

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Hasil Pembahasan

#### 1. Gambaran Umum BMT Mubarakah

BMT Mubarakah Undaan Kudus adalah salah satu lembaga keuangan syariah yang berdiri atas dasar keprihatinan para mahasiswa dan terkumpul dalam satu forum Ikatan Mahasiswa Islam Kudus. Banyaknya fenomena pengusaha mikro yang belum dapat mengembangkan usahanya dikarenakan kurangnya modal usaha. Selain itu kekhawatiran akan bunga (riba) yang ada pada berbagai produk pinjaman mempengaruhi keyakinan para pelaku usaha untuk berhubungan dengan bank konvensional.

Berdasarkan hal tersebut, maka para mahasiswa yang menjadi anggota dalam forum Ikatan Mahasiswa Islam Kudus sepakat untuk mendirikan lembaga keuangan dengan berprinsip syariah yang saat ini dikenal sebagai BMT Mubarakah Undaan Kudus yang akan membantu para pengusaha kecil dalam mengembangkan usahanya terutama dalam permodalan.

Bentuk permulaan usaha di BMT adalah KSM (Kelompok Swadaya Masyarakat) dengan berprinsip syariah. Kemudian pada tanggal 26 Oktober 2004 mendapat sertifikat operasional LKS dari kantor koperasi dan UMKM Kabupaten Kudus yang bernomor Badan Hukum: 118/BH/2H/E.I/X/2004, dengan SIUP yang bernomor : 510/063/11.25/PM/25.03/2013, dan TDP 11.25.2.65.00143. Selain itu BMT Mubarakah juga telah mempunyai NPWP dengan nomor 02.679.998.1-506.00. Tepat ditanggal 9 Maret 2005 BMT Mubarakah telah memiliki gedung baru di Undaan Kabupaten Kudus.1 Tidak tenggang lama, Kantor BMT Mubarakah resmi memulai operasional pelayanan di masyarakat pada tanggal 11 Maret 2005.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> *Dokumentasi Profil BMT Mubarakah Kudus*, dikutip pada tanggal 18 Oktober 2023.

Penelitian dilakukan pada BMT Mubarakah Undaan Kudus. Pada penelitian ini penulis menggunakan olah angket dalam bentuk data yang terdiri atas 10 pertanyaan pada variable Dukungan Organisasi (X1), 10 pertanyaan pada variable Motivasi Kerja (X2), 10 pertanyaan pada Loyalitas Karyawan (Y), dan 10 pertanyaan pada variable *Employee Engagement* (Z). kuesioner yang telah disebarakan ini diberikan kepada 32 orang karyawan yang bekerja di BMT Mubarakah Undaan Kudus. Dengan menggunakan skala likert pada 5 (lima) opsi sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Ketentuan tersebut berlaku dalam menghitung variabel X1, X2, dan Z, untuk itu setiap responden yang menjawab kuesioner maka skor tertingginya adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

## 2. Identitas Reponden

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden sebagai berikut:<sup>2</sup>

### 1) Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden penelitian sebanyak 32 orang yang masing-masing terdiri sebagai berikut:

**Tabel 4.2**

### Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Kategori	Jumlah Responden
1	Laki-Laki	14
2	Perempuan	18
	<b>Total</b>	<b>32</b>

<sup>2</sup> “Wawancara Dengan Ibu Indah Teller BMT Mubarakah Kudus.”

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden, yakni laki-laki 14 orang dan perempuan yakni 18 orang. Dari data tersebut berdasarkan jenis kelamin yang paling banyak adalah perempuan.

## 2) Berdasarkan Usia

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia <20 tahun, 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun, dan >50 tahun.

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Usia**

No	Kategori	Jumlah Responden
1	<20 Tahun	7
2	21-30 Tahun	11
3	31-40 Tahun	8
4	41-50 Tahun	6
5	>50 Tahun	-

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas kelompok umur responden yang terbanyak adalah 21-30 tahun yakni sebanyak 11 orang, kemudian selanjutnya adalah responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 8 orang, responden usia <20 tahun sebanyak 7 orang, dan yang terakhir 41-50 tahun sebanyak 6 orang, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa usia yang lebih dominan adalah usia 21-30 tahun karena pada usia tersebut merupakan masa produktif dalam bekerja.

## 3) Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dari 32 orang responden, jenis pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan dapat dijabarkan dalam 4 kategori yakni: SMA Sederajat, S-1, S2, dan S3. Adapaun deskripsi responden menurut pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Tingkat Pendidikan**

No	Kategori	Jumlah Responden
1	SMA	7
2	S1	24
3	S2	1
4	S3	-
	Total	32

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa tingkat pendidikan responden pada BMT Mubarakah Kudus, tercatat paling sedikit adalah tingkat pendidikan S2.

#### 4) Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.5**  
**Masa Kerja**

No	Kategori	Jumlah Responden
1.	<5 Tahun	9
2.	6-10 Tahun	16
3.	11-20 Tahun	3
4.	21-30 Tahun	4
5.	> 30 Tahun	-

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa tingkat pendidikan responden pada BMT Mubarakah Kudus, tercatat paling banyak pada 6-10 tahun bekerja.<sup>3</sup>

## B. Analisis Data

### 1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) menggunakan dua pengujian: (1) Reliabilitas dan Validitas Konstruksi dan (2) Validitas Discriminan. Kriteria reliabilitas dan validitas konstruk yang baik dapat dilihat dari:<sup>4</sup>

1. *Cronbach Alpha*: >0,70
2. *Rho\_A* : >0,70
3. *Composite Reliability* : >0,60
4. *Average Variance Extracted (AVE)* : >0,50

<sup>3</sup> Wawancara Ibu Indah.

<sup>4</sup> Agung Edy Wibowo, *Metodologi Penelitian Pegangan Untuk Menulis Karya Ilmiah*, (Cirebon: Penerbit Insania, 2021). 246.

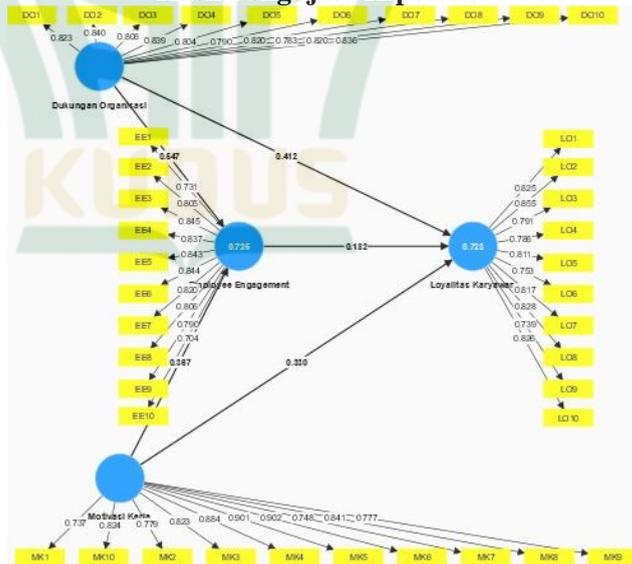
**Tabel 4.6**  
**Construct Reliability and Validity**

Variabel	Cronbach's Alpha	Rho A	Composite Reliability	Average Variance Extracted
Dukungan Organisasi (X1)	0,944	0,944	0,952	0,666
Employee Engagement (Z)	0,939	0,938	0,948	0,646
Loyalitas Karyawan (Y)	0,939	0,939	0,948	0,646
Motivasi Kerja (X2)	0,947	0,947	0,955	0,649

Hasil olah data SEM-PLS 4

Tabel di atas menunjukkan hasil pertanyaan bahwa nilai sudah memenuhi syarat, yaitu *Cronbach's Alpha* > 0,70, *Composite Reliability* > 0,70, dan *AVE* > 0,50 itu menunjukkan konstruk Dukungan Organisasi (X1), *Employee Engagement* (Z), Loyalitas Karyawan (Y), dan Motivasi Kerja (X2) memiliki konstruk yang baik.

**Gambar 4.1**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**



**Tabel 4.7**  
**Hasil AVE Pertanyaan Variabel (Dukungan Organisasi (X1),  
 Motivasi Kerja (X2), Loyalitas (Y), *Employee Engagement* (Z))**

<b>Variabel</b>	<b>Item Pengukuran</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b><i>Outer Loading</i></b>
Dukungan Organisasi (X1)	DO 1	DO 1.1	0,823
	DO 2	DO 1.2	0,840
	DO 3	DO 2.1	0,806
	DO 4	DO 2.2	0,839
	DO 5	DO 3.1	0,804
	DO 6	DO 3.2	0,790
	DO 7	DO 4.1	0,820
	DO 8	DO 4.2	0,783
	DO 9	DO 5.1	0,820
	DO 10	DO 5.2	0,836
Motivasi Kerja (X2)	MK 1	MK 1.1	0,737
	MK 2	MK 1.2	0,779
	MK 3	MK 2.1	0,823
	MK 4	MK 2.2	0,884
	MK 5	MK 3.1	0,901
	MK 6	MK 3.2	0,902
	MK 7	MK 4.1	0,748
	MK 8	MK 4.2	0,841
	MK 9	MK 5.1	0,777
	MK 10	MK 5.2	0,824
<i>Employee Engagement</i> (Z)	EE 1	EE 1.1	0,731
	EE 2	EE 1.2	0,805
	EE 3	EE 2.1	0,845
	EE 4	EE 2.2	0,837
	EE 5	EE 3.1	0,843
	EE 6	EE 3.2	0,844
	EE 7	EE 4.1	0,820
	EE 8	EE 4.2	0,806
	EE 9	EE 5.1	0,790
	EE 10	EE 5.2	0,704
Loyalitas Karyawan (Y)	LO 1	LO 1.1	0,825
	LO 2	LO 1.2	0,855
	LO 3	LO 2.1	0,791

LO 4	LO 2.2	0,786
LO 5	LO 3.1	0,811
LO 6	LO 3.2	0,753
LO 7	LO 4.1	0,817
LO 8	LO 4.2	0,828
LO 9	LO 5.1	0,739
LO 10	LO 5.2	0,826

Sumber: SEM-PLS 4

Dari data tabel diatas terdapat hasil outer loading hampir seluruh pertanyaan setiap variabel yakni menunjukkan dalam konstruk yang baik, maka dari itu hasil pertanyaan *outer loading* diatas 0,70 dan sudah memenuhi syarat.<sup>5</sup>

a) ***Construct reliability and validity***

Konstruksi diuji untuk validitas dan reliabilitas, dan skornya harus cukup tinggi. Kriteria composite reliability adalah  $> 0,60$

**Tabel 4.8 Composite Reliability**

<b><i>Composite Reliability</i></b>	
Dukungan Organisasi	0,944
Motivasi Kerja	0,938
Loyalitas Karyawan	0,939
<i>Employee Engagement</i>	0,947

Sumber: Data SEM-PLS 4

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut:<sup>6</sup>

- 1) Variabel Dukungan Organisasi (X1) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Dukungan Organisasi (X1) adalah  $0,944 > 0,60$
- 2) Variabel Motivasi Kerja (X2) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Motivasi Kerja (X2) adalah  $0,938 > 0,60$

<sup>5</sup> Ebook 1800 halaman, "Tutorial Uji Mediasi SMARTPLS 4" (Youtube) , [https://www.youtube.com/watch?v=\\_gTbXZa-2qk&t=616s](https://www.youtube.com/watch?v=_gTbXZa-2qk&t=616s).

<sup>6</sup> Ebook 1800 halaman, youtube.

- 3) Variabel Loyalitas Karyawan (Y) adalah reliable, karena nilai *composite reliability* Loyalitas Karyawan (Y) adalah  $0,939 > 0,60$
- 4) Variabel *Employee Engagement* (Z) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* *Employee Engagement* (Z) adalah  $0,947 > 0,60$

**b) Discriminant Validity**

*Discriminant validity* adalah konsep validitas antara dua konstruk yang berbeda harus menunjukkan perbedaan yang memadai.<sup>7</sup> Kriteria pengukuran terbaik dilihat dari nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Apabila  $HTMT < 0,90$  maka suatu konstruk memiliki validitas discriminant yang baik.

**Tabel 4.9 Heretroit Monotrait Ratio (HTMT)**

<i>Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT)</i>				
	Dukungan Organisasi (X1)	<i>Employee Engagement</i> (Z)	Loyalitas Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (X2)
Dukungan Organisasi				
<i>Employee Engagement</i>	0,860			
Loyalitas Karyawan	0,846	0,817		
Motivasi Kerja	0,764	0,803	0,807	

Sumber: *Data SEM-PLS 4*

Kesimpulan pengujian *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut: (1) Variable X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki *Heretroit-Monotrait Ratio*  $0,860 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik; (2) Variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) nilai *Heretroit Monotrait Ratio*  $0,846 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik;

<sup>7</sup> Raden Roro Lia Chairina, *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Kinerja Perawat Rumah Sakit)*, (Sidoarjo: Zifatma Jawara, 2019). 79.

(3) Variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap X2 (Motivasi Kerja) *Heretroit Monotrait Ratio*  $0,764 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik; (4) variable Z (Employee Engagement) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) *Heretroit Monotrait Ratio*  $0,817 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik; (5) variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap X2 (Motivasi Kerja) *Heretroit Monotrait Ratio*  $0,803 < 0,90$  artinya validitas diskriminan baik; (6) Variabel Y (Loyalitas Karyawan) terhadap X2 (Motivasi Kerja) *Heretroit Monotrait Ratio*  $0,807 < 0,90$ , artinya validitas diskriminan baik.

## 2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural menggunakan lima pengujian, antara lain: (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) *Mediation effects*; (a) *Dirrect effects*; (b) *Indirect effects*; (c) *Total effects*. Berikut:

### a) R-Square

Koefisien determinasi R pada konstruk endogen menjelaskan variasi dari variabel endogen dan eksogen.<sup>8</sup> Kriteria R-Square adalah:

- 1) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.75 yakni model adalah substansial (kuat);
- 2) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.50 yakni model adalah moderating (sedang);
- 3) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.25 yakni model adalah lemah (buruk);

**Tabel 4.10 R-Square**

	R-Square	R-Square Adjusted
<i>Employee Engagement</i>	0,725	0,706
Loyalitas Karyawan	0,723	0,693

Sumber: *Data SEM-PLS 4*

<sup>8</sup> Ayatulloh Michael Musyaffi, Khairunnisa, Dwi Kismayanti Respati, *Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SMARTPLS*, (Tangerang Selatan: Pascal Books, 2022). 13.

Kesimpulan dari pengujian nilai *R-Square* Tabel B.4 adalah sebagai berikut: (1) *R-Square Adjusted Model* jalur 1 = 0,706 Artinya kemampuan variable *Z (Employee Engagement)* tergolong moderating (sedang); dan (2) *R-Square Adjusted Model* Jalur 2 = 0,693 Artinya kemampuan variabel (*Y*) tergolong moderating (sedang).

**b) F-Square**

Prosedur F-Square digunakan untuk mengetahui perubahan R-Square pada struktur endogen. Perubahan nilai R-Square menunjukkan bagaimana struktur eksogen mempengaruhi struktur endogen. Kriteria F-Square adalah sebagai berikut:<sup>9</sup>

- 1) Apabila nilai  $f^2 = 0.02$  merupakan efek yang kecil dari variable eksogen terhadap endogen;
- 2) Apabila nilai  $f^2 = 0.15$  merupakan efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen;
- 3) Apabila nilai  $f^2 = 0.35$  merupakan efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen;

**Tabel 4.11 F-Square**

	Dukungan Organisasi (X1)	<i>Employee Engagement</i> (Z)	Loyalitas Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (X2)
Dukungan Organisasi (X1)		0,517	0,192	
<i>Employee Engagement</i> (Z)			0,033	
Loyalitas Karyawan (Y)				
Motivasi Kerja (X2)		0,233	0,151	

Sumber: *Olah Data SEM-PLS 4*

<sup>9</sup> Ayatulloh Michael Syafii. 13

Kesimpulan nilai *f-square* dapat dilihat pada tabel diatas yakni sebagai berikut: (1) variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,517$  maka efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen; (2) variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,233$  maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen; (3) variable X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,192$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen; (4) variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap variabel Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,033$  maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (5) variable X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,151$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen.

### 3. *Mediation Effects*

Analisis efek mediasi memiliki tiga sub analisis diantaranya adalah: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. Berikut merupakan hasil ketiganya:<sup>10</sup>

#### a) *Direct Effect*

Analisis *direct effect* (pengaruh langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung dari satu variabel eksogen menuju variable endogen. Kriteria dalam pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) yakni sebagai berikut:

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*)

- 1) Pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain bersifat searah jika koefisien jalurnya positif, jika nilai salah satu variabel bertambah maka nilai variabel yang lain juga akan meningkat;
- 2) Jika nilai satu variabel naik, maka nilai variabel lain akan naik, jika nilai koefisiennya negatif,

---

<sup>10</sup> Muhammad Darwin and Khoirul Umam, “Analisis Indirect Effect Pada Structural Equation Modeling,” no. 2 (2020): 50–57.

maka pengaruh variabel lain diarahkan kearah lain;

- 3) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statistiknya dengan standar  $>1,96$  terdapat pengaruh signifikan, begitupun sebaliknya, jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T statisticnya standar  $<1,96$  maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (PValue):<sup>11</sup>

- 1) Jika nilai P-Values $<0,05$  maka signifikan;
- 2) Jika nilai P-Values $>0,05$  maka tidak signifikan;

**Tabel 4.12 Dirrect Effects**

	T Statistics	Original Sampel	P-Value
Dukungan Organisasi <i>Employee Engagement</i> →	4,035	0,547	0,000
Dukungan Organisasi Loyalitas Karyawan →	3,570	0,512	0,000
<i>Employee Engagement</i> Loyalitas Karyawan →	0,885	0,182	0,376
Motivasi Kerja → <i>Employee Engagement</i>	2,927	0,367	0,003
Motivasi Kerja → Loyalitas Karyawan	2,569	0,397	0,010

Sumber: *Data SEM-PLS 4*

Koefisien jalur dalam tabel diatas memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada original sampel), antara lain: (1) Dukungan Organisasi (X1) terhadap *Employee Engagement* (Z) nilai T statistiknya  $4,035 > 1,96$  artinya memiliki pengaruh signifikan, P-Value  $0,000 < 0,05$  maka signifikan; (2) Dukungan Organisasi (X1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y) T statisticnya  $3,570 < 1,96$  berpengaruh signifikan dan P-Value  $0,000 > 0,05$  maka signifikan; (3) *Employee Engagement* (Z) terhadap Loyalitas Karyawan (Y) T statisticnya  $0,885 < 0,05$  maka tidak signifikan dan P-

<sup>11</sup> Muhammad Darwin.

*Value*  $0,376 > 1,96$  maka berpengaruh signifikan; (4) Motivasi Kerja (X2) terhadap *Employee Engagement* T statistiknya  $2,927 > 1,96$  maka berpengaruh signifikan dan P-Value  $0,003 > 0,05$  maka berpengaruh signifikan; (5) Motivasi Kerja (X2) terhadap Loyalitas (Y)  $2,569 > 1,96$  maka berpengaruh signifikan dan P-Value  $0,010 > 0,5$  maka berpengaruh signifikan.

**b) Indirect Effect**

Analisis pengaruh tidak langsung digunakan untuk menguji sejauh mana suatu variabel mempengaruhi variabel lain, baik eksogen maupun endogen Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah:<sup>12</sup>

- 1) Jika nilai P-Value  $< 0,05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/*Employee Engagement*), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/Dukungan Organisasi) terhadap variable endogen (Y/Loyalitas Karyawan) dan eksogen (X2/Motivasi Kerja). Dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak langsung.
- 2) Jika nilai P-Value  $> 0,05$ , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z/*Employee Engagement*) tidak memediasi pengaruh variable eksogen (X1/Dukungan Organisasi) terhadap variable endogen (Y/Loyalitas Karyawan) dan variable eksogen (X2/Motivasi Kerja) terhadap suatu variable endogen (Y/Loyalitas Karyawan). Dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung. Dilihat dari data SEMPLS 4:

**Tabel 4.13 Indirect Effect**

	<b>Original Sampel</b>	<b>P-Value</b>
Dukungan Organisasi (X1) – <i>Employee Engagement</i> (Z) – Loyalitas Karyawan (Y)	0,099	0,424
Motivasi Kerja (X2) – <i>Employee Engagement</i> (Z) - Loyalitas Karyawan (Y)	0,067	0,409

<sup>12</sup> Muhammad Darwin.52.

Dengan demikian dapat disimpulkan nilai indirect effect yang terlihat pada tabel diatas pengaruh tidak langsung (1) Dukungan Organisasi (X1) – *Employee Engagement* (Z) - Loyalitas Karyawan (Y) adalah 0,099 dengan P-Value 0,424>0,05, artinya memiliki nilai negative dan tidak signifikan, maka Z (*Employee Engagement*) tidak dapat berpengaruh antara Dukungan Organisasi (X1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y) dimediasi *Employee Engagement* (Z); (2) Motivasi Kerja (X2) – *Employee Engagement* (Z) – Loyalitas Karyawan (Y) adalah 0,067 dengan P-Value 0,409>0,05, artinya memiliki nilai negative dan tidak signifikan, maka Z (*Employee Engagement*) tidak dapat berpengaruh antara pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y) di Mediasi *Employee Engagement* (Z).

**c) Total Effect**

Total Effect merupakan pengaruh tidak langsung dari satu variabel endogen melalui variabel endogenus perantara menuju pada variabel endogenus kedua.<sup>13</sup>

**Tabel 4.14 Total Effect**

	Original Sampel	P-Value
Dukungan Organisasi (X1) – <i>Employee Engagement</i> (Z)	0,547	0,000
Dukungan Organisasi (X1) – Loyalitas Karyawan (Y)	0,512	0,000
<i>Employee Engagement</i> (Z) – Loyalitas Karyawan (Y)	0,182	0,376
Motivasi Kerja (X2) – <i>Employee Engagement</i> (Z)	0,367	0,003
Motivasi Kerja (X2) – Loyalitas Karyawan (Y)	0,397	0,010

Sumber: Olah Data SEM-PLS 4

<sup>13</sup> Herlina Budiono and Jonathan, *Statistik Terapan: Aplikasi Untuk Riset Skripsi, Tesis Dan Disertasi*, 2014. Hal 206.

Kesimpulan dari nilai total *effect* pada tabel diatas adalah sebagai berikut: (1) Total *effect* untuk hubungan X1 (Dukungan Organisasi dan Z (*Employee Engagement*)) adalah sebesar 0,547; (2) Total *effect* untuk hubungan X1 (Dukungan Organisasi) dan Y (Loyalitas Karyawan) adalah sebesar 0,512; (3) Total *effect* untuk hubungan Z (*Employee Engagement*) dan Y (Loyalitas Karyawan) adalah sebesar 0,182; (4) Total *effect* untuk hubungan X2 (Motivasi Kerja) dan Z (*Employee Engagement*) adalah sebesar 0,367; (5) Total *effect* untuk hubungan X2 (Motivasi Kerja) dan Y (Loyalitas Karyawan) adalah sebesar 0,397.

### C. Pembahasan

#### 1. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil olah data menggunakan *SEM-PLS* 4 diketahui bahwa pengaruh dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan, nilai original sampel 0,512 dan nilai P-Value  $0,000 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan pada BMT Mubarakah Kudus. Berdasarkan tabel 4.1 construct reliability and validity bahwa dukungan organisasi dan loyalitas karyawan memiliki construct reliability and validity yang baik dengan dibuktikan cronbach alpha lebih dari 0,70, Rho\_A lebih dari 0,70, composite reliability lebih dari 0,60 dan average variance extracted (AVE) lebih dari 0,50.

Pada tabel 4.4 composite reliability nilainya dikatakan reliable karena lebih dari 0,60. Dukungan organisasi memiliki nilai 0,944, motivasi kerja memiliki nilai 0,938, loyalitas karyawan memiliki nilai 0,939, employee engagement memiliki nilai 0,947. Pada tabel 4.5 HTMT sudah memenuhi kriteria yang dapat dilihat apabila HTMT lebih dari 0,90. Pada tabel 4.6 R-Square Adjusted Model jalur 1 = 0,706 Artinya kemampuan variable Z (*Employee Engagement*) tergolong moderating (sedang); dan *R-Square Adjusted Model* Jalur 2 = 0,693 Artinya kemampuan variabel (Y) tergolong moderating (sedang). Pada tabel 4.6 variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 =$

0,517 maka efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen; variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,233$  maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,192$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen; variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap variabel Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,033$  maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,151$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen.

Dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai seberapa besar perusahaan menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka. Karyawan akan memilih untuk bergabung dengan organisasi, menyatakan identitas mereka dan membentuk opini yang baik jika mereka yakin mereka menerima dukungan organisasi tingkat tinggi. Hal ini akan memungkinkan karyawan untuk mengambil tanggung jawab penuh atas pekerjaan mereka dan merasa nyaman memberikan kontribusi mereka kepada perusahaan.<sup>14</sup>

Hasil ini juga sejalan dengan pendapat Diaz Haryokusumo bahwa dukungan organisasi bernilai positif. Adapun penelitian terdahulu yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan yakni penelitian dari Muryanto Agus Nuswantoto yang mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dianggap sebagai salah satu keyakinan yang dibentuk oleh setiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap prosedur dan kebijakan organisasi karyawan. Karyawan yang memiliki persepsi pada organisasi menjadi pendukung kepuasan kerja mereka. Selain itu karyawan mempunyai pandangan positif terhadap perusahaannya akan lebih mudah untuk memenuhi kebutuhannya dan berkembang, seperti mereka melihat lingkungan kerja yang

---

<sup>14</sup> Diaz Haryokusumo, Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Komunitas Pada Komitmen Afektif Dengan Kebermaknaan Kerja Sebagai Pemoderasi, Jurnal Bisnis Darmajaya 05, no. 02 (2019): 1–19.

tidak mendukung pencapaian tujuan, nilai, hasil, atau ketidakhagiaan, dan lain sebagainya.

Dukungan organisasi akan dipengaruhi oleh beragam aspek perlakuan yang dilakukan antara organisasi dengan karyawan artinya dukungan organisasi yang bersifat positif akan berdampak pada keuntungan karyawan dan sebagai bukti bahwa organisasi telah peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Hal tersebut sejalan dengan teori pertukaran social bahwa terdapat imbal balik didalamnya antara karyawan dengan organisasi.

Fenomena pada BMT Mubarakah dapat dilihat melalui hubungan kekeluargaan yang tejalin, bahwa setiap individu yang bekerja saling menghargai satu sama lain dan memberikan dorongan apabila sedang terjadi masalah internal maupun eksternal dengan cara evaluasi saat *briefing* setiap hari, selain itu saling berbagi antar sesama karyawan yang dapat meumbuhkan semangat dalam melakukan pekerjaan, hal tersebut akan membangun sikap karyawan yang positif dan loyal terhadap organisasi.<sup>15</sup> Upaya yang dilakukan organisasi BMT Mubarakah semakin baik dengan adanya dukungan organisasi. Hasil tersebut berarti mengindikasi bahwa jika dukungan organisasi meningkat, maka loyalitas karyawan juga meningkat pada BMT Mubarakah Kudus.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan**

Berdasarkan hasil olah data menggunakan SEM-PLS 4 diketahui bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan , nilai original sampel 0,397 dan nilai P-Value  $0,010 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja terhadap loyalitas karyawan pada BMT Mubarakah Kudus. Berdasarkan tabel 4.1 construct reliability and validity bahwa dukungan oganisasi dan loyalitas karyawan memiliki construct reliability and validity yang baik dengan dibuktikan cronbach alpha lebih dari 0,70, Rho\_A lebih dari 0,70, composite reliability lebih dari 0,60 dan average varience extracted (AVE) lebih dari 0,50.

---

<sup>15</sup> “Wawancara Dengan Ibu Indah Teller BMT Mubarakah Kudus.”

Pada tabel 4.4 composite reliability nilainya dikatakan reliable karena lebih dari 0,60. Dukungan organisasi memiliki nilai 0,944, motivasi kerja memiliki nilai 0,938, loyalitas karyawan memiliki nilai 0,939, employee engagement memiliki nilai 0,947. Pada tabel 4.5 HTMT sudah memenuhi kriteria yang dapat dilihat apabila HTMT lebih dari 0,90. Pada tabel 4.6 R-Square Adjusted Model jalur 1 = 0,706 Artinya kemampuan variable Z (*Employee Engagement*) tergolong moderating (sedang); dan *R-Square Adjusted Model Jalur 2* = 0,693 Artinya kemampuan variabel (Y) tergolong moderating (sedang). Pada tabel 4.6 variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,517$  maka efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen; variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,233$  maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,192$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen; variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap variabel Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,033$  maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,151$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen.

Dorongan untuk bekerja dikenal sebagai motivasi, dan kepemimpinan yang cerdas dan efektif dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan organisasi dan tenaga kerjanya. Pemberian motivasi kerja dianggap sebagai salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia karena dengan adanya motivasi, akan mendorong kinerja suatu organisasi baik dalam kenyamanan kerja tim maupun individu tersebut menjadi semakin maju atau mempercepat proses penyelesaian tugas-tugas dan tanggung jawab dalam bekerja guna mencapai tujuan perusahaan. Apabila terdapat karyawan yang kurang termotivasi dalam bekerja maka atasan berhak mendengar pendapat dan menghargai kinerja karyawan, selain itu karyawan dapat melakukan hal-hal yang disukai agar kembali bersemangat. Motivasi kerja menjadi aspek

yang sangat penting dalam merancang pekerjaan saat ini karena karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi sering kali memiliki kinerja yang lebih produktif dan lebih baik dibandingkan rekan kerja mereka yang kurang termotivasi.<sup>16</sup>

Faktor motivasional adalah faktor yang bersifat ekstrinsik atau berasal dari luar diri, sedangkan faktor yang mendorong karyawan untuk menunjukkan komitmennya dengan mencapai prestasi yang bersifat intrinsik atau berasal dari dalam. Namun hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan dan mengindikasikan bahwa motivasi kerja berarti mempengaruhi loyalitas karyawan dalam bekerja. Saat ini motivasi kerja mempengaruhi loyalitas karyawan, maka dari itu semoga untuk kedepannya dapat terus ditingkatkan. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Winarto, 2020.

Pada wawancara dengan Mbak Indah selaku karyawan BMT Mubarakah dikatakan bahwa salah satu penyebab motivasi kerja terwujud karena hasil yang diberikan karyawan sebanding dengan upah yang mereka terima. Selain itu pemberian bonus juga berpengaruh terhadap kinerja mereka karena mereka akan lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Akibatnya motivasi karyawan akan stabil dan karyawan merasa bekerja untuk beribadah dan mencari pengalaman. Untuk itu hubungan antar karyawan dengan organisasi penting dilakukan supaya karyawan merasa dihargai serta memberikan informasi terkait arah perkembangan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi akan membuat karyawan lebih giat dalam menjalankan tugasnya. Begitupun sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah karyawan tidak memiliki semangat dalam bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kajian yang dilakukan di BMT Mubarakah Kudus mengungkap motivasi kerja terhadap loyalitas memiliki pengaruh dan signifikan sehingga hasil tersebut berarti

---

<sup>16</sup> “Analisis Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan” 3 (2020): 93–100.

mengindikasikan bahwa jika motivasi kerja baik, maka loyalitas karyawan juga meningkat pada BMT Mubarakah Kudus.

### 3. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Employee Engagement

Berdasarkan hasil olah data menggunakan *SEM-PLS* 4 diketahui bahwa pengaruh dukungan organisasi terhadap employee engagement, nilai original sampel 0,547 dan nilai *P-Value*  $0,000 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja terhadap loyalitas karyawan pada BMT Mubarakah Kudus. Berdasarkan tabel 4.1 construct reliability and validity bahwa dukungan organisasi dan loyalitas karyawan memiliki construct reliability and validity yang baik dengan dibuktikan cronbach alpha lebih dari 0,70,  $Rho\_A$  lebih dari 0,70, composite reliability lebih dari 0,60 dan average variance extracted (AVE) lebih dari 0,50.

Pada tabel 4.4 composite reliability nilainya dikatakan reliable karena lebih dari 0,60. Dukungan organisasi memiliki nilai 0,944, motivasi kerja memiliki nilai 0,938, loyalitas karyawan memiliki nilai 0,939, employee engagement memiliki nilai 0,947. Pada tabel 4.5 HTMT sudah memenuhi kriteria yang dapat dilihat apabila HTMT lebih dari 0,90. Pada tabel 4.6 *R-Square Adjusted Model Jalur 1* = 0,706 Artinya kemampuan variable Z (*Employee Engagement*) tergolong moderating (sedang); dan *R-Square Adjusted Model Jalur 2* = 0,693 Artinya kemampuan variabel (Y) tergolong moderating (sedang). Pada tabel 4.6 variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,517$  maka efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen; variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,233$  maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen; variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,192$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen; variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap variabel Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,033$  maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; variabel X2

(Motivasi Kerja) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,151$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen.

Dengan menyatukan identitas karyawan ke dalam perusahaan, karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab atas organisasinya. Ini dikenal sebagai dukungan organisasi.<sup>17</sup> Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muryanto Agus Nuswantoro, 2021 yang mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dianggap sebagai salah satu keyakinan yang dibentuk oleh setiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap prosedur dan kebijakan organisasi karyawan. Karyawan yang memiliki persepsi pada organisasi menjadi pendukung kepuasan kerja mereka.

Sejalan dengan teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa interaksi dan dukungan social yang diperoleh karyawan dapat menimbulkan komitmen afektif. Karyawan mendapatkan sebagian besar dukungan mereka di tempat kerja dari rekan kerja dan perusahaan.<sup>18</sup>

Adanya dukungan organisasi akan menciptakan suasana dalam bekerja yang nyaman sehingga karyawan tidak mudah merasa penat dan mengurangi rasa jenuh dalam melakukan pekerjaan. Hal tersebut tidak terlepas dari adanya dukungan kesejahteraan dan fasilitas yang diberikan organisasi kepada karyawan agar mampu terus meningkatkan skill yang dimiliki. Dukungan organisasi dan *employee engagement* menjadikan karyawan untuk senantiasa bekerja dengan tulus secara kewajiban dan tanggung jawab timbal balik yang diberikan oleh atasan terhadap karyawan sehingga mampu meningkatkan tekadnya untuk terus pantang menyerah terhadap tantangan yang sedang dihadapi. Guna membangun *employee engagement* yang baik maka perlu dilakukan komunikasi dua arah yang dilakukan oleh atasan dan bawahan secara

---

<sup>17</sup> Nuswantoro Agus, "Pengaruh Dukungan Organisasi, Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Yang Berimplementasi Pada Loyalitas (Studi Kasus Pada BPR Arto Moro Semarang)."

<sup>18</sup> Mighfar, "SOCIAL EXCHANGE THEORY: Telaah Konsep George C. Homans Tentang Teori Pertukaran Sosial."

positif, memiliki sikap terbuka kepada karyawan dan memberikan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi pada karyawan.

#### 4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil olah data menggunakan *SEM-PLS* 4 diketahui bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap *employee engagement*, nilai original sampel 0,367 dan nilai *P-Value*  $0,010 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap *employee engagement* pada BMT Mubarakah Kudus. Berdasarkan tabel 4.1 construct reliability and validity bahwa dukungan organisasi dan loyalitas karyawan memiliki construct reliability and validity yang baik dengan dibuktikan cronbach alpha lebih dari 0,70,  $Rho\_A$  lebih dari 0,70, composite reliability lebih dari 0,60 dan average variance extracted (AVE) lebih dari 0,50.

Pada tabel 4.4 composite reliability nilainya dikatakan reliable karena lebih dari 0,60. Dukungan organisasi memiliki nilai 0,944, motivasi kerja memiliki nilai 0,938, loyalitas karyawan memiliki nilai 0,939, *employee engagement* memiliki nilai 0,947. Pada tabel 4.5 HTMT sudah memenuhi kriteria yang dapat dilihat apabila HTMT lebih dari 0,90. Pada tabel 4.6 *R-Square Adjusted Model Jalur 1* = 0,706 Artinya kemampuan variable Z (*Employee Engagement*) tergolong moderating (sedang); dan *R-Square Adjusted Model Jalur 2* = 0,693 Artinya kemampuan variabel (Y) tergolong moderating (sedang). Pada tabel 4.6 variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,517$  maka efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen; variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,233$  maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,192$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen; variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap variabel Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,033$  maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X2

(Motivasi Kerja) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,151$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen.

Motivasi kerja sangat penting bagi mereka yang ingin terus berkembang dalam karir mereka dan mencapai jenjang yang lebih tinggi. Tanpa motivasi kerja, tidak mungkin mencapai prestasi yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Motivasi kerja yang tinggi adalah tanda orang yang sukses. Karyawan terlibat ketika mereka bersedia memberikan hasil terbaik bagi organisasi.<sup>19</sup> Dalam mengembangkan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana para atasan merasakan pengaruh motivasi terhadap *employee engagement*. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik terdiri dari terjalinnya hubungan baik antar rekan kerja dan atasan serta memperhatikan kesejahteraan karyawan. Selain itu motivasi ekstrinsik seperti kebijaksanaan organisasi, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi hingga lingkungan kerja juga berperan penting bagi peningkatan keterlibatan karyawan.

Hasil ini juga sejalan dengan pendapat Ni Made Dwi Sumantri, 2020 bahwa motivasi kerja bernilai positif. Hasil tersebut berarti mengindikasikan bahwa jika dukungan organisasi meningkat, maka *employee engagement* karyawan juga meningkat pada BMT Mubarakah Kudus. Berdasarkan hasil wawancara dengan Mbak Indah selaku karyawan BMT Mubarakah bahwa motivasi dalam bekerja timbul akibat lingkungan yang positif artinya sesama karyawan diperlakukan secara adil dan motivasi kerja dapat terjadi atas, kebutuhan, pengalaman yang diperoleh selama bekerja. Selain itu karyawan termotivasi karena pada dasarnya mereka mencintai pekerjaannya sehingga tidak ragu untuk berpartisipasi aktif dalam perusahaan. Mereka akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pendapat dan solusi kepada perusahaan. Kajian yang dilakukan di BMT Mubarakah Kudus mengungkap motivasi kerja terhadap *employee*

---

<sup>19</sup> Stefanus Rumangkit, "Peran Employee Engagement Pada Organizational Citizenship Behavior," *Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Pengabdian*, (2020): 64–67

*engagement* memiliki pengaruh dan signifikan sehingga hasil tersebut berarti mengindikasikan bahwa jika motivasi kerja baik, maka *employee engagement* juga meningkat pada BMT Mubarakah Kudus.

## 5. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil olah data menggunakan *SEM-PLS 4* diketahui bahwa pengaruh loyalitas karyawan terhadap *employee engagement*, nilai original sampel 0,397 dan nilai *P-Value*  $0,376 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara *Employee Engagement* terhadap Loyalitas karyawan pada BMT Mubarakah Kudus. Berdasarkan tabel 4.1 construct reliability and validity bahwa dukungan organisasi dan loyalitas karyawan memiliki construct reliability and validity yang baik dengan dibuktikan cronbach alpha lebih dari 0,70,  $Rho\_A$  lebih dari 0,70, composite reliability lebih dari 0,60 dan average variance extracted (AVE) lebih dari 0,50.

Pada tabel 4.4 composite reliability nilainya dikatakan reliable karena lebih dari 0,60. Dukungan organisasi memiliki nilai 0,944, motivasi kerja memiliki nilai 0,938, loyalitas karyawan memiliki nilai 0,939, *employee engagement* memiliki nilai 0,947. Pada tabel 4.5 HTMT sudah memenuhi kriteria yang dapat dilihat apabila HTMT lebih dari 0,90. Pada tabel 4.6 *R-Square Adjusted Model Jalur 1* = 0,706 Artinya kemampuan variable Z (*Employee Engagement*) tergolong moderating (sedang); dan *R-Square Adjusted Model Jalur 2* = 0,693 Artinya kemampuan variabel (Y) tergolong moderating (sedang). Pada tabel 4.6 variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,517$  maka efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen; variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,233$  maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,192$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen; variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap variabel Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,033$  maka efek yang kecil

dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,151$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen.

*Employee engagement* merupakan gagasan dalam berperilaku organisasi yang menjadi daya tarik pada suatu organisasi sedangkan loyalitas karyawan berasal dari kata royal yakni setia. Loyalitas pada perusahaan diartikan sebagai kesetiaan seseorang terhadap organisasinya. Namun hasil penelitian tidak menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan yang mengindikasikan bahwa *employee engagement* berarti mempengaruhi loyalitas karyawan dalam bekerja.

Karyawan yang sangat termotivasi dan sangat terlibat dalam pekerjaan cenderung memberikan dukungan lebih besar kepada perusahaan dan produktivitasnya. Lima tahapan *Penna* akan meningkatkan keterlibatan karyawan dengan perusahaan. Tahap pertama adalah upah/gaji yang diterima, jam kerja, dan lingkungan kerja; tahap kedua adalah pelatihan dan pengembangan karyawan; tahap ketiga adalah kepemimpinan, kepercayaan, dan respek terhadap pemimpin; dan tahap kelima adalah kebermaknaan. Meskipun saat ini *employee engagement* tidak mempengaruhi loyalitas karyawan, mungkin untuk kedepannya dapat mempengaruhi *employee engagement* di BMT Mubarakah Kudus. Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muryanto Agus Nuswantoro, 2021. Hasil tersebut berarti mengindikasikan bahwa jika *employee engagement* menurun, maka loyalitas karyawan juga akan menurun pada BMT Mubarakah Kudus.

## **6. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan di Mediasi Oleh Employee Engagement**

Berdasarkan hasil olah data menggunakan *SEM PLS 4* pengaruh dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh *employee engagement*, yaitu nilai original sampel 0,099 dan nilai P-Values  $0,424 > 0,05$ , artinya terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh *employee engagement* pada BMT

Mubarakah Kudus. Berdasarkan tabel 4.1 construct reliability and validity bahwa dukungan organisasi dan loyalitas karyawan memiliki construct reliability and validity yang baik dengan dibuktikan cronbach alpha lebih dari 0,70, Rho\_A lebih dari 0,70, composite reliability lebih dari 0,60 dan average variance extracted (AVE) lebih dari 0,50.

Pada tabel 4.4 composite reliability nilainya dikatakan reliable karena lebih dari 0,60. Dukungan organisasi memiliki nilai 0,944, motivasi kerja memiliki nilai 0,938, loyalitas karyawan memiliki nilai 0,939, employee engagement memiliki nilai 0,947. Pada tabel 4.5 HTMT sudah memenuhi kriteria yang dapat dilihat apabila HTMT lebih dari 0,90. Pada tabel 4.6 R-Square Adjusted Model Jalur 1 = 0,706 Artinya kemampuan variable Z (*Employee Engagement*) tergolong moderating (sedang); dan *R-Square Adjusted Model Jalur 2* = 0,693 Artinya kemampuan variabel (Y) tergolong moderating (sedang). Pada tabel 4.6 variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,517$  maka efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen; variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,233$  maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,192$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen; variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap variabel Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,033$  maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,151$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Indah sebagai salah satu karyawan yang bekerja di BMT Mubarakah sebagai teller, Ibu Indah menyampaikan bahwa permasalahan yang terjadi adalah ketika karyawan belum sepenuhnya mendapatkan apa yang sebanding dengan tugas yang dijalankan seperti jarang ada reward setiap kali karyawan mendapatkan prestasi, hubungan yang kurang

seperti adanya gap antara karyawan dan atasan membuat karyawan bekerja demi mendapatkan upah.

Untuk itu *employee engagement* sangat penting guna mendapatkan keberlangsungan tercapainya tujuan organisasi karena tujuan dari keterlibatan karyawan adalah untuk membuat karyawan lebih setia kepada perusahaan dan memberikan kontribusi yang lebih besar. Ini akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela. Selain itu, Dukungan organisasi merupakan sumber daya dan dorongan yang sengaja diberikan organisasi kepada karyawannya untuk mendorong peningkatan kesejahteraan. Dan itu datang dalam berbagai bentuk dukungan manager, dukungan tim atau rekan kerja serta jaringan sosial. Hubungan dengan kesejahteraan sangatlah penting.<sup>20</sup>

Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riska Dwi Rustikaini (2021) yang memberikan hasil bahwa *employee engagement* bisa menjadi variabel mediasi gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel mediasi, walaupun *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel mediasi atau tidak dapat mempengaruhi antara dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan, untuk itu tetap selalu meningkatkan *employee engagement* untuk lebih baik lagi kedepannya dari yang sekarang ini.

## **7. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Mediasi Oleh *Employee Engagement***

Berdasarkan hasil olah data menggunakan *SEM PLS 4* pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh *employee engagement*, yaitu nilai original sampel 0,067 dan nilai *P-Values* 0,4092 > 0,05, artinya ada pengaruh positif dan tidak signifikan antara dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan di mediasi oleh *employee engagement* pada BMT Mubarakah Kudus. Berdasarkan tabel 4.1 construct reliability and validity bahwa dukungan organisasi dan loyalitas karyawan

---

<sup>20</sup> Hary and Hanndy, *Tujuh Dimensi Employee Engagement*, (Jakarta: Prenada, 2020).

memiliki construct reliability and validity yang baik dengan dibuktikan cronbach alpha lebih dari 0,70, Rho\_A lebih dari 0,70, composite reliability lebih dari 0,60 dan average variance extracted (AVE) lebih dari 0,50.

Pada tabel 4.4 composite reliability nilainya dikatakan reliable karena lebih dari 0,60. Dukungan organisasi memiliki nilai 0,944, motivasi kerja memiliki nilai 0,938, loyalitas karyawan memiliki nilai 0,939, employee engagement memiliki nilai 0,947. Pada tabel 4.5 HTMT sudah memenuhi kriteria yang dapat dilihat apabila HTMT lebih dari 0,90. Pada tabel 4.6 R-Square Adjusted Model jalur 1 = 0,706 Artinya kemampuan variable Z (*Employee Engagement*) tergolong moderating (sedang); dan *R-Square Adjusted Model Jalur 2* = 0,693 Artinya kemampuan variabel (Y) tergolong moderating (sedang). Pada tabel 4.6 variabel X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,517$  maka efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen; variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Z (*Employee Engagement*) memiliki nilai  $f^2 = 0,233$  maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X1 (Dukungan Organisasi) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,192$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen; variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap variabel Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,033$  maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; variable X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Loyalitas Karyawan) memiliki nilai  $f^2 = 0,151$  maka efek yang sedang dari variable eksogen terhadap endogen.

Bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi. Jadi, loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, dan dedikasinya tercurah sepenuhnya pada organisasi. Saat ini loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya (job description),

melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi. Kebutuhan motivasi dapat diartikan sebagai adanya keinginan untuk berbuat lebih baik guna mencapai tujuan yang lebih baik dari pada sebelumnya. Orang yang memiliki loyalitas pada perusahaan akan menunjukkan prestasi terbaik, sangat bergairah dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan dan tugasnya. Orang yang tidak ada loyalitas pada perusahaan akan ketinggalan jauh dibandingkan dengan orang yang termotivasi.<sup>21</sup>

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riska Dwi Rustikaini (2021) yang memberikan hasil bahwa *employee engagement* tidak bisa menjadi variabel mediasi kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti *Employee Engagement* tidak berperan sebagai variabel mediasi, walaupun *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel mediasi atau tidak dapat mempengaruhi antara dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan harus tetap selalu mempertahankan *employee engagement* tersebut untuk lebih baik lagi kedepannya dari yang sekarang ini.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Rahman and M, *PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN SDM PADA SEKTOR TRANSPORTASI*.

<sup>22</sup> Rustikarini, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi.", *Jurnal Ilmu Manajemen* 06, No. 1, 94