

## **Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra Manado**

**Immanuel Kartika Sambuaga  
Riane Johnly Pio  
Wehelmina Rumawas**

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Sam Ratulangi  
E-mail : kartikasambuaga@gmail.com

---

### **ABSTRACT**

*The decline in productivity and low employee loyalty at PT. Tunas Dwipa Matra indicate problems in human resource management. This study aims to analyze the effect of employee engagement and organizational commitment on employee performance. A quantitative approach was used, involving 52 employees as the research sample. Data were collected through questionnaires using a five-point Likert scale and analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares with SmartPLS 3.0. The results show that all constructs meet validity and reliability requirements. Furthermore, employee engagement and organizational commitment have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. These findings emphasize that enhancing employee engagement and organizational commitment is a key factor in improving sustainable employee performance.*

Keywords: Employee Engagement, Organizational Commitment, Employee Performance

### **ABSTRAK**

Penurunan produktivitas dan rendahnya loyalitas karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra menunjukkan adanya masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh employee engagement dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan melibatkan 52 karyawan sebagai sampel penelitian. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert lima poin dan dianalisis dengan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square menggunakan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi uji validitas dan reliabilitas. Selain itu, employee engagement dan komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan keterlibatan dan komitmen karyawan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci : pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

---

### **PENDAHULUAN**

Organisasi sektor publik maupun swasta dituntut untuk memprioritaskan optimalisasi sumber daya manusia

dibandingkan sumber daya lain yang lebih mudah dikelola. Sumber daya manusia merupakan variabel krusial yang perlu dikembangkan secara berkelanjutan,

mengingat keberadaan SDM yang profesional dan kompeten sangat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja organisasi di berbagai instansi. Kinerja didefinisikan sebagai capaian prestasi kerja yang diperoleh melalui perbandingan antara realisasi hasil kerja dengan standar yang telah direncanakan. Sejalan dengan hal tersebut, setiap instansi senantiasa melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai guna memastikan tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Istiani, 2017). Suatu organisasi atau perusahaan dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan adalah sesuatu yang diharapkan organisasi untuk dicapai. Tujuan dapat berupa perubahan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pelanggan, peningkatan kualitas produk atau jasa, peningkatan efisiensi atau efektivitas, peningkatan kinerja organisasi, atau menyesuaikan strategi agar sesuai dengan lingkungan eksternal organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi (Rivai et al., 2019).

Banyak organisasi di Indonesia menghadapi masalah rendahnya *employee engagement* dan komitmen organisasi, yang terlihat dari tingginya absensi, *turnover*, serta menurunnya motivasi kerja. Kondisi ini berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas layanan, sehingga perlu pemahaman lebih dalam mengenai pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kinerja karyawan. *Employee engagement* mendorong keterlibatan emosional dan intelektual dalam pekerjaan, sementara komitmen organisasi memperkuat loyalitas dan tanggung jawab terhadap perusahaan. Keduanya terbukti saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja, terutama di sektor otomotif yang menuntut kecepatan, ketelitian, dan orientasi pelanggan (Aulia & Puteh, 2023).

Pada perusahaan dealer sepeda motor, keberhasilan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam memberikan layanan penjualan dan purna jual. Namun, tantangan seperti tekanan target tinggi, beban kerja, dan kurangnya

dukungan pimpinan dapat menurunkan engagement dan komitmen karyawan, yang berdampak pada produktivitas, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan. Meskipun banyak penelitian menunjukkan pengaruh positif kedua variabel terhadap kinerja, hasilnya tidak selalu konsisten karena dipengaruhi faktor lain seperti kepuasan kerja, beban kerja, dan karakteristik organisasi Putra & Sudibya (2019)

Penelitian mengenai *employee engagement*, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan menunjukkan hasilnya tidak selalu konsisten. Banyak studi menunjukkan bahwa tingkat engagement dan komitmen yang tinggi cenderung berpengaruh positif terhadap kinerja, produktivitas, dan kualitas layanan karyawan, seperti yang ditemukan oleh Irfania & Rini, (2025) yang menekankan bahwa dukungan manajerial, penghargaan, dan peluang pengembangan pribadi dapat meningkatkan motivasi dan performa kerja. Namun, penelitian lain menunjukkan

juga hasil yang sebaliknya atau tidak signifikan, tergantung pada konteks organisasi, karakteristik karyawan, dan keberadaan variabel mediasi/moderasi seperti perilaku kewargaan organisasi (OCB), kepuasan kerja, atau beban kerja, sebagaimana dijelaskan dalam Rambat et al., (2024).

## TINJAUAN PUSTAKA

### Employee Engagement

*Employee Engagement* menggambarkan keadaan di mana karyawan secara emosional, mental, dan fisik terikat dengan pekerjaan dan organisasi mereka, sehingga mereka memiliki tingkat motivasi, komitmen, dan semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini meliputi rasa dihargai, loyalitas terhadap perusahaan, konsentrasi penuh dalam pekerjaan, serta usaha ekstra dalam aktivitas sehari-hari. Karyawan yang engaged tidak hanya menjalankan tugas secara biasa, tetapi juga berkontribusi secara optimal dengan penuh dedikasi, yang kemudian meningkatkan

produktivitas dan keberhasilan organisasi. Dengan demikian, employee engagement menjadi aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia yang berdampak pada kepuasan kerja, retensi karyawan, dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Kular, 2008).

Menurut Kular et al. (2008), Adapun jenis-jenis *Employee Engagement* sebagai berikut;

#### 1. Kognitif engagement.

Kognitif engagement mengacu pada keterlibatan mental karyawan dalam pekerjaan mereka. Ini berarti karyawan secara aktif memusatkan pikiran dan perhatian penuh pada tugas serta tanggung jawab yang mereka emban. Mereka tidak hanya menjalankan pekerjaan secara rutinitas, tetapi juga berpikir kritis, merencanakan, dan mencari atas tantangan yang dihadapi.

#### 2. Emosional Engagement.

Emosional engagement mencerminkan hubungan perasaan dan ikatan psikologis karyawan terhadap

pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang terlibat secara emosional merasa bangga terhadap peran mereka dan memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan. Mereka tidak hanya puas secara permukaan, tetapi juga mengalami kepuasan dan kebahagiaan yang mendalam saat bekerja. Keterikatan emosional ini memotivasi mereka untuk tetap berkomitmen, loyal, dan siap memberikan kontribusi lebih daripada yang diharapkan.

#### 3. Fisik Engagement.

Fisik engagement berkaitan dengan energi dan usaha fisik yang dicurahkan oleh karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Ini berarti karyawan yang engaged secara fisik akan menunjukkan semangat dan kegigihan dalam menghadapi berbagai tugas dan tantangan. Mereka tidak segan untuk bekerja keras, mengambil inisiatif, dan berkontribusi secara aktif demi mencapai target organisasi.

## Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah suatu sikap loyalitas dan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen ini tercermin dalam keinginan kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi, aktif berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi, serta tidak memiliki niat untuk meninggalkan organisasi tersebut. Lebih jauh, komitmen organisasi juga melibatkan kesadaran karyawan akan pentingnya keberlangsungan organisasi dan adanya rasa tanggung jawab moral untuk mendukung visi dan misi organisasi. Dengan adanya komitmen yang tinggi, karyawan tidak hanya menjalankan tugasnya secara mekanis, tetapi juga secara emosional terikat dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik yang selaras dengan tujuan organisasi (Yusuf dan Syarif 2021) Ada pun Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi menurut Didit Darmawan et al., (2020);

### 1. Motivasi kerja

Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan semangat dan dorongan pegawai untuk memberikan kontribusi terbaiknya kepada organisasi, sehingga berpengaruh positif terhadap komitmen mereka. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih loyal dan terikat secara emosional dengan organisasi.

### 2. Budaya organisasi

Budaya organisasi yang kuat dan positif membentuk norma, nilai, serta lingkungan kerja yang mendukung keterikatan pegawai terhadap organisasi. Budaya yang kondusif membuat pegawai merasa nyaman dan memiliki rasa memiliki, yang mendorong peningkatan komitmen.

### 3. Kepuasan kerja

Tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan juga memengaruhi komitmen organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan kondisi kerja dan penghargaan cenderung memiliki loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi

#### 4. Komunikasi Organisasi

Komunikasi yang efektif antar anggota organisasi membantu terciptanya pemahaman bersama dan memperkuat ikatan pegawai terhadap organisasi, sehingga mendukung peningkatan komitmen.

#### **Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja berakar dari *job performance*, yang mengacu pada hasil kerja berupa kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan beban tugas yang diemban. Mangkunegara (2012) mendefinisikan kinerja sebagai capaian yang diperoleh melalui serangkaian kegiatan dan prosedur tertentu dengan memanfaatkan sumber daya perusahaan demi terwujudnya sasaran organisasi.

Sejalan dengan pandangan Wibowo (2008), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang memiliki keterkaitan signifikan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, serta kontribusi terhadap ekonomi. Oleh karena

itu, kinerja dapat dipahami sebagai aktivitas kerja dan outcome yang dihasilkan dari aktivitas tersebut. Pencapaian kesuksesan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu yang berada di dalamnya. Komponen manusia memegang peranan vital dan menjadi faktor penentu dalam tercapainya tujuan organisasi. Berdasarkan pandangan Mangkunegara (2012), terdapat tiga klasifikasi kinerja yang berlaku dalam sebuah organisasi, yaitu:

1. Kinerja Strategik (*strategic performance*).

Evaluasi kinerja strategis organisasi ditinjau dari ketepatan dalam menyeleksi lingkungan bisnis serta kemampuan adaptasi organisasi terhadap ekosistem operasionalnya. Kebijakan strategis umumnya menjadi wewenang manajemen puncak, mengingat implikasinya terhadap strategi eksternal yang melingkupi eksistensi organisasi. Untuk merumuskan strategi kompetitif yang

efektif, pimpinan organisasi dituntut untuk memahami posisi internal secara menyeluruh, mencakup aspek finansial seperti likuiditas. Lebih jauh, kinerja strategis juga mencakup kemampuan merancang visi jangka panjang yang memperhitungkan dinamika ekonomi makro nasional, yang secara signifikan memengaruhi keberlanjutan organisasi.

## 2. Kinerja Administratif (*administrative performance*)

Kinerja administratif merujuk pada aspek tata kelola administrasi dalam organisasi. Dimensi ini mencakup struktur yang memetakan hubungan otoritas serta tanggung jawab bagi para pemegang jabatan dalam unit kerja. dimensi ini juga meliputi mekanisme aliran informasi antar unit organisasi guna memastikan adanya sinkronisasi dan koordinasi kerja yang efektif.

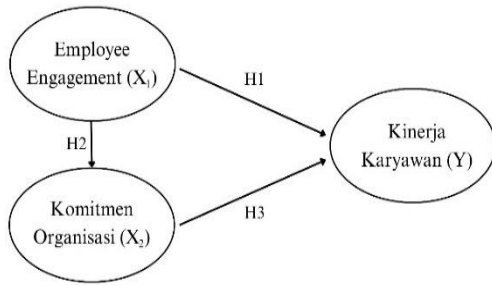
## 3. Kinerja Operasi (*operation performance*)

Kinerja operasi berfokus pada tingkat

efektivitas dalam pemanfaatan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi. Pencapaian efektivitas tersebut sangat bergantung pada kompetensi sumber daya manusia yang melaksanakannya. Sebagai ilustrasi, seorang manajer produksi beserta timnya dituntut untuk mengoptimalkan sinergi antara bahan baku dan teknologi guna menghasilkan output produk yang sesuai dengan rencana, baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

## Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Employee Engagement berpengaruh kinerja karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra Manado (X1), Employee Engagement berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi PT. Tunas Dwipa Matra Manado (X2), Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Dwipa Matra Manado (X3).



## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif yaitu metode yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data berbentuk angka untuk menguji hipotesis secara objektif dan sistematis.

Penelitian dilaksanakan di PT. Tunas Dwipa Matra yang beralamat di Jl. Hasanuddin No.108, Islam, Kec. Tuminting, Kota Manado, Sulawesi Utara. Lokasi ini dipilih karena perusahaan tersebut merupakan tempat yang tepat untuk mempelajari pengaruh employee engagement dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam lingkungan perusahaan yang bergerak di bidang industri otomotif. Objek yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah para karyawan PT.

Tunas Dwipa Matra Manado. Penelitian ini menitikberatkan pada tingkat keterlibatan karyawan (employee engagement) dan komitmen mereka terhadap organisasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas di perusahaan tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tunas Dwipa Matra Manado yang berjumlah 52 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil (kurang dari 100 orang), maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data melalui kuesioner yang dirancang menggunakan skala Likert 1–5, dengan aplikasi SmartPLS 4.1.1.7 Sugiyono. (2015).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen merupakan bagian dari model pengukuran dengan indikator reflektif, yang dinilai berdasarkan hubungan antara skor item atau skor komponen yang dihasilkan oleh software SmartPLS.

Langkah awal dalam evaluasi

model pengukur untuk menilai sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk berkorelasi positif dan kuat satu sama lain, sehingga mampu menjelaskan varians konstruk tersebut secara memadai. Dalam penelitian ini, pengujian validitas konvergen dilakukan melalui dua cara, yaitu dengan melihat nilai outer loading serta Average Variance Extracted (AVE). Proses analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh indikator pada variabel Integritas Karyawan, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan menunjukkan nilai loading factor yang telah melampaui batas minimum yang disyaratkan, yaitu di atas 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara baik dan konsisten, sehingga dapat dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 1. Hasil Pengujian Uji Validitas menggunakan *Outer Model*

Indikator Variabel	Employee Engagement	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan	Keterangan
X1.1	0.857			Valid
X1.2	0.858			Valid
X1.3	0.766			Valid
X1.4	0.901			Valid
X1.5	0.877			Valid
X1.6	0.833			Valid
X1.7	0.860			Valid
X1.8	0.880			Valid
X1.9	0.809			Valid
X2.1		0.887		Valid
X2.2		0.873		Valid
X2.3		0.805		Valid
X2.4		0.870		Valid
X2.5		0.880		Valid
X2.6		0.819		Valid
X2.7		0.891		Valid
X2.8		0.864		Valid
X2.9		0.824		Valid
Y1			0.849	Valid
Y10			0.844	Valid
Y11			0.913	Valid
Y12			0.806	Valid
Y2			0.915	Valid
Y3			0.771	Valid
Y4			0.831	Valid
Y5			0.932	Valid
Y6			0.834	Valid
Y7			0.836	Valid
Y8			0.878	Valid
Y9			0.866	Valid

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

### Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE (Average Variance Extracted). nilai AVE minimal 0,50 menunjukkan ukuran convergent validity yang baik, artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah keragaman indikator-indikatornya.

Tabel 2. Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Employee Engagement	0,722	Valid
Komitmen Organisasi	0,735	Valid
Kinerja Karyawan	0,735	Valid

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai AVE (Average Variance Extracted) untuk variabel Employee Engagement sebesar 0.722,

untuk variabel Komitmen Organisasi sebesar 0.735, dan untuk Kinerja Karyawan sebesar 0.735 yang berarti bahwa nilai AVE dari ketiga variabel tersebut berada di atas 0,50. Maka hasil tersebut menunjukkan bahwa data yang terdapat dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen (Convergent Validity) atau dapat dikatakan valid.

### Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan merupakan aspek penting untuk memastikan bahwa setiap variabel laten memiliki keunikan dan dapat dibedakan dari variabel lainnya. Pengujian validitas diskriminan dapat dilihat dari nilai cross loading pada masing-masing indikator, di mana nilai yang baik umumnya lebih dari 0,7. Nilai ini menunjukkan bahwa indikator lebih merepresentasikan variabel yang dibandingkan variabel lain. Berikut disajikan hasil Cross Loading untuk menguji validitas diskriminan.

Tabel 3. Hasil Cross Loading

Variabel	X1.	X2.	Y	Keterangan
X1.1	<b>0.857</b>	0.850	0.835	Valid
X1.2	<b>0.858</b>	0.829	0.811	Valid
X1.3	<b>0.766</b>	0.765	0.762	Valid
X1.4	<b>0.914</b>	0.901	0.903	Valid
X1.5	<b>0.877</b>	0.860	0.850	Valid
X1.6	<b>0.837</b>	0.827	0.833	Valid
X1.7	<b>0.864</b>	0.860	0.855	Valid
X1.8	<b>0.880</b>	0.866	0.871	Valid
X1.9	<b>0.817</b>	0.809	0.834	Valid
X2.1	0.865	<b>0.887</b>	0.872	Valid
X2.2	0.863	<b>0.883</b>	0.873	Valid
X2.3	0.804	<b>0.808</b>	0.805	Valid
X2.4	0.868	<b>0.870</b>	0.858	Valid
X2.5	0.877	<b>0.893</b>	0.880	Valid
X2.6	0.805	<b>0.823</b>	0.819	Valid
X2.7	0.891	<b>0.891</b>	0.883	Valid
X2.8	0.864	<b>0.874</b>	0.848	Valid
X2.9	0.819	<b>0.824</b>	0.819	Valid
Y1	0.848	0.845	<b>0.849</b>	Valid
Y10	0.808	0.829	<b>0.844</b>	Valid
Y11	0.913	0.916	<b>0.923</b>	Valid
Y12	0.801	0.800	<b>0.806</b>	Valid
Y2	0.902	0.910	<b>0.915</b>	Valid
Y3	0.780	0.771	<b>0.783</b>	Valid
Y4	0.837	0.831	<b>0.840</b>	Valid
Y5	0.932	0.933	<b>0.934</b>	Valid
Y6	0.809	0.817	<b>0.834</b>	Valid
Y7	0.817	0.836	<b>0.837</b>	Valid
Y8	0.860	0.874	<b>0.878</b>	Valid
Y9	0.848	0.858	<b>0.866</b>	Valid

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan tabel yang disajikan, hasil cross-loading menunjukkan bahwa setiap indikator dalam suatu konstruk harus memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan indikator-indikator dari konstruk lainnya, yang menandakan bahwa indikator tersebut lebih terkait erat dengan konstruknya sendiri.

### Uji Reabilitas

Dalam analisis menggunakan SmartPLS, uji reliabilitas umumnya dievaluasi melalui nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur konsistensi internal antar indikator dalam satu konstruk, dengan

nilai yang diharapkan  $\geq 0,70$ . Sementara itu, Composite Reliability dianggap lebih akurat dalam konteks Partial Least Squares karena memperhitungkan kontribusi masing-masing indikator, dengan nilai yang disarankan juga  $\geq 0,70$ .

Selain itu, nilai reliabilitas yang berada pada rentang 0,60–0,70 masih dapat diterima pada penelitian yang bersifat eksploratif. Apabila suatu konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang memenuhi kriteria, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam konstruk tersebut memiliki tingkat konsistensi yang baik dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Sebaliknya, jika nilai reliabilitas berada di bawah standar yang ditentukan, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap indikator yang digunakan agar hasil penelitian menjadi lebih akurat dan dapat dipercaya.

Tabel 4. Nilai Composite Reliability

Variabel	Cronbach Alpha	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Employee Engagement	0,952	0,722	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,955	0,735	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,967	0,735	Reliabel

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Diketahui bahwa seluruh konstruk dinyatakan reliabel, di mana nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha masing-masing berada di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam model penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Berdasarkan hasil pada beberapa tabel sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan validitas diskriminan dengan baik.

### Uji R-Square ( $R^2$ )

Uji R-Square ( $R^2$ ) merupakan pengujian dalam model struktural yang bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen (eksogen) dalam menjelaskan variabel dependen (endogen). Nilai  $R^2$  menunjukkan proporsi varians dari variabel dependen yang dapat dijelaskan

oleh variabel independen dalam model penelitian. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 hingga 1. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , maka semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Secara umum, nilai  $R^2$  sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 dikategorikan sedang, dan 0,25 dikategorikan lemah. Namun, interpretasi ini tetap perlu disesuaikan dengan konteks penelitian yang dilakukan.

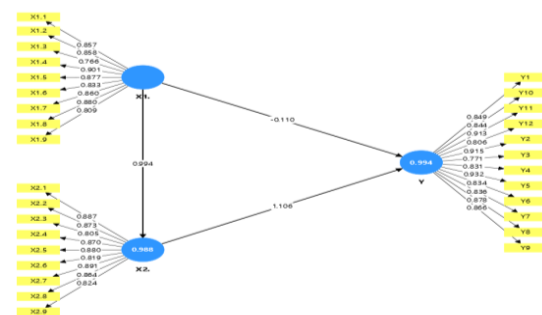
Tabel 5. Data Hasil Uji *Inner Model* Berdasarkan *R-Square*

	R-square
Komitmen Organisasi	0.988
Kinerja Karyawan	0.994

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai R-Square dari Y sebesar 0,988 (kategori sangat kuat), yang menunjukkan bahwa 98,8% variabel Y dapat dipengaruhi oleh variabel X2, sedangkan 1,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar yang diteliti; sementara itu, nilai R-Square dari X2 sebesar 0,994 (kategori sangat kuat) menunjukkan bahwa 99,4% variabel X2 dapat dipengaruhi oleh variabel Y, sedangkan 0,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar yang diteliti.

Uji  $R^2$  (R-Square) dilakukan untuk menilai seberapa besar variabel independen (kinerja karyawan dan lingkungan kerja) dapat menjelaskan perubahan dalam variabel dependen (kinerja karyawan). Berikut hasil gambar koefisien jalur;



Gambar Koefisien Jalur

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

### Uji F-Square ( $F^2$ )

Uji F-Square ( $F^2$ ) merupakan pengujian dalam model struktural yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh suatu variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen) secara parsial. Nilai  $F^2$  menunjukkan seberapa besar kontribusi masing-masing variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model penelitian. Pengujian  $F^2$  dilakukan

dengan melihat perubahan nilai R-Square ( $R^2$ ) ketika suatu variabel independen dimasukkan atau dikeluarkan dari model. Dengan demikian,  $F^2$  memberikan gambaran mengenai kekuatan efek (effect size) dari setiap hubungan antar variabel.

Secara umum, nilai  $F^2$  sebesar 0,02 dikategorikan sebagai pengaruh kecil, 0,15 sebagai pengaruh sedang, dan 0,35 sebagai pengaruh besar. Jika nilai  $F^2$  suatu variabel berada di atas batas minimum, maka variabel tersebut memiliki kontribusi yang berarti dalam menjelaskan variabel dependen.

Tabel 6. Hasil Uji Inner Model Berdasarkan F-Square

	f-square
X1. -> X2.	81.244
X1. -> Y	0.024
X2. -> Y	2.367

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Matriks korelasi antar konstruk dalam model PLS-SEM mengindikasikan hubungan linier antara Employee Engagement (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Korelasi antara X1 dan X2 sebesar 81.244

menunjukkan asosiasi yang sangat kuat. Korelasi X1 dengan Y sebesar 0.024 mengindikasikan hubungan yang lemah, sedangkan korelasi X2 dengan Y sebesar 2.367 menunjukkan asosiasi yang kuat dan signifikan. Secara keseluruhan, matriks ini menunjukkan bahwa model struktural didominasi oleh hubungan X2-Y, dengan potensi untuk respesifikasi model guna meningkatkan validitas dan menghindari redundansi antarvariabel.

### Uji Q-Square ( $Q^2$ )

Uji Q-Square ( $Q^2$ ) digunakan untuk melihat kemampuan prediksi model terhadap variabel dependen. Jika nilai ( $Q^2$ )  $> 0$  maka model memiliki kemampuan prediksi yang baik, sebaliknya jika ( $Q^2$ )  $< 0$  maka model tidak memiliki kemampuan prediksi (Sugiyono 2022) Uji Q-Square digunakan untuk menguji predictive relevance (relevansi prediksi) model secara keseluruhan. Perhitungan Q-Square dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1-R1)(1-R2)$$

$$\begin{aligned}
Q^2 &= 1 - (1 - 0,988) (2 - 0,993) \\
&= 1 - (0,012 \times 0,007) \\
&= 1 - 0,000084 \\
&= 0,9999
\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengukuran tersebut, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,999916, yang menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 99,9% keragaman data penelitian, sedangkan sisanya sebesar 0,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Uji ini bertujuan untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model secara keseluruhan, memastikan bahwa model tidak hanya cocok dengan data sampel tetapi juga dapat memprediksi data baru dengan baik. Pengukuran ini dilakukan dengan membandingkan matriks korelasi yang diamati dengan matriks korelasi yang diprediksi oleh model.

### Uji SRMR

Uji SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) merupakan salah

satu indikator dalam evaluasi model pada Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang digunakan untuk menilai tingkat kesesuaian model (model fit). SRMR menunjukkan perbedaan antara matriks korelasi yang diobservasi dengan matriks korelasi yang diprediksi oleh model. Syarat yang digunakan nilai SRMR di mana nilai dibawah 0.08 menunjukkan kesesuaian baik.

Tabel 7. Data Hasil Uji SRMR

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.126	0.126

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan tabel di atas bahwa nilai SRMR sebesar 0,126 hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut masih dapat diterima.

### Uji Path Coefficient

Uji Path Coefficient merupakan pengujian dalam model struktural yang digunakan untuk mengetahui besarnya serta arah hubungan antar variabel dalam penelitian. Nilai path coefficient menunjukkan seberapa kuat pengaruh

variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen), baik secara positif maupun negatif. Dalam analisis menggunakan SmartPLS, nilai path coefficient diperoleh dari hasil estimasi model struktural. Koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa hubungan antar variabel bersifat searah, yaitu ketika variabel independen meningkat maka variabel dependen juga meningkat. Sebaliknya, nilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah.

Tabel 8. Data Hasil Uji *Path Coefficient*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	-0.110	-0.086	0.129	0.858	0.391
Employee Engagement -> Komitmen Organisasi	0.994	0.994	0.003	330.960	0.000
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	1.106	1.082	0.127	8.684	0.000

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Diketahui bahwa Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan dengan koefisien -0,110 dan p-value 0,391. Sementara itu, Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien 0,994 dan p-value 0,000,

serta Komitmen Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien 1,106 dan p-value 0,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Employee Engagement tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan, namun berpengaruh melalui Komitmen Organisasi yang terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### Uji Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini dapat diketahui dari penghitungan model menggunakan Smart PLS teknik bootstrapping. Data Hasil Uji Hipotesis penghitungan bootstrapping tersebut akan diperoleh nilai t parsial dan nilai probabilitasnya.

Pengujian Hipotesis H1 (X1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y). Dapat dilihat bahwa p-value sebesar 0.000 dan t-value sebesar 187.828. Karena t parsial > 1.96 dan p-value < 0.05, maka H2 diterima. Jadi X1 berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Y.

Pengujian Hipotesis H2 (X1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap X2). Dapat dilihat bahwa p-value sebesar 0.000 dan atau t-value sebesar 330.960. Karena  $t$  parsial  $> 1.96$  dan p-value  $< 0.05$ , maka H1 diterima. Jadi X1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap X2.

Pengujian Hipotesis H3 (X2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y). Dapat dilihat bahwa p-value sebesar 0.000 dan atau t-value sebesar 8.684. Karena  $t$  parsial  $> 1.96$  dan p-value  $< 0.05$ , maka H3 diterima. Jadi X2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.

## **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Hipotesis dalam penelitian ini menguji hubungan antar variabel, yaitu H1 yang menyatakan bahwa Employee Engagement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, H2 yang menyatakan Employee Engagement berpengaruh

terhadap Komitmen Organisasi, serta H3 yang menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa H1 diterima secara statistik karena nilai t-statistik dan p-value memenuhi kriteria signifikansi, yang berarti semakin tinggi employee engagement maka kinerja karyawan cenderung meningkat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Noviardy dan Aliya (2020), meskipun terdapat studi lain seperti Haedar et al. (2021) yang menunjukkan hasil berbeda, sehingga pengaruh engagement terhadap kinerja dapat dipengaruhi oleh konteks organisasi. Selanjutnya, H2 juga diterima karena Employee Engagement terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan, semakin kuat pula komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil ini mendukung penelitian Nurlita et al. (2025), meskipun terdapat penelitian lain seperti Arisma Febriani (2023) yang

menemukan hasil tidak signifikan.

Kemudian, H3 juga diterima karena Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan Stela & Jacky (2015), meskipun beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Employee Engagement dan Komitmen Organisasi berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat engagement dan komitmen tinggi cenderung lebih produktif, loyal, dan bertanggung jawab dalam bekerja. Perbedaan hasil dengan beberapa penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa hubungan antar variabel bersifat kontekstual dan dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Dengan demikian, penelitian ini

memperkuat pandangan bahwa peningkatan engagement dan komitmen organisasi merupakan strategi yang relevan dan efektif dalam mendorong kinerja karyawan, khususnya dalam konteks organisasi yang menjadi objek penelitian

## KESIMPULAN

1. Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra Manado, yang ditunjukkan oleh koefisien jalur yang kuat dan nilai t-statistik yang tinggi, menegaskan bahwa peningkatan keterlibatan karyawan dapat langsung meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja;
2. Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi di PT. Tunas Dwipa Matra Manado, dengan eviden empiris yang menunjukkan bahwa karyawan yang lebih terlibat cenderung

menunjukkan loyalitas dan dedikasi yang lebih tinggi terhadap perusahaan;

3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra Manado, yang mengindikasikan bahwa komitmen afektif, kontinyu, dan normatif karyawan secara konsisten mendorong peningkatan performa kerja secara keseluruhan dalam konteks organisasi ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aulia, M., & Puteh, A. (2023). *The Influence Of Organizational Commitment And Employee Engagement On Employee Performance With Job Satisfaction As The Intervening Variable In The Lhokseumawe Mayor's Office*. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 9(2), 131–142.  
<https://doi.org/10.29103/j-mind.v8i1.16448>
- Darmawan, D. (2020). Analisis variabel komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja yang memengaruhi kinerja pegawai. *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1) 203-258
- Febriani, A. (n.d.). Pengaruh persepsi kepemimpinan dan employee engagement terhadap komitmen organisasi di UKM FPK UIN Walisongo Semarang.
- Istiani, H. C. (2017). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi. Prodi Akuntansi UPY.
- Irfania, Y., & Rini, H. P. (2025). Analisis *Employee Engagement*, Komitmen Organisasi, dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(1), 295-303.
- Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E., & Truss, K. (2008). *Employee Engagement: A Literature Review.* *Kingston Business School, Kingston University* (No. 19). Surrey, Working Paper Series.
- Mangkunegara, A. A. P. (2012). Perilaku konsumen.
- Nurlita, L., Karhab, M. R. S., & Jubaidi, J. (2025). Pengaruh Employee Engagement Dan Job Satisfaction Terhadap Komitmen Organisasi. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 4(3), 1595-1606.
- Putra, K. A. P. M., & Sudibya, I. G. A. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Rembet, G. A., Firdiansjah, A., & Sutriswanto, S. (2020). The Effect of Organizational Commitment and Employee Engagement towards Employee Performance through Organization Citizenship Behaviors. *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering (IJASRE)*, 6(9), 7-13.
- R. R., . M. U. G., & . Moh. Z. M. (2019). *Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation and Teacher Performance*. *Advances in Social Sciences Research Journal*,

6(2) 143-175.  
<https://doi.org/10.14738/assrj.62.6267>

Stela, T., & Sumarauw, J. S. B. (2015).  
Etos kerja, disiplin kerja, dan  
komitmen organisasi pengaruhnya  
terhadap kinerja karyawan pada PT  
Hasjrat Abadi Cabang Manado.  
*Jurnal EMBA*, 3(4), 105–115.

Sugiyono. (2015). Metode penelitian  
kombinasi (mixed methods).  
Bandung: Alfabeta.

Yusuf, R. M., & Syarif, D.  
(2018). Komitmen organisasi. Nas  
Media Pustaka.