

PENGARUH *ORGANIZATIONAL CAPITAL* DAN *HUMAN CAPITAL* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi Empiris Karyawan Perusahaan Manufaktur di Kab.Semarang)

Ekarisma Hidayanti¹, Sidiq Permono Nugroho^{2*}

^{1,2}Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta

¹Email: b100200215@student.ums.ac.id

²Email: sp122@ums.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menganalisis dampak *Organizational Capital* dan *Human Capital* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan perusahaan manufaktur di Kabupaten Semarang. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif. Purposive sampling adalah strategi sampel yang digunakan, dan 150 responden adalah jumlah minimum yang dibutuhkan. Kuesioner didistribusikan untuk mengumpulkan data. Format skala Likert dan skala frekuensi digunakan dalam desain survei. Perangkat lunak SMARTPLS digunakan untuk menerapkan pendekatan Partial Least Square (PLS) untuk analisis data dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini ialah *Organizational Capital*, *Human capital*, dan *Employee Engagement* berdampak positif signifikan pada *Employee Performance*. *Organizational Capital*, *Human Capital* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Employee Engagement* memediasi pengaruh *Organizational Capital* pada *Employee Performance*. *Employee Engagement* memediasi pengaruh *Human Capital* pada *Employee Performance*.

Kata kunci: *Organizational Capital*, *Human Capital*, *Employee Performance*, *Employee Engagement*

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CAPITAL AND HUMAN CAPITAL ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS A MEDIATING VARIABLE

(Empirical Study of Manufacturing Company Employees in Semarang Regency)

Abstract

The purpose of this study is to analyse the impact of Organizational Capital and Human Capital on Employee Performance with Employee Engagement as a mediating variable on employees of manufacturing companies in Semarang Regency. This study employed a quantitative methodology. Purposive sampling was the sample strategy used, and 150 responders was the minimum required. Questionnaires were distributed in order to gather data. Likert scale format and frequency scale were used in the survey's design. SMARTPLS software was utilized to apply the Partial Least Square (PLS) approach of data analysis in this investigation. The results of this study are Organizational Capital, Human capital, and Employee Engagement have a significant positive impact on Employee Performance. Organizational Capital, Human Capital has a significant positive effect on Employee Engagement. Employee Engagement mediates the effect of Organizational Capital on Employee Performance. Employee Engagement mediates the effect of Human Capital on Employee Performance.

Keywords: *Organizational Capital*, *Human Capital*, *Employee Performance*, *Employee Engagement*

PENDAHULUAN

Globalisasi dan inovasi teknologi merupakan suatu tantangan yang dihadapi dunia bisnis pada saat ini. Khususnya pada era globalisasi ini *performance* atau kinerja merupakan hal yang terpenting dalam suatu pekerjaan (Wahyudi Nasir Leha et al., 2020). *Performance* merujuk pada hasil kerja yang memiliki keterkaitan yang signifikan dengan suatu entitas organisasi. *Performance* berkaitan dengan apa yang dikerjakan dalam pekerjaan dan hasil yang dicapai dari melakukan pekerjaan tersebut (Amalia et al., 2022). Dalam kinerja,

terdapat tiga elemen kunci, yakni keterampilan dan minat individu pekerja, kemampuan serta penerimaan terhadap penugasan yang didelegasikan, dan peran serta tingkat motivasi dari seorang pekerja (Afandi, 2018).

Menurut (Desta et al., 2022) *Employee performance* atau kinerja karyawan sangat penting bagi suatu perusahaan karena kinerja yang baik berdampak pada hasil yang diperoleh perusahaan misalnya menghasilkan produk atau jasa yang baik, hal tersebut menyebabkan perusahaan bertahan dan berkembang untuk mencapai tujuan. Pada kinerja karyawan terdapat faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi. Faktor internal yang ada pada *employee performance* adalah suatu yang dimiliki oleh karyawan atau yang berada pada diri masing-masing karyawan, faktor-faktor tersebut yaitu sikap, keahlian, pengetahuan, dan kemampuan (Purwadi et al., 2020). Sedangkan faktor eksternal yang ada pada *employee performance* adalah faktor yang berada diluar diri karyawan yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, faktor-faktor tersebut antara lain alat kerja, sumber daya pendukung, lingkungan sosial, teman kerja, lingkungan sosial, dan sikap manajemen (Kwelju & Latuihamallo, 2022a).

Pada saat ini banyak hal yang dapat menyebabkan naik atau turunnya kinerja karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan. Tingkat kinerja karyawan merupakan gabungan dari diri sendiri karyawan tersebut dan dari perusahaan. Saat ini, fenomena yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah variasi dalam sifat dan pola kerja, yang dapat menyebabkan munculnya masalah kinerja kapan saja. Peningkatan kinerja hal yang menjadi keinginan bagi setiap karyawan atau organisasi. Organisasi berharap mencapai hasil kerja yang optimal guna meningkatkan kinerja dan meraih keuntungan yang lebih besar bagi organisasi (Purwadi et al., 2020). Pada lingkungan organisasi yang baik dapat membuat kinerja karyawan tersebut meningkat dan juga motivasi yang dimiliki oleh para karyawan diharapkan dapat terus ditingkatkan agar suatu perusahaan atau organisasi dapat terus maju. Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kompensasi dimana pemberian kompensasi yang tinggi tidak menjamin kinerja karyawan juga semakin meningkat, misalnya pada suatu perusahaan yang memberikan kompensasi yang tinggi diharapkan karyawannya dapat meningkatkan kinerjanya namun bisa saja menyebabkan karyawan enggan untuk berkembang karena karyawan tersebut sudah puas dengan hasil yang dia raih (Yuswardi & Valencia, 2023).

Peningkatan kinerja karyawan sangat diharapkan setiap perusahaan atau organisasi dimana kinerja yang bagus akan berdampak pada kemajuan dan hasil yang dihasilkan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja dapat dijelaskan sebagai tindakan yang dapat menghasilkan hasil baik dalam hal kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan. Menurut (Afandi, 2018) terdapat banyak pendorong yang mempengaruhi sistem kinerja mana yang akan digunakan, yang utama adalah proses yang ada terlalu rumit dan tidak cukup berkembang dan memotivasi, kebutuhan yang utama dalam kinerja adalah umpan balik yang fokus pada masa depan.

Organizational capital atau modal organisasi merupakan suatu dasar yang dimiliki oleh suatu organisasi. *Organizational Capital* atau modal organisasi menjadi salah satu aspek penting ketika ingin menjalankan suatu perusahaan atau organisasi, organisasi sendiri merupakan suatu perserikatan orang yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan yang sudah disepakati (Amalia et al., 2022). Menurut (Kwelju & Latuihamallo, 2022) *Organizational capital* pada saat ini meskipun modal sosial organisasi sangat luas namun dianggap sebagai sumber daya yang potensial untuk meningkatkan kinerja organisasi, dan dalam penelitian tersebut menyiratkan bahwa sumber daya organisasi dan lingkungan kerja harus merespon dengan baik kebutuhan karyawan untuk memastikan peningkatan kesejahteraan karyawan.

Karyawan ialah aset yang paling mahal bagi perusahaan atau organisasi, karena karyawan memiliki kemampuan untuk meningkatkan dan menurunkan status perusahaan dan mempengaruhi profitabilitas perusahaan. Karyawan merupakan elemen SDM pada sebuah perusahaan (Rezki et al., 2021). Menurut (Frimayasa & Lawu, 2020) secara parsial penelitian yang dilakukannya menunjukkan ada pengaruh antara *human capital* dengan *employee performance*, hal tersebut ditunjukkan pada pengujian hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan antara *human capital* dengan *employee performance*.

Employee engagement atau keterlibatan karyawan adalah aspek yang sangat signifikan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam pertumbuhan jangka panjang suatu perusahaan maka dapat dibutuhkan keterlibatan karyawan. Dengan adanya keterlibatan karyawan kita dapat mengetahui kegagalan ataupun kesuksesan suatu perusahaan. Karyawan pada suatu perusahaan ialah aset yang dimiliki perusahaan tersebut, apabila karyawan didalam perusahaan tersebut memiliki keterlibatan yang penuh maka dapat mendorong perusahaan dalam mewujudkan keberhasilan perusahaan tersebut (Retnowulan, 2017). Penelitian yang dilakukan

oleh (Witasari & Gustomo, 2020) menemukan bahwa *employee engagement* berdampak positif dan signifikan pada *employee performance*.

Employee performance berpengaruh pada kualitas suatu perusahaan, peneliti mengambil objek karyawan Perusahaan Manufaktur di Kab.Semarang, perusahaan yang peneliti jadikan objek merupakan perusahaan manufaktur, yaitu perusahaan yang melakukan aktivitasnya dengan membeli bahan baku kemudian melakukan proses produksi. Pada perusahaan manufaktur tentunya terdapat *human capital* dan *organizational capital* yang dapat mempengaruhi *employee performance*. *Employee performance* yang baik dan berkualitas dapat menjadi poin tambahan bagi setiap perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, terlihat bahwa penentuan kesuksesan suatu organisasi tidak terlepas dari peran *organizational capital* dan *human capital*. Hal ini juga berlaku dalam konteks perusahaan manufaktur di Kabupaten Semarang, yang melibatkan aktivitas pembelian bahan baku dan proses produksi. Dalam konteks ini, sumber daya manusia menjadi kunci pelaksanaan kegiatan perusahaan, di mana kinerja karyawan harus profesional untuk mencapai prestasi dalam pekerjaan mereka.

Namun, dari hasil observasi peneliti, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dan keterlibatan karyawan di perusahaan manufaktur di Kabupaten Semarang belum optimal, dan masih menghadapi beberapa kendala. Fenomena ini terlihat melalui hasil observasi yang menunjukkan adanya permasalahan terkait kinerja karyawan dan keterlibatan karyawan yang mempengaruhi kinerja di perusahaan manufaktur di Kabupaten Semarang.

Kendala tersebut tercermin dari segi kualitas kerja yang belum maksimal. Wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang kurang memahami standar dan prosedur kerja, sehingga terjadi penafsiran yang berbeda terhadap standar dan prosedur dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Selain itu, sering terjadi kerusakan dan kesalahan dalam penggunaan peralatan kerja karena kurangnya Sdm yang terampil dan mempunyai keahlian khusus dalam mengoperasikan alat-alat berat dan teknologi kerja yang semakin berkembang pesat.

Tujuan penelitian ini ialah menganalisis pengaruh *organizational capital* dan *human capital* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan perusahaan manufaktur di Kab.Semarang.

TEORI

Resource Based Theory (RBT)

RBT dapat dikatakan sebagai salah satu teori yang paling unggul dan kuat untuk dipahami organisasi, hubungan organisasi, dan perilaku strategisnya (Elya Dasuki, 2021). *Resource based theory* (RBT) mempunyai kemampuan untuk menjadi spin-off yang menonjol dari perspektif lain, seperti pandangan perusahaan berbasis SDA (Afandi, 2018).

Employee Performance

Employee performance ialah suatu proses yang diterapkan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan dalam periode sebelumnya serta merencanakan cara meningkatkan kontribusi karyawan di masa yang akan datang (Rezki et al., 2021). Karyawan adalah sekelompok individu yang bekerja untuk suatu perusahaan dan menerima kompensasi atas pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan dapat dijelaskan sebagai individu yang menggunakan keterampilannya untuk mendapatkan penghasilan (Sitorus, 2023).

Organizational Capital

Organizational capital atau modal organisasi merupakan suatu dasar yang dimiliki pada suatu organisasi yang berhubungan dengan kinerja operasi pada suatu organisasi. *Organizational capital* atau berarti modal organisasi adalah aglomerasi perusahaan-spesifik, internal pengetahuan, proses bisnis dan sistem yang memfasilitasi kecocokan antara tenaga kerja fasilitas produksi fisik dan meningkatkan produktivitas perusahaan (Hasan et al., 2021).

Human Capital

Human capital ialah semua sifat yang berada pada setiap manusia, modal manusia mencakup kebiasaan, pengetahuan, serta kepribadian (Daniel, 2019). Menurut (Nandana, 2023) penggunaan sumber daya alam yang berkelanjutan tidak dapat dicapai tanpa modal manusia yang terdidik dan terampil, modal manusia merangsang masyarakat yaitu kesiapan untuk menggunakan teknologi hemat energi dan ramah lingkungan. Menurut (Nizamuddin et al., 2018) peran yang menguntungkan dari modal manusia dalam kelestarian lingkungan dan urbanisasi yang berkelanjutan menyiratkan bahwa pendidikan akan memiliki peran krusial dalam mendorong terbentuknya masyarakat yang berkelanjutan, hal ini dapat dilihat pada saat memasukkan informasi yang sesuai tentang degradasi lingkungan dan respon yang diinginkan dari individu dan masyarakat dalam kurikulum pendidikan untuk untuk mewujudkan impian lingkungan yang berkelanjutan.

Employee Engagement

Menurut (Witasari & Gustomo, 2020) Keterikatan intelektual dan emosional yang tinggi yang dimiliki oleh para pekerja terhadap pekerjaan, organisasi, manajer, atau rekan kerja mereka dikenal sebagai *Employee Engagement*. Hal ini dapat berdampak positif dengan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk memberikan usaha ekstra (*discretionary effort*) dalam pekerjaan mereka. *Employee engagement* adalah keadaan ketika seorang karyawan secara aktif memasukkan dirinya sepenuhnya dalam pekerjaannya, menggunakan sumber daya pribadi dan sumber daya pekerjaan untuk tetap terlibat. Sementara itu, tergantung pada kapasitas karyawan untuk mengatasinya, pekerjaan dan sumber daya pribadi tersebut dapat bertindak sebagai hambatan yang membatasi perilaku atau sebagai tantangan yang mendorong perilaku yang diinginkan (Aziez & Nugroho, 2023).

Hipotesis penelitian

Organizational Capital dengan Employee Performance

Organizational capital merupakan sumber daya potensial untuk meningkatkan kinerja pada suatu organisasi, modal organisasi dijadikan perusahaan untuk akumulasi pengetahuan khusus yang dimiliki oleh perusahaan dalam segi operasi, investasi, dan inovasi. Menurut (Afandi, 2018) *organizational capital* dapat diartikan sebagai proses bisnis dan sistem yang memfasilitasi kecocokan antara tenaga kerja, fasilitas produksi, dan meningkatkan produktivitas perusahaan, artinya dengan peningkatan produktivitas perusahaan maka *employee performance* juga meningkat, hal tersebut dapat dikatakan bahwa *organizational capital* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Hasil penelitian oleh (Amalia et al., 2022) menunjukkan bahwa *organizational capital* berdampak positif pada *employee performance*. Dalam hal ini ketika sebuah organisasi memberikan kepentingan maksimum pada kenijakan maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan dengan kepuasan karyawan tersebut menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Hipotesis yang diajukan ialah:

H1: *Organizational capital* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Organizational Capital dengan Employee Engagement

Salah satu faktor dalam pencapaian suatu organisasi ialah keterlibatan karyawan dimana hal tersebut menjadi kunci hubungan antar karyawan ataupun antara karyawan dengan atasan. Temuan terdahulu oleh (Aziez & Nugroho, 2023) didapat *employee engagement* merupakan komitmen karyawan yang melampaui panggilan tugas artinya *organizational capital* yang berkualitas dapat memberikan pengaruh yang baik bagi keterikatan karyawan atau *employee engagement*. Jika seorang karyawan merasa bahwa organisasi mereka peduli dan mendukung mereka, maka mereka akan menunjukkan komitmen dan keterlibatan yang lebih tinggi pada pekerjaannya. Hipotesis yang diajukan ialah:

H2: *Organizational capital* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Human Capital dengan Employee Performance

Human capital merupakan modal yang berharga bagi organisasi atau perusahaan dan modal tersebut harus selalu ditingkatkan agar dapat memberikan keuntungan bagi organisasi maupun perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Nandana, 2023) menunjukkan bahwa *human capital* berdampak signifikan pada kinerja karyawan. Adapun temuan penelitian oleh Sudaryanto (2018) bahwa *human capital* berdampak positif pada *employee performance*, dalam hal ini tingginya modal manusia akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Maka dari itu hipotesis dalam penelitian sebagai berikut:

H3: *Human capital* berdampak positif pada *employee performance*.

Human Capital* dengan *Employee Engagement

Human capital atau modal manusia merupakan suatu dasar yang penting bagi suatu perusahaan, *human capital* yang berkualitas diharapkan dapat meningkatkan kinerja pada perusahaan. *Employee engagement* mempunyai kaitan dengan *human capital*. Temuan penelitian oleh Afni (2019) bahwa *human capital* berdampak pada produktivitas karyawan, hal tersebut dapat menunjukkan bahwa produktivitas yang baik atau meningkat pastinya tercipta karena keterlibatan karyawan atau *employee engagement*, hubungan yang baik antar karyawan dan juga lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian yang dilakukan oleh (Daniel, 2019) bahwa *Human capital* mempunyai pengaruh pada *employee performance*. Hipotesis yang diajukan ialah:

H4: *Human capital* berdampak positif pada *employee engagement*.

Employee Engagement* dengan *Employee Performance

Engagement ialah keinginan yang dimiliki oleh anggota. *Employee* organisasi pada pekerjaannya dan anggota tersebut menjalankan perannya sesuai dengan jabatan pada perusahaan atau organisasi secara menyeluruh, dimana anggota tersebut juga membangun keterikatan dengan karyawan lainnya ditempat kerja. Temuan penelitian oleh (Witasari & Gustomo, 2020) bahwa *employee engagement* berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Selanjutnya temuan penelitian oleh Yuswardi tahun 2023 yaitu yang berlandaskan pada penelitian (Desta et al., 2022) bahwa *employee engagement* mampu membawa dampak signifikan positif pada *employee performance*. Hipotesis yang diajukan ialah:

H5: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi antara *Organizational Capital* dengan *Employee Performance

Employee engagement merupakan keterlibatan karyawan dimana hal itu penting bagi perusahaan, nilai-nilai keterikatan karyawan diharapkan dapat diterapkan pada organisasi atau perusahaan. Berdasarkan temuan oleh (Witasari & Gustomo, 2020) bahwa *employee engagement* berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan, dan *employee engagement* memediasi persepsi organisasi dengan *employee performance* pada mediasi tersebut mendapatkan hasil yang positif signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa *employee engagement* dapat memediasi *organizational capital* dengan *employee engagement*. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

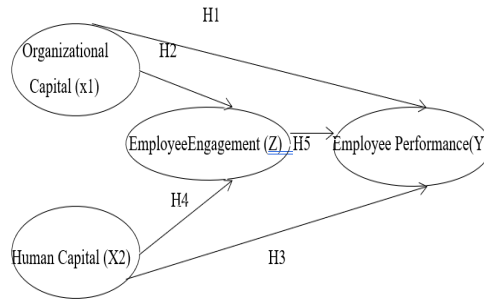
H6: *Employee engagement* memediasi hubungan antara pengaruh *organizational capital* terhadap *employee performance*.

Employee Engagement* sebagai variabel mediasi antara *Human capital* dengan *Employee Performance

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Witasari & Gustomo, 2020) menunjukkan bahwa *human capital* berdampak positif signifikan pada *employee performance*. Temuan penelitian Ghosh dkk (2018), menunjukkan bahwa hubungan mentoring berkualitas tinggi cenderung dikaitkan dengan model psikologis dan keterlibatan karyawan, informasi ini secara langsung berdampak pada implementasi dan titik fokus program mentoring dengan menunjukkan fungsi hubungan mentoring mana yang paling penting untuk membangun momentum menuju garis bawah organisasi, hal tersebut membantu mengembangkan sumber daya manusia. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, maka hipotesis dapat diperoleh sebagai berikut:

H7: *Employee engagement* memediasi hubungan antara pengaruh *human capital* terhadap *employee performance*.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini, metodologi penelitian kuantitatif digunakan. Data primer ialah jenis data yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data primer. Para pekerja ikut serta dalam survei sebagai responden.

Data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada para partisipan, yang memungkinkan pengumpulan data yang tepat. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung dan secara online menggunakan *Google Form*. Kuesioner dalam penelitian ini diukur menggunakan teknik pengukuran skala likert.

Populasi penelitian ini diperoleh dari populasi karyawan di Kabupaten Semarang dengan jumlah 1412. Teknik yang digunakan untuk pemilihan sampel adalah *purposive sampling*, di mana sampel dipilih dari populasi dengan mempertimbangkan informasi yang tersedia, dan penentuan sampel dilakukan oleh peneliti berdasarkan tujuan dan pertimbangan khusus yang dianggap memenuhi kriteria yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019).

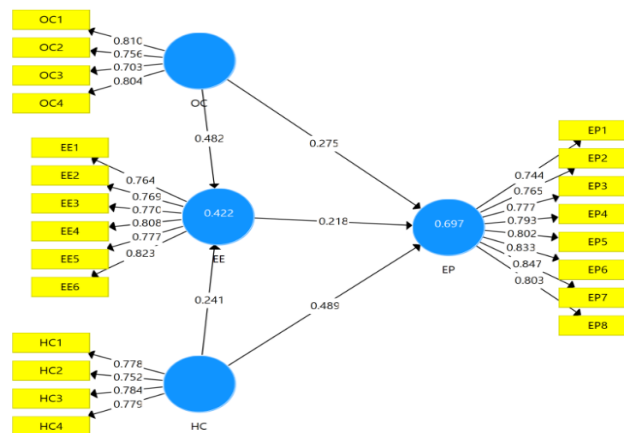
Sampel pada penelitian ini yaitu 10% dari populasi yaitu 141,2 maka dibulatkan menjadi 150. Pada penelitian ini, pertimbangan dan kriteria sampel adalah sebagai berikut:

- Karyawan perusahaan pada wilayah kabupaten Semarang.
- Karyawan perusahaan manufaktur pada wilayah kabupaten Semarang.

Metode analisis yang digunakan ialah *Partial Least Square (PLS)* dengan prosedur perhitungan yang dilakukan melalui perangkat lunak SmartPLS 3.0. Penggunaan metode PLS dipilih karena penelitian ini melibatkan variabel-variabel yang kompleks. Evaluasi PLS dilakukan melalui penilaian terhadap outer model dan inner model)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model



Gambar 2. Outer Model

a) Uji Validitas

Convergent Validity

Pengujian ini bertujuan untuk menentukan apakah suatu indikator dianggap valid dari segi konvergensi, jika nilai outer loadings nya >0.7 (Ghozali, 2018). Tabel 1, hasil uji *outer loading*:

Tabel 1. Outer Loadings

Variabel	Indikator	Outer loadings	Keterangan
Organizational Capital	OC1	0.810	Valid
	OC2	0.756	Valid
	OC3	0.703	Valid
	OC4	0.804	Valid
Human Capital	HC1	0.778	Valid
	HC2	0.752	Valid
	HC3	0.784	Valid
	HC4	0.779	Valid
Employee Engagement	EE1	0.764	Valid
	EE2	0.769	Valid
	EE3	0.770	Valid
	EE4	0.808	Valid
	EE5	0.777	Valid
	EE6	0.823	Valid
Employee Performance	EP1	0.744	Valid
	EP2	0.765	Valid
	EP3	0.777	Valid
	EP4	0.793	Valid
	EP5	0.802	Valid
	EP6	0.833	Valid
	EP7	0.847	Valid
	EP8	0.803	Valid

Dari hasil uji yang tercantum dalam Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator variabel mempunyai nilai *outer loading* yang melebihi 0.7. Kesimpulannya bahwa setiap indikator dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen atau validitas yang baik.

Discriminat Validity

Nilai AVE setiap variabel diikuti dengan korelasi yang tinggi pada konstruk validitas konvergen dengan nilai yang lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2018). Uji ini digunakan untuk mengevaluasi kelayakan atau validitas setiap indikator.

Tabel 2. Average Variance Extracted

Variabel	Ave	Keterangan
<i>Organizational Capital</i>	0.769	Valid
<i>Human Capital</i>	0.733	Valid
<i>Employee Performance</i>	0.769	Valid

Employee Engagement 0.786 Valid

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 2, dapat dinyatakan bahwa setiap nilai indikator variabel menunjukkan nilai AVE > 0,5. Kesimpulannya semua variabel dalam penelitian ini dapat dianggap valid atau memiliki validitas diskriminan yang memadai.

b) Uji Reliabilitas

Tabel 3. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Organizational Capital	0.769	0.853	Reliabel
Human Capital	0.777	0.856	Reliabel
Employee Engagement	0.876	0.906	Reliabel
Employee Performance	0.917	0.933	Reliabel

Pada Tabel 3, setiap variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0.7. Kesimpulannya setiap variabel penelitian ini reliable.

c) Uji Multikolinieritas

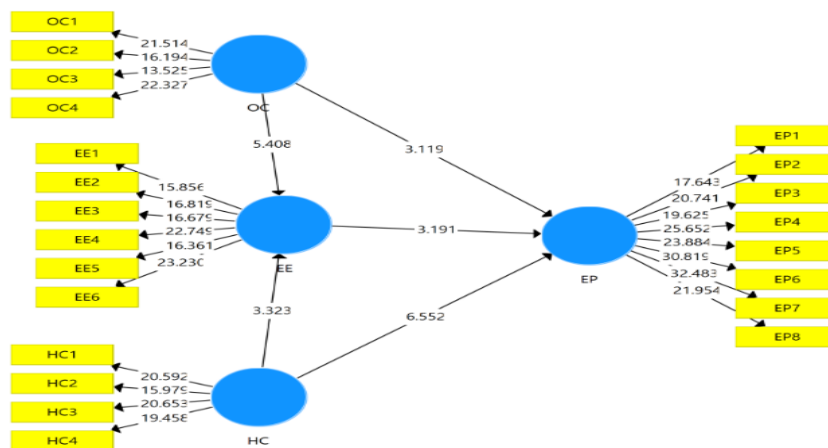
Uji Multikolinieritas memiliki kriteria dengan nilai *inner Variance Inflation Factor* (VIF) untuk dapat dikatakan model regresi terbebas dari multikolinieritas. Berikut nilai *inner* (VIF) dari penelitian ini:

Tabel 4. Collinearity Statistic (VIF)

Inner VIF Values	VIF	Keterangan
X1 – Y	1.869	Non multicollinearity
X1 – Z	1.466	Non multicollinearity
X2 – Y	1.567	Non multicollinearity
X2 – Z	1.466	Non multicollinearity
Z – Y	1.731	Non multicollinearity

Temuan pengujian Tabel 4, menunjukkan bahwa nilai korelasi antar variabel menunjukkan nilai VIF < 5, yang mengindikasikan bahwa tidak terjadi multikolinieritas atau tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi penelitian.

Inner Model



Gambar 3. Inner Model

a) Koefisien Determinasi (R^2)

Kriteria $R^2 < 0,33$ artinya lemah, $0,33 < R^2 < 0,67$ adalah moderat atau menengah, dan $R^2 > 0,67$ artinya kuat, maka koefisien determinasi (R^2) diharapkan berada di antara 0 dan 1. Koefisien determinasi (R^2) untuk investigasi ini adalah sebagai berikut:

Tabel 5. R Square (R^2)

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Employee Engagement	0.422	0.414
Employee Performance	0.697	0.691

Pada Tabel 5, didapat nilai R Square besarnya pengaruh *organizational capital* dan *human capital* pada *employee engagement* dengan nilai 0.422 dan dinyatakan sedang. Nilai R Square pengaruh *organizational capital* dan *human capital* pada *employee performance* dengan nilai 0.697 dan dinyatakan kuat. Artinya 42.2% variabel *employee engagement* dapat dijelaskan oleh variabel *organizational capital* dan *human capital* dan sisanya 57.8% dijelaskan oleh variabel di luar model yang diteliti. Selanjutnya, 69.7% variabel *employee performance* dapat dijelaskan oleh variabel *organizational capital* dan *human capital* dan sisanya sebesar 30.3% dijelaskan oleh variabel di luar model yang diteliti.

b) Uji Keباikan (*Goodness of Fit*)

Sebuah model dianggap relevan secara prediktif jika nilai Q Square berada di antara 0 dan 1. Nilai Q^2 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Keباikan (*Goodness of Fit*)

Variabel	Q2
Organizational Capital Human Capital	0.248
Employee Engagement	0.432

Pada Tabel 6, Q^2 digunakan sebagai ukuran untuk menilai tingkat keragaman model *organizational capital* dan *human capital* dalam kaitannya dengan *employee engagement*, menghasilkan nilai sebesar 0.248. Selanjutnya, nilai Q^2 digunakan untuk menilai tingkat keragaman model ini terhadap *employee performance*, dengan nilai sebesar 0.432. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel *organizational capital* dan *human capital* secara bersama-sama memberikan kontribusi dalam menjelaskan 24.8% variasi pada *employee engagement*, sementara 75.2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Demikian pula, dalam konteks *employee performance*, variabel *organizational capital* dan *human capital* secara bersama-sama menjelaskan 43.2% variasi, sementara 56.8% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

c) Uji Effect Size f^2

Kriteria nilai $f^2 < 0,02$ dinyatakan kecil, $0,02 < f^2 < 0,15$ dinyatakan sedang, dan $f^2 > 0,15$ dinyatakan besar. Berikut nilai *effect size* f^2 dari penelitian ini:

Tabel 7. F square

	F square	Keterangan
X1 - Y	0.134	Kecil
X1 - Z	0.275	Sedang
X2 - Y	0.505	Besar
X2 - Z	0.069	Kecil

Z - Y 0.091 Kecil

Menurut hasil uji yang tercantum dalam tabel 7, f Square digunakan untuk mengukur besarnya dampak antara variabel. Hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh variabel *organizational capital* (X1) pada variabel *employee engagement* (Y) ialah 0.134, yang dianggap kecil. Sedangkan, pengaruh variabel *organizational capital* (X1) pada variabel *employee engagement* (Z) ialah 0.275, yang dianggap sedang, nilai pengaruh variabel *human capital* (X2) pada variabel *employee engagement* (Z) memiliki nilai 0.505 dan dinyatakan besar, nilai pengaruh variabel *human capital* (X2) pada variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai 0.069 dan dinyatakan kecil, dan nilai dampak variabel *employee engagement* (Z) terhadap variabel *employee performance* (Y) memiliki nilai 0. 091 dan dinyatakan kecil.

d) Normed Fit Model (NFI)

Tabel 8. Normated Fit Model (NFI)

Model Fit	Model Saturated	Estimated Model	Keterangan
NFI	0.767	0.767	Accepted

Berdasarkan hasil pengujian Tabel 8, nilai NFI pada *satrated model* dan *estimated model* yang memiliki nilai 0.767 dan 0.767 berkisar antara 0 hingga 1, dengan NFI > 0.1. Kesimpulannya model tersebut dapat diterima dengan baik atau memiliki nilai yang baik.

e) Uji Hipotesis

Uji T (t-test)

Jika nilai T-statistik lebih dari 1,96, maka temuan uji t dianggap memiliki pengaruh yang signifikan, dan sebaliknya. Jika nilai T-statistik kurang dari 1,96, maka tidak ada dampak yang berarti secara statistik. Nilai T-statistik penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Uji-T (t-test)

Path Coefficients	T-Statistic	Keterangan
X1 – Y	2.873	Significant
X1 – Z	2.906	Significant
X2 – Y	2.914	Significant
X2 – Z	4.835	Significant
Z – Y	6.965	Significant

Pada tabel 9, didapat nilai T-statistic memiliki signifikansi pengaruh antar variabel.

Direct Effect

Tabel 10. Direct Effect

Path Coefficients	Original Sample	P-Values	Keterangan
X1 – Y	0.275	0.004	Positive, Significant
X1 – Z	0.482	0.004	Positive, Significant
X2 – Y	0.489	0.005	Positive, Significant
X2 – Z	0.241	0.000	Positive, Significant
Z – Y	0.218	0.000	Positive, Significant

Pada hasil tabel 10, Hasil analisis *direct effect* menunjukkan nilai *original sample* ialah 0.275 dan P-values $0.004 < 0.05$ berarti positif signifikan, artinya H1 diterima.

Nilai *original sample* ialah 0.482 dan P-values $0.004 < 0.05$ yang positif signifikan, artinya H2 diterima.

Nilai *original sample* ialah 0.489 dan P-values $0.005 < 0.05$ yang positif signifikan, artinya H3 diterima.

Nilai *original sample* ialah 0.241 dan P-values $0.000 < 0.05$ yang positif signifikan, maka H4 diterima.

Nilai *original sample* ialah 0.218 dan P-values $0.000 < 0.05$ berarti positif signifikan, maka H5 diterima.

Indirect Effect

Jika P-values kurang dari 0.5, maka hal tersebut menunjukkan signifikansi dan adanya kemungkinan pengaruh tidak langsung atau mediasi yang berhasil. Sebaliknya, jika P-values lebih besar dari 0.5, maka tidak ada signifikansi yang terlihat, dan kemungkinan pengaruh yang bersifat langsung atau mediasi yang tidak berhasil perlu dipertimbangkan. Berikut adalah hasil analisis efek tidak langsung dalam penelitian ini:

Tabel 11. Indirect Effect

Specific Indirect Effects	Original sample	P-values	Keterangan
X1-Z-Y	0.053	0.028	Positif significant
X2-Z-Y	0.105	0.023	Positif significant

Pada tabel 11, hasil analisis *indirect effects* didapat nilai *original sample* sebesar 0.053 dengan P-values $0.028 < 0.05$ berarti positif signifikan, maka H0: *employee engagement* (Z) tidak memediasi dampak *organizational capital* (X1) pada *employee performance* (Y) ditolak, sedangkan H6 : *employee engagement* (Z) memediasi dampak *organizational capital* (X1) terhadap *employee performance* (Y) diterima.

Selanjutnya hasil analisis *indirect effects* didapat nilai *original sample* ialah 0.105 dengan P-values $0.023 < 0.05$ berarti positif signifikan, maka H0: *employee engagement* (Z) tidak memediasi dampak *human capital* (X2) pada *employee performance* (Y) ditolak, sedangkan H7: *employee engagement* (Z) memediasi dampak *human capital* (X2) pada *employee performance* (Y) diterima.

Pembahasan

Organizational Capital dengan Employee Performance

Berdasarkan Hasil analisis didapat *organizational capital* berdampak positif signifikan pada *employee performance*. *Organizational capital* yang baik tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena modal organisasi yang baik dapat mendorong karyawan semakin berkembang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan oleh Udaya (Amalia et al., 2022) menunjukkan bahwa *organizational capital* berdampak positif pada *employee performance*. Dalam hal ini ketika sebuah organisasi memberikan kepentingan maksimum pada kebijakan maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan dengan kepuasan karyawan tersebut menyebabkan kinerja karyawan meningkat.

Organizational Capital dengan Employee Engagement

Berdasarkan hasil analisis didapat *organizational capital* berdampak positif signifikan pada *employee engagement*. hal ini menjelaskan bahwa adanya *Organizational Capital* akan semakin meningkatkan *Employee Performance*. Pencapaian pada suatu organisasi dapat terjadi apabila karyawan memiliki keterlibatan yang baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan. Temuan ini sesuai dengan penelitian oleh (Kwelju & Latuihamallo, 2022) bahwa *employee engagement* merupakan komitmen karyawan yang melampaui panggilan tugas artinya *organizational capital* yang berkualitas dapat memberikan pengaruh yang baik bagi keterikatan karyawan atau *employee engagement*.

Human Capital dengan Employee Performance

Berdasarkan Hasil analisis diperoleh *human capital* berdampak positif signifikan pada *employee performance*. hal ini menjelaskan bahwa adanya *human capital* akan semakin meningkatkan *employee performance*. *Human capital* yang baik tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena modal manusia

pada setiap perusahaan sangat dibutuhkan, dan dengan adanya modal manusia pastinya perusahaan akan merasa untung.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan oleh (Nandana, 2023) bahwa *Human Capital* berdampak positif pada *Employee Performance*, dalam hal ini tingginya modal manusia akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Human Capital dengan Employee Engagement

Diperoleh bahwa *human capital* berdampak positif signifikan pada *employee engagement*. Berdasarkan analisis data didapat hasil uji t yang dinyatakan memiliki dampak yang signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa adanya *human capital* akan semakin meningkatkan *employee engagement*. *Human capital* tentunya berkaitan secara langsung dengan keterlibatan karyawan, hal tersebutlah yang menjadikan hubungan *human capital* dan *employee engagement* bersifat positif.

Sejalan dengan temuan oleh (Daniel, 2019) yaitu menunjukkan hubungan positif antara *human capital* dengan produktivitas karyawan, hal tersebut dapat menunjukkan bahwa produktivitas yang baik atau meningkat pastinya tercipta karena keterlibatan karyawan atau *employee engagement*, hubungan yang baik antar karyawan dan juga lingkungan kerja yang mendukung.

Employee Engagement dengan Employee Performance

Hasil analisis menunjukkan *employee engagement* berdampak positif signifikan pada *employee performance*. Hal ini menjelaskan bahwa adanya *employee engagement* akan semakin meningkatkan *employee performance* (Desta et al., 2022). *Employee engagement* tentunya berkaitan secara langsung dengan kinerja karyawan pada suatu perusahaan, *employee engagement* yang baik akan menjadikan *employee performance* suatu perusahaan meningkat.

Sejalan dengan temuan (Witasari & Gustomo, 2020) yang menemukan bahwa *employee engagement* berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Employee Engagement Sebagai variabel mediasi Organizational Capital dengan Employee Performance

Hasil menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi dampak *organizational capital* pada *employee performance*. Modal organisasi yang dimiliki oleh perusahaan akan mendorong pada peningkatan kinerja yang dimediasi oleh keterlibatan karyawan atau *employee engagement*.

Sejalan dengan temuan oleh (Witasari & Gustomo, 2020) bahwa *employee engagement* berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan, dan *Employee Engagement* memediasi persepsi organisasi dengan *Employee Performance* pada mediasi tersebut mendapatkan hasil yang positif signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa *Employee Engagement* dapat memediasi *Organizational Capital* dengan *Employee Engagement*.

Employee Engagement Sebagai variabel mediasi Human Capital dengan Employee Performance

Hasil menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi dampak *human capital* pada *employee performance*. *Human Capital* yang dianggap sebagai pondasi pada suatu perusahaan, karena pada modal manusia ini lah kunci berjalannya pada suatu perusahaan, dengan *human capital* yang memadai, terdidik dan terampil akan menjadikan perusahaan tersebut semakin berkembang.

Sejalan dengan temuan oleh (Witasari & Gustomo, 2020), bahwa hubungan mentoring berkualitas tinggi cenderung dikaitkan dengan model psikologis dan keterlibatan karyawan, informasi ini secara langsung berdampak pada implementasi dan titik fokus program mentoring dengan menunjukkan fungsi hubungan mentoring mana yang paling penting untuk membangun momentum menuju garis bawah organisasi, hal tersebut membantu mengembangkan sumber daya manusia.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Capital*, *Human capital*, dan *Employee Engagement* berdampak positif signifikan terhadap *Employee Performance*. *Organizational Capital*, *Human Capital* berdampak positif signifikan pada *Employee Engagement*. *Employee*

Engagement memediasi pengaruh *Organizational Capital* terhadap *Employee Performance*. *Employee Engagement* memediasi pengaruh *Human Capital* pada *Employee Performance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Amalia, R. A., Echdar, S., & Kitta, S. (2022). Pengaruh Human Capital, Social Capital Dan Organizational Capital Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Bri Cabang Bulukumba. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(4), 564–574.
- Aziez, M. S., & Nugroho, S. P. (2023). Pengaruh Servant Leadership dan Human Capital Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Value*, 4(1), 100–116.
- Daniel, Dr. C. O. (2019). The Effects of Human Capital Development on Organizational Performance. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(01), 952–958. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i1.em03>
- Desta, A. G., Tadesse, W. M., & Mulusew, W. B. (2022). Aspects of Human Capital Management and Employee Job Performance: The Mediation Role of Employee Engagement. *Journal of Business Science and Applied Management*, 17(2), 31–48.
- Elya Dasuki, R. (2021). Manajemen Strategi: Kajian Teori Resource Based View. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 447–454.
- Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Human Capital Terhadap Kinerja Pada Karyawan Pt. Frisian Flag. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 9(1).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 edisi ke-9*. Universitas Diponegoro.
- Hasan, M. M., Lobo, G. J., & Qiu, B. (2021). Organizational capital, corporate tax avoidance, and firm value. *Journal of Corporate Finance*, forthcoming Organizational capital, corporate tax avoidance, and firm value. *Journal of Corporate Finance*, 70. <https://ssrn.com/abstract=3890520>
- Kwelju, J., & Latuihamallo, A. J. (2022a). Analysis of Human Capital, Social Capital, Organizational Capital on Employee Performance at The Regional Service Agency of Maluku Province. *Jurnal Badati*, 6(1).
- Kwelju, J., & Latuihamallo, A. J. (2022b). Analysis Of Human Capital, Social Capital, Organizational Capital on Employee Performance at The Regional Service Agency of Maluku Province. In *Jurnal BADATI Ilmu Sosial & Humaniora* (Vol. 6, Issue 1).
- Nandana, R. A. N. (2023). *Peran Mediasi Innovation Capability Dalam Hubungan Pengaruh Technology Capital, Human Capital, dan Organizational Capital Terhadap Kinerja UMKM di Kabupaten Banyumas*. Universitas Jenderal Soedirman.
- Nizamuddin, Sagala, S., & Napitupulu, E. (2018). Effect Of Leadership, Organizational Structure, Compensation, And Motivation Toward Performance of Agregat Data Control on The Statistics Center Of North Sumatera Province. *International Journal of Education and Research*, 6(1), 167–180. www.ijern.com
- Purwadi, Caesar Darma, D., Febrianti, W., & Mirwansyah, D. (2020). Exploration of Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance. *Technium Social Sciences Journal*, 6(1), 116–130. www.techniumscience.com
- Retnowulan, J. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Human Capital Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Barkah Jaya Mandiri. *Jurnal Cakrawala*, 17(1).
- Rezki, Firman, A., & Haeranah. (2021). Pengaruh Human Capital Dan Organizational Culture Terhadap Kinerja Organisasi. *Massaro: Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan*, 3(2), 96–105. <https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/massaro/index96>
- Sitorus, W. E. (2023). *Pengaruh Human Capital dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Hutahaean Pabrik Tapioka (Studi pada PT. Hutahaean Pabrik Tapioka di Desa Pintu Bosi Kecamatan Laguboti)*. Universitas Sumatera Utara.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. CV Alfabeta.
- Wahyudi Nasir Leha, M., Alam, S., & Djalante, A. (2020). Pengaruh Human Capital Structural, Capital Relational Capital Dan Employee Engagement Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Sekretariat Dprd

Kabupaten Kepulauan Selayar. *Akmen Jurnal Ilmiah*, 17(4), 619–629.

<https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/akmen>

Witasari, J., & Gustomo, A. (2020). Understanding The Effect of Human Capital Management Practices, Psychological Capital, and Employee Engagement To Employee Performances. *The Asian Journal of Technology Management (AJTM)*, 13(1), 1–15. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2020.13.1.1>

Yuswardi, & Valencia, J. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Keterlibatan Karyawan Pada Hotel Di Kota Batam. *Jurnal Darma Agung*, 31(2).