

Kode>Nama Rumpun Ilmu: 571/Manajemen

**LAPORAN AKHIR**  
**PENELITIAN INTERNAL**

**MODEL *EMPLOYEE ENGAGEMENT***  
**DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN**

**TIM PENGUSUL**

**KETUA**  
**Dr. Rina Anindita, SE, MM**      **0316047901**

**ANGGOTA**  
**Adventia Emilia Seda**

**UNIVERSITAS ESA UNGGUL, JAKARTA**

**Oktober, 2017**

**HALAMAN PENGESAHAN  
PENELITIAN INTERNAL**

Universitas  
**Esa Unggul**

Judul Penelitian

: Model Employee Engagement dalam Meningkatkan komitmen Organisasional Karyawan

Kode/ Nama Rumpun Ilmu

: 571 / Manajemen

Topik Unggulan

: Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Ketua Peneliti

a. Nama Lengkap

: Rina Anindita (P)

b. NIDN

: 0316047901

c. Jabatan Fungsional

: Lektor

d. Program Studi

: Manajemen

e. Nomor HP

: 081210414293


f. Alamat sure (e-mail)

: rina.anindita@esaunggul.ac.id

Jakarta, 31 Oktober 2017

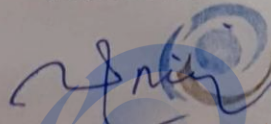
Mengetahui,  
Dekan FEB UEU

Ketua Peneliti,

  
(Dr. MF Arrozi A., SE, Ak., MSi, CA)  
NIP 19700903200501001

  
(Dr. Rina Anindita, SE, MM)  
NIK 0204060295

Menyetujui,  
Ketua LPPM

  
(Dr. Hasyim, SE, MM, MEd)  
NIK . 0201040164

## RINGKASAN

Sumber daya manusia sangat penting dalam mendukung suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Adanya *employee engagement* mengakibatkan munculnya keterikatan pada karyawan yang mempengaruhi ekspresi yang dikehendaki seseorang berkaitan dengan perilaku tugasnya, yang menghubungkan pekerjaan dengan eksistensi personal baik secara fisik, kognitif, dan emosional serta peran dirinya secara utuh, sehingga keterikatan karyawan terhadap perusahaan akan mendorong kinerja karyawan tersebut. Sebuah perusahaan dalam tahap perkembangannya sangat membutuhkan karakteristik karyawan yang memiliki *employee engagement* maupun komitmen organisasional yang kuat. *Employee engagement* yang tinggi akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi. Hal ini terbukti pada penelitian-penelitian terdahulu. Namun, penelitian terdahulu belum memasukan faktor individual sebagai dorongan terbentuknya *employee engagement* maupun komitmen organisasional secara khusus, karena melihat bagaimana konsekuensi dari *employee engagement* yang dihasilkan. Pada penelitian ini, kami memasukan pengaruh faktor individual terhadap komitmen organisasional dengan mediasi *employee engagement* yang membedakan dengan penelitian terdahulu. Penelitian-penelitian sebelumnya melakukan analisa data dengan regresi dan korelasi, namun pada penelitian ini kami melakukan analisa data dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat dilakukan perbandingan kecocokan hasil dengan penelitian sebelumnya. Subyek pada penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan yang bekerja dibidang pendidikan, perbankan, dan perusahaan pemerintahan, namun belum ada penelitian yang secara khusus dilakukan terhadap karyawan yang bekerja pada industri MICE (*Meeting, Incentive, Convention dan Exhibition*), sehingga pada penelitian ini kami melakukan penelitian terhadap karyawan dari industri MICE yang membedakan dengan penelitian terdahulu. Tujuan penelitian ini ialah: pertama, untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor individual terhadap *employee engagement* pada karyawan di industri MICE; kedua, untuk mengetahui bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen organisasional pada karyawan di industri MICE; ketiga, untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor individual terhadap komitmen organisasional pada karyawan di industri MICE. Penelitian ini dilakukan kepada 148 responden yang merupakan karyawan yang bekerja pada industri MICE dengan menggunakan kuisioner. Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini ditemukan bahwa faktor individual yang tinggi akan membentuk *employee engagement* yang tinggi, *employee engagement* yang tinggi

akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi, faktor individual yang tinggi akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi. Pada penelitian ini, ditemukan bahwa terdapat pengaruh faktor individual terhadap komitmen organisasional dengan mediasi *employee engagement*.

Kata kunci: faktor individual, *employee engagement*, komitmen organisasional.





## BAB I PENDAHULUAN

Praktisi Sumber Daya Manusia (SDM) memandang karyawan sebagai suatu aset terpenting dalam suatu organisasi, sehingga dianggap sangat berperan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. *Employee engagement* dan komitmen organisasional merupakan variabel yang berperan dalam peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuannya (Markos dan Sridevi, 2010; Jaros, 2007; Meyer dan Allen, 1997; Metha dan Metha, 2013). Dalam hal ini dengan adanya *employee engagement*, karyawan akan memiliki rasa keterikatan dengan perusahaan sehingga individu terdorong dan antusias dalam melaksanakan tugasnya. Konsekuensi dari *employee engagement* yang kuat yaitu komitmen organisasional (Saks, 2006). Besarnya pengaruh *employee engagement* dan komitmen organisasional terhadap performansi perusahaan membuat peneliti tertarik untuk membahas lebih jauh mengenai hal tersebut, terutama dalam mendukung performansi karyawan dalam sebuah perusahaan yang baru berkembang dan memiliki skala internasional. Perusahaan yang masih dalam tahap perkembangan sangat membutuhkan karakteristik karyawan yang memiliki *employee engagement* maupun komitmen organisasional untuk terus beradaptasi dengan segala perubahan dan inovasi baru untuk melaksanakan strategi perusahaan (Zulkarnain dan Hadiyani, 2014).

Ortiz dan Lau (2011), menunjukkan bagaimana hubungan *employee engagement* dengan dimensi yang ada pada komitmen organisasional. Dalam penelitiannya, ditemukan bahwa *employee engagement* tidak memiliki hubungan positif yang signifikan dengan *continuance commitment*, akan tetapi memiliki hubungan yang positif terhadap *normative commitment*. Ologbo dan Sofian (2012) pada penelitiannya memperlihatkan ketigafaktor individual yaitu *employee communication*, *employee development*, dan *employee support* memberikan pengaruh yang positif terhadap *employee engagement*. Pada penelitiannya ditemukan bahwa *employee engagement* dapat memediasi antar faktor individual dengan konsekuensi yang dihasilkannya yaitu komitmen organisasional, OCB, dan intensi *turnover*.

Prasanna dan Swarnalatha (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasional dapat terbentuk dengan adanya *goal setting*, *employee engagement* dan rasa optimis pada perusahaan. Namun hal tersebut dapat terbentuk jika ketiganya dapat diimplementasikan dengan baik, yaitu melakukan *goal setting* antara karyawan dan manajemen sehingga karyawan menjadi ikut terlibat dalam setiap pekerjaan yang dilakukan. Dengan

demikian kerja sama yang terjadi menimbulkan adanya keterikatan dan menimbulkan rasa optimis karyawan dalam bekerja, hal inilah yang mendukung terjadinya peningkatan komitmen karyawan pada organisasinya.

Metha dan Metha (2013), memperlihatkan bahwa *employee engagement* terbentuk karena adanya *training, development* dan *career, immediate management, performance appraisal*, komunikasi yang baik, memiliki kesempatan yang sama antar karyawan, kompensasi dan *benefit* yang memadai, *co-operation, job satisfaction, image* perusahaan yang baik dan rasa kekeluargaan di dalam perusahaan. Agyemang, *et al.* (2013) dalam penelitiannya menjelaskan adanya hubungan positif dan signifikan antara *employee engagement* dan *employee comitment*. Karyawan yang bekerja pada organisasi swasta atau perusahaan swasta lebih memiliki *employee engagement* dan komitmen organisasional yang lebih tinggi dari pada karyawan yang bekerja pada organisasi publik atau perusahaan milik negara.

Albdour dan Altarawneh (2014), memperlihatkan bahwa karyawan *frontline* perbankan di Jordania yang memiliki *job engagement* dan *organization engagement* yang tinggi akan memiliki *affective commitment* dan *normative commitment* yang tinggi pula. Disamping itu karyawan yang memiliki *job engagement* yang tinggi cenderung lebih memiliki *continuance commitment* yang tinggi pula. Shoko dan Zinyemba (2014) dalam penelitiannya memperlihatkan bahwa *employee engagement* pada karyawan yang berada pada institut perguruan tinggi milik negara tergolong lemah, namun penelitian ini juga memperlihatkan adanya hubungan yang positif antara *employee engagement* dan komitmen organisasional pada karyawan. Disamping itu ditemukan bahwa karyawan yang didorong dengan adanya pengakuan dan pujian, *training* dan memiliki kesempatan berkembang, rekan kerja, adanya prestasi, kejelasan dalam pekerjaan, persepsi karyawan mengenai pentingnya pekerjaan, kesempatan untuk berprestasi, dukungan, pengawasan, dan memiliki rekan kerja yang baik sangat mendorong terbentuknya *employee engagement* yang kuat pada karyawan. Khalid dan Khalid (2015) mengatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap komitmen organisasional daripada *career satisfaction*.

Penelitian-penelitian terdahulu belum memasukan secara khusus pengaruh faktor individual terhadap *employee engagement* maupun komitmen organisasional. Penelitian terdahulu yang memasukan faktor individual terhadap *employee engagement* mengukur konsekuensi *employee engagement* yang dihasilkan yaitu komitmen organisasional, OCB, dan intensitas *turnover*, namun tidak terhadap komitmen organisasional secara khusus. Dengan demikian pada penelitian ini, kami memasukan pengaruh faktor individual terhadap

komitmen organisasional dengan mediasi *employee engagement* (*job engagement* dan *organization engagement*) yang membedakan dengan penelitian terdahulu.

Analisa data pada penelitian terdahulu dengan menggunakan regresi (Ortiz dan Lau, 2011; Ologbo dan Sofian, 2013; Albdour dan Altaraweh, 2014) atau korelasi (Agyemang, *et al.*, 2013; Shoko dan Zinyemba, 2014; Khalid dan Khalid, 2015). Namun pada penelitian ini kami melakukan analisa data dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat dilakukan perbandingan kecocokan hasil dengan penelitian sebelumnya. Subjek pada penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan yang bekerja dibidang pendidikan dan perbankan, belum ada penelitian yang dilakukan terhadap karyawan yang bekerja pada industri MICE (*Meeting, Incentive, Convention dan Exhibition*), sehingga pada penelitian ini kami melakukan penelitian terhadap karyawan dari industri MICE yang membedakan dengan penelitian terdahulu. Tujuan penelitian ini ialah: pertama, untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor individual terhadap *employee engagement* karyawan pada industri MICE; kedua, untuk mengetahui bagaimana pengaruh *employee engagement* (*job engagement dan employee engagement*) terhadap komitmen organisasional karyawan pada industri MICE; ketiga, untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor individual terhadap komitmen organisasional karyawan pada industri MICE.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Faktor Individual**

Pada penelitian yang dilakukan oleh Robinson, *et al.* (2004) menyatakan bahwa pendorong terkuat terbentuknya *employee engagement* ialah adanya perasaan berarti pada karyawan dan perasaan terlibat sepenuhnya. Terdapat beberapa hal yang memunculkan komponen tersebut pada diri karyawan, yaitu: pertama, adanya keterlibatan karyawan dalam membuat keputusan; kedua, karyawan merasa bebas untuk mengeluarkan pendapatnya dan dalam hal ini atasan mendengarkan pandangan mereka, sehingga karyawan merasa memiliki kontribusi terhadap perusahaan; ketiga, karyawan diberikan kesempatan untuk melakukan pengembangan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka; keempat, organisasi memberikan perhatian khusus pada kesejahteraan dan kesehatan karyawan. Beberapa hal di atas juga dikemukakan oleh Ologbo dan Sofian (2013) dengan mengelompokkan pendorong atau antecedent *employee engagement* menjadi dua hal yaitu faktor individual dari *employee engagement* dan faktor organisasi dari *employee engagement*. Dalam hal ini yang dimaksud dengan faktor individual dari *employee engagement* ialah faktor dorongan atau antecedent yang dapat memotivasi karyawan secara individu untuk melakukan fungsi mereka dalam pekerjaan sehingga mereka dapat ikut terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan secara efektif dan efisien. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor organisasi ialah dorongan atau antecedent yang dibentuk didalam organisasi untuk mendorong pelaksanaan kinerja karyawan. Saks (2006) menyebutkan penting untuk memberikan dorongan yang dapat memotivasi karyawan secara langsung untuk melaksanakan fungsi mereka dalam pekerjaan secara efektif dan efisien sehingga mereka dapat terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan. Dengan demikian peneliti melihat dan memfokuskan dorongan tersebut melalui faktor individual terlebih dahulu. Adapun beberapa faktor individual tersebut yaitu *employee communication* (komunikasi antar rekan kerja), *employee development* (pengembangan karyawan), dan *co-employee support* (dukungan dari rekan kerja).

#### ***Employee Engagement***

Kahn (1990) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kedekatan karyawan secara pribadi terhadap peran dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Dalam hal ini orang menggunakan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional untuk memberikan kinerja yang optimal dalam menjalankan tanggung jawabnya dalam bekerja. Selanjutnya Harter, *et*



al.(2002) mendefinisikan *employee engagement* sebagai “*the individual’s involvement and satisfaction as well as enthusiasm for work*”. Dengan demikian *employee engagement* merupakan tingkatan komitmen dan *involvement* karyawan dalam keterlibatan mereka pada organisasi dan nilai di dalamnya. *Employee engagement* sebagai kesediaan karyawan dan kemampuannya untuk berkontribusi langsung dalam kesuksesan perusahaan secara terus menerus. Keterikatan terhadap organisasi ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor emosional ataupun faktor secara rasional yang berkaitan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja secara langsung (*Global Perrin/Perrin’s Global Workforce Study*, 2003). Robinson, *et al.* (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Oleh sebab itu ia menyimpulkan bahwa dalam konsep *employee engagement* terdapat hubungan dua arah antara karyawan dan perusahaan. Sedangkan Saks (2006) mendefinisikan *employee engagement* berdasarkan sejauh mana seorang individu memberikan perhatiannya secara penuh dalam menjalankan peran yang dimilikinya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* ialah kesediaan dan sikap positif yang dimiliki oleh karyawan dengan memberikan perhatiannya secara khusus untuk berkontribusi secara langsung dalam menjalankan peran yang dimilikinya.

### **Komitmen Organisasional**

Allen dan Meyer (1991) merumuskan komitmen dalam sebuah organisasi sebagai suatu bentuk psikologis yang merupakan hubungan antara karyawan dengan organisasinya, dan memiliki dampak yang kuat apakah karyawan akan bertahan pada organisasi tersebut atau tidak. Hal ini juga didukung oleh Meyer dan Herscovitch (2001) yang mengatakan bahwa komitmen merupakan kekuatan individu dalam melakukan sesuatu yang sesuai dengan tujuan dari perusahaan. Mowday, *et al.* (1997) mendefinisikan *Organizational Commitment (OC)* sebagai suatu konsep multidimensional yang mampu membuat karyawan melakukan sesuatu atas nama perusahaan, dengan percaya dan menerima nilai serta tujuan dari sebuah organisasi. Komitmen organisasional ialah tingkatan dimana seseorang memposisikan dirinya pada organisasi dan memiliki kemauan untuk melanjutkan upaya pencapaian tujuan organisasinya (Noe, 2000). Komitmen organisasional juga didefinisikan sebagai keadaan seorang karyawan yang memihak dan mendukung dalam suatu organisasi dengan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Robinson, *et al.*, 2006). Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan hubungan psikologis antara karyawan dan organisasinya dengan menerima dan

menjalankan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, serta memiliki dampak yang kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut.

## **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Sifat positif yang dihasilkan oleh karyawan akan muncul jika adanya beberapa faktor yang mendukung, salah satunya ialah faktor individual yaitu komunikasi antar karyawan, pengembangan karyawan, dan dukungan dari rekan kerja. Adanya Komunikasi antar karyawan yang baik dapat mengangkat rasa keterlibatannya karena merasa bahwa ikut didengarkan dan ikut memberikan pendapat dalam menyelesaikan masalah yang ada. Pengembangan karyawan dapat membuat karyawan merasa lebih diperhatikan karena diberikan kesempatan untuk melakukan pengembangan kemampuan dan keterampilannya. Sedangkan dukungan dari rekan kerja, membuat karyawan menjadi bersama-sama terlibat secara kolektif dan kolaboratif dalam pencapaian tujuan sehingga karyawan merasa terlibat didalamnya. Hal ini menciptakan *employee engagement* pada karyawan tersebut. Keterlibatan karyawan yang tinggi akan meningkatkan *employee engagement* yang tinggi dan sebaliknya karyawan yang tidak terlibat dalam diskusi serta interaksi pada suatu perusahaan memiliki *employee engagement* yang rendah, sehingga *employee engagement* sangat penting untuk dimiliki karyawan dalam menjalankan tugasnya karena karyawan dengan *employee engagement* yang tinggi akan lebih berenergi dalam melakukan tugasnya (Bakker & Leiter, 2010).

Robinson, *et al.* (2004) memperlihatkan keempat hal tersebut masuk kedalam golongan dorongan untuk terbentuknya *employee engagement*. Dengan adanya komunikasi yang baik antar karyawan menimbulkan kepercayaan satu sama lain, begitu pula dengan adanya pengembangan karyawan dan juga adanya kolaborasi antar karyawan di setiap levelnya. Perasaan berarti dan keterikatan antar karyawan menjadi bagian dari faktor individual yang mampu membentuk terjadinya *employee engagement*. Semakin tinggi faktor individual pada karyawan maka semakin tinggi pula *employee engagement* yang terbentuk (Ologbo dan Sofian, 2012).

Dari uraian diatas, penulis mengajukan hipotesis:

H<sub>1</sub> : Faktor individual yang tinggi akan membentuk *employee engagement* yang tinggi.

Karyawan dengan *employee engagement* yang tinggi akan memiliki sifat positif dalam bekerja dan ikut terlibat dalam pencapaian sebuah organisasi. Dalam hal ini keterlibatan

karyawan membuat melakukan sesuatu untuk pencapaian tujuan dari perusahaan. Hal ini seiring dengan komitmen organisasional dimana seseorang yang memiliki komitmen organisasional memiliki hubungan psikologis yang positif antara karyawan dan organisasinya sehingga karyawan akan menjalani tujuan organisasi dan menerimanya. Sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan yang memiliki *employee engagement* yang makin tinggi, akan lebih memiliki komitmen organisasional dan sebaliknya pada karyawan yang memiliki *employee engagement* yang rendah atau acuh tak acuh akan diikuti dengan komitmen organisasional yang rendah juga. Komitmen organisasional menciptakan tingkatan dimana seseorang memposisikan dirinya pada organisasi dan memiliki kemauan untuk melanjutkan upaya pencapaian tujuan organisasinya (Noe, 2000).

Penelitian Saks (2006) menggunakan sampel sebanyak 102 karyawan yang bekerja dalam berbagai macam jenis pekerjaan dan organisasi dengan masa kerja rata-rata lima tahun di organisasi dan empat tahun dalam pekerjaan yang saat itu mereka tekuni. Hasil mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan tingkatan antara *job engagement* dan *organization engagement* dan bahwa dukungan organisasi yang diterima meramalkan *job engagement* dan *organization engagement*. Selanjutnya karakteristik pekerjaan meramalkan *job engagement*, keadilan prosedural meramalkan *organization engagement*. Dalam penelitian Saks (2006) ini juga ditemukan bahwa *job* dan *organization engagement* memediasi hubungan antara anteseden dan konsekuensi *employee engagement* yaitu (kepuasan kerja, komitmen organisasi, keinginan keluar dan *Organizational Citizenship Behavior*). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dilihat *employee engagement* dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi *employee engagement* yang dimiliki semakin tinggi pula komitmen organisasionalnya.

Dari uraian diatas, penulis mengajukan hipotesis:

H<sub>2</sub>: *Employee engagement* yang tinggi akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi.

Pada penelitian ini peneliti juga ingin melihat bagaimana faktor individual (Gallup, 2005; Saks, 2006) dapat mempengaruhi komitmen organisasional pada karyawan. Hal ini dianggap penting bagi peneliti dikarenakan beberapa macam antesenden yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1990) memiliki kaitan yang erat dengan dengan faktor individual yang dimaksud. Namun peneliti belum menemukan pada penelitian sebelumnya bagaimana faktor individual dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan. Pada penelitian Meyer dan Allen (1990), merumuskan ketiga bentuk komitmen organisasional

yaitu *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment* terdapat beberapa anteseden yang berhubungan dengan faktor individual diantaranya ialah yang berhubungan dengan komunikasi antar rekan kerja terdapat pada anteseden *role clarity* dan *goal clarity*, partisipasi (karyawan memiliki komunikasi yang baik sehingga mendapatkan informasi yang jelas mengenai peran dan tujuannya, sehingga dapat ikut langsung berpartisipasi dalam tujuan perusahaan). Selanjutnya yang berhubungan dengan pengembangan karyawan terdapat pada anteseden *skill* dan *education* (karyawan diberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya). Dan yang terakhir ialah faktor individual dukungan rekan kerja berhubungan dengan anteseden komitmen organisasional yaitu *peer cohesion* (adanya kerjasama yang baik antar rekan kerja). **SALAH**

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ologbo dan Sofian (2012) memperlihatkan bahwa adanya hubungan antara faktor individual terhadap komitmen organisasional dengan mediasi *employee engagement*. Adanya penelitian tersebut mendukung bahwa adanya pengaruh antara faktor individual dengan komitmen organisasional pada karyawan. Dengan demikian peneliti menyimpulkan hipotesis bahwa Diharapkan faktor individual yang tinggi dari karyawan akan menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi pula.

Dari uraian diatas, dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut:

H3: Faktor individual yang tinggi akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi pula.





### BAB III

#### DESAIN DAN METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT Indonesia International Expo. Aspek yang diteliti ialah faktor individual, *employee engagement* dan komitmen organisasional. Penelitian dilakukan pada Desember 2016 dengan metode survei. Penelitian ini bersifat analisis deskriptif, dengan model kausalitas atau hubungan pengaruh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada seluruh karyawan PT Indonesia International Expo. Analisis data yang digunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) selain itu dikenal sebagai *Analysis of Moment Structures*. Penentuan jumlah sampel minimum untuk SEM menurut (Hair, *et al.*, 2008) adalah tergantung pada jumlah indikator dikalikan lima. Namun dikarenakan tidak mencukupinya anggota populasi memenuhi hal tersebut, peneliti memutuskan untuk menggunakan alternative lainnya. Dalam hal ini Hair, *et al.* (2008) juga menyatakan bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah antara 100-200 sampel. Data yang telah terkumpul kemudian dilakukan skala pengukuran *Likert* dengan skala satu sampai empat. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dan langkah terakhir disimpulkan serta diberikan saran.

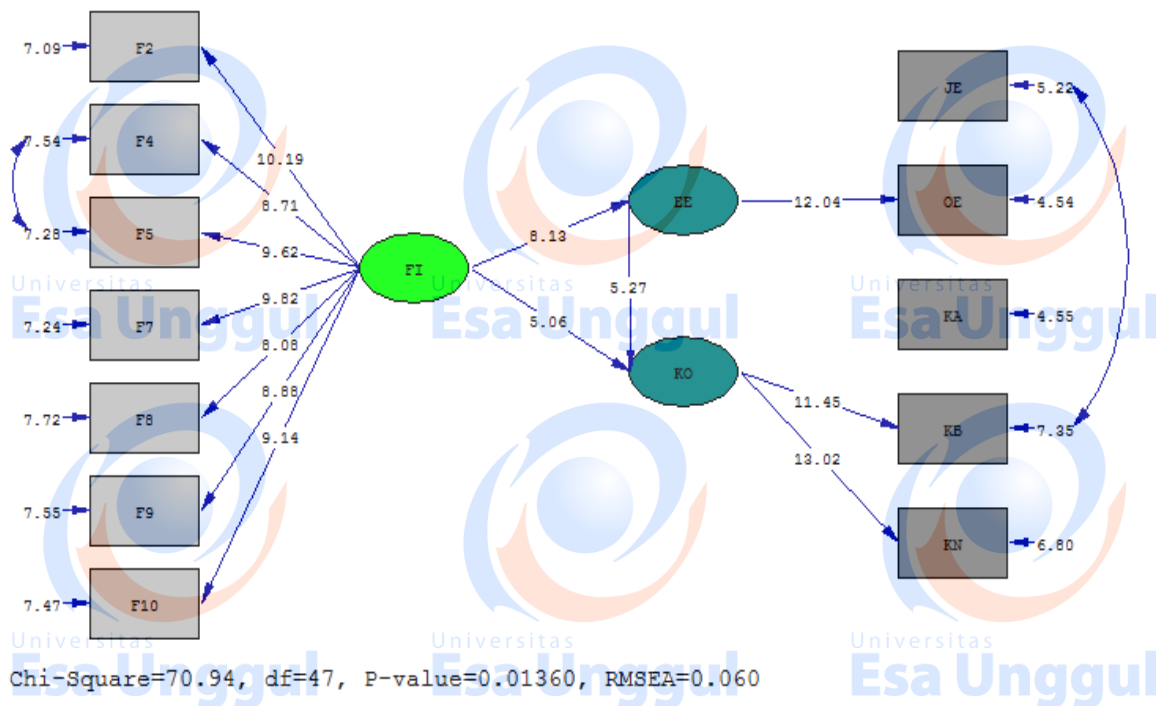
#### **Pengukuran (*Measurement*)**

Dalam penelitian ini peneliti ingin melihat korelasi dari faktor individual (*antecedents employee engagement*) dengan *employee engagement*, *employee engagement* dengan komitmen organisasional. Berdasarkan struktur hubungan tersebut, peneliti juga ingin mengetahui peran dari *employee engagement* sebagai mediasi dalam hubungan antara faktor individual dengan komitmen organisasional. Pengukuran variabel *employee engagement* menggunakan indikator berdasarkan Saks (2006), yang terdiri dari sembilan indikator, variabel faktor individual mengadaptasi dari Robinson, *et al.* (2004) yang terdiri dari sepuluh indikator, dan variabel komitmen organisasional menggunakan indikator berdasarkan Allen, *et al.* (1993) dengan jumlah indikator sebanyak 18 indikator, selanjutnya seluruh indikator yang ada dilakukan uji validitas dan reliabilitas.



## BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Didalam penggunaan analisis SEM kita juga harus melihat kecocokan keseluruhan model (*goodness of fit*). Berdasarkan analisis tersebut diketahui bahwa hampir semua hasil kecocokan berada pada *good fit*. Hal ini mengindikasikan bahwa *good fit* merupakan hasil kecocokan yang sesuai dengan nilai yang diharuskan sedangkan *marginal fit* adalah hasil kecocokan dibawah nilai yang ditentukan. Beberapa pengujian yang dilakukan menunjukkan kecocokan yang mencukupi diantaranya *Chi Square*, RMSEA, ECVI, AIC dan CAIC, *Fit Index* dan *Goodness of Fit*. Terdapat hasil berupa *marginal fit* pada hasil *Critical N*. Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan kecocokan keseluruhan model (*goodness of fit*) model ini memenuhi syarat. Selanjutnya penelitian ini menghasilkan *path* diagram seperti pada gambar berikut.



**Gambar 5.1**  
**Path Diagram**

Berdasarkan *path* diagram yang dihasilkan, maka diperoleh kesimpulan bahwa ketiga hipotesis tersebut didukung oleh data. Berikut tabel hasil uji hipotesis yang dilakukan :

**Tabel 5.1**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H <sub>1</sub>	Faktor individual yang tinggi akan membentuk <i>employee engagement</i> yang tinggi	8,13	Data mendukung hipotesis
H <sub>2</sub>	<i>Employee engagement</i> yang tinggi akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi	5,27	Data mendukung hipotesis
H <sub>3</sub>	Faktor Individual yang tinggi akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi	5,06	Data mendukung hipotesis

## DISKUSI

Hasil pengujian hipotesis pertama (H<sub>1</sub>), ditemukan bahwa hasil analisis mendukung hipotesis H<sub>1</sub> yaitu terdapat pengaruh antara faktor individual dengan *employee engagement* sebesar 9,13. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor individual seseorang, maka akan semakin tinggi pula *employee engagement* yang dimiliki. Hasil dari penelitian ini seiring dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ologbo dan Sofian (2012), yaitu faktor individual memiliki pengaruh yang positif terhadap *employee engagement*. Dengan demikian hal ini juga memperlihatkan bahwa ketiga hal tersebut merupakan suatu dorongan untuk terbentuknya *employee engagement* (Robinson, *et al.*, 2014). Faktor individual yang dapat mempengaruhi terbentuknya *employee engagement* ialah *employee communication*, *employee development* dan *co-employee support*. Dalam hal ini berarti karyawan yang memiliki *employee communication* yang baik cenderung mampu beradaptasi dengan mudah baik dengan pekerjaan maupun organisasi didalamnya. Komunikasi yang baik antar karyawan juga menimbulkan kepercayaan dan keterikatan satu sama lain. Begitupula dengan



adanya pengembangan pada karyawan dan dukungan dari rekan kerja dapat memunculkan rasa berarti dan keterikatan antar karyawan yang membentuk munculnya *employee engagement* tersebut.

Hasil pengujian hipotesis kedua ( $H_2$ ), ditemukan bahwa hasil analisis mendukung hipotesis  $H_2$  yaitu terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap komitmen organisasional karyawan sebesar 5,27. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan dipengaruhi oleh tingkat *employee engagement* yang dimiliki. Semakin tinggi *employee engagement* seseorang maka semakin tinggi pula komitmen organisasional yang terbentuk pada karyawan. Hasil penelitian ini seiring dengan penelitian yang dilakukan oleh Saks (2006) yaitu terdapat hubungan yang positif antara *employee engagement* dengan komitmen organisasional. Dalam penelitiannya *job* dan *organization engagement* memediasi konsekuensi dari *employee engagement* yaitu komitmen organisasional.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Albdour dan Altaraweh (2014) juga memperlihatkan adanya pengaruh antara *employee engagement* yang dimiliki seseorang terhadap komitmen organisasionalnya. Disaat karyawan merasa terikat baik pada pekerjaan ataupun pada organisasinya akan cenderung memiliki kekuatan emosional psikologis dalam bekerja yaitu terjadi dalam sebuah organisasi melalui pengalaman positif dalam bekerja. Dengan demikian munculah komitmen secara afektif terhadap karyawan tersebut. Disamping itu keterikatan yang dimiliki karyawan juga membuat karyawan cenderung menanamkan nilai-nilai organisasi atau menerima kebijakan tertentu dalam bekerja dan membentuk komitmen untuk terus berlanjut dalam perusahaan tersebut. Dalam hal ini *employee engagement* yang terdiri dari dua dimensi yaitu *job engagement* dan *organizational engagement* akan memunculkan komitmen organisasional pada karyawan melalui pengalaman kerja yang positif pada karyawan yaitu merasa terikat pada peran dalam organisasi tersebut dan secara psikologis hadir menjadi bagian pada organisasinya.

Hasil pengujian hipotesis ketiga ( $H_3$ ), ditemukan bahwa hasil analisis mendukung hipotesis  $H_3$  yaitu terdapat pengaruh antara faktor individual sebesar 5,06 terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional juga dipengaruhi oleh faktor individual seseorang. Semakin tinggi faktor individual seseorang maka semakin tinggi pula komitmen organisasional yang terbentuk. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ologbo dan Sofian (2013) memperlihatkan bahwa adanya hubungan antara faktor individual seseorang dengan komitmen organisasional yang merupakan konsekuensi dari *employee engagement* yang dimiliki.

Karyawan yang memiliki faktor individual yang tinggi akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi pula. Hal ini dikarenakan faktor individual yang terbentuk didalamnya ialah adanya komunikasi yang baik, pengembangan karyawan, dan dukungan dari rekan kerja. Adanya komunikasi yang baik antar rekan kerja membuat karyawan diberikan kesempatan dalam memberikan pendapatnya untuk pemecahan masalah dalam sebuah organisasi, sehingga karyawan melakukan sesuatu untuk perusahaan/ organisasinya. Sedangkan pengembangan karyawan dapat memunculkan perasaan berarti menjadi bagian dalam organisasi sehingga muncul ikatan secara psikologis terhadap organisasi tersebut. Selanjutnya dukungan dari rekan kerja membuat karyawan untuk bekerja secara kolektif dan kolaboratif dalam membantu seluruh pekerja yang ada untuk menyelesaikan tugas secara optimal, sehingga karyawan memposisikan dirinya pada organisasi dan memiliki kemauan untuk pencapaian tujuan organisasi secara bersama-sama.

Penelitian ini juga dilakukan analisis variabel, hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan adanya pengaruh variabel mediasi *employee engagement* antara variabel faktor individual dan komitmen organisasional. Variabel mediasi pada *employee engagement* digunakan sebagai penghubung antara faktor individual dan komitmen organisasional. Berdasarkan analisis tersebut dapat diketahui bahwa *employee engagement* dapat memediasi antara faktor individual dan komitmen organisasional. Faktor individual berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasional dan juga faktor individual dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui mediasi *employee engagement*. Hal ini dapat dikatakan sebagai analisis mediasi parsial karena bisa mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

### **Implikasi Manajerial**

Hasil dari penelitian ini juga menemukan pentingnya faktor individual pada karyawan karena tingginya faktor individual yang dimiliki menghasilkan tinggi pula *employee engagement* dan komitmen organisasionalnya. Serta *employee engagement* yang tinggi menghasilkan komitmen organisasional yang tinggi pula. Dalam penelitian yang dilakukan juga terlihat bahwa komitmen organisasional tidak hanya dapat dipengaruhi oleh *employee engagement* saja melainkan dapat dipengaruhi oleh faktor individual baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dimulai dengan peningkatan terbentuknya faktor individu pada karyawan terbentuk karena karyawan merasa berarti atau penting secara individu pada perusahaan ataupun

pekerjaannya. Dalam hal ini ada 3 bentuk faktor individu pada karyawan yaitu *employee communication* (komunikasi antar karyawan), *employee development* (pengembangan karyawan), dan *co-employee support* (dukungan dari rekan kerja). Komunikasi antar karyawan yang dimaksud ialah, karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan pendapatnya dalam pemecahan masalah dalam sebuah organisasi. Implikasi manajerial yang pertama dapat dilakukan ialah menumbuhkan komunikasi antar karyawan yang dapat dibentuk dari pertama kali karyawan masuk pada sebuah organisasi, yaitu dapat dimulai dengan adanya orientasi pada karyawan baru. Dalam orientasi itulah karyawan diberikan kesempatan untuk mengetahui perusahaan secara utuh beserta dengan tujuannya, karyawan menjadi lebih memahami kondisi dari perusahaan dan diberikan informasi mengenai perusahaan, langkah awal bagi karyawan untuk menjalin relasi dan komunikasi dengan rekan kerjanya. Keterlibatan secara langsung inilah yang membuat karyawan menjadi semakin *engage* terhadap perusahaannya. Disamping itu dengan mengetahui perusahaan secara utuh karyawan akan merasa menjadi bagian dari organisasi tersebut dan meningkatkan komitmen organisasionalnya.

Implikasi manajerial yang dilakukan selanjutnya ialah pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan dapat dimulai dengan melakukan pemetaan terhadap kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan memiliki pengembangan atas kemampuan dan keterampilannya sehingga dapat terlibat secara optimal dalam pencapaian tujuan perusahaan. Adanya pemetaan tersebut karyawan akan lebih terlibat dalam pencapaian tujuan perusahaan hal inilah yang membentuk terjadinya *employee engagement* yang tinggi pada perusahaan. Disamping itu dengan adanya pemetaan terhadap pengembangan karyawan dan pelaksanaan pengembangan karyawan melalui training membuat karyawan menjadi berarti pada sebuah organisasi dan diberikan hal yang dapat menunjang pengembangan dirinya. Hal inilah yang membuat karyawan akan menghasilkan komitmen organisasional yang tinggi.

Selanjutnya implikasi manajerial faktor individual yang ketiga ialah dukungan dari rekan kerja membuat karyawan memiliki rasa kolektif dan kolaboratif dalam sebuah organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada. Adanya perasaan karyawan menjadi bagian dalam kelompoknya membuat karyawan menjadi percaya diri dan menimbulkan rasa kebersamaan, sehingga dapat berkolaborasi secara bersama-sama. Dalam hal ini implikasi manajerial untuk dukungan dari rekan kerja dapat dilakukan dengan adanya pelaksanaan *employee activity*. *Employee activity* dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan yang dapat melibatkan seluruh karyawan, dengan demikian diharapkan dapat menjalin relasi yang

lebih luas antar departmen dan meningkatkan rasa kekeluargaan dan kebersamaan antar karyawan. Adanya kebersamaan tersebut karyawan akan bersama-sama mencapai tujuan perusahaan sehingga karyawan akan terlibat terhadap organisasinya, hal inilah yang mengembangkan *employee engagement* karyawan.

Dalam penelitian ini peneliti melihat *employee engagement* dari dua dimensi yaitu *job engagement* dan *organization engagement*. Implikasi manajerial yang berkaitan dengan *job engagement* ialah dengan meningkatkan rasa kesungguhan dalam melakukan pekerjaan dan terlibat penuh dalam pekerjaan tersebut. Hal ini dapat dibentuk dengan adanya *job description*/ deskripsi pekerjaan yang jelas pada karyawan. Dengan adanya informasi mengenai deskripsi pekerjaan yang jelas, karyawan menjadi tahu apa yang harus dilakukan sehingga dapat terlibat secara optimal dalam pekerjaannya. Tanpa adanya deskripsi pekerjaan yang jelas karyawan menjadi kesulitan dan merasa kebingungan dengan apa yang harus dikerjakan dan tidak memiliki target yang jelas. Dengan demikian karyawan tidak merasakan perannya dengan baik dalam perusahaan dan tidak merasa terlibat dalam perusahaan tersebut.

Implikasi manajerial yang lain yang sesuai dengan *employee engagement* ialah menumbuhkan perasaan memiliki pekerjaan dan perasaan bangga terhadap organisasi perusahaan. Rasa bangga menjadi karyawan pada perusahaan dapat ditingkatkan dengan rasa keterlibatan karyawan pada organisasinya. Hal ini dapat dilakukan dengan adanya pemberian kepercayaan pada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Dalam hal ini peran atasan sangat penting dalam membangun rasa kepercayaan pada karyawan. Hal ini dikarenakan disaat bawahan diberikan kepercayaan yang lebih dalam mendapatkan tanggung jawabnya, karyawan akan merasa ikut terlibat secara utuh terhadap peran dan tanggung jawab yang dilakukan dalam organisasinya. Selain itu kepercayaan atasan terhadap bawahan akan membentuk komitmen secara afektif terhadap karyawan karena karyawan memiliki keterikatan secara emosional melalui tanggung jawab yang di berikan terhadap perusahaannya.

Komitmen organisasional karyawan penting karena dengan adanya komitmen, seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding karyawan yang tidak memiliki komitmen. Komitmen organisasional juga akan menyebabkan karyawan memosisikan organisasinya sebagai rumah kedua yang harus dijaga keberadaannya, dikembangkan terus menerus sebagai bentuk sikap bahwa organisasi adalah tempat tinggalnya dan akan terus bertahan menjadi anggota organisasi demi meraih kesuksesan dimasa yang akan datang. Terdapat tiga dimensi komitmen organisasional pada penelitian ini yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.



Implikasi managerial komitmen afektif ditujukan untuk menghasilkan keterikatan karyawan secara emosional terhadap organisasinya. Keterikatan secara emosional terhadap organisasi dapat dipupuk dengan pengalaman positif yang diterima pada diri karyawan sehingga karyawan merasa bahagia untuk menghabiskan sisa karirnya pada perusahaan tersebut. Pengalaman positif dapat dilakukan melalui adanya rasa kekeluargaan diantara para karyawan, adanya kesempatan dalam pengembangan karir pada perusahaan, dan adanya perasaan memiliki terhadap perusahaan. Salah satu hal yang jelas yang dapat dilakukan ialah adanya *career path* setiap karyawan. Sedangkan perlunya *career path* untuk setiap karyawan dimaksudkan agar karyawan memiliki kepuasan karena dapat melakukan pengembangan karir pada perusahaan saat ini.

Selanjutnya dalam menumbuhkan komitmen afektif pada karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan rasa memiliki yang kuat pada perusahaan, sehingga memunculkan keterikatan secara emosional pada perusahaan. Dalam menumbuhkan rasa memiliki tersebut dapat dilakukan dengan implikasi managerial berupa pemberian slogan ataupun *motto* karyawan perusahaan. Dengan demikian karyawan akan ditumbuhkan secara terus menerus rasa memiliki dan menjadi bagian dari perusahaan tersebut.

Implikasi managerial lain yang berkaitan dengan komitmen organisasional ialah kesadaran akan kerugian jika meninggalkan perusahaan. Dalam menumbuhkan rasa kesadaran akan kerugian jika meninggalkan perusahaan perusahaan pada *continuance commitment* dapat dilakukan dengan adanya pemberian *reward* kepada karyawan yang berprestasi. Dalam hal ini *reward* karyawan yang berprestasi dinilai melalui KPI (*Key Performance Indicators*). Dalam hal ini hasil dari KPI sangat mempengaruhi *benefit* yang didapatkan oleh karyawan karena karyawan memiliki kesempatan untuk dipromosikan, mendapatkan bonus, dan kenaikan gaji tahunan. Selain itu dalam meningkatkan kesadaran akan kerugian jika meninggalkan perusahaan dapat dibentuk dengan adanya *benefit* tambahan yang diterima oleh karyawan. Adapun *benefit* yang dapat dikelola perusahaan bagi karyawan dapat berhubungan dengan kesejahteraan, keselamatan kerja, dan kesehatan. Dalam bentuk kesejahteraan karyawan sebagai contoh karyawan diberikan fasilitas makan siang di kantin perusahaan, adanya tunjangan-tunjangan tambahan, dan adanya bonus akhir tahun terhadap kinerja karyawan. Penting bagi perusahaan untuk tetap konsisten dalam mengoptimalkan program keselamatan kerja pada karyawan, sehingga karyawan menjadi lebih nyaman dan merasa aman dalam bekerja. Dalam hal kesehatan diberikan tunjangan kesehatan yang cukup baik yaitu dengan adanya asuransi, dan keikutsertaan dalam BPJS Kesehatan pada setiap karyawan, sehingga hal tersebut harus tetap dipertahankan.

Disisi lainnya untuk implikasi manajerial pada *normative commitment* dapat terjadi melalui adanya visi misi perusahaan juga sangat penting bagi optimalisasi kinerja karyawan. Dengan adanya visi misi perusahaan karyawan mengetahui tujuan dan cara pencapaian tujuan perusahaan. Oleh sebab itu karyawan juga ikut serta dalam pencapaian tujuan perusahaan yang telah dibuat. Tanpa adanya visi misi karyawan bekerja hanya untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari dan tidak memiliki tujuan yang jelas arah tujuan jangka panjang dari perusahaan. Visi misi juga memberikan semangat bagi para karyawan dalam melaksanakan tugas, karena lebih terarah. Dengan adanya visi karyawan memiliki target secara manajerial untuk mencapai visi tersebut, dan karyawan memperoleh makna dari pekerjaan yang dilakukannya. Pencapaian dari visi tersebut juga menyebabkan perasaan bangga dari apa yang telah dilakukan untuk pencapaian organisasinya, sehingga karyawan tersebut merasa diakui. Oleh sebab itu karyawan akan semakin komit terhadap perusahaan dan merasa menjadi bagian dari perusahaan.



## BAB VI KESIMPULAN

### Kesimpulan

Terdapat tiga hasil yang ditemukan dalam penelitian ini, yang pertama ialah faktor individual mempengaruhi *employee engagement* secara signifikan dan positif. Hal ini berarti hipotesis yang pertama diterima, yaitu faktor individual yang tinggi dapat mempengaruhi *employee engagement* yang tinggi pula. Dengan meningkatnya komunikasi antar karyawan, adanya pengembangan karyawan dan dukungan dari rekan kerja akan memunculkan rasa berarti dan keterikatan pada karyawan baik pada pekerjaan dan pada organisasinya, sehingga membentuk *employee engagement* pada karyawan. Hasil penelitian yang dapat disimpulkan berikutnya ialah *employee engagement* dapat mempengaruhi komitmen organisasional, secara signifikan dan positif. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi cenderung memiliki komitmen organisasional yang tinggi pula. Dengan demikian pada penelitian ini hipotesis kedua diterima. Hal ini dikarenakan di saat karyawan merasa terikat baik pada pekerjaan ataupun pada organisasinya akan cenderung memiliki kekuatan emosional psikologis dalam bekerja yaitu terjadi dalam sebuah organisasi melalui pengalaman positif dalam bekerja, menanamkan nilai-nilai perusahaan, dan membentuk komitmen untuk terus berlanjut pada perusahaan tersebut. Kesimpulan ketiga dari penelitian ini ditemukan bahwa faktor individual mempengaruhi komitmen organisasional. Faktor individual yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Dalam hal ini faktor individual yang tinggi membuat karyawan menjadi memiliki keinginan yang tinggi untuk berpartisipasi kegiatan organisasi, memiliki rasa yang kuat untuk tetap tinggal dan akan berkontribusi yang baik demi kemajuan organisasi.

Selain itu juga ditemukan bahwa *employee engagement* dapat memediasi antara faktor individual dan komitmen organisasional. Dalam hal ini faktor individual berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasional dan juga faktor individual dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui mediasi *employee engagement*. Hal ini dapat dikatakan sebagai analisis mediasi parsial karena bisa mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

## **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Penelitian ini secara khusus dilakukan pada perusahaan yang baru saja berkembang. Dengan demikian segala bentuk kebijakan dan aktifitas yang berkaitan dengan terbentuknya faktor individual, *employee engagement* dan komitmen organisasional belum terlihat stabil dan menjadi program khusus pada perusahaan, sehingga memungkinkan terjadinya perbedaan hasil pada penelitian selanjutnya. Selanjutnya pada penelitian ini hanya menggunakan alat pengumpulan data berupa kuisioner saja. Dengan demikian adanya kemungkinan bias dalam jawaban yang diperoleh dari responden yaitu responden cenderung tidak mengisi dengan sesungguhnya atau hanya mengisi berdasarkan kondisi ideal saja. Dan juga tidak adanya data pendukung untuk menggali lebih jauh alasan dari jawaban responden dengan melakukan wawancara. Hal ini menyebabkan pengukuran yang dilakukan kurang menggambarkan dari kondisi karyawan yang sebenarnya. Dalam hal ini ada pula keterbatasan dalam variabel faktor pendorong terjadinya *employee engagement* dan komitmen organisasional yang digunakan. Dalam penelitian ini hanya dilihat melalui faktor individual saja yaitu komunikasi antar karyawan, pengembangan karyawan dan dukungan dari rekan kerja. Sedangkan ada banyak faktor lainnya yang dapat dijadikan pendorong terbentuknya *employee engagement* dan komitmen organisasional tersebut.

## **Saran**

### **Saran Untuk Penelitian Selanjutnya**

Bagi penelitian selanjutnya, pada penelitian ini masih sangat terbatas karena hanya dilakukan pada subjek tertentu saja yaitu pada industri MICE dan pada perusahaan yang baru berkembang. Oleh sebab itu peneliti menyarankan agar penelitian selanjutnya juga dilakukan pada dapat dilakukan pada objek penelitian di perusahaan jasa lainnya atau perusahaan industri manufaktur dan pada perusahaan yang cukup matang agar diperoleh hasil yang lebih objektif dan representatif dengan cakupan yang lebih luas. Selain itu untuk pengembangan penelitian disarankan penelitian mendatang dapat menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi *employee engagement* dan komitmen organisasional. Hal ini dikarenakan terdapat banyak variabel lain selain faktor individual yang dapat mengoptimalkan variabel tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agyemang C.B., Ofei, & Batchison S. (2013). Employee Management and Organizational Commitment: A Comparative Study of Private and Public Sector Organizations in Grana. *European Journal of Business and Innovation Research*, Vol. 1, No. 4, pp. 20-33.
- Albdour, A.A., & Altarawneh, I.I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence From Jordan. *International of Business*, Vol.19, No 2.
- Allen, N. J., Meyer, J. P., & Smith, C.A. (1993). Commitment Organizational and Occupations: Extension and Tes of Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78, 538-551.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1991). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1): 1- 18.
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi*. Edisi II. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (Eds). (2010). *Work Engagement: A handbook of essential theory and research*. New York, NY: Psychology Press.
- Gallup Organization (2005). Employee Engagement: The Engagement side of the Human Sigma Equation. *Retrieved from [www.gallup.com](http://www.gallup.com)*.
- Khalid, A., & Khalid, S. (2015). Relationship Between Organizational Commitments, Employee Engagement, and Career Satisfaction A Case Of University of Gujrat, Pakistan. *J. S. Asian Stud.* 03 (03) 2015. In Press.
- Hair., Anderson., Tatham., & Black. (2008). *Multivariate.Data Analysis Fifth Edition* USA.Prentice Hall International Inc.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Hayes, T.L. (2002).Business-unit-level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*: 87: 258-279.
- Jaros, S. (2007).Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, Vol. VI, No. 4.
- Markos, S., & Sridevi, M.S. (2010). Employee Engagement : The Key to improving Performance. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 12 .
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, Vol. 11, pp. 299-326.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review* , Vol. 11, pp. 299-326.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979).The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp. 224-247.
- Noe, R.A. (2000). Toward an Integrative Theory of Training Motivation: A Meta-Analytic Path Analysis of 20 Years of Research. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, No. 5, 678-707.
- Ologbo, A.C., & Sofian, S. (2013). Individual and Organizational Factors of Employee Engagement on Employee Work Outcomes. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, Vol.3, No. 3.
- Ortiz, D.C., & Lau, W.K. (2011). The Effect of Employee Engagement on Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Marshall University, Marshal Digital Scholar Management Faculty Research Management, Marketing, and MIS*.

- Perrin, T. (2003). Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement. *The 2003 Towers Perrin Talent Report U.S Report* [Online] Available: <http://www.towersperrin.com/tp/getwebcachedoc>.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement. Report 408, *Institute for Employment Studies*, UK.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*: 21 (6): 600-619.
- Shoko, M., & Zinyemba, A.Z. (2014). Impact of Employee Engagement On Organizational Commitment in National Institutions of Higher Learning in Zimbabwe. *International Journal of Advance Research*, ISSN: 2278-6236, Vol. 3, No.9.
- Swarnalatha, C., & Prasanna, T.S (2012). Increasing Organizational Commitment of Employees: By Correlation of Goal Setting, Employee Engagement and Optimism in the Organization. *International Journal of Advances in Management and Economics*. Vol. 1, Issues 6: 40-44.
- Zulkarnain & Hadiyani, S. (2014). Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap kesiapan Karyawan untuk Berubah. *Jurnal Psikologi*, Vol. 41, No. 1: 17-33.

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**



Universitas  
**Esa Unggul**

**LAMPIRAN I  
CV PENELITI**

**Ketua Peneliti**

**A. Identitas Diri**

1	Nama Lengkap	Rina Anindita
2	Jabatan Fungsional	Lektor
3	Jabatan Struktural	Dosen Tetap
4	NIP/NIK/Identitas Lain	020406295
5	NIDN	0316047901
6	Tempat Tanggal Lahir	Ujung Pandang, 16 April 1979
7	Alamat Rumah	Jl. Pengayoman No.4 Utan Kayu Jakarta Timur
8	No. HP	08161968803
9	Alamat Kantor	Jl. Terusan Arjuna No 9 Kebon Jeruk Jakarta Barat
10	No. Telp/Faks	021. 5674223 ext. 203/ 021 5674159
11	Alamat E-mail	Rina.anindita@esaunggul.ac.id
12	Lulusan yang Telah Dihilaskan	S-1= 80 Orang
13	Mata Kuliah yang Diampu	Manajemen SDM
		Metodologi Penelitian Manajemen
		Statistika

**B. Riwayat Pendidikan**

	S1	S2	S3
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Indonesia	Universitas Gadjah Mada	Universitas Padjadjaran
Bidang Ilmu	Ilmu Ekonomi	Manajemen	Manajemen
Judul Tugas Akhir	Non skripsi	Analisis Dimensi SERVQUAL pada jasa titipan	
Tahun Lulus	2000	2003	Belum Lulus

**C. Pengalaman Penelitian**

No	Tahun	Judul Penelitian	Jumlah Dana	Sumber
1	2006	Model Ouchi pada perusahaan Jepang di Jakarta	3,000,000	Mandiri
2	2007	Analisa Faktor yang menentukan Calon Mahasiswa dalam memilih PTS di Jakarta	7,000,000	PSEP FE UEU
3	2008	Positioning Deterjen Bubuk DI Tangerang	3,000,000	Mandiri
4	2009	Keputusan Pembelian GSM pada siswa SMU di Tangerang		
5	2009	Studi Tata Kelola Organisasi pada Universitas Esa Unggul	50,000,000	PHKI Tema A
5	2010	Keputusan Pemilihan Prodi Desain	10,000,000	Dep Humas

		Industri		UEU
7	2011	Faktor Penentu Keberhasilan dan Kegagalan Brand Extension	10,000,000	PSEP FE UEU
8	2012	Model Authentic Assesment pada Pembelajaran Riset Bisnis	35,000,000	PHB DIKTI
9	2012	Model Learning Organization dan Manajemen Pengetahuan	10,000,000	LPPM UEU

#### D. Pengalaman Penulisan Artikel Ilmiah

No	Tahun	Judul Artikel Ilmiah	Volume/Nomor/Tahun	Nama Jurnal
1	2007	Analisa Faktor Penentu Keputusan Calon Mahasiswa dalam Memilih PTS	Vol.11/1/2007	Jurnal Ekonomi UEU
2	2008	Positioning Deterjen Bubuk DI Tangerang	Vol.13/2/2008	Jurnal Ekonomi UEU
3	2010	Keputusan Pembelian GSM pada siswa SMU di Tangerang		Jurnal Ekonomi UEU
4	2012	Faktor Kebersihan dan Kegagalan Brand Extension	Proceeding (seminar nasional)	Proceeding
5	2015	Is It Necessary to be a Learning Organization in Private Universities?	Waiting for LOA	Advanced Science Letter Journal

#### E. Pengalaman Penyampaian Makalah secara Oral

No	Nama Pertemuan	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
1	Forum Manajemen Indonesia - 4	Faktor Keberhasilan dan Kegagalan Brand Extension	UII – Jogjakarta, November 2012
2.	International Conference in Organization Innovation	Building Knowledge Sharing Culture in Private Universities through Learning Organization	ICOI, Bangko 3Juli 2013
3	Forum Manajemen Indonesia -5	Merancang HR Score Card Perguruan Tinggi Swasta Melalui Indikator Learning Organization	Untan Oktober 2013 Pontianak
4	International Conference in Management and Hospitality	Is It Necessary to be a Learning Organization in Private Universities?	BINUS- Bandung September 2015
5	PIKSI International Confrence on Knowledge and Science	BUILDING KNOWLEDGE SHARING THROUGH Watkins and Marsick Model of LEARNING ORGANIZATION ADOPTED IN FASHION CREATIVE INDUSTRY	PIKSI Ganesha Bandung 18 November 2015



## F. Pengalaman Penulisan Buku

No	Judul Buku	Tahun	Jumlah Halaman	Penerbit
1	Prinsip-Prinsip Dasar Metode Riset Bidang Pemasaran	2009	253	University Press-Graha Ilmu (ISBN:978-979-18451-4-4)

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila dikemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima resikoanya.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam hibah penelitian internal.



Jakarta, 31 Oktober 2017

Pengusul



RINA ANINDITA SE, MM  
JIP/NIK0204060295



## Lampiran 2

Draft Artikel Jurnal

### HOW EMPLOYEE ENGAGEMENT MEDIATES THE INFLUENCE OF INDIVIDUAL FACTORS TOWARD ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Rina Anindita

Lecturer, Faculty of Economic and Business  
Esa Unggul University  
Jakarta, Indonesia

[rina.anindita@esaunggul.ac.id](mailto:rina.anindita@esaunggul.ac.id)

Adventia Emilia Seda

Graduate Student, Faculty of Economic and Business  
Esa Unggul University  
Jakarta, Indonesia  
[adventia.seda@gmail.com](mailto:adventia.seda@gmail.com)

**Abstract.** Employee Engagement causing the occurrence of attachment on employees which influence the expression desired by someone in relations to their professional attitude, that connecting the work with personal existence for physical, cognitive, and emotional also their self's role as a whole, so that employees' attachment towards a company will drive the employees' performance. This is proved by the previous studies but they have not included Individual Factors as the force that forms Employee Engagement or Organizational Commitment specifically because seeing how the consequences from Employee Engagement produced. In this study, we include the influence of Individual Factors towards Organizational Commitment mediated by Employee Engagement which distinguishes this study with the previous ones. The objectives of this study are: First, to discover how Individual Factors influenced Employee Engagement on the employees; Second, to find out how the influence of Employee Engagement towards Organizational Commitment on employees; Third, to discover how the influence of Individual Factors towards Organizational Commitment. This study is conducted on respondents in which all of them are employees within MICE industry in Indonesia using Questionnaire. Data analysis on this study is using Structural Equation Modeling (SEM) method. The results of this study are found that a high Individual Factors will form a high Employee Engagement, a high Employee Engagement will form a high Organizational Commitment, and a high Individual Factors will form a high Organizational Commitment. In this study, it is found that there is an influence of Individual Factors towards Organizational Commitment mediated by Employee Engagement.

**Key words :** Individual Factors, Employee Engagement, Organizational Commitment, MICE Industry, Indonesia

**JEL Classification :** M12, M51, M54, M50

## INTRODUCTION

Human Resources (HR) practitioners consider employees as the most important asset in an organization, they are considered to have a role in supporting the achievement of organization's goals. Employee Engagement and Organizational Commitment are variables

that have a role in increasing the employees' performance in achieving their goals. (Markos and Sridevi, 2010; Jaros, 2007; Meyer and Allen, 1997; Metha and Metha, 2013). In this case, with the existence of Employee Engagement, employee will have an attachment feels with the company so that the employee is driven and enthusiastic in performing their jobs. The consequence from a strong Employee Engagement is Organizational Commitment (Saks, 2006). The great influence from Employee Engagement and Organizational Commitment towards the company's performance is what intrigued the researchers to discuss further about it, especially in support of the employees' performance within a company on developing stage and an international scale. A company in its developing stage is in need for employees' with a high Employee Engagement characteristic, as well as a strong Organizational Commitment to continue adapting with changes and new innovation in order to implement the company's strategy (Zulkarnain and Hadiyani, 2014).

Ortiz and Lau (2011), showed how Employee Engagement relate with other dimensions' existing in Organizational Commitment. In their study, it is found that Employee Engagement does not have a positive and significant relation with Continuance Commitment, yet have a positive relation with Normative Commitment. Ologbo and Sofian (2012) in their study showed all three Individual Factors which are Employee Communication, Employee Development, and Co-Employee Support have a positive impact on Employee Engagement. In their study, Employee Engagement can mediate Individual Factors and consequences resulted which is Organizational Commitment, OCB, and Turnover Intentions.

Prasanna and Swarnalatha (2012) in their result showed that Organizational Commitment can be formed with Goal Setting, Employee Engagement and optimism towards the company. However, it can be created if all three have been greatly implemented, which are creating goal setting between employees and the management so that the employees feel included in every work performed. Therefore, the cooperation occurred create employees' attachment and optimism in working, these are what support the increase of employees' commitment on its organization.

The previous studies have not included the specific influence of Individual Factors on Employee Engagement nor Organizational Commitment. The previous studies which included the Individual Factors measured Employee Engagement consequences produced which were Organizational Commitment, OCB, and Turnover Intentions, yet not specifically on Organizational Commitment. Therefore, we include the effects of Individual Factors towards Organizational Commitment mediated by Employee Engagement (Job Engagement and Organizational Engagement) in which differentiate this from the previous studies.

The objectives of this study are: First, to discover how Individual Factors influence Employee Engagement on the employees of MICE industry; Second, to find out how the influence of Employee Engagement (Job Engagement and Employee Engagement) towards Organizational Commitment on employees in MICE industry; Third, to discover how the influence of Individual Factors towards Organizational Commitment on employees in MICE industry.

## 1. LITERATURE REVIEW

**1.1. Individual Factors.** On the study by Robinson, et al. (2004) stated that the most powerful stimulant in creating Employee Engagement is the existing of significant feeling and inclusiveness as a whole on employees. There are several things which can create this component on employees, they are: First, the presence of employee's involvement in decision making; Second, employee feel free to express their opinion and in this case the supervisor listen to their point of view so that the employee feels that they have contributed towards the company; Third, employee is given opportunity to develop in relation to their job; Fourth, organization provide special attention on the welfare and health of the employee. Several points mentioned before were also stated by Ologbo and Sofian (2013) which categorized stimulant or antecedent of Employee Engagement into two things, Individual Factors of Employee Engagement and Organizational Factors of Employee Engagement. The Individual Factors meant in Employee Engagement is the stimulant or antecedent which can motivate employee individually to do their function in working so that they can be fully involved in the job effectively and efficiently. While what is meant with Organizational Factors were stimulant or antecedent formed within organization to urge the employee performance implementation. Saks (2006) mentioned that it is important to provide encouragement which can motivate the employees directly in order for them to do their function in working effectively and efficiently so that they can be fully involve in their job. Hence the researchers notice and focus the encouragement through Individual Factors first. As for several Individual Factors, they are Employee Communication, Employee Development, and Co-Employee Support.

**1.2 Employee Engagement.** Kahn (1990) defined Employee Engagement as the adjacency of employee personally to the role and responsibility in work. In this case, individual used their physic, cognitive, and emotional to provide an optimum performance in implementing their responsibilities within work. Furthermore, Harter, et al. (2002) defined Employee Engagement as the individual's involvement and satisfaction as well as enthusiasm for work.



Hence, Employee Engagement is a level of commitment and employee's involvement in an organization and the values within. Employees Engagement is the employee's willingness and ability to contribute directly in the company's success continuously. Attachment with the organization is deeply influenced by several factors both emotionally or rationally in which related to the work and working experience directly (Global Perrin/Perrin's Global Workforce Study, 2003). Robinsin, et al. (2004) defined Employee Engagement as employee's positive attitude towards the company they work for and also the company's values. Meanwhile, Saks (2006) defined Employee Engagement based on how far an individual provide their full attention in running the role they have. Therefore, it is concluded that Employee Engagement is the will and positive attitude of an employee by providing special attention to contribute directly in performing their roles.

**1.3 Organizational Commitment.** Allen and Meyer (1991) formulated commitment in an organization as a psychological form which a relation between employee and their organization, and have a strong influence whether the employee will stay on the organization or no. This is also supported by Meyer and Herscovitch (2001) by saying that commitment is an individual strength in doing something according to the goals of the company. Mowday, et al. (1997) defined Organizational Commitment (OC) as a multidimensional concept which able to make the employee do something on behalf of the company, by believing in and accepting the values also goals from an organization. Organizational Commitment is a level where someone positioned them self on an organization and have the willingness to continue the effort in achieving the organization's objectives (Noe, 2000). Organizational Commitment is also defined as an employee's circumstances in siding and supporting an organization including its objectives, and also has the intentions to nurture its membership within the said organization (Robinson, et al., 2006). It is concluded that Organizational Commitment is a psychological relation of an employee and their organization by accepting and carry out the objectives set, as well as having a strong influence in staying with the organization.

## **2. VARIABLES RELATIONSHIP AND HYPOTHESIS DEVELOPMENT**

Positive attitude produced by employees will emerged if there are several supporting factors, one of which is Individual Factors namely Employees Communication, Employees Development, and Co-Employees Support. With a good communication among employee, it can increase the sense of involvement because they feel heard and contributing in providing opinions on problem solving. Employee development can make employee feel more

supported because they are given the opportunity to develop their ability and skills. Meanwhile support from coworkers, make the employees collectively and collaboratively involve in achieving the goals, the employees feel contributive. These create Employee Engagement within the employees. A high Employee Involvement can increase Employee Engagement and vice versa, employees who are not involve in discussion and interaction on a company, have a low Employee Engagement. Therefore, it is important for an employee to have Employee Engagement in executing their work because an employee with a high Employee Engagement is more energized in performing their job (Bakker & Leiter, 2010).

Robinson, et al. (2004) showed all four things within the impetus category for the creation of Employee Engagement. The existence of good communication among employees can create trust on one another, similarly with Employee Development and also Employee Collaboration in each level. The significant feeling and attachment among employees becomes a part of Individual Factors which afford to produce Employee Engagement. The higher Individual Factors on employees then the higher Employee Engagement is formed. (Ologbo and Sofian, 2012).

From the above argument, the researcher proposed the hypothesis:

H1 : A good Individual Factor will create a high Employee Engagement.

Employee with a high Employee Engagement will have a positive gesture in working and involve in the achievement of organization. In this case, employee involvement causes doing something for the sake of achieving objectives of the company. It is in tune with Organizational Commitment where an individual with Organizational Commitment has a positive psychological connection between employee and their organization so that the employee will implement the organization's objectives and accept them. It can be said that an employee with a high Employee Engagement will have better Organizational Commitment and also vice versa, employee with a low Employee Engagement or careless will be followed by a low Organizational Commitment too. Organizational Commitment creates a level where someone positioned themselves on the organization and has the willingness to continue the effort of achieving the organization's goals (Noe, 2000).

In Saks (2006) research, it is also found that job and organization engagement mediated connection between antecedent and Employee Engagement consequences which are (Work Satisfaction, Organizational Commitment, Intentions to leave, and Organizational Citizenship Behavior). Based on the analysis, Employee Engagement has an influence towards Organizational Commitment. The higher Employee Engagement owns then the higher the Organizational Commitment.

From the above analysis, the researcher proposed the hypothesis:

H2: A high Employee Engagement will produce a high Organizational Commitment.

In this study, the researchers also wanted to see how Individual Factors (Gallup, 2005; Saks, 2006) can influence Organizational Commitment on employees. This is considered important for researchers because several antecedents proposed by Meyer and Allen (1990) have a close connection with Individual Factors referred too. Yet researchers have not found on previous studies how Individual Factors effecting the Organizational Commitment of the employees. Meyer and Allen (1990), formulated three forms of Organizational Commitment, there are: Affective Commitment, Normative Commitment, and Continuance Commitment, they have several antecedents related to Individual Factors including related to communication among employees belongs to role clarity and goal clarity antecedent. Participation (employee have a good communication so that clear information about roles and goals, they may participate directly in company's objectives). Further, those related to employee's development belongs to skill and education antecedent (employee is given opportunity to expand their skills and knowledge). And the last of Individual Factors is Co-Employees Support belongs to Organizational Commitment antecedent which is peer cohesion (the existence of good co-operation between colleagues). With the study mentioned, it supports the influence between Individual Factors and Organizational Commitment on employees. Thus the researchers concluded the hypothesis that by expecting a high Individual Factors from employees, will resulted on a high Organizational Commitment too.

From the above arguments, the researcher proposed the hypothesis:

H3: A good Individual Factors will create a high Organizational Commitment as well.

### **3. RESEARCH METHODOLOGY**

We did the research on the employees of PT Indonesia International Expo. The researched aspect is Individual Factors, Employee Engagement, and Organizational Commitment. Research is done on December 2016 with a survey method. This study is descriptive analysis, with causality model or related to effect. Data collection is done by distributing the questionnaire on the whole employees of PT Indonesia International Expo. Data analysis is using Structural Equation Modeling (SEM) Method, also known as Analysis of Moment Structures. Deciding the number of samples for SEM according to Hair, et al., (2008) is depends on the number of indicator times five. However due to the insufficient number of population to achieve that, the researchers decided to used other alternative. In this case, Hair, et al., (2008) also stated that the samples size in accordance to SEM is around

100-200 samples. Data collected then is measured by Likert measuring scale, from one to four. Analysis results then interpreted and the final step is concluded also advised.

In this study the researchers wanted to see the correlation from Individual Factors (antecedent's employee engagement) with Employee Engagement, Employee Engagement with Organizational Commitment. Based on the structure of those connections, the researchers also wanted to know the roles from Employee Engagement as mediator in the relation of Individual Factors and Organizational Commitment. The variables measurement of Employee Engagement using indicators based on Saks (2006), consist of nine indicators, Individual Factors variables adapted from Robinson, et al. (2004), consist of ten indicators, and Organizational Commitment variables using indicators based from Allen, et al. (1993), consist of 18 indicators, then all indicators went through validation test and reliability test.

#### 4. RESEARCH FINDINGS

In using SEM analysis we also have to see compatibility of the whole model (goodness of fit). Based on that analysis, it is found that almost all results are compatible in good fit. This indicated that good fit is the result of compatibility in accordance with the values referred while marginal fit is the result of compatibility under the values referred. Several tests were done in order to show sufficient compatibility, they were Chi Square, RMSEA, ECVI, AIC, and CAIC, Fit Index and Goodness of Fit. There is a marginal fit result on Critical N. from the results mentioned above, can be concluded that Goodness of fit model is qualified

**Table 1**  
**Hypothesis Testing Result**

Hypothesis	Hypothesis Statement	T-Value	Details
H <sub>1</sub>	A high Individual Factors will create a high Employee Engagement	8.13	Data supportt the hypothesis
H <sub>2</sub>	A high <i>Employee engagement</i> will create a high Organizational Commitment	5.27	Data support the hypothesis
H <sub>3</sub>	A high Individual Factors will create a high Organizational Commitment	5.06	Data support the hypothesis



## 5. DISCUSSION

Result of the first hypothesis testing ( $H_1$ ), is found that the analysis result support the  $H_1$  hypothesis which means that there is an influence between Individual Factors with Employee Engagement by 9.13. This showed that the higher someone's Individual Factors, then the higher their Employee Engagement. The result of this study concomitantly with the previous study by Ologbo and Sofian (2012), Individual Factors has a positive influence on Employee Engagement. Therefore, this also showed that all three things were impetuses in forming Employee Engagement (Robinson, et al., 2014). Individual Factors which effecting the formation of Employee Engagement are Employee Communication, Employee Development, and Co-employee Support. In this case, employee with a good Employee Communication tends to easily adapt with work or in an organization. Good communication among employees also generates trust and attachment to one another. The same with development on employees and support by colleagues can construct the feeling of meaningful and attachment among employees which formulated the occurrence of Employee Engagement itself.

Result of the second hypothesis testing ( $H_2$ ), is found that the analysis result support the  $H_2$  hypothesis which means there is an influence between Employee Engagement on employees' Organizational Commitment by 5.27. This showed that employees' Organizational Commitment is affected by the level Employee Engagement they have. The higher someone's Employee Engagement then the higher their Organizational Commitment created on employee. This result concomitantly with the previous study by Saks (2006) showed the existence of a positive connection between Employee Engagement and Organizational Commitment. In his study Job and Organization Engagement mediated consequences from Employee Engagement which is Organizational Commitment.

Other studies by Albdour and Altaraweh (2014) also showed the presence of effect between someone's Employee Engagement towards their Organizational Commitment. When employees feel attached both to their work or organization, they tend to have psychological emotional power in working which happens in an organization through a positive experience in working. Therefore, commitment occurred affectively on the said employee. Besides, employees' attachment tend to make the employees instill the organization's values or to accept certain policies in working and to form the commitment to stay with the company. In this case, Employee Engagement is consist of two dimensions: Job Engagement and Organizational Engagement which will produce Organizational Commitment on employees

through a positive working experience, they feel attached towards their roles on the said organization and psychologically presence and becoming part of the organization.

Result of the third hypothesis testing ( $H_3$ ), is found that the analysis result support the  $H_3$  hypothesis which have influence of Individual Factors by 5.06 on Organizational Commitment. This showed that Organizational Commitment is affected by someone's Individual Factors. The higher one's Individual Factors then the Organizational Commitment produced is also high. The previous study by Ologbo and Sofian (2013) showed the connection of Individual Factors with Organizational Commitment which is the consequences from the Employee Engagement owned.

Employees with high Individual Factors have a high Organizational Commitment. This is caused by Individual Factors formed within by the presence of Employees Communication, Employees Development, and Co-Employees Support. The existence of Good Communication among employees, cause them to be given the opportunity to deliver their opinions in organization's problem solving so that employees do something for their company/organization. Meanwhile, Employees Development can create the feeling of meaningful, becoming a part of the organization so that produced a psychological bond towards the organization. Next is the Co-Employees Support cause the employees to work collectively and collaboratively, assisting others on finishing the work in an optimum way so that the employees positioned themselves on the organization and have the willingness to achieve the company's objectives together.

This study also performed variables analysis; the result of hypothesis testing showed the influence of Employee Engagement's mediation variables between variables of Individual Factors and Organizational Commitment's variables. Mediation variables on Employee Engagement were used as a link between Individual Factors and Organizational Commitment. Based on the analysis mentioned, it is known that Employee Engagement can mediate Individual Factors and Organizational Commitment. Individual Factors have a direct effect on Organizational Commitment and also Individual Factors can have indirect effect towards Organizational Commitment through mediating the Employee Engagement. It can be said as partial analysis mediation because it can have direct and indirect effects.

## **CONCLUSION**

There are three results found in this study, the first is Individual Factors influence Employee Engagement positively and significantly. This means the first hypothesis is accepted, which is a high Individual Factors can affect a high Employee Engagement. By the increase of Employees Communication, Employees' Development and Co-Employees

Support will cause the occurrence of meaningful feeling and attachment of the employees both on their jobs and in the organization so that it is forming Employee Engagement on the employees. The next result concluded is Employee Engagement can influence Organizational Commitment, significantly and positively. This indicates that employees with a high Employee Engagement tend to have a high Organizational Commitment too. In this case, the analysis on the second hypothesis is accepted. This because when employees feel attached both to their jobs and in the organization; they tend to have a psychological emotional power in working in which happens in an organization through a positive working experience, to embed the company's values, and to form a commitment to continue with the company. The third conclusion from this study is that Individual Factors affect Organizational Commitment. A high Individual Factors can cause the employees to have high desire in participating on every activities of the company, strong feelings to stay and contribute for the betterment of the organization.

It also found that Employee Engagement can mediate between the Individual Factors and Organizational Commitment. In this case, the Individual Factors directly affect Organizational Commitment and Individual Factors also may have indirect influence to the Organizational Commitment through the mediation of Employee Engagement. This can be described as a partial mediation analysis because it can affect directly and indirectly.

### **Limitation**

This study has several limitations which can be considerations for future study. This study is specifically done on a developing company. Therefore all policies and activities related to the formation of Individual Factors, Employee Engagement, and Organizational Commitment are not stable and consider as a special program of the company so that there is a possibility of having different results in the future studies. Further, this study only used data collection instrument of questionnaire. Hence, there is a possibility of bias in the answers obtained from respondents which is the respondents were not answering the truth or just filling out the questionnaire based on ideal condition only. And there is no supporting data to go deeper on the reasoning behind their answers by interview. This cause the measuring conducted is less depicting the actual condition of the employees. There is also a limitation in the driving factors variables of the Employees Engagement and Organizational Commitment's formation used. The study only perceived from Individual Factors only which are Employees Communication, Employees Development, and Co-Employees Support.

While there are other factors that can be used as stimulant to the formation of Employee Engagement and Organizational Commitment.

### **Suggestion for Future Study**

For further study, this study is still very limited because only carried out on certain subjects, namely the MICE industry and the newly emerged company. Therefore, the researchers suggested that further studies are also performed on the other service companies or on industrial manufacturing company and on the company that is mature enough in order to obtained more objective and representative results with broader coverage. In addition to the development of the study, it is suggested on future study to add other variables which effecting Employee Engagement and Organizational Commitment. This is because there are many other variables besides Individual Factors that can optimize these variables.

### **REFERENCES**

1. Agyemang, C.B., Ofei. & Batchison, S. (2013). Employee Management and Organizational Commitment: A Comparative Study of Private and Public Sector Organizations in Grana. *European Journal of Business and Innovation Research*, Vol. 1, No. 4, pp. 20-33.
2. Albdour, A.A. & Altarawneh, I.I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence From Jordan. *International of Business*, Vol.19, No 2.
3. Allen, N.J., Meyer, J. P. & Smith, C.A. (1993). Commitment Organizational and Occupations: Extension and Tes of Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78, 538-551.
4. \_\_\_\_\_. & Meyer, J.P. (1991). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1): 1- 18.
5. Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi*. Edisi II. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
6. Bakker, A.B. & Leiter, M.P. (Eds). (2010). *Work Engagement: A handbook of essential theory and research*. New York, NY: Psychology Press.
7. Gallup Organization (2005). Employee Engagement: The Engagement side of the Human Sigma Equation. *Retrived from [www.gallup.com](http://www.gallup.com)*.
8. Khalid, A. & Khalid, S. (2015). Relationship Between Organizational Commitments, Employee Engagement, and Career Satisfaction A Case Of University of Gujrat, Pakistan. *J. S. Asian Stud.* 03 (03) 2015. In Press.
9. Hair., Anderson., Tatham. & Black. (2008). *Multivariate. Data Analysis Fifth Edition* USA. Prentice Hall International Inc.
10. Harter, J.K., Schmidt, F.L. & Hayes, T.L. (2002). Business-unit-level
11. Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and
12. Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*: 87: 258-279.
13. Jaros, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, Vol. VI, No. 4.



14. Malhotra, N. K. (2004). *Riset pemasaran: Pendekatan terapan*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
15. Markos, S. & Sridevi, M.S. (2010). Employee Engagement : The Key to improving Performance. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 12 .
16. Metha, D., & Metha, N.K. (2013). Employee Engagement: A Literature Review. *Economica. Seri Management*, Vol. 16, No.2.
17. Meyer, J.P. & Allen, N. (1997). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review* , Vol. 11, pp. 299-326.
18.            & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, Vol. 11, pp. 299-326.
19. Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979).The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp. 224-247.
20. Noe, R.A. (2000). Toward an Integrative Theory of Training Motivation: A Meta-Analytic Path Analysis of 20 Years of Research. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, No. 5, 678-707.
21. Ologbo, A.C., & Sofian, S. (2012). Individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol.40, 498 – 508.
22. Ologbo, A.C. & Sofian, S. (2013). Individual and Organizational Factors of Employee Engagement on Employee Work Outcomes. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, Vol.3, No. 3.
23. Ortiz, D.C. & Lau, W.K. (2011). The Effect of Employee Engagement on Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Marshall University, Marshal Digital Scholar Management Faculty Research Management, Marketing, and MIS*.
24. Perrin, T. (2003). Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement. *The 2003 Towers Perrin Talent Report U.S Report [Online]* Available: <http://www.towersperrin.com/tp/getwebcachedoc>.
25. Robinson, D., Perryman, S. & Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement. Report 408, *Institute for Employment Studies*, UK.
26. Saks, A.M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*: 21 (6): 600-619
27. Shoko, M. & Zinyemba, A.Z. (2014). Impact of Employee Engagement On Organizational Commitment in National Institutions of Higher Learning in Zimbabwe. *International Journal of Advance Research*, ISSN: 2278-6236, Vol. 3, No.9.
28. Swarnalatha, C. & Prasanna, T.S. (2012). Increasing Organizational Commitment of Employees: By Correlation of Goal Setting, Employee Engagement and Optimism in the Organization. *International Journal of Advances in Management and Economics*. Vol. 1, Issues 6: 40-44.
29. Zulkarnain & Hadiyani, S. (2014). Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap kesiapan Karyawan untuk Berubah. *Jurnal Psikologi*, Vol. 41, No. 1: 17-33.



## Lampiran 3 :

### Diseminasi Seminar Internasional



Date : April 15<sup>th</sup> 2017  
No : 16 /AcLetter/ICOI-2017/Committee

Dear Mr/Ms.

**Rina Anindita**

Email: [rina.anindita@esaunggul.ac.id](mailto:rina.anindita@esaunggul.ac.id)

**Subject: Letter of Acceptance, ICOI 2017, Weihai - China**

I am pleased to inform you that your paper submitted for the 2017 International Conference in Organization Innovation (ICOI), July 18<sup>th</sup> – 20<sup>th</sup> 2017, in Weihai - China, has been accepted to be presented in the conference.

Paper Title:

- HOW EMPLOYEE ENGAGEMENT MEDIATES THE INFLUENCE OF INDIVIDUAL FACTORS TOWARD ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A CASE IN MICE INDUSTRY IN INDONESIA
- Paper No: ICOI-16

Authors / University :

- **Rina Anindita**, Esa Unggul University, Jakarta, Indonesia
- **Adventia Emilia Seda**, Esa Unggul University, Jakarta, Indonesia

For your paper to be presented in the ICOI conference and included in the proceeding, your Payment and Registration form has to reach us no later than June 13<sup>th</sup> 2017, otherwise it will be regarded as withdrawn automatically.

Attached with this letter: (1) Registration Form, (2) Invitation Letter from ICOI Committee, (3) Invitation Letter from Harbin Institute of Technology in Weihai Campus, and (4) Poster of ICOI 2017

If you require any further information, please do not hesitate to contact the Indonesian Committee of ICOI via email [icoi.contact@gmail.com](mailto:icoi.contact@gmail.com) ; or visit our website at <http://www.iaoiusa.org/icoi/>

We look forward to seeing you at the conference.

Regards,



**Dr. Frederick L. Dembowski**  
ICOI 2017 – Honorable Chair  
President – IAOI Association USA



**Sri Gunawan, DBA**  
ICOI 2017 – Conference Co-Chair  
President – FMI Association Indonesia

PS: This Acceptance Letter can be used for Visa Application

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Lampiran 5 Bukti Penerimaan Jurnal :



Limited Liability Company  
"Consulting Publishing Company "Business Perspectives"  
Hryhorii Skovoroda lane, 10, Sumy 40022, Ukraine  
Phone: 38-0542-775771

<http://businessperspectives.org/>  
E-mail: [head@businessperspectives.org](mailto:head@businessperspectives.org)

Dear Editor,

Corresponding author: Rina Anindita

Title: How Employee Engagement mediates the Influence of Individual Factors toward Organizational Commitment

Address: Esa Unggul University, Jakarta, Indonesia

Personal university web page: [www.esaunggul.ac.id](http://www.esaunggul.ac.id)

Email: [rina.anindita@esaunggul.ac.id](mailto:rina.anindita@esaunggul.ac.id) ; [anindita.rina@gmail.com](mailto:anindita.rina@gmail.com)

Phone: +62 81210414293

Submission date: June 2017

Author1: Rina Anindita

Title: How Employee Engagement mediates the Influence of Individual Factors toward Organizational Commitment

Address: Jl. Pengayomam No.4 Utan Kayu, Jakarta, Indonesia

Personal university web page: [www.esaunggul.ac.id](http://www.esaunggul.ac.id)

Email: [rina.anindita@esaunggul.ac.id](mailto:rina.anindita@esaunggul.ac.id) ; [anindita.rina@gmail.com](mailto:anindita.rina@gmail.com)

Phone: +62 81210414293

Author 2:

Title: How Employee Engagement mediates the Influence of Individual Factors toward Organizational Commitment

Address: Dasana Indah Blok SJ 5 No. 17, Tangerang, Indonesia

Personal university web page: [www.esaunggul.ac.id](http://www.esaunggul.ac.id)

Email: [adventia.seda@gmail.com](mailto:adventia.seda@gmail.com)

Phone: +62 8114663556

Enclosed is the manuscript to be considered for publication in the **Problems and Perspectives in Management** journal titled "How Employee Engagement mediates the Influence of Individual Factors toward Organizational Commitment".

The material submitted for publication is my (our)own original work which I (we) agree to submit and publish in **Problems and Perspectives in Management** journal. This work has not been submitted anywhere else and is not under consideration by any other journal and/or conference committee. I (we) am (are) responsible for all materials presented in the manuscript and confirm that any part of it doesn't contain plagiarism in all its forms.

Rina Anindita

Adventia Emilia Seda

Universitas

Esa Unggul

Universitas

Esa Unggul

Universitas

Esa Unggul



## BUSINESS PERSPECTIVES

Limited Liability Company  
“Consulting Publishing Company “Business Perspectives”  
Hryhorii Skovoroda lane, 10, Sumy 40022, Ukraine  
Phone: 38-0542-775771

<http://businessperspectives.org/>  
E-mail: [head@businessperspectives.org](mailto:head@businessperspectives.org)

Dear Rina Anindita,

I would like to inform you that your paper titled "How employee engagement mediates the influence of individual factors toward organizational commitment" has been accepted for publication. Your paper will be published in the issue 4, 2017 of the journal "Problems and Perspectives in Management".

I want to inform you that all the papers submitted to PPM Journal are blind-reviewed since the year of journal founding – 2003.

After paper publication you will get a draft version of the paper, which is a variant of proofreading paper. It can be used by an author in classroom teaching, lectures, also it can be saved at repositories but with doi code indication only, in order to prevent the nonconformance in papers.

The submission fee is done only if the paper is accepted. I remind you that you will receive a 1 hard copy of the journal upon which you can report to the university.

As soon as the payment is done I will provide you with official letter confirming payment to let you have the reimbursement from your institution (if you need such a letter).

The journal is open-accessed that means all the papers will be available on our site. Publication fee is **595euro**. In case you need more copies you can order them (**95 euro** per one copy in addition to **595 euro**).

If you prefer to pay the submission fee in USD please contact us to find out about exchange rate.

Please also note that the final sum that we will receive is equal to the submission fee you have preferred.

We can't accept checks for “Business Perspectives” anymore. Please use the methods of payment mentioned in the **Publication fee form**.

To make all clear, please, find enclosed the form with payment details you should read. Choose the method of payment you prefer and send this form to us back during next 3 days.

As your paper will be published in open access, in compliance with LLC “CPC “Business Perspectives” copyright policy, you will retain all rights to the contents of the published article.

Also, the article will be published and distributed under one of the following Creative Commons licenses by your choice (remember that licenses are irrevocable).

Creative Commons Attribution (CC BY) 4.0: This license allows others to distribute, edit, correct and build upon your work, even commercially, as long as they indicate your authorship. Detailed information at Creative Commons site: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Creative Commons Attribution-NonCommercial (CC BY-NC) 4.0: This license authorizes others to download your works and share them with others as long as they indicate your authorship, but they can not use them commercially in any case.

Detailed information at Creative Commons site: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Please, inform us about your choice of CC License as soon as possible (if the type of license isn't chosen before the publication date, CC BY 4.0 will be assigned).

Please sign the document **Publication Agreement** and send it back to us.

I look forward to hearing from you soon.

With best regards,  
Yaroslava Mospanova  
(Editorial Assistant of the journal "Problems and Perspectives in Management")



[http://www.businessperspectives.org/component/option,com\\_journals/task,journal/id,3/Itemid,74/](http://www.businessperspectives.org/component/option,com_journals/task,journal/id,3/Itemid,74/)

E-mail: [ppm\\_editor@businessperspectives.org](mailto:ppm_editor@businessperspectives.org)

Limited Liability Company "Consulting Publishing Company "Business Perspectives"

Hryhorii Skovoroda lane, 10

Sumy 40022 Ukraine

phone: 380-542-221707

fax: 380-542-221707

<http://www.businessperspectives.org>

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa Unggul**