

Determinan *Employee Performance*: Peran Mediasi *Employee Engagement* di Industri Teknologi di Indonesia

Bayudi Ramadani, Justine Tanuwijaya*, Andreas Wahyu Gunawan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia
justine@trisakti.ac.id*

ABSTRACT

In the era of globalization and rapid technological advancements, the technology industry has become one of the most dynamic and competitive sectors. Employee performance in this industry plays a crucial role in determining the success and competitiveness of companies. Optimal employee performance not only contributes to the company's productivity but also drives innovation, operational efficiency, and customer satisfaction. This study aims to examine the factors influencing employee performance through the mediation of employee engagement in the Indonesian technology industry, specifically companies engaged in insurance and crowdfunding. The research employs a quantitative approach with survey methods, gathering data from 241 employees from two major technology companies in Indonesia. The variables studied include Perceived Organizational Support (POS), trust and respect, organizational commitment, and organizational culture. The results indicate that Perceived Organizational Support, trust and respect, organizational commitment, and organizational culture significantly influence employee engagement, which in turn positively impacts employee performance. Data obtained were analysed using SmartPLS application to test causal relationships among the research variables. The findings underscore the importance of fostering a supportive, respectful, and committed organizational environment to enhance employee engagement and performance. This research makes a significant contribution to human resource management literature by demonstrating that employee engagement plays a crucial mediating role in the relationship between organizational determinants and employee performance.

Keywords: *Employee engagement; Employee performance; Organizational commitment; Organizational culture; Perceived organizational support*

ABSTRAK

Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat, industri teknologi telah menjadi salah satu sektor yang paling dinamis dan kompetitif. *Employee performance* di industri ini memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan dan daya saing perusahaan. *Employee performance* yang optimal tidak hanya berkontribusi pada produktivitas perusahaan tetapi juga mendorong inovasi, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji determinan yang mempengaruhi *employee performance* melalui mediasi *employee engagement* di industri teknologi di Indonesia, khususnya perusahaan yang bergerak di bidang asuransi dan *crowdfunding*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, mengumpulkan data dari 241 karyawan dari dua perusahaan teknologi di Indonesia. Variabel-variabel yang diteliti meliputi dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support*), kepercayaan dan rasa hormat (*Trust and Respect*), komitmen organisasi (*Organizational Commitment*), dan budaya organisasi (*Organizational Culture*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan *Perceived Organizational Support, Trust and Respect, Organizational Commitment* dan

Organizational Culture secara signifikan mempengaruhi *employee engagement*, yang pada gilirannya berdampak positif pada *employee performance*. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS untuk menguji hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian. Temuan ini menekankan pentingnya membangun lingkungan organisasi yang mendukung, menghormati, dan berkomitmen untuk meningkatkan *employee engagement* dan *employee performance*. Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi literatur manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa *employee engagement* memainkan peran mediasi yang krusial dalam hubungan antara determinan organisasi dan *employee performance*.

Kata kunci: *Employee engagement; Employee performance; Organizational commitment; Organizational culture; Perceived organizational support*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat, industri teknologi menjadi salah satu sektor yang paling dinamis dan kompetitif. *Employee performance* di industri ini memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dan daya saing perusahaan. *Employee performance* yang optimal tidak hanya berkontribusi pada produktivitas perusahaan, tetapi juga mendorong inovasi, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Karyawan yang berkinerja tinggi cenderung memperoleh retensi yang baik dan berkontribusi signifikan terhadap kesuksesan organisasi (Ayub & Islam, 2018).

Employee performance tidak hanya berdampak pada hasil kerja individu tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Manajemen organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi *employee performance*. Beberapa masalah yang sering dihadapi industri teknologi adalah kecepatan perubahan teknologi dan tekanan untuk terus berinovasi. Persaingan yang ketat untuk mendapatkan dan mempertahankan talenta terbaik juga menambah kompleksitas masalah. Dengan meningkatkan *employee performance*, perusahaan dapat mengembangkan talenta dan memperkuat reputasi perusahaan di pasar yang kompetitif. *Employee engagement* memainkan peran penting dalam mendorong kinerja yang lebih tinggi. Karyawan dengan tingkat keterikatan yang tinggi cenderung memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan yang menantang dan berusaha mencapai target dari pekerjaan (Park & Kim, 2024). Untuk meningkatkan keterikatan ini, penting untuk memahami dan mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Perceived Organizational Support (POS)* memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan *employee engagement*. Dengan adanya dukungan yang nyata dari organisasi, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih baik, sehingga berpengaruh positif pada perilaku dan kinerja di lingkungan kerja (Ilyas et al., 2022).

Trust and respect di lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap *employee engagement*. Lingkungan kerja yang dipenuhi dengan rasa saling percaya dan menghormati menciptakan suasana aman untuk berbagi ide, mengambil risiko, dan

bekerja sama tanpa rasa takut akan kritik. Proses membangun kepercayaan di lingkungan kerja adalah proses yang berkelanjutan, di mana pada praktiknya harus memperhatikan upaya-upaya yang dapat menjaga dan memperbaiki kepercayaan karyawan (Kahkonen *et al.*, 2023). Selain dari itu, *organizational commitment* juga berpengaruh pada peningkatan *employee engagement*. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih terikat secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam pekerjaan (Otoo & Rather, 2023).

Organizational culture juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi *employee engagement*. Pentingnya *organizational culture* terletak pada kemampuannya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung *employee engagement*. *Organizational culture* dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan di dalam organisasi. Nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dapat menjadi pedoman dalam menentukan prioritas, strategi, dan tindakan yang diambil oleh pimpinan dan karyawan (Qamruzzaman dan Karim, 2020).

Kebaruan ilmiah dari artikel ini terletak pada pemahaman mendalam tentang bagaimana faktor-faktor seperti *Perceived Organizational Support (POS)*, *trust and respect*, *organizational commitment*, dan *organizational culture* berinteraksi untuk mempengaruhi *employee performance* melalui mediasi *employee engagement* di industri teknologi di Indonesia. Meskipun banyak penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara variabel-variabel ini secara individu, penelitian ini menawarkan pendekatan holistik dengan mempertimbangkan peran mediasi *employee engagement*, yang belum banyak dibahas dalam konteks industri teknologi di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Dukungan yang dirasakan dari organisasi mencakup penghargaan terhadap kontribusi karyawan dan perhatian terhadap kesejahteraan, baik secara fisik maupun mental (Kumar dan Bagga, 2023). Karyawan yang merasakan dukungan dari organisasi cenderung memiliki pengaturan emosi yang lebih baik, mengurangi intensi pergantian pekerjaan, merasa dihargai oleh organisasi, dan lebih termotivasi untuk tetap menjadi anggota organisasi (Jia-Jun dan Hua-Ming, 2022). Penelitian empiris yang dilakukan oleh Cai *et al.*, (2024) juga menunjukkan hubungan positif antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement*. Dari hasil penelitian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Penelitian yang dilakukan oleh Robotham dan Cortina (2019) membuktikan bahwa lingkungan kerja yang menghormati setiap individu dapat menciptakan rasa aman, nyaman, dan dukungan emosional. Hal ini dapat mengurangi stres, meningkatkan kebahagiaan, dan memperkuat kesejahteraan mental karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil, lebih cenderung menunjukkan semangat, dedikasi, dan absorpsi dalam pekerjaan (Agarwal, 2014). Melalui penjelasan ini maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H2 : *Trust & Respect* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Organizational commitment mencakup tiga komponen utama: komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif (Meyer *et al.*, 1993). Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi merasa emosional terikat dengan organisasi dan cenderung menunjukkan antusiasme dan dedikasi dalam pekerjaan (Jia-Jun dan Hua-Ming, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Azmy (2023) membuktikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan tingkat keterikatan yang lebih besar, yang tercermin dalam semangat, dedikasi, dan absorpsi dalam pekerjaan, sehingga berdampak positif pada produktivitas dan keberhasilan organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat di Tarik hipotesis sebagai berikut:

H3 : *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Hubungan antara *employee engagement* adalah *organizational culture* pada penelitian yang dilakukan oleh Bui dan Le (2023) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement*. Penelitian ini didukung oleh Makhmut *et al.* (2023) juga membuktikan bahwa *organizational culture* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Dari penjelasan tersebut maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H4 : *Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Hubungan antara *employee engagement* dan *employee performance* adalah hubungan yang sangat erat, di mana tingkat keterikatan karyawan secara signifikan mempengaruhi seberapa baik karyawan dalam melaksanakan tugas dan mencapai hasil yang diharapkan Ali *et al.* (2020). Karyawan yang terikat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, komitmen yang lebih besar, dan semangat kerja yang lebih kuat. Selain itu, keterikatan yang tinggi juga mengurangi tingkat absensi dan *turnover*, meningkatkan kualitas pekerjaan, dan mendorong inovasi (Perryer *et al.*, 2010). Dengan demikian, karyawan yang lebih terikat tidak hanya menunjukkan kinerja yang lebih baik secara individu, tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap produktivitas dan keberhasilan keseluruhan organisasi. Hipotesis yang dapat diambil dari penjelasan tersebut adalah:

H5 : *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi maka, akan cenderung merasa lebih termotivasi, dihargai, dan aman secara emosional, yang dapat meningkatkan tingkat keterikatan dalam pekerjaan Putu *et al.* (2023). Karyawan yang terikat secara emosional dan kognitif lebih cenderung menunjukkan komitmen yang tinggi, bekerja dengan antusias, dan fokus pada pencapaian tujuan. Keterikatan ini memotivasi karyawan untuk memberikan usaha ekstra, menunjukkan kreativitas, dan berkolaborasi lebih baik dengan rekan kerja, yang semuanya berkontribusi pada

peningkatan kinerja Utami *et al.* (2023). Oleh karena itu, *Perceived Organizational Support (POS)* tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan tetapi juga meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan *employee engagement*. Dengan kata lain, dukungan organisasi yang dirasakan menciptakan kondisi yang kondusif bagi keterikatan karyawan, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Dari penjelasan tersebut maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H6 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement*

Hubungan antara *trust* dan *respect* di lingkungan kerja dengan *employee performance* melalui mediasi *employee engagement* menunjukkan bagaimana budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan (Melhem dan Qudah, 2019). Karyawan yang merasa dipercayai dan dihormati lebih termotivasi, terikat, dan berdedikasi dalam pekerjaan. Keterikatan yang tinggi ini berarti karyawan lebih bersemangat untuk memberikan kontribusi terbaik, bekerja lebih keras, dan berkolaborasi dengan baik dengan tim. Karyawan yang terikat cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena lebih berkomitmen, termotivasi, dan puas dengan pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Jindain dan Gilitwala, 2024). Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H7 : *Trust & Respect* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement*

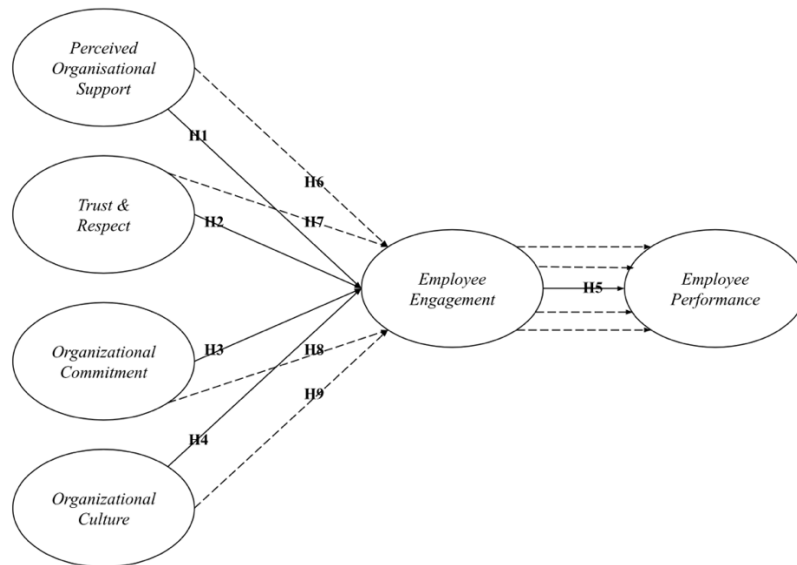
Karyawan yang merasa terikat secara emosional dan psikologis dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi akan cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal (Nazir dan Islam, 2017). Namun, pengaruh komitmen ini sering kali dimediasi oleh keterikatan karyawan. Ketika karyawan merasa terikat secara aktif dalam pekerjaan akan lebih cenderung untuk memberikan usaha ekstra, berkolaborasi dengan baik, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik secara individu maupun tim. Dengan demikian, organisasi yang berhasil mengelola dan memperkuat kedua faktor ini secara bersama-sama sering kali mencapai kinerja yang lebih tinggi dan membangun lingkungan kerja yang berdaya saing. Penelitian yang dilakukan oleh Milisani *et al.* (2024) menunjukkan bahwa mediasi keterikatan karyawan mempengaruhi hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H8 : *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Makhmut *et al.* (2023) terdapat hubungan positif antara *organizational culture* dan *employee performance* yang dimediasi oleh *employee engagement*. *Organizational culture* yang kuat dan positif dapat meningkatkan *employee performance*, di mana karyawan yang memahami dan menginternalisasi nilai-nilai *organizational culture* lebih mampu memenuhi ekspektasi dan berkontribusi secara efektif terhadap tujuan organisasi. Selain itu,

employee engagement berfungsi sebagai mediator, sehingga *organizational culture* yang baik dapat meningkatkan tingkat *employee engagement*, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan *employee performance*.

H9 : *Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement*



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data dari karyawan yang bekerja di industri teknologi di Indonesia. Terdapat dua Perusahaan teknologi di Indonesia yang menjadi obyek penelitian. Menurut Hair *et al.* (2010) ukuran sampel yang direkomendasikan minimal 5 – 10 kali jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Dalam penelitian ini, jumlah pertanyaannya adalah 44 sehingga diperlukan minimal 220 sampel untuk dapat dilakukan pengujian selanjutnya. Kuesioner disebar ke 400 responden di dua Perusahaan dan 241 responden mengisi keseluruhan kuesioner dengan lengkap.

Pengukuran *employee performance* menggunakan lima item yang bersumber dari penelitian yang dilakukan oleh Williams dan Anderson (1991) dan Yuliandi *et al.* (2020). Variabel *perceived organizational support* menggunakan lima item pengukuran dari Park dan Kim (2024) yang bersumber dari penelitian yang dikembangkan oleh Shanock dan Eisenberger (2006), Kim dan Lee (2022). Variabel *Trust* menggunakan enam skala pengukuran dari Bulinska-Stangrecka dan Bagienska (2018) yang bersumber dari penelitian yang dikembangkan oleh Mayer dan Gavin (2005) dan Mayer dan Davies (1999) untuk dimensi *trust in supervisor*. Variabel *respect* menggunakan tiga skala pengukuran dari Carmeli dan Gittell (2009) yang dikembangkan dari Gittell (2003) dengan dimensi *mutual respect*. Variabel *organizational commitment* menggunakan dua belas skala pengukuran dari Otoo dan

Rather (2023) yang bersumber dari dimensi komitmen organisasi ciptaan Meyer *et al.* (1993). Untuk variabel *organizational culture* menggunakan lima skala pengukuran dari Karim dan Qamruzzaman (2020). Sedangkan *employee engagement* menggunakan delapan skala pengukuran dari Otoo dan Rather (2023) yang bersumber dari dimensi dimensi *employee engagement* ciptaan Kahn (1990). Semua variabel penelitian berskala interval dengan menggunakan skala *likert* 1-5 untuk menilai tingkat persetujuan responden terhadap berbagai pernyataan terkait variabel penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. SEM digunakan untuk menguji hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian dan untuk menguji model mediasi *employee engagement*. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah indikator pengukuran yang mengukur suatu variabel terbukti mengukur apa yang mau diukur. Pengujian ini menggunakan kriteria *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* dibuktikan dengan menyatakan bahwa pernyataan pada setiap variabel laten dapat dipahami oleh responden sesuai dengan yang dimaksudkan oleh penelitian, dengan kriteria *outer loading* antara 0,5 sampai 0,6 dianggap valid (Hair *et al.*, 2021). *Discriminant validity* ditentukan dengan menentukan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model penelitian, menggunakan kriteria *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai AVE > 0,5 dianggap valid (Hair *et al.*, 2021). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *composite reliability*, dimana suatu variabel dianggap reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Reliability* $\geq 0,7$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 113 laki-laki (47%) dan 128 perempuan (53%), menunjukkan keseimbangan yang memungkinkan analisis persepsi dan pengalaman kerja yang komprehensif. Mayoritas responden adalah generasi Milenial (28-43 tahun) sebanyak 166 orang (69%), diikuti oleh generasi Z (di bawah 27 tahun) sebanyak 70 orang (29%), dan generasi X (44-59 tahun) sebanyak 5 orang (2%). Sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja 1-5 tahun (57%), diikuti oleh 6-10 tahun (29%), dengan beberapa responden memiliki pengalaman kurang dari 1 tahun dan lebih dari 15 tahun. Selain itu, mayoritas responden adalah karyawan permanen (76%), diikuti oleh karyawan kontrak (24%), dan hanya sedikit yang memiliki status magang (1%).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah indikator pengukuran yang mengukur suatu variabel terbukti mengukur apa yang ingin diukur. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua kriteria. Pertama, *Convergent Validity* dilakukan dengan membuktikan bahwa pernyataan-pernyataan pada setiap variabel laten dapat dipahami oleh responden sesuai dengan yang dimaksudkan oleh penelitian. Kriteria yang digunakan adalah *outer loading*, dengan kriteria jika nilai *outer loading* antara 0,5 sampai 0,6 maka pernyataan dari variabel

laten dianggap valid (Hair *et al.*, 2021). Kedua, *Discriminant Validity* dilakukan dengan menentukan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model penelitian. Pengujian dilakukan dengan menggunakan kriteria *Average Variance Extracted (AVE)* di mana indikator dikatakan valid jika memiliki nilai $AVE > 0,5$ (Hair *et al.*, 2021).

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah indikator penelitian akan memberikan hasil pengukuran yang relatif konsisten jika dilakukan beberapa kali. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *Composite Reliability*, di mana suatu variabel dianggap reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,7$.

Hasil pengolahan pengujian validitas menunjukkan bahwa variabel *perceived organizational support* dengan 5 indikator, *trust & respect* dengan 8 indikator setelah penghapusan, *organizational commitment* dengan 6 indikator setelah penghapusan, *organizational culture* dengan 4 indikator setelah penghapusan, *employee engagement* dengan 8 indikator, dan *employee performance* dengan 5 indikator, semuanya terbukti valid dan reliabel. Seluruh indikator untuk masing-masing variabel menunjukkan *outer loading* $> 0,5$ dan nilai *AVE* $> 0,5$ setelah penghapusan indikator yang tidak valid, serta nilai *Composite Reliability* $> 0,7$ yang menunjukkan konsistensi pengukuran. Penghapusan item yang tidak valid dikarenakan adanya kemungkinan kurang dipahaminya item pernyataan oleh responden.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	Outer Loading	AVE	Composite Reliability
<i>Perceived Organizational Support</i>	POS1	0,5806	0,4451	0,6243
	POS2	0,5743		
	POS3	0,5347		
	POS4	0,5382		
	POS5	0,5500		
<i>Trust & Respect</i>	TNR1	0,5278	0,3708	0,6257
	TNR2	0,5361		
	TNR3	0,5403		
	*TNR4	-		
	TNR5	0,4271		
	TNR6	0,4590		
	TNR7	0,4840		
	TNR8	0,5181		
	TNR9	0,5535		
<i>Organizational Commitment</i>	OC1	0,5285	0,3618	0,6021
	OC2	0,5076		
	*OC3	-		

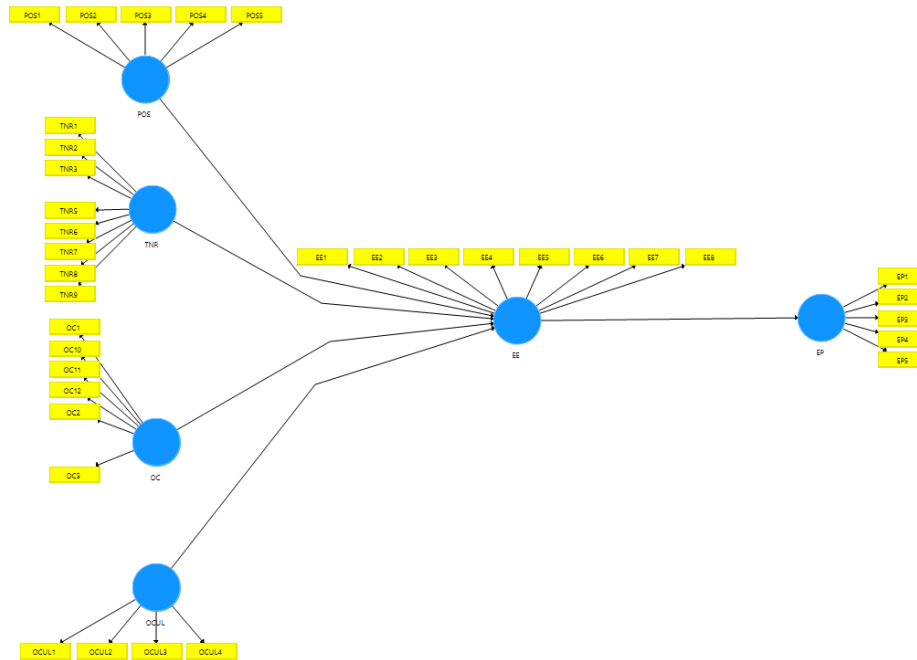
Variabel	Item	Outer Loading	AVE	Composite Reliability
	*OC4			
	OC5	0,4667		
	*OC6	-		
	*OC7	-		
	*OC8	-		
	*OC9	-		
	OC10	0,5007		
	OC11	0,5076		
	OC12	0,4931		
<i>Organizational Culture</i>	OCUL1	0,5236	0,3715	0,5708
	OCUL2	0,4840		
	OCUL3	0,5132		
	OCUL4	0,5111		
	*OCUL5	-		
<i>Employee Engagement</i>	EE1	0,4194	0,3667	0,6243
	EE2	0,4507		
	EE3	0,5681		
	EE4	0,5653		
	EE5	0,4479		
	EE6	0,5299		
	EE7	0,5069		
	EE8	0,5292		
<i>Employee Performance</i>	EP1	0,5833	0,4882	0,6403
	EP2	0,5208		
	EP3	0,5826		
	EP4	0,6215		
	EP5	0,5986		

*Data tidak valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Interpretasi model SEM PLS

Model SEM PLS yang diterapkan dalam penelitian ini telah memenuhi semua persyaratan validitas dan reliabilitas sebagaimana ditampilkan pada gambar berikut.



Gambar 2. Model SEM -PLS Penelitian

Pengujian ketepatan Model

1. Pengujian Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas digunakan untuk menguji bahwa antara variabel independen dalam model penelitian tidak boleh saling berhubungan. Hasil pengolahan untuk pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 2. Hasil pengolahan menunjukkan:

- Untuk model regresi *Employee Engagement* dengan 4 variabel independen yaitu *perceived organizational support* , *trust & respect* , *organizational commitment* dan *organizational culture* menghasilkan nilai VIF < 10 yang menunjukkan tidak terdapat multikolinearitas variabel tersebut
- Untuk model *employee performance* tidak dilakukan pengujian multikolienaritas karena hanya memiliki 1 variabel independen.

Tabel 2. Pengujian Multikolinearitas

	EE
POS	1.701
TNR	1.678
OC	1.669
OCUL	1.778

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

2. Coefficient determination (R-Square)

Pengujian model fit untuk model SEM-PLS ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi dimana hasil pengolahan ditunjukkan dengan tabel 6. Dari tabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut

Tabel 3. Coefficient Determination

Model	R Square	R Square Adjusted
EE	0.605	0.598
EP	0.474	0.472

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

- a. Untuk model *Employee Engagement* diperoleh nilai adjusted R square sebesar 0,598 yang artinya variasi atau perilaku dari variabel independen yaitu *Perceived Organizational Support, Trust & Respect, Organizational Commitment dan Organizational Culture* mampu menjelaskan variasi dari variabel dependen yaitu *Employee Engagement* sebesar 59,8 % sedangkan sisanya yaitu sebesar 40,2 % adalah variasi dari variabel independen lain yang mempengaruhi *Employee Engagement* tetapi tidak dimasukkan dalam model. Hasil ini menunjukkan bahwa model *Employee Engagement* memiliki model fit yang baik.
- b. Untuk model *Employee Performance* Usaha diperoleh nilai adjusted R square sebesar 0,472 yang artinya variasi atau perilaku dari variabel independen yaitu *Employee Engagement* mampu menjelaskan variasi dari variabel dependen yaitu *Employee Performance* 47.2 % sedangkan sisanya yaitu sebesar 52.8 % adalah variasi dari variabel independen lain yang mempengaruhi *Employee Performance* tetapi tidak dimasukkan dalam model. Hasil ini menunjukkan bahwa pada model *Employee Performance* memiliki model fit yang baik.

Pembahasan

Hasil pengolahan data untuk pengujian hipotesis ditunjukkan pada tabel 4.

Tabel 4. Pengujian Hipotesis Penelitian

	Hipotesis	Koefisien	T _{statistik}	P-value	Decision
H1	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i>	0.246	3.985	0.000	Hipotesis Didukung
H2	<i>Trust & Respect</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i>	0.236	3.618	0.000	Hipotesis Didukung
H3	<i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i>	0.218	3.554	0.000	Hipotesis Didukung

	Hipotesis	Koefisien	T _{statistik}	P-value	Decision
H4	<i>Organizational Culture</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i>	0.283	4.796	0.000	Hipotesis Didukung
H5	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0.688	17.632	0.000	Hipotesis Didukung
H6	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	0.169	3.962	0.000	Hipotesis Didukung
H7	<i>Trust & Respect</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	0.162	3.308	0.000	Hipotesis Didukung
H8	<i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	0.150	3.735	0.000	Hipotesis Didukung
H9	<i>Organizational Culture</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	0.195	4.571	0.000	Hipotesis Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Hipotesis 1: Terdapat Pengaruh Positif *Perceived Organizational Support (POS)* Terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis 1 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*. Hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,246 yang artinya naiknya *Perceived Organizational Support* akan menaikkan *Employee Engagement* dan sebaliknya menurunnya *Perceived Organizational Support* akan menurunkan *Employee Engagement*. Nilai t statistik sebesar 3.985 menghasilkan p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* terbukti.

Hipotesis 2: Terdapat Pengaruh Positif *Trust And Respect* Terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis 2 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Trust & Respect* terhadap *Employee Engagement* hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai

koefisien estimasi sebesar 0,236 yang artinya naiknya *Trust & Respect* akan menaikkan *Employee Engagement* dan sebaliknya menurunnya *Trust & Respect* akan menurunkan *Employee Engagement*. Nilai t statistik sebesar 3.618 menghasilkan p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Trust & Respect* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* terbukti.

Hipotesis 3: Terdapat Pengaruh *Organizational Commitment* Terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis 3 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Organizational Commitment* terhadap *Employee Engagement*. Hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,218 yang artinya naiknya *Organizational Commitment* akan menaikkan *Employee Engagement* dan sebaliknya menurunnya *Organizational Commitment* akan menurunkan *Employee Engagement*. Nilai t statistik sebesar 3.554 menghasilkan p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* terbukti.

Hipotesis 4: Terdapat Pengaruh Positif *Organizational Culture* Terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis 4 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement*. Hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,283 yang artinya naiknya *Organizational Culture* akan menaikkan *Employee Engagement* dan sebaliknya menurunnya *Organizational Culture* akan menurunkan *Employee Engagement*. Nilai t statistik sebesar 4.796 menghasilkan p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* terbukti.

Hipotesis 5: Terdapat Pengaruh Positif *Employee Engagement* Mempengaruhi *Employee Performance*

Hipotesis 5 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*. Hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,688 yang artinya naiknya *Employee Engagement* akan menaikkan *Employee Performance* dan sebaliknya menurunnya *Employee Engagement* akan menurunkan *Employee Performance*. Nilai t statistik sebesar 17.632 menghasilkan p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* terbukti.

Hipotesis 6: *Perceived Organizational Support (POS)* Dengan Mediasi *Employee Engagement* Berpengaruh Positif Terhadap *Employee Performance*

Hipotesis 6 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif

Perceived Organizational Support terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* Hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,169 yang artinya naiknya *Perceived Organizational Support* akan menaikkan *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* dan sebaliknya menurunnya *Perceived Organizational Support* akan menurunkan *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement*. Nilai t statistik sebesar 3.962 menghasilkan p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* terbukti

Hipotesis 7: *Trust And Respect* Di Lingkungan Kerja Dengan Mediasi *Employee Engagement* Berpengaruh Positif Terhadap *Employee Performance*

Hipotesis 7 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Trust & Respect* terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* Hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,162 yang artinya naiknya *Trust & Respect* akan menaikkan *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* dan sebaliknya menurunnya *Trust & Respect* akan menurunkan *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement*. Nilai t statistik sebesar 3.308 menghasilkan p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Trust & Respect* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* terbukti

Hipotesis 8: *Organizational Commitment* Dengan Mediasi *Employee Engagement* Berpengaruh Positif Terhadap *Employee Performance*

Hipotesis 8 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* Hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,150 yang artinya naiknya *Organizational Commitment* akan menaikkan *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* dan sebaliknya menurunnya *Organizational Commitment* akan menurunkan *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement*. Nilai t statistik sebesar 3.735 menghasilkan p-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* terbukti

Hipotesis 9: *Organizational Culture* Dengan Mediasi *Employee Engagement* Berpengaruh Positif Terhadap *Employee Performance*

Hipotesis 9 dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh positif *Organizational Culture* terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* Hasil pengolahan ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,195 yang artinya naiknya *Organizational Culture* akan menaikkan *Employee*

Performance dimediasi oleh *Employee Engagement* dan sebaliknya menurunnya *Organizational Culture* akan menurunkan *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement*. Nilai t statistik sebesar 4.571 menghasilkan p -value sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan *Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* terbukti

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, penelitian ini menyimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support (POS)* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*, menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang dirasakan oleh karyawan dari organisasi, semakin tinggi pula keterikatan karyawan dalam pekerjaannya. *Trust and Respect* di lingkungan kerja juga berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*, di mana karyawan yang merasa dipercaya dan dihormati cenderung lebih terikat dalam pekerjaan. *Organizational Commitment* juga berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*, di mana komitmen yang tinggi dari karyawan terhadap organisasi meningkatkan keterikatan dalam pekerjaan. *Organizational Culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*, menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan keterikatan karyawan. Selain itu, *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*, di mana *Employee Engagement* yang tinggi meningkatkan kinerja. Selanjutnya, variabel-variabel seperti *POS*, *Trust and Respect*, *Organizational Commitment*, dan *Organizational Culture* dengan mediasi *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*, menunjukkan bahwa dukungan organisasi, kepercayaan dan rasa hormat, komitmen organisasi, dan budaya organisasi yang baik, yang dimediasi oleh keterikatan karyawan, dapat meningkatkan kinerja karyawan.

SARAN

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mencakup berbagai industri dan negara untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif, serta melakukan penelitian longitudinal untuk mengidentifikasi perubahan yang terjadi seiring waktu dan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang dinamika keterikatan dan kinerja karyawan. Menambahkan variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap keterikatan dan kinerja karyawan dapat memberikan pemahaman yang lebih lengkap. Selain itu, penelitian di masa mendatang sebaiknya memastikan bahwa asumsi-asumsi statistik yang digunakan telah terpenuhi untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat dan reliabel. Dengan mempertimbangkan simpulan, implikasi, keterbatasan, dan saran di atas, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajerial di bidang sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, U. A. (2014). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41–73. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019/FULL/PDF>
- Ali, Z., & Mehreen, A. (2020). An empirical investigation of predicting employee performance through succession planning: The job demands and resources perspective. *Evidence-Based HRM*, 8(1), 79–91. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-11-2018-0069>
- Ayub, N., & Islam, M. K. (2018). The Effects of Employee Engagement on Employee Performance in the Hotel Industry in Kelantan. *Global Business and Management Research*, 10(3).
- Azmy, A. (2024). EMPLOYEE SATISFACTION FACTORS IN THE E-COMMERCE COMPANY: THE MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 39(1), 28–56. <https://doi.org/10.22146/jieb.v39i1.6936>
- Bui, D. H., & Le, A. T. T. (2023). Improving employee engagement through organizational culture in the travel industry: Perspective from a developing country during Covid-19 pandemic. *Cogent Business and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2232589>
- Bulinska-Stangrecka, H., & Bagienska, A. (2018). Investigating the links of interpersonal trust in telecommunications companies. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7). <https://doi.org/10.3390/su10072555>
- Cai, M., Wang, M., & Cheng, J. (2024). The Effect of Servant Leadership on Work Engagement: The Role of Employee Resilience and Organizational Support. *Behavioral Sciences*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/bs14040300>
- Carmeli, A., & Gittell, J. H. (2009). High-quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 709–729. <https://doi.org/10.1002/job.565>
- Daud Isaac Makhmut, K., & Desi Tri Kurniawati, A. (2023). *INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN BUSINESS AND SOCIAL SCIENCE* 12(1)(2023) 110-120 *Mediating employee engagement at the Pratama Tax Services Office in East Java III: The effect of employee engagement and organizational culture on employee performance.* <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i1.2270>
- Gittell, J. H. (2003). A theory of relational coordination. *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*, 279–295.
- Hair Jr. Joseph F., Black. William C., Babin. Barry J., & Anderson. Rolp E. (2010). Multivariate Data Analysis. *Joseph F. Hair Jr., William C. Black., Barry J. Babin., Rolp E. Anderson.,* 7(2010), 110–150.

- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A workbook*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030>
- Ilyas, S., Abid, G., & Ashfaq, F. (2023). Enhancing the perceived organizational support, perceived ethical-philanthropic CSR and subjective well-being: the role of ethical leadership. *International Journal of Ethics and Systems*, 39(4), 713–736. <https://doi.org/10.1108/IJOES-04-2022-0084/FULL/PDF>
- Jia-jun, Z., & Hua-ming, S. (2022). The Impact of Career Growth on Knowledge-Based Employee Engagement: The Mediating Role of Affective Commitment and the Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.805208>
- Jindain, C., & Gilitwala, B. (2024). The factors impacting the intermediating variable of employee engagement toward employee performance in a hybrid working model. *Rajagiri Management Journal*, 18(2), 167–179. <https://doi.org/10.1108/ramj-08-2023-0237>
- Kähkönen, T., Vanhala, M., & Blomqvist, K. (2023). Employee trust-repair practices: scale development and validation. *Journal of Advances in Management Research*, 20(3), 539–563. <https://doi.org/10.1108/JAMR-08-2021-0294/FULL/PDF>
- Kahn, W. A. (1990). PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF PERSONAL ENGAGEMENT AND DISENGAGEMENT AT WORK. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kim, C. P., & Lee, H. G. (2022). The effect of perceived organizational support on organizational citizenship behavior: The mediating role of employee experience. *Korean Manag. Consult. Rev.*, 22, 91–104.
- Kumar, S., & Bagga, S. K. (2024). The Relationship of Transformational Leadership and Perceived Organisational Support with Organizational Commitment: The mediating role of Employee Engagement. *Brazilian Business Review*, 21(2). <https://doi.org/10.15728/bbr.2022.1196.en>
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123–136. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.123>
- Mayer, R. C., & Gavin, M. B. (2005a). Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss? *Academy of Management Journal*, 48(5), 874–888. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803928>
- Mayer, R. C., & Gavin, M. B. (2005b). Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss? *Academy of Management Journal*, 48(5), 874–888. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803928>

- Melhem, Y. S., & Al Qudah, M. F. (2019). Work Engagement: Trust and Respect to Engage your People. *Indian Journal of Science and Technology*, 12(17), 1–13. <https://doi.org/10.17485/ijst/2019/v12i17/144033>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Milisani, M., Kusuma Devi, N., & Naser, H. (2024). Employee Engagement Mediation: Employee Performance Through Employee Loyalty and Organizational Commitment. In *International Journal of Science and Society* (Vol. 6, Issue 1). <http://ijsoc.goacademica.com>
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98–114. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036/FULL/PDF>
- Otoo, F. N. K., & Rather, N. A. (2024). Human resource development practices and employee engagement: the mediating role of organizational commitment. *Rajagiri Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/ramj-09-2023-0267>
- Park, J., & Kim, J. (2024). The Relationship between Perceived Organizational Support, Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Customer Orientation in the Public Sports Organizations Context. *Behavioral Sciences*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/bs14030153>
- Perryer, C., Jordan, C., Firms, I., & Travaglione, A. (2010). Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support. *Management Research Review*, 33(9), 911–923. <https://doi.org/10.1108/01409171011070323>
- Putu, N., Dewi, A., Made, I., & Wibawa, A. (2023). *E-JURNAL EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS UDAYANA PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI*. 12(03), 450–459. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/>
- Qamruzzaman, M. D., & Karim, S. (2020). Corporate culture, management commitment, and HRM effect on operation performance: The mediating role of just-in-time. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1786316>
- Robotham, K., & Cortina, L. (2019). Promoting respect as a solution to workplace harassment. *Equality, Diversity and Inclusion*, 40(4), 410–429. <https://doi.org/10.1108/EDI-04-2019-0137>
- Utami, D. L. A., Sudiro, A., & Noermijati. (2023). The mediating role of employee engagement in the relationship between self-efficacy and organizational support on employee performance. *International Journal of Research in*

Business and Social Science (2147- 4478), 12(5), 151–163.
<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i5.2679>

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). *Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors*. 17(3). <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>