

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI
OLEH KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA YAYASAN
KONSERVASI ALAM NUSANTARA**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Menempuh Ujian Sidang Magister Manajemen**



Oleh :

**Ajeng Purnama Sari
NIM. 2107886**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER (S2)
FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2025**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI
OLEH KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA YAYASAN
KONSERVASI ALAM NUSANTARA**

Oleh:
Ajeng Purnama Sari

S.Pd Universitas Pendidikan Indonesia, 2019

Sebuah Tesis yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Manajemen (M.M.) pada Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis

© Ajeng Purnama Sari 2025
Universitas Pendidikan Indonesia
Agustus 2025

Hak Cipta dilindungi undang-undang.
Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

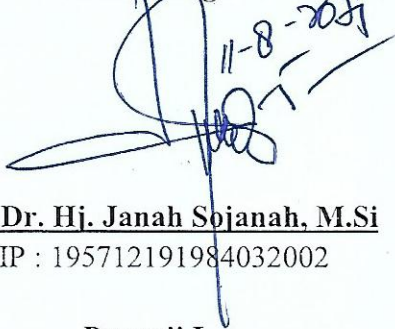
LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI
OLEH KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA YAYASAN
KONSERVASI ALAM NUSANTARA**

Ajeng Purnama Sari
2107886

Tesis Ini disetujui dan disahkan oleh:

Pembimbing I



11-8-2025

Prof. Dr. Hj. Janah Sojanah, M.Si
NIP : 195712191984032002

Pembimbing II



Dr. Yana Setiawan, S.Pd., M.M
NIP : 198401082019031007

Penguji I



Dr. Rofi Rofaida, S.P., M.Si
NIP : 197302052005012003

Penguji II



Dr. Askolani, S.E., M.M
NIP : 19750704 2003121001

Mengetahui,
Ketua Program S2/S3 Manajemen
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pendidikan Indonesia



Dr. Maya Sari, S.E., M.M
NIP : 197107052002122007

ABSTRAK

Ajeng Purnama Sari (2107886). **“Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Komitmen Organisasional pada Yayasan Konservasi Alam Nusantara”**. Di bawah bimbingan Prof. Dr. Dra. Hj. Janah Sojanah, M.Si dan Dr. Yana Setiawan, S.Pd., M.M.

Setiap organisasi dan perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja sering menjadi masalah yang timbul pada kalangan karyawan. Permasalahan mengenai pencapaian kinerja yang belum optimal dialami oleh di Divisi Membership Yayasan Konservasi Alam Nusantara. Adapun strategi untuk meningkatkan kinerja adalah dengan upaya meningkatkan *employee engagement*, kepuasan kerja karyawan dan dimediasi oleh komitmen organisasional. Metode yang digunakan adalah *explanatory survey* dengan teknik sampel yang digunakan adalah teknik sampel probabilitas menggunakan sampling berjumlah 110 responden melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan yaitu *Partial Least Squares* (PLS) dengan alat bantu software komputer program smartPLS versi 4.0. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *employee engagement* karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan secara positif dimediasi oleh komitmen organisasional, dan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dimediasi oleh komitmen organisasional.

Kata kunci: *employee engagement*, kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja karyawan

ABSTRACT

*Ajeng Purnama Sari (2107886). " **The effect of Employee Engagement and Job Satisfaction on Job Performance Mediate by Organizational Commitment in Yayasan Konservasi Alam Nusantara** ". Under the guidance of Prof. Dr. Dra. Hj. Janah Sojanah, M.Si and Dr. Yana Setiawan, S.Pd., M.M.*

Every organization and company continuously strives to improve employee performance in order to achieve corporate goals. Performance often becomes a common issue among employees. In the Membership Division of the Yayasan Konservasi Alam Nusantara, there are challenges related to the suboptimal achievement of employee performance. One of the strategies to improve job performance involves enhancing employee engagement and job satisfaction, with organizational commitment acting as a mediating factor. The research method used is an explanatory survey, with a probability sampling technique involving 110 respondents through the distribution of questionnaires. The data analysis technique employed is Partial Least Squares (PLS) using SmartPLS version 4.0 software. The findings of this study indicate that employee engagement has an influence on job performance, job satisfaction affects job performance, employee engagement influences organizational commitment, job satisfaction affects organizational commitment, organizational commitment influences job performance, there is a positive effect of employee engagement on job performance, mediated by organizational commitment, there is also a positive effect of job satisfaction on job performance, mediated by organizational commitment.

Keywords: employee engagement, job satisfaction, organizational commitment, job performance

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Penelitian	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS ..	9
2.1 Kajian Pustaka	9
2.1.1 Konsep <i>Employee Engagement</i>	9
2.1.1.1 Definisi <i>Employee Engagement</i>	9
2.1.1.2 Dimensi <i>Employee Engagement</i>	10
2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	11
2.1.2 Konsep Kepuasan Kerja	15
2.1.2.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	15
2.1.2.2 Dimensi Kepuasan Kerja	16
2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja...	16
2.1.3 Konsep Komitmen Organisasional.....	18
2.1.3.1 Definisi Komitmen Organisasional	18
2.1.3.2 Dimensi Komitmen Organisasional	19
2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional	21
2.1.4 Konsep Kinerja Karyawan	23
2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan.....	23
2.1.4.2 Dimensi Kinerja Karyawan	25
2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	27
2.1.5 Penelitian Terdahulu.....	29
2.2 Kerangka Pemikiran.....	44
2.3 Hipotesis	47
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN.....	48
3.1 Objek Penelitian	48
3.2 Metode Penelitian	49
3.2.1 Jenis Penelitian dan Metode yang Digunakan.....	49
3.2.2 Operasionalisasi Variabel	50
3.2.3 Jenis dan Sumber Data	57
3.2.4 Populasi dan Sampel.....	58
3.2.4.1 Populasi	58

3.2.4.2	Teknik Penarikan Sampel.....	59
3.2.5	Teknik Pengumpulan Data	60
3.2.6	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas	61
3.2.6.1	Pengujian Validitas.....	62
3.2.6.2	Pengujian Reliabilitas	67
3.2.7	Rancangan Analisis Data.....	69
3.2.7.1	Rancangan Analisis Data Deskriptif	70
3.2.7.2	Rancangan Analisis Data Verifikatif.....	72
3.2.8	Pengujian Hipotesis	78
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	81
4.1	Hasil Penelitian	81
4.1.1	Profil Perusahaan.....	81
4.1.1.1	Kegiatan dan Produk Yayasan Konservasi Alam Nusantara	83
4.1.2	Hasil Pengujian Deskriptif	84
4.1.2.1	Tanggapan Responden terhadap <i>Employee Engagement</i> dan Dimensinya	84
4.1.2.1.1	Tanggapan Dimensi Vigor (Semangat)	85
4.1.2.1.2	Tanggapan Dimensi <i>Dedication</i> (Dedikasi)	86
4.1.2.1.3	Tanggapan Dimensi <i>Absorption</i> (Penyerapan).....	87
4.1.2.1.4	Rekapitulasi Dimensi <i>Employee Engagement</i>	89
4.1.2.2	Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja dan Dimensinya.....	90
4.1.2.2.1	Tanggapan Dimensi Pekerjaan itu Sendiri	91
4.1.2.2.2	Tanggapan Dimensi Gaji.....	92
4.1.2.2.3	Tanggapan Dimensi Peluang Promosi.....	93
4.1.2.2.4	Tanggapan Dimensi Pengawasan	95
4.1.2.2.5	Tanggapan Dimensi Rekan Kerja.....	96
4.1.2.2.6	Rekapitulasi Dimensi Kepuasan Kerja	97
4.1.2.3	Tanggapan Responden terhadap Komitmen Organisasional dan Dimensinya	99
4.1.2.3.1	Tanggapan Dimensi Komitmen Afektif	99
4.1.2.3.2	Tanggapan Dimensi Komitmen Berkelanjutan.....	101
4.1.2.3.3	Tanggapan Dimensi Komitmen Normatif.....	103
4.1.2.3.4	Rekapitulasi Dimensi Komitmen Organisasional	104
4.1.2.4	Tanggapan Responden terhadap Kinerja Karyawan dan Dimensinya	105
4.1.2.4.1	Tanggapan Dimensi <i>Quality</i> (Kualitas)...	106
4.1.2.4.2	Tanggapan Dimensi <i>Quantity</i> (Kuantitas).....	107
4.1.2.4.3	Tanggapan Dimensi <i>Timeless</i> (Ketepatan Waktu)	108
4.1.2.4.4	Tanggapan Dimensi <i>Cost Effectiveness</i> (Efektivitas Biaya).....	110

4.1.2.4.5	Tanggapan Dimensi <i>Need for Supervision</i> (Kebutuhan untuk Pengawas).....	111
4.1.2.4.6	Tanggapan Dimensi <i>Interpersonal Impact</i> (Dampak Interpersonal).....	112
4.1.2.4.7	Rekapitulasi Dimensi Kinerja.....	114
4.1.3	Hasil Pengujian Verifikatif.....	115
4.1.3.1	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	115
4.1.3.1.1	Uji Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>).....	116
4.1.3.1.2	Uji Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	117
4.1.3.1.3	Uji Composite Reliability.....	118
4.1.3.2	Evaluasi Struktural Model (<i>Inner Model</i>)	118
4.1.3.2.1	R-Square	118
4.1.3.2.2	Relevansi Prediksi (Q^2)	119
4.1.3.2.3	<i>Effect Size</i> (f^2)	120
4.1.3.2.4	<i>Goodness of Fit</i> (GoF).....	120
4.1.3.3	Pengujian Hipotesis	121
4.1.3.3.1	Pengujian Outer Model.....	121
4.1.3.3.2	Pengujian Inner Model	121
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian	125
4.2.1	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja	125
4.2.2	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	126
4.2.3	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Komitmen Organisasional	127
4.2.4	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	129
4.2.5	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Komitmen Organisasional.....	130
4.2.6	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Komitmen Organisasional.....	132
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		134
5.1	Kesimpulan	134
5.2	Saran	134
DAFTAR PUSTAKA.....		137

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul	Hal
1.1	Panduan Klasifikasi KPI Yayasan Konservasi Alam Nusantara..	2
1.2	Rekapitulasi <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Yayasan Konservasi Alam Nusantara Tahun 2019-2023	2
2.1	Penelitian Terdahulu	29
3.1	Operasionalisasi Variabel.....	50
3.2	Jenis dan Sumber Data	57
3.3	Hasil Pengujian Validitas Variabel <i>Employee Engagement</i> (X1)	62
3.4	Hasil Pengujian Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X2)	63
3.5	Hasil Pengujian Validitas Variabel Komitmen Organisasional (M)	64
3.6	Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	65
3.7	Hasil Pengujian Reliabilitas	67
3.8	Skor Alternatif Jawaban	69
3.9	Kriteria Penafsiran Hasil Perhitungan Responden	70
3.10	Panduan Penilaian Model Pengukuran Refleksif	74
3.11	Panduan Penilaian Model Struktural.....	76
4.1	Tanggapan Dimensi <i>Vigor</i> (Semangat).....	84
4.2	Tanggapan Dimensi <i>Dedication</i> (Dedikasi),.....	85
4.3	Tanggapan Dimensi <i>Absorption</i> (Penghayatan).....	87
4.4	Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Yayasan Konservasi Alam Nusantara Terhadap Dimensi <i>Employee Engagement</i>	88
4.5	Tanggapan Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri.....	90
4.6	Tanggapan Dimensi Gaji.....	91
4.7	Tanggapan Dimensi Peluang Promosi	93
4.8	Tanggapan Dimensi Pengawasan.....	94
4.9	Tanggapan Dimensi Rekan Kerja	95
4.10	Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Yayasan Konservasi Alam Nusantara terhadap Dimensi Kepuasan Kerja.....	97
4.11	Tanggapan Dimensi Komitmen Afektif.....	99
4.12	Tanggapan Dimensi Komitmen Berkelanjutan	100
4.13	Tanggapan Dimensi Komitmen Normatif.....	102
4.14	Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Yayasan Konservasi Alam Nusantara terhadap Dimensi Komitmen Organisasional	103
4.15	Tanggapan Dimensi <i>Quality</i> (Kualitas)	105
4.16	Tanggapan Dimensi <i>Quantity</i> (Kuantitas)	106
4.17	Tanggapan Dimensi <i>Timeless</i> (Ketepatan Waktu)	108
4.18	Tanggapan Dimensi <i>Cost Effectiveness</i> (Efektivitas Biaya)	109
4.19	Tanggapan Dimensi <i>Need for Supervision</i> (Kebutuhan untuk Pengawas)	110
4.20	Tanggapan Dimensi <i>Interpersonal Impact</i> (Dampak Interpersonal)	112
4.21	Rekapitulasi Tanggapan Yayasan Konservasi Alam Nusantara terhadap Kinerja	113
4.22	Nilai <i>Outer Loading</i>	115

No.	Judul	Hal
Tabel		
4.23	<i>Cross Loading</i>	116
4.24	Nilai <i>Composite Reliability</i> Dan <i>Cronbach's Alpha</i>	117
4.25	Output R Square (R^2)	118
4.26	Hasil Relevansi Prediksi (Q^2).....	118
4.27	Hasil <i>Effect Size</i> (F^2)	119
4.28	Output <i>Inner Weight</i>	120

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul	Hal
2.1	Kerangka Pemikiran	46
2.2	Model Hubungan Kausalitas antara Variabel Penelitian.....	46
4.1	Garis Kontinum <i>Employee Engagement</i>	89
4.2	Garis Kontinum Kepuasan Kerja.....	98
4.3	Garis Kontinum Komitmen organisasional	104
4.4	Garis Kontinum Kinerja	114
4.5	Tampilan Output Pengujian Model Struktural	124

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	SK Pembimbing Tesis	144
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian	146
Lampiran 3	Koding Variabel X1, X2, M, dan Y	154
Lampiran 4	Hasil Uji Validitas	172
Lampiran 5	Hasil Uji Reliabilitas	184
Lampiran 6	Hasil Pengolahan Data Deskriptif	186
Lampiran 7	Hasil Pengolahan Data Verifikatif	204
Lampiran 8	Tabel r	207
Lampiran 9	Surat Izin Penelitian dari Bagian Akademik Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis	208
Lampiran 10	Surat Balasan Penerimaan Izin Penelitian dari Yayasan Konservasi Alam Nusantara	209
Lampiran 11	<i>Curriculum Vitae</i>	210

DAFTAR PUSTAKA

- Ababneh, O. M. A. (2021). How do green HRM practices affect employees' green behaviors? The role of employee engagement and personality attributes. *Journal of Environmental Planning and Management*, 64(7), 1204–1226. <https://doi.org/10.1080/09640568.2020.1814708>
- Ackah, D. (2014). The Impact of Motivation on Employee Performance in the Manufacturing Industry in Ghana. *Global Journal of Management Studies and Researches*, 1(5), 291–310.
- Akbar, F. H., Hamid, D., & Djudi, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 38(2), 79–88.
- Albrecht, S. L., & Marty, A. (2020). Personality, self-efficacy and job resources and their associations with employee engagement, affective commitment and turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management*, 31(5), 657–681. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1362660>
- Allameh, S. M., Barzoki, A. S., Naeni, S. G., Khodaei, S. A., & Abolghasemian, M. (2014). Analyzing the effect of Employee Engagement on job performance in Isfahan Gas Company. *International Journal of Management Academy*, 2(November), 20–26.
- Allameh, S. M., Shahriari, M., & Mansoori, H. (2012). Investigating Employee ' s Attitude Toward Organization , Organizational Climate and Employee ' s Engagement as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(8), 384–393.
- Amstrong, M. (2010). *Amstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (11th ed.). United Kingdom: Kogan Page Limited.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Ansel, M. F., & Wijono, S. (2012). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen organisasional Polisi. *Magister Sains Psikologi Program Pascasarjana UKSW*, 05(02), 125–142.
- Arakal, T., & Mampilly, S. R. (2013). The Impact of Organisational Climate on Performance of Employees. *Trends and Challenges in Global Business Management*, 235–238.
- Arifin, M. (2010). *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Teras.

- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2014). *Handbook of Human Resource Management Practice* (Thirteenth). United Kingdom: Kogan Page. <https://doi.org/10.4135/9780857021496>
- Asyiah, S. A., & Hartono, B. D. (2020). Effect Of Leadership Style and Employee Engagement on Employee Performance At Yayasan Konservasi Alam Nusantara Branch of South Tangerang City. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Publik*, 1(1), 55–69. <https://doi.org/10.22236/jmbp.v1i1.5688>
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The Meaning, Antecedents and Outcomes of Employee Engagement: A Narrative Synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31–53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>
- Bernadin, J., & Russel, J. (2012). *Human Resource Management 6th*. United States: McGraw-Hill Education.
- Coetzee, M. (2005). *Employee Commitment*. University of Pretoria.
- Dajani, M. A. Z. (2015). The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector. *Journal of Business and Management Science*, 3(5), 138–147. <https://doi.org/10.12691/jbms-3-5-1>
- Daud, Normala. (2010). Investigating the relationship between quality of work life and organizational commitment amongst employees in Malaysian Firms. *International Journal of Business and Management*, 5(10), 75–82. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n10p75>
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Gangai, K. N., & Agrawal, R. (2015). Job Satisfaction and Organizational Commitment : Is It important for Employee Performance, 5(4), 269–278.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 4). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., & Ivanvech, J. M. (2011). *Organizations Behaviour, Structure, Processes* (14 ed.). London: McGraw-Hill Education.
- Gomez, dkk. (2012). *Managing Human Resource*. New Jersey: Pearson Education.
- Gopinath. (2020). Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment Among the Academic Leaders of Tamil Nadu Universities. *Gedrag & Organisatie Review*, 33(02). <https://doi.org/10.37896/gor33.02/241>

- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2013). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. South western: Cengage Learning.
- Gupta, N., & Sharma, V. (2016). Exploring Employee Engagement--A Way to Better Business Performance. *Global Business Review*, 1–19. <https://doi.org/10.1177/0972150916631082>
- Hali, M. A. (2019). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen organisasional (Studi Pada Divisi Produksi PT. Indo Putra Harapan Sukses Makmur). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(1), 228–234.
- Hassan, M., Azmat, U., Sarwar, S., Adil, I. H., & Gillani, S. H. M. (2020). Impact of Job Satisfaction, Job Stress, and Motivation on Job Performance: A Case from Private Universities of Karachi. *Arabian Journal of Business and Management Review (Kuwait Chapter)*, 9(2), 31–42.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2011). *Organizational Behavior* (13th ed.). Canada: Cengage Learning.
- Hidayati, T., & Rahmawati. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional dan Kinerja Karyawan serta Kinerja Layanan.
- Jenaibi, B. Al. (2010). Job Satisfaction: Comparisons among diverse public organizations in the UAE. *Management Science and Engineering*, 4(3), 60–79.
- Jing, F. F., Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Organizational Climate and Performance in Retail Pharmacies. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(3), 224–242. <https://doi.org/10.1108/01437731111123898>
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja dari Teori dan Implementasi sampai Bukti*. Bandung: Alfabeta.
- Khan, M. R., Ziauddin, & Jam, F. A. (2010). The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 292–298. Diambil dari <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1120700020921110>
- Kim, S. Y., & Fernandez, S. (2015). Employee Empowerment and Turnover Intention in the U.S. Federal Bureaucracy. *American Review of Public Administration*, 1–19. <https://doi.org/10.1177/0275074015583712>
- Kusnendi, & Ciptagustia, A. (2023). *Analisis Model Pengukuran dan Struktural dalam Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bandung: UPI Press.
- Kustya, N. D., & Nugraheni, R. (2020). Analisis Pengaruh Work Engagement dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen organisasional sebagai Variabel Intervening, 9, 1–13.

- Lestari, A. W., & Sambul, S. A. P. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional PT. Bank Mandiri (Persero) TbkArea Manado, 1–6.
- Lewaherilla, N. C., Wardhana, A., Kurdi, M., Rismanty, V. A., Kurniawati, D., Mutawali, ... Fahmi, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (H. F. Ningrum, Ed.). Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Li, P., Sun, J. M., Taris, T. W., Xing, L., & Peeters, M. C. W. (2021). Country differences in the relationship between leadership and employee engagement: A meta-analysis. *Leadership Quarterly*, 32(1), 101458. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101458>
- Li, Y. P., & Mahadevan, A. (2017). A Studi on The Impact of Organisational Climate on Employee Performance in a Malaysian Consltancy. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/24924/ijabm/2017.04/v5.iss1/1.13>
- López-cabarcos, M. Á., Pinho, A. I. M., & Vázquez-rodríguez, P. (2014). The Influence of Organizational Justice and Job Satisfaction on Organizational Commitment in Portugal's Hotel Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/1938965514545680>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2012). *Personality, Perception, and Employee Attitudes. Organizational Behavior: An edivence-Based Approach* (12th ed.). United States: McGraw-Hill Irwin.
- Luthans, F., & Peterson, S. J. (2002). Employee engagement and manager self-efficacy: implications for managerial effectiveness and development. *Journal of management development*, 21(5), 376–387. <https://doi.org/10.1108/02621710210426862>
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Manzoor, F. (2012). *Construction Project Management Research Compendium*. New York: Nova Science Publisher Inc.
- Mardanov, I. T., Heischmidt, K., & Amy. (2015). Job Satisfaction Bond and Predicted Employee Turnover. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15, 159–175. <https://doi.org/10.1177/1548051808320985>
- McPhie, N. A. ., & Rose, M. M. (2008). The Power of Federal Employee Engagement. *Journal a Report to The President and The Congress of The United States by The U.S Merit System Protection Board*.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)

- Moeheriono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mowday, R.T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, Richard T, & Sutton, R. I. (2016). *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR : Organizational Contexts* (5th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Muhamad Mardiansyah, & Rusdiah. (2022). Pengaruh Quality of Work Life dan Employee Engagement Terhadap Komitmen organisasional pada Anita Phoneshop Baturaja. *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi dan Keuangan*, 1(1), 25–38. <https://doi.org/10.55927/jambak.v1i1.367>
- Mullins, L. J. (2010). *Organisational behaviour* (9th ed.). England: Pearson.
- Nasehudin, T. S., & Gozali, N. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Rajawali Pers: Rajawali Pers.
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6, 98–114. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>
- Parwita, G. B. S., Supartha, I. W. G., & Saroyeni, P. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen organisasional Dan Disiplin Kerja, 737–760.
- Riadi, E. (2016). *Statistika Penelitian (Analisis Manual dan IBM SPSS)*. Yogyakarta: ANDI.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior* (12th ed.). Boston: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015a). *Organizational Behavior* (16th ed.). Boston: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015b). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robertson, I. T., Birch, A. J., & Cooper, C. (2012). Job and Work Attitudes, Engagement, and Employee Performance Where does psychological well-being fit in? *Leadership & Organization Development Journal*, 33(3), 224–232. <https://doi.org/10.1108/01437731211216443>
- Sanusi, A. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sari, M. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Variabel Intervening Di Bagian Rawat Jalan, (03), 567–580.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2011). *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekaran, U. (2014). *Research Methods For Business* (Terjemahan). Jakarta: Salemba Empat.
- Shahin, A., Naftchali, J. S., & Pool, J. K. (2014). Developing a model for the influence of perceived organizational climate on organizational citizenship behaviour and organizational performance based on balanced score card. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 290–307. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2013-0044>
- Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110. <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>
- Simamora, H. (2004). *Riset Sumber Daya Manusia* (2 ed.). Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Suyanto, & Hendri, N. (2019). The Impact of Organizational Commitment on Job Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, VII(2), 189–206.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Gramedia.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2014). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Torang, S. (2012). *Organisasi & Manajemen Perilaku , Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Uddin, M. A., Mahmood, M., & Fan, L. (2019). Why individual employee engagement matters for team performance?: Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour. *Team Performance Management*, 25(1–2), 47–68. <https://doi.org/10.1108/TPM-12-2017-0078>
- Umar, H. (2009). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta:

Rajawali.

Weng, R.-H., Huang, C.-Y., Tsai, W.-C., Chang, L.-Y., Lin, S.-E., & Lee, M.-Y. (2010). Exploring the impact of mentoring functions on job satisfaction and organizational commitment of new staff nurses. *BMC health services research*, 10, 240. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-10-240>

White, B. (2011). *Employee Engagement Report. Beyond the number: A Practical Approach For Individual, Managers, and Excecutive.*

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

William, A., & Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work Psychological. *The Academy of Management Journal*, 692–724.