. 0,593). Meskipun demikian, hasil pengujian simultan (Uji F) membuktikan bahwa Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja (F -hitung 177,672; Sig. 0,000). Nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,837 menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 83,7% variasi semangat kerja karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa di lingkungan operasional manufaktur, kejelasan instruksi dan aliran informasi (komunikasi) menjadi faktor determinan yang lebih dominan dibandingkan aspek kerjasama tim dalam memacu semangat kerja.

PENDAHULUAN

Dalam dinamika industri manufaktur global yang menuntut presisi dan efisiensi tinggi, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat vital. Keunggulan teknologi mesin di perusahaan seperti PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam tidak akan berjalan optimal tanpa dukungan tenaga kerja yang memiliki mentalitas produktif. Aspek psikologis yang menjadi barometer utama produktivitas tersebut adalah semangat kerja. Nitisemito (1) mendefinisikan semangat kerja sebagai kondisi perilaku atau iklim psikologis

yang menstimulasi individu untuk bekerja lebih giat dan konsekuen demi mencapai tujuan organisasi. Semangat kerja yang tinggi bukan sekadar tentang kehadiran fisik, melainkan tercermin dari kegairahan, disiplin, dan loyalitas karyawan dalam menuntaskan tanggung jawabnya.

Namun, mempertahankan moral kerja yang stabil di lingkungan pabrik bukanlah hal yang mudah. Berbagai friksi seringkali muncul dan berpotensi menurunkan vitalitas kerja karyawan. Ardiansah (2) dalam studinya menyoroti bahwa penurunan semangat kerja seringkali dipicu oleh faktor-faktor seperti beban kerja yang berlebihan, kurangnya peluang pengembangan diri, serta minimnya pengakuan atau apresiasi dari manajemen. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat bermuara pada tingginya angka absensi, penurunan kualitas output, hingga peningkatan turnover. Oleh karena itu, identifikasi terhadap variabel-variabel yang mampu mendorong semangat kerja menjadi urgensi bagi manajemen perusahaan.

Faktor determinan pertama yang diduga kuat mempengaruhi semangat kerja adalah kualitas komunikasi internal. Effendy (3) menjelaskan bahwa komunikasi merupakan urat nadi organisasi yang menghubungkan berbagai lini, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal. Ketidاكلancaran arus informasi seringkali menimbulkan distorsi pemahaman yang berujung pada ketidakpastian kerja. Urgensi aspek ini didukung oleh temuan empiris Aminah (4) yang membuktikan adanya korelasi positif yang signifikan antara komunikasi organisasi dengan semangat kerja karyawan. Lebih spesifik lagi, Wati (5) menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif antara pimpinan dan bawahan mampu memperkuat hubungan emosional, mempromosikan kolaborasi, dan pada akhirnya memotivasi pegawai untuk mencapai target bersama. Di lingkungan PT NOK Freudenberg, kejelasan instruksi kerja sangat krusial untuk mencegah kesalahan produksi (*reject*) yang dapat membebani mental karyawan.

Selain komunikasi, faktor lain yang tidak kalah penting dalam ekosistem manufaktur adalah kerjasama tim (*teamwork*). Pekerjaan di rantai produksi umumnya bersifat interdependen, di mana hasil kerja satu individu akan mempengaruhi proses selanjutnya. Robbins dan Judge (6) menekankan bahwa tim kerja yang efektif akan menghasilkan sinergi positif, di mana hasil kerja kelompok melampaui penjumlahan kinerja individu. Ketika kerjasama tim terbentuk dengan solid, beban kerja yang berat akan terasa lebih ringan karena adanya mekanisme saling bantu (*backup*) dan dukungan sosial antar rekan kerja. Sebaliknya, tim yang terfragmentasi atau individualis akan menciptakan lingkungan kerja yang penuh tekanan dan menurunkan moral kerja.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis secara kuantitatif seberapa besar pengaruh komunikasi internal dan kerjasama tim terhadap pembentukan semangat kerja karyawan di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi manajerial bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih humanis dan produktif.

LANDASAN TEORI

Semangat kerja merupakan dimensi psikologis yang krusial dalam manajemen sumber daya manusia. Nitisemito (1) mendeskripsikan semangat kerja bukan sekadar kehadiran fisik, melainkan suatu iklim perilaku yang mencerminkan kegairahan dan kesungguhan individu dalam menyelesaikan tugas organisasi. Indikator utama dari semangat kerja yang

tinggi meliputi rendahnya tingkat absensi, kepatuhan terhadap prosedur kerja, serta antusiasme dalam menghadapi target. Dalam konteks industri manufaktur yang berorientasi pada target produksi ketat, semangat kerja berfungsi sebagai katalisator yang mengubah potensi karyawan menjadi kinerja nyata.

Komunikasi internal berperan sebagai sistem saraf dalam organisasi yang memastikan distribusi informasi berjalan efektif. Effendy (3) memetakan komunikasi organisasi ke dalam tiga dimensi arus: vertikal (instruksi dan laporan), horizontal (koordinasi antar rekan), dan diagonal (lintas divisi). Efektivitas komunikasi internal diukur dari seberapa jelas pesan yang disampaikan dan seberapa terbuka saluran umpan balik yang tersedia. Kualitas pertukaran informasi ini menjadi fondasi bagi terciptanya pemahaman bersama (shared understanding) yang meminimalisir ketidakpastian di tempat kerja.

Robbins dan Judge (6) mendefinisikan tim kerja sebagai kelompok yang upaya individunya menghasilkan kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individual. Dalam lingkungan operasional pabrik, teamwork tidak hanya berbicara tentang bekerja bersama-sama, tetapi tentang sinergi, kepercayaan (*trust*), dan mekanisme saling dukung (*backup behavior*). Tim yang solid mampu mereduksi tekanan kerja individual melalui pembagian beban yang proporsional dan dukungan emosional antar anggota.

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Semangat Kerja Komunikasi yang buruk seringkali menjadi sumber demotivasi utama karyawan. Ketidakjelasan instruksi atau saluran aspirasi yang tersumbat dapat memicu frustrasi dan persepsi ketidakadilan. Aminah (4) dalam penelitian empirisnya menemukan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara kelancaran komunikasi organisasi dengan tingkat moral kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh Wati (5) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang hangat antara atasan dan bawahan mampu menciptakan rasa dihargai, yang pada akhirnya memicu semangat untuk berkontribusi lebih. Berdasarkan paparan tersebut, diajukan hipotesis:

H1: Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang kolaboratif terbukti mampu menjadi penyangga (*buffer*) terhadap stres kerja. Ketika karyawan merasa didukung oleh rekan timnya, beban target produksi akan terasa lebih ringan secara psikologis. Ardiansah (2) mengindikasikan bahwa lingkungan sosial yang suportif merupakan faktor kunci dalam mempertahankan stabilitas semangat kerja. Sebaliknya, lingkungan yang individualis cenderung menurunkan motivasi karena absennya rasa kepemilikan bersama (*sense of belonging*). Oleh karena itu, hipotesis kedua dirumuskan:

H2: Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Semangat kerja tidak dibentuk oleh faktor tunggal. Sinergi antara kejelasan informasi (komunikasi) dan dukungan rekan kerja (kerjasama) diduga akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap moral karyawan dibandingkan jika kedua faktor tersebut berdiri sendiri. Komunikasi yang lancar memfasilitasi koordinasi tim yang lebih baik, dan tim yang solid akan memperlancar arus komunikasi. Kombinasi kedua variabel ini menciptakan ekosistem kerja yang kondusif bagi tumbuh suburnya semangat kerja. Maka, hipotesis ketiga adalah:

H3: Komunikasi internal dan kerjasama tim secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Sugiyono menjelaskan bahwa desain asosiatif kausal bertujuan untuk menginvestigasi hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih (7). Dalam studi ini, peneliti berupaya mengukur secara statistik pengaruh variabel independen (Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim) terhadap variabel dependen (Semangat Kerja) pada karyawan PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan bukti empiris mengenai kekuatan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis yang terukur.

B. Populasi dan Sampel

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan operasional di departemen produksi perusahaan. Mengingat populasi yang relatif spesifik dan dapat diakses, teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah *Non-Probability Sampling* dengan jenis *Purposive Sampling*. Kriteria inklusi sampel adalah karyawan aktif yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun untuk memastikan responden telah memahami budaya kerja organisasi.

Berdasarkan proses pengumpulan data dan pembersihan data (*data cleaning*) untuk memenuhi asumsi statistik (eliminasi outlier dan data tidak lengkap), jumlah sampel final yang digunakan dalam analisis adalah sebanyak 72 responden. Ukuran sampel ini telah memenuhi syarat minimal untuk analisis regresi ($N > 30$) sesuai dengan *Central Limit Theorem* yang menyatakan bahwa distribusi sampel akan mendekati normal seiring bertambahnya ukuran sampel.

C. Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur secara elektronik kepada responden. Instrumen pengukuran menggunakan Skala Likert 5 Poin, yang merupakan skala standar dalam penelitian sosial untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi (7).

D. Definisi Operasional Variabel

Untuk memastikan kesamaan persepsi dalam pengukuran, setiap variabel didefinisikan secara operasional dan diturunkan menjadi indikator yang terukur. Berikut adalah matriks operasionalisasi variabel penelitian ini:

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator Pengukuran
Komunikasi Internal (X1)	Proses pertukaran informasi dan instruksi kerja antar elemen organisasi untuk menciptakan pemahaman bersama (Effendy, 2019).	1. Kejelasan instruksi kerja dari atasan. 2. Kemudahan akses menyampaikan keluhan/ide. 3. Kelancaran koordinasi antar rekan kerja.

		4. Kelengkapan informasi saat pergantian <i>shift</i> .
Kerjasama Tim (X2)	Sinergi kelompok di mana individu saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama yang lebih besar (Robbins & Judge, 2017).	1. Kesamaan visi dan fokus tim. 2. Kepercayaan (<i>trust</i>) terhadap kemampuan rekan. 3. Kesiediaan saling backup saat kendala teknis. 4. Kekompakan dan kebanggaan tim.
Semangat Kerja (Y)	Kondisi psikologis yang mendorong individu untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan antusias (Nitisemito, 2015).	1. Konsistensi kehadiran kerja (minim absensi). 2. Kepatuhan terhadap jam kerja dan aturan. 3. Antusiasme dalam penyelesaian tugas. 4. Keinginan bertahan di perusahaan (<i>loyalitas</i>).

Data diolah penulis 2026

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak statistik *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) Versi 25. Tahapan pengolahan data diawali dengan pengujian kualitas instrumen untuk memastikan data yang diperoleh valid dan reliabel. Uji validitas dilakukan menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment*, di mana suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai korelasi (*r*-hitung) lebih besar dari *r*-tabel dengan signifikansi di bawah 0,05 (7). Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* untuk mengukur konsistensi jawaban responden, dengan kriteria penerimaan nilai koefisien harus lebih besar dari 0,60 sebagaimana disarankan oleh Ghazali (8).

Setelah instrumen dinyatakan layak, dilakukan uji asumsi klasik sebagai prasyarat utama sebelum melakukan analisis regresi linear berganda. Rangkaian uji ini bertujuan untuk memastikan model regresi yang dihasilkan bersifat *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE). Pertama, uji normalitas dilakukan menggunakan metode *Shapiro-Wilk* untuk mengetahui apakah residual data berdistribusi normal. Kedua, uji multikolinearitas dilaksanakan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk memastikan tidak adanya korelasi yang kuat antar variabel bebas, di mana nilai VIF harus di bawah 10 dan *Tolerance* di atas 0,10 (8). Ketiga, uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan Uji Glejser dengan meregresikan nilai mutlak residual terhadap variabel independen; jika nilai signifikansi di atas 0,05, maka model dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas.

Tahap akhir analisis adalah pengujian hipotesis menggunakan metode Regresi Linear

Berganda untuk memprediksi pengaruh variabel Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Semangat Kerja. Model matematis yang digunakan adalah $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$. Untuk menguji signifikansi pengaruh, dilakukan Uji t (parsial) guna melihat pengaruh masing-masing variabel independen secara terpisah, serta Uji F (simultan) untuk melihat pengaruh secara bersama-sama. Selain itu, Koefisien Determinasi (R^2) juga dihitung untuk mengukur seberapa besar persentase variasi variabel dependen yang mampu dijelaskan oleh model penelitian, merujuk pada pedoman interpretasi regresi (7).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Responden

Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	39	54,2%
	Perempuan	33	45,8%
	Total	72	100%
Usia	17 – 25 Tahun	26	36,1%
	26 – 35 Tahun	34	47,2%
	36 – 45 Tahun	11	15,3%
	Di atas 45 Tahun	1	1,4%
	Total	72	100%
Pendidikan Terakhir	SMA / SMK	57	79,2%
	Diploma (D3)	1	1,4%
	Sarjana (S1)	13	18,1%
	Pascasarjana	1	1,4%
	Total	72	100%
Masa Kerja	Kurang dari 1 Tahun	5	6,9%
	1 – 3 Tahun	15	20,8%
	3 – 5 Tahun	14	19,4%
	Lebih dari 5 Tahun	38	52,8%
	Total	72	100%
Posisi / Bagian	Produksi / Operasi	65	90,3%
	Finance	0	0,0%
	HRD	2	2,8%
	Quality Control	5	6,9%
	Total	72	100%

Sumber: Data Primer diolah (2026)

Profil responden dalam penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai latar belakang karyawan PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam yang menjadi subjek analisis. Berdasarkan data demografi yang terhimpun dari 72 responden, komposisi gender menunjukkan proporsi yang relatif berimbang, meskipun sedikit didominasi oleh

kelompok laki-laki sebesar 54,2%, sedangkan perempuan sebesar 45,8%. Struktur ini merefleksikan karakteristik industri manufaktur komponen *sealing* yang membutuhkan perpaduan antara tenaga fisik yang umumnya diisi oleh laki-laki, serta ketelitian dan ketelatenan tinggi yang seringkali menjadi keunggulan tenaga kerja perempuan dalam proses *finishing* atau *quality check*.

Ditinjau dari aspek usia, tenaga kerja di perusahaan ini didominasi oleh kelompok usia produktif yang matang. Mayoritas responden berada pada rentang usia 26 hingga 35 tahun (47,2%), disusul oleh kelompok usia muda 17 hingga 25 tahun (36,1%). Dominasi kelompok usia ini mengindikasikan bahwa perusahaan didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki stamina fisik prima serta kematangan emosional yang cukup untuk menghadapi tekanan target produksi. Kelompok usia ini dianggap ideal dalam menjaga stabilitas semangat kerja karena memiliki energi yang besar untuk berinovasi sekaligus tanggung jawab yang mulai terbentuk.

Pada aspek tingkat pendidikan, mayoritas responden berlatar belakang pendidikan SMA/SMK sederajat, dengan persentase mencapai 79,2%. Hal ini sejalan dengan kualifikasi standar yang umumnya ditetapkan untuk posisi operator atau staf teknis di lantai produksi. Meskipun demikian, terdapat 18,1% responden yang memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1). Keberadaan karyawan berpendidikan tinggi ini kemungkinan besar mengisi posisi-posisi pengawas (*foreman*), staf administrasi teknis, atau *leader* tim yang membutuhkan kemampuan analisis lebih kompleks dalam mengelola alur komunikasi internal dan koordinasi tim.

Temuan yang paling menarik terlihat pada karakteristik masa kerja, di mana lebih dari separuh responden (52,8%) telah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Tingginya persentase karyawan dengan masa kerja panjang ini mengindikasikan adanya tingkat retensi dan loyalitas yang baik di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. Karyawan yang telah mengabdikan lama cenderung memiliki pemahaman yang mendalam mengenai budaya organisasi, memiliki ikatan emosional yang kuat dengan rekan kerja, serta lebih stabil dalam menjaga semangat kerjanya dibandingkan karyawan baru yang masih dalam tahap adaptasi.

Terakhir, berdasarkan distribusi posisi atau bagian kerja, penelitian ini berhasil menjangkau target populasi yang tepat. Sebanyak 90,3% responden berasal dari divisi Produksi/Operasi (Lapangan). Konsentrasi responden pada lini produksi ini sangat krusial mengingat variabel yang diteliti—seperti kerjasama tim dan tekanan target—paling intens dirasakan di lantai produksi. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat dianggap valid dan representatif untuk menggambarkan kondisi riil mengenai pengaruh komunikasi dan kerjasama tim terhadap semangat kerja di lingkungan operasional perusahaan.

1. Hasil Uji Instrumen

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator / Item	Nilai r-hitung	Nilai r-tabel	Sig.	Keterangan
Komunikasi Internal (X1)	X1.1	0,903	0,232	0,000	Valid
	X1.2	0,881	0,232	0,000	Valid

	X1.3	0,881	0,232	0,000	Valid
	X1.4	0,817	0,232	0,000	Valid
Kerjasama Tim (X2)	X2.1	0,859	0,232	0,000	Valid
	X2.2	0,904	0,232	0,000	Valid
	X2.3	0,833	0,232	0,000	Valid
	X2.4	0,861	0,232	0,000	Valid
Semangat Kerja (Y)	Y.1	0,818	0,232	0,000	Valid
	Y.2	0,791	0,232	0,000	Valid
	Y.3	0,811	0,232	0,000	Valid
	Y.4	0,853	0,232	0,000	Valid

Sumber: Data Primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 2 di atas, hasil pengujian validitas instrumen menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan yang diajukan untuk mengukur ketiga variabel penelitian (Komunikasi Internal, Kerjasama Tim, dan Semangat Kerja) memiliki kinerja pengukuran yang sangat baik. Uji validitas ini menggunakan kriteria pembandingan nilai r -hitung terhadap r -tabel, di mana untuk jumlah sampel (N) sebanyak 72 responden dengan taraf signifikansi 5%, nilai r -tabel yang ditetapkan adalah sebesar 0,232. Data hasil olahan menunjukkan bahwa nilai korelasi Pearson (r -hitung) untuk setiap item pernyataan bergerak pada rentang 0,791 hingga 0,904.

Secara spesifik, pada variabel Komunikasi Internal (X1), keempat indikator yang diuji menghasilkan nilai r -hitung terendah sebesar 0,817 dan tertinggi mencapai 0,903. Hal serupa juga terlihat pada variabel Kerjasama Tim (X2), di mana indikator-indikatornya memiliki nilai korelasi yang sangat kuat, dengan rentang antara 0,833 hingga 0,904. Demikian pula pada variabel dependen Semangat Kerja (Y), seluruh item pernyataan menunjukkan konsistensi validitas yang tinggi dengan nilai korelasi terendah di angka 0,791 dan tertinggi di angka 0,853.

Karena seluruh nilai r -hitung yang diperoleh jauh melampaui ambang batas r -tabel (0,232) dan didukung oleh nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari standar probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan secara meyakinkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Artinya, setiap butir pernyataan tersebut mampu menjalankan fungsinya dengan tepat dalam mengukur apa yang seharusnya diukur, serta dapat dipahami dengan baik oleh para responden di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. Oleh karena itu, seluruh item tersebut layak dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel Penelitian	Jumlah Item	Nilai Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Komunikasi Internal (X1)	4	0,893	0,60	Reliabel
Kerjasama Tim (X2)	4	0,886	0,60	Reliabel
Semangat Kerja (Y)	4	0,832	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 3 di atas, pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana konsistensi internal dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini. Indikator utama yang menjadi acuan adalah koefisien *Cronbach's Alpha*, di mana suatu instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan apabila memiliki nilai koefisien di atas ambang batas 0,60 (8).

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Variabel independen pertama, yaitu Komunikasi Internal (X1), mencatatkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,893, sedangkan variabel independen kedua, Kerjasama Tim (X2), memiliki nilai sebesar 0,886. Sementara itu, variabel dependen Semangat Kerja (Y) juga menunjukkan konsistensi yang kuat dengan nilai koefisien sebesar 0,832.

Mengingat seluruh nilai koefisien yang diperoleh berada jauh melampaui standar minimal 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir pernyataan dalam kuesioner ini memiliki kestabilan yang baik. Artinya, jika pengukuran dilakukan berulang kali terhadap objek yang sama, instrumen ini akan menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya sebagai alat ukur penelitian.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.113	72	.024	.987	72	.641

a. Lilliefors Significance Correction

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk mendeteksi apakah nilai residual yang dihasilkan dari model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Hal ini merupakan syarat mutlak dalam analisis parametrik, di mana model regresi yang baik harus memiliki residual yang menyebar secara normal. Berdasarkan hasil pengujian statistik menggunakan metode *Shapiro-Wilk* sebagaimana terlihat pada tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,641.

Merujuk pada kriteria pengambilan keputusan statistik, data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari taraf nyata 0,05 (Sig. > 0,05). Mengingat nilai signifikansi yang didapatkan dalam penelitian ini adalah 0,641, yang mana angka tersebut jauh melampaui ambang batas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data residual dalam model penelitian ini berdistribusi normal. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas ini, maka model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut guna menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Standar	Keterangan
Komunikasi Internal	0,241	4,154	Tol > 0,10 & VIF < 10	Bebas

(X1)				Multikolinearitas
Kerjasama Tim (X2)	0,241	4,154	Tol > 0,10 & VIF < 10	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4, hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki nilai Tolerance dan VIF yang memenuhi syarat. Variabel Komunikasi Internal (X1) dan Kerjasama Tim (X2) masing-masing memiliki nilai Tolerance sebesar 0,241 (lebih besar dari 0,10) dan nilai VIF sebesar 4,154 (lebih kecil dari 10,00).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas dalam model regresi ini. Artinya, tidak terdapat korelasi yang sangat kuat atau hubungan linear yang sempurna antara variabel Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim, sehingga masing-masing variabel dapat memberikan kontribusi pengaruh yang unik dan valid terhadap variabel Semangat Kerja (Y).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.999	.443		2.257	.027
	Komunikasi Internal	.088	.053	.395	1.656	.102
	Kerjasama Tim	-.104	.053	-.470	-1.969	.053

a. Dependent Variable: ABS_RES

Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk memeriksa apakah terdapat ketidaksamaan varians (ragam) dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya heteroskedastisitas atau disebut dengan kondisi homoskedastisitas. Dalam penelitian ini, deteksi ada tidaknya masalah tersebut dilakukan menggunakan Uji Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai mutlak residual (*Abs_Res*) terhadap variabel independen. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi (Sig.); jika nilai Sig. > 0,05, maka data dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Berdasarkan tabel hasil pengujian di atas, terlihat bahwa nilai signifikansi untuk variabel Komunikasi Internal (X1) adalah sebesar 0,102, sedangkan untuk variabel Kerjasama Tim (X2) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,053. Karena kedua nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf nyata 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi ini. Dengan demikian, asumsi homoskedastisitas terpenuhi dan model regresi layak digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel independen terhadap semangat kerja karyawan.

3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.915 ^a	.837	.833	.963

a. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Komunikasi Internal

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Gambar 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan gambar *Model Summary* di atas, diperoleh gambaran mengenai kekuatan hubungan dan besarnya kontribusi pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai korelasi atau R sebesar 0,915 mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara variabel Komunikasi Internal (X1) dan Kerjasama Tim (X2) secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja (Y). Hal ini berarti, semakin baik komunikasi dan kerjasama tim yang terbangun, maka semangat kerja karyawan juga akan meningkat secara sangat signifikan.

Selanjutnya, nilai Koefisien Determinasi (R^2 atau *R Square*) yang diperoleh adalah sebesar 0,837. Angka ini mengandung makna bahwa sebesar 83,7% variasi naik-turunnya Semangat Kerja karyawan di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam mampu dijelaskan atau dipengaruhi oleh variasi dari Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim. Sedangkan sisanya, yaitu sebesar 16,3%, dijelaskan oleh faktor-faktor atau variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini (seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, atau lingkungan kerja fisik).

Terakhir, nilai *Standard Error of the Estimate* (SEE) tercatat sebesar 0,963. Nilai ini menunjukkan tingkat kesalahan prediksi dari model regresi yang terbentuk. Semakin kecil nilai standar error, maka semakin akurat model regresi dalam memprediksi variabel dependen. Angka 0,963 menunjukkan bahwa penyimpangan data dari garis regresi relatif kecil, sehingga model ini dapat dikatakan cukup presisi dan layak digunakan untuk memprediksi semangat kerja karyawan.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk memprediksi seberapa besar pengaruh nilai variabel independen (Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Komunikasi Internal) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Berdasarkan tabel Coefficients (Gambar 4), persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = 6,518 - 0,017(X_1) + 1,218(X_2) + e$$

Keterangan:

Y= Kinerja Karyawan

X1 = Gaya Kepemimpinan Transformatif

X2 = Komunikasi Internal

e = Standard Error

Persamaan matematika di atas memberikan makna sebagai berikut:

- 1) Konstanta (α) = 6,518. Nilai konstanta positif sebesar 6,518 menunjukkan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Komunikasi Internal (X2) nilainya adalah 0 (tidak ada penerapan kepemimpinan maupun komunikasi), maka Kinerja Karyawan (Y) PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam akan tetap bernilai sebesar 6,518 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa tanpa adanya intervensi dari pimpinan atau sistem komunikasi pun, karyawan sudah memiliki kinerja dasar tersendiri.
- 2) Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan = -0,017. Nilai koefisien regresi variabel X1 bernilai negatif sebesar -0,017. Angka ini menunjukkan hubungan yang berlawanan arah. Artinya, setiap kenaikan 1 satuan pada skor Gaya Kepemimpinan Transformasional, justru akan menurunkan Kinerja Karyawan sebesar 0,017 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Namun, karena nilai koefisien ini sangat kecil (mendekati nol) dan hasil uji t menunjukkan tidak signifikan, maka secara statistik pengaruh negatif ini dapat dianggap tidak berarti atau tidak memberikan dampak nyata.
- 3) Koefisien Regresi Komunikasi Internal = 1,218. Nilai koefisien regresi variabel X2 bernilai positif sebesar 1,218. Angka ini menunjukkan hubungan yang searah. Artinya, setiap peningkatan 1 satuan pada kualitas Komunikasi Internal, akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 1,218 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Besarnya nilai koefisien ini menegaskan bahwa Komunikasi Internal merupakan faktor yang paling dominan dalam mendorong kinerja karyawan dibandingkan faktor kepemimpinan.

5. Hasil Uji Hipotesis Signifikansi Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.989	.737		4.057	.000
	Komunikasi Internal	.779	.089	.868	8.777	.000
	Kerjasama Tim	.047	.088	.053	.538	.593

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Gambar 4. Hasil Uji Statistik t

Pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berdasarkan tabel koefisien regresi di atas, dapat diuraikan hasil pengujian sebagai berikut:

Pertama, pengujian terhadap variabel Komunikasi Internal (X1) menunjukkan nilai t-hitung sebesar 8,777 dengan tingkat signifikansi 0,000. Mengingat nilai signifikansi yang

diperoleh jauh lebih kecil dari taraf nyata 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis pertama (H1) diterima. Hal ini membuktikan secara statistik bahwa Komunikasi Internal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan. Artinya, semakin efektif dan jelas alur komunikasi yang dibangun di dalam perusahaan, maka akan secara nyata mendorong peningkatan semangat kerja karyawan di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam.

Kedua, hasil pengujian pada variabel Kerjasama Tim (X2) menunjukkan nilai t-hitung sebesar 0,538 dengan tingkat signifikansi 0,593. Karena nilai signifikansi tersebut lebih besar dari standar probabilitas 0,05 ($0,593 > 0,05$), maka hipotesis kedua (H2) ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa secara parsial, variabel Kerjasama Tim tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan. Dalam konteks data penelitian ini, tinggi atau rendahnya kualitas kerjasama tim tidak memberikan dampak yang nyata atau perubahan yang berarti terhadap tingkat semangat kerja karyawan saat variabel lain tetap konstan.

6. Hasil Uji Hipotesis Signifikasi Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	329.364	2	164.682	177.672	.000 ^b
	Residual	63.955	69	.927		
	Total	393.319	71			

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

b. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Komunikasi Internal

Gambar 5. Hasil Uji Statistik F (ANOVA)

Pengujian hipotesis secara simultan atau yang dikenal dengan Uji F bertujuan untuk membuktikan apakah variabel independen secara bersama-sama (serempak) memberikan dampak yang nyata terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F-hitung sebesar 177,673 dengan tingkat signifikansi 0,000.

Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan statistik, apabila nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari taraf kesalahan 0,05, maka hipotesis alternatif diterima. Mengingat nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,000 ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi Internal (X1) dan Kerjasama Tim (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja (Y) karyawan di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. Temuan ini menegaskan bahwa untuk membangun semangat kerja yang tinggi, perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan satu aspek saja, melainkan harus mensinergikan pola komunikasi yang jelas dengan kerjasama tim yang solid secara beriringan.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Semangat Kerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama membuktikan bahwa Komunikasi Internal memiliki

pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. Secara statistik, hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung yang sangat tinggi yaitu 8,777 (jauh di atas t-tabel) dengan nilai signifikansi 0,000. Temuan ini mengonfirmasi bahwa semakin efektif aliran informasi yang dibangun perusahaan, baik dari atasan ke bawahan maupun antar rekan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat kedisiplinan, gairah, dan loyalitas karyawan dalam bekerja.

Dalam konteks operasional di PT NOK Freudenberg, urgensi komunikasi internal ini sangat relevan dengan karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan bagian Produksi/Operasi (90,3%). Pekerjaan di rantai produksi menuntut presisi tinggi dan minim kesalahan (*zero defect*). Indikator penelitian seperti "Kejelasan penyampaian instruksi kerja" menjadi faktor kunci. Ketika seorang operator produksi, yang mayoritas berlatar belakang pendidikan SMA/SMK (79,2%), menerima instruksi teknis yang jelas dan tidak ambigu dari atasan, hal ini akan mengurangi kebingungan dan risiko kesalahan produksi. Rasa aman karena memahami tugas dengan baik inilah yang secara psikologis memicu ketenangan dan semangat kerja. Sebaliknya, distorsi informasi atau instruksi yang membingungkan akan memicu frustrasi yang bermuara pada penurunan moral kerja.

Selain itu, karakteristik responden yang sebagian besar telah memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun (52,8%) mengindikasikan bahwa kebutuhan komunikasi bukan lagi sekadar instruksi teknis, melainkan juga komunikasi yang bersifat pemeliharaan hubungan (*maintenance*). Karyawan senior membutuhkan saluran komunikasi yang terbuka untuk menyampaikan ide atau keluhan ("kemudahan akses menyampaikan laporan"), sebagaimana diukur dalam indikator variabel X1. Ketika perusahaan memfasilitasi komunikasi dua arah yang aspiratif, karyawan merasa "dimanusiakan" dan dihargai kontribusinya. Perasaan dihargai inilah yang menjadi bahan bakar utama bagi semangat kerja karyawan senior untuk tetap loyal dan antusias.

Temuan empiris ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Effendy, yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berfungsi sebagai "darah" yang menghidupkan organ-organ perusahaan (3). Tanpa komunikasi yang lancar, koordinasi akan lumpuh dan moral kerja akan merosot. Hasil penelitian ini juga mendukung studi terdahulu yang dilakukan oleh Aminah (4) pada perusahaan daerah, yang menemukan adanya korelasi kuat antara kelancaran komunikasi organisasi dengan semangat kerja. Lebih lanjut, temuan ini juga memperkuat hasil riset Wati (5) yang menekankan bahwa komunikasi interpersonal yang baik antara pimpinan dan bawahan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga menstimulasi karyawan untuk bekerja lebih giat demi mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam, komunikasi internal bukan sekadar alat tukar-menukar informasi, melainkan merupakan instrumen strategis untuk menjaga stabilitas mental dan semangat kerja karyawan, terutama dalam menghadapi tekanan target produksi yang dinamis.

2. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Semangat Kerja Karyawan

Berbeda dengan variabel komunikasi, hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan temuan yang menarik dan di luar dugaan awal. Berdasarkan analisis parsial (Uji t), variabel Kerjasama Tim terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,593 ($> 0,05$) dan nilai t-hitung yang rendah (0,538). Hal ini bermakna bahwa Hipotesis Kedua (H2) ditolak. Dalam konteks PT NOK Freudenberg

Sealing Technologies Batam, tinggi rendahnya persepsi karyawan mengenai kekompakan tim ternyata tidak menjadi penentu utama yang mengubah tingkat semangat kerja mereka secara langsung, apabila faktor komunikasi sudah berjalan.

Temuan anomali ini dapat dijelaskan melalui analisis profil responden dan sifat pekerjaan di industri manufaktur. Sebagaimana tercatat dalam data demografi, mayoritas responden (52,8%) adalah karyawan dengan masa kerja lebih dari 5 tahun. Bagi karyawan senior yang sudah lama berinteraksi satu sama lain, kerjasama tim kemungkinan besar telah dianggap sebagai norma standar atau rutinitas biasa, bukan lagi sebagai faktor "pemacu" istimewa yang dapat mendongkrak semangat kerja. Dalam teori Dua Faktor Herzberg, kondisi ini dapat dikategorikan sebagai *Hygiene Factor*; keberadaannya dianggap wajar dan perlu, namun tidak serta-merta meningkatkan motivasi intrinsik jika faktor lain (seperti kejelasan instruksi/komunikasi) lebih mendominasi.

Selain itu, dominasi responden di bagian Produksi/Operasi (90,3%) memberikan perspektif lain. Di lantai produksi yang menuntut target *output* individu per jam atau per *shift*, fokus utama karyawan seringkali tersita pada mesin dan target pribadi mereka. Meskipun mereka berada dalam satu "*line*" (jalur produksi), tanggung jawab penyelesaian produk seringkali bersifat individual. Akibatnya, instruksi kerja yang jelas dari atasan (Komunikasi Internal) dianggap jauh lebih vital untuk kelancaran kerja dibandingkan dukungan sosial dari rekan sejawat. Karyawan merasa lebih "aman" dan bersemangat jika mereka tahu persis apa yang harus dikerjakan (efek Komunikasi), dibandingkan sekadar merasa kompak dengan teman (efek Kerjasama).

Secara statistik, fenomena ini juga mengindikasikan bahwa variansi pengaruh Kerjasama Tim sebenarnya sudah "terwakili" atau tertutupi oleh kuatnya pengaruh Komunikasi Internal (mengingat korelasi antar kedua variabel independen ini cukup kuat, dilihat dari VIF 4,154).

Meskipun temuan ini berbeda dengan pandangan umum Robbins dan Judge (6) yang menyatakan bahwa tim yang efektif akan meningkatkan motivasi, namun hasil ini sejalan dengan realitas spesifik di lapangan di mana kejelasan tugas (struktural) lebih dihargai daripada dukungan sosial (relasional) dalam memacu semangat kerja operator produksi yang berorientasi target. Artinya, di PT NOK Freudenberg, "mengetahui apa yang harus dikerjakan" adalah motivator yang lebih kuat daripada "siapa teman mengerjakannya".

3. Pengaruh Simultan Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Semangat Kerja

Hasil pengujian hipotesis ketiga (Uji F) memberikan bukti empiris yang sangat kuat mengenai pentingnya sinergi antarvariabel dalam organisasi. Secara statistik, nilai F-hitung yang diperoleh mencapai angka fantastis yaitu 177,673 dengan signifikansi 0,000. Hal ini mengonfirmasi bahwa meskipun variabel Kerjasama Tim secara individu (parsial) tidak terlihat menonjol, namun ketika disandingkan secara bersama-sama dengan Komunikasi Internal, keduanya menjadi kekuatan pendorong yang masif bagi Semangat Kerja karyawan di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam.

Besarnya peran kedua variabel ini tercermin dari nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,837. Angka ini mengandung makna bahwa 83,7% dari fluktuasi semangat kerja karyawan di lantai produksi ditentukan oleh kombinasi antara kejelasan informasi (komunikasi) dan atmosfer tim (kerjasama). Hanya sebagian kecil (16,3%) yang dipengaruhi

oleh faktor lain di luar model ini. Temuan ini menegaskan bahwa di lingkungan industri manufaktur yang padat karya, manajemen tidak bisa memilih salah satu saja; sistem instruksi kerja dan iklim sosial tim harus berjalan beriringan.

Jika dikaitkan dengan profil responden, tingginya pengaruh simultan ini sangat relevan dengan karakteristik masa kerja karyawan yang mayoritas berada di atas 5 tahun (52,8%) serta didominasi usia produktif matang 26–35 tahun (47,2%). Karyawan dengan profil senioritas seperti ini umumnya memandang tempat kerja bukan sekadar lokasi mencari nafkah, melainkan sebagai ekosistem sosial. Bagi mereka, semangat kerja terbentuk ketika dua syarat terpenuhi sekaligus: 1) Adanya kepastian tugas dari atasan (efek Komunikasi), dan 2) Adanya lingkungan tim yang saling mendukung saat terjadi kendala (efek Kerjasama).

Dalam konteks operasional PT NOK, sinergi ini terlihat jelas pada proses pergantian *shift* atau penanganan target *urgent*. Komunikasi internal memastikan instruksi teknis tersampaikan dengan akurat ("apa yang harus dibuat"), sementara kerjasama tim memastikan eksekusi lapangan berjalan mulus melalui mekanisme saling *backup* ("bagaimana cara menyelesaikannya bersama"). Tanpa komunikasi, tim akan berjalan tanpa arah; tanpa kerjasama, komunikasi hanya akan menjadi instruksi kaku yang menekan. Oleh karena itu, perpaduan keduanya menciptakan iklim psikologis yang kondusif, meminimalisir stres kerja, dan pada akhirnya melesatkan semangat kerja karyawan ke level optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan sintesis teori Robbins dan Judge (6) serta Nitisemito (1) yang menekankan bahwa perilaku organisasi adalah hasil interaksi kompleks antara struktur (instruksi/komunikasi) dan perilaku kelompok (tim). Temuan ini juga memperkuat implikasi manajerial bahwa untuk menjaga stabilitas produksi dan moral karyawan, PT NOK Freudenberg perlu mempertahankan strategi pendekatan ganda: memperjelas jalur komando komunikasi sekaligus terus memupuk solidaritas tim.

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Semangat Kerja karyawan di PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Hasil pengujian statistik menunjukkan nilai *t*-hitung yang sangat tinggi (8,777) dengan signifikansi 0,000. Hal ini membuktikan bahwa Komunikasi Internal merupakan faktor penentu utama di perusahaan ini. Semakin jelas instruksi kerja yang diberikan dan semakin terbuka saluran komunikasi vertikal maupun horizontal, maka semangat kerja karyawan akan meningkat secara nyata. Karyawan merasa lebih tenang dan termotivasi ketika mereka memahami tugasnya dengan baik tanpa ambiguitas.
- 2) Kerjasama Tim secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja. Hasil pengujian parsial menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,059 > 0,05, yang berarti hipotesis kedua ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa bagi karyawan di lini produksi, keberadaan tim yang solid semata tidak cukup untuk mendorong semangat kerja jika tidak dibarengi dengan kejelasan tugas. Dalam konteks penelitian

ini, aspek relasional (kerjasama) tertutupi oleh dominannya kebutuhan akan aspek struktural (kejelasan komunikasi/instruksi).

- 3) Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja. Meskipun secara parsial kerjasama tim tidak signifikan, namun ketika dikombinasikan dengan komunikasi internal, keduanya memberikan dampak yang sangat besar. Hal ini dibuktikan dengan nilai F-hitung sebesar 177,673 dan signifikansi 0,000. Kedua variabel ini mampu menjelaskan variasi semangat kerja sebesar 83,7% (R Square 0,837). Artinya, semangat kerja yang optimal di PT NOK Freudenberg hanya dapat dicapai jika perusahaan mampu menyinergikan pola komunikasi yang jelas dengan lingkungan tim yang saling mendukung secara bersamaan

B. Saran

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan masukan strategis bagi manajemen PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam, khususnya dalam upaya menjaga stabilitas semangat kerja di lini produksi. Mengingat temuan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh paling dominan, disarankan agar perusahaan memprioritaskan kualitas aliran informasi operasional. Manajemen perlu mempertahankan dan mengoptimalkan rutinitas *briefing* harian (*morning briefing*) tidak hanya sebagai formalitas, tetapi sebagai sarana krusial untuk memastikan setiap instruksi teknis dipahami tanpa distorsi. Selain itu, terkait temuan bahwa kerjasama tim secara parsial tidak berpengaruh signifikan, hal ini menjadi sinyal bagi manajemen untuk mengevaluasi kembali efektivitas format kerja kelompok yang ada. Perusahaan perlu merancang skema kerjasama yang lebih fungsional dan berdampak langsung pada penyelesaian target individu, sehingga karyawan dapat merasakan manfaat nyata dari kehadiran rekan kerja dalam meringankan beban tugas, bukan sekadar interaksi sosial yang tidak berkorelasi dengan produktivitas.

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai perilaku organisasi di sektor industri manufaktur. Bagi peneliti selanjutnya yang berminat mengkaji topik serupa, disarankan untuk mengeksplorasi variabel-variabel lain di luar model ini guna melengkapi sisa pengaruh sebesar 16,3% yang belum ter jelaskan, seperti variabel Lingkungan Kerja Fisik (K3), Kompensasi, atau Gaya Kepemimpinan Transformasional yang sangat relevan dengan dunia pabrik. Selain itu, mengingat adanya anomali pada hasil variabel kerjasama tim yang tidak signifikan, peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode penelitian campuran (*mixed method*) atau kualitatif. Pendekatan ini diperlukan untuk menggali lebih dalam alasan psikologis mengapa dukungan tim tidak dianggap sebagai pendorong semangat kerja utama oleh karyawan senior, sehingga dapat memberikan perspektif ilmiah yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Nitisemito AS. Manajemen Personal: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Ghalia Indonesia; 2015.
- [2] Ardiansah RP. Pengaruh Komunikasi Antar Lintas Divisi Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja Pegawai PT PLN (Persero) Rayon Ampera. Universitas Bina Darma; 2024.

-
- [3] Effendy OU. Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi. Bandung: PT Citra Aditya Bakti; 2003.
 - [4] Aminah S. Korelasi Komunikasi Organisasi dengan Semangat Kerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum di Tenggara Seberang. Ilmu Komun. 2013;1(1).
 - [5] Wati N. Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Balai Guru Penggerak Provinsi Sumatera Selatan. Universitas Tridianti; 2023.
 - [6] Robbins SP, Judge TA. Organizational Behavior. 15th Ed. New Jersey; 2013.
 - [7] Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta; 2019.
 - [8] Ghazali I. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. 9 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro; 2018.