

**ANALISIS PERAN *AUTHENTIC LEADERSHIP*,  
*ISLAMIC LEADERSHIP* DAN *ISLAMIC WORK ETHICS*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
*EMPLOYEE ENGAGEMENT* (Studi Empiris Pada BMT  
Yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang)**

**Tesis**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



**Disusun Oleh :**

**Khoerud Dai Bahtiyar**

**NIM. 20402300046**

**PROGAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG 2024**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**Tesis**

**ANALISIS PERAN *AUTHENTIC LEADERSHIP*, *ISLAMIC LEADERSHIP*  
DAN *ISLAMIC WORK ETHICS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (Studi Empiris Pada BMT Yang  
Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang)**

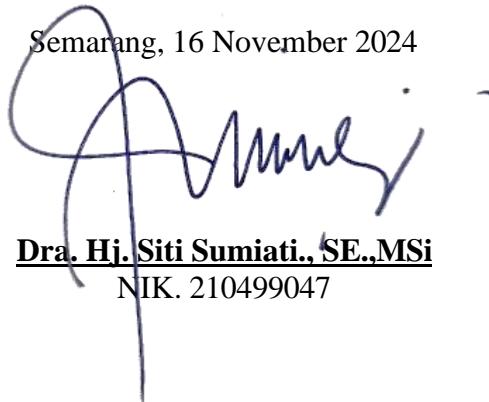
**Disusun Oleh :**

**Khoerud Dai Bahtiyar**

**MM : 20402300046**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan  
kehadapan Sidang Panitia Ujian Tesis Program Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 16 November 2024



**Dra. Hj. Siti Sumiati., SE., MSi**  
NIK. 210499047

**HALAMAN PENGESAHAN**

**ANALISIS PERAN *AUTHENTIC LEADERSHIP*, *ISLAMIC LEADERSHIP*  
DAN *ISLAMIC WORK ETHICS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (Studi Empiris Pada BMT Yang  
Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang)**

**Disusun Oleh :**

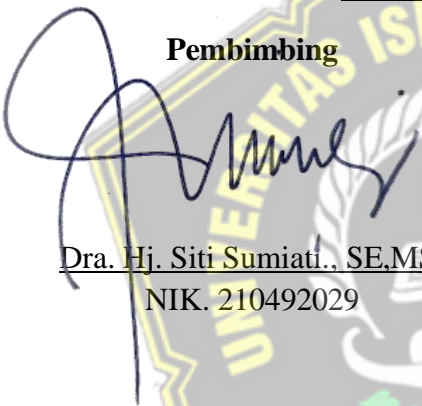
**Khoerud Dai Bahtiyar**

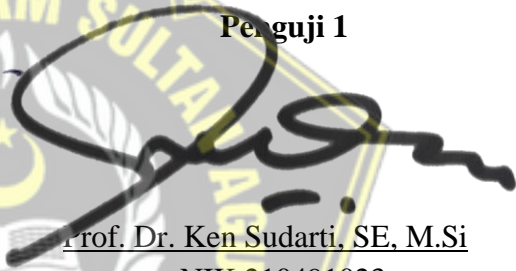
**NIM : 20402300046**

**Susunan Dewan Penguji**


**Pembimbing**

**Penguji 1**

  
Dra. Hj. Siti Sumiati., SE,MSi  
NIK. 210492029


  
Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si  
NIK.210491023

**Penguji II**

  
Dr. Drs. Marno Nugroho, MM  
NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Tanggal 16 November 2024

**Ketua Program Magister Manajemen**

  
Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si  
NIK.210491028

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Khoerud Dai Bahtiyar

NIM 20402300046

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan bahwa thesis yang berjudul “ Analisis Peran *Authentic Leadership*, *Islamic Leadership* dan *Islamic Work Ethics* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Employee Engagement* (Studi Kasus Pada BMT Yang Tergabung Dalam PBMTI MPD Kota Semarang) ” merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak terdapat sebagian atau keseluruhan tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara meniru atau mengambil kalimat yang menunjukkan gagasan atau pemikiran atau pendapat dari penulis lain, yang kemudian saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya tiru, salin atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan dari penulis aslinya.

Semarang, 16 November 2024

Pembimbing

Saya yang menyatakan,



**Dra. Hj. Siti Sumiati., SE.,MSi**  
NIK. 210492029

**Khoerud Dai Bahtiyar**  
NIM. 20402300046

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini : . .

Nama : Khoerud Dai Bahtiyar

NIM : 20402300046

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

**ANALISIS PERAN *AUTHENTIC LEADERSHIP*, *ISLAMIC LEADERSHIP* DAN *ISLAMIC WORK ETHICS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (Studi Empiris Pada BMT Yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang)**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 16 November 2024

Yang menyatakan,



*Khoerud Dai Bahtiyar*  
Khoerud Dai Bahtiyar



## MOTTO

Berjuanglah untuk akhirat sebagai tujuan utama, tanpa melupakan tanggung jawab dunia. Sebarkan kebaikan dan hindari kerusakan, karena sukses sejati adalah ridha Allah di dunia dan akhirat. (*QS. Al-Qashash: 77*)

Tidak ada suatu pun makhluk yang bergerak di bumi ini, melainkan Allah-lah yang memberikan rezekinya. (*QS. Hud: 6*)

Jangan pernah putus asa saat merasa dalam kesulitan, sebab Allah menyertakan kemudahan setelah kesulitan. – *Gus Baha*

Orang yang tidak mampu melihat kekurangannya sendiri, sulit bisa melihat kelebihan orang lain. – *Gus Baha*

Kebahagiaan sejati terletak pada kesederhanaan hati dan ketenangan jiwa.  
– *Gus Baha*

Berhentilah meratapi masa lalu yang telah berlalu, fokuslah pada masa depan yang bisa kamu ubah. - *Ustadz Dr. Khalid Basalamah, MA*

Keberhasilan tidak datang secara instan, itu butuh waktu, kerja keras, dan ketekunan. - *Ustadz Dr. Khalid Basalamah, MA*

Ketika kamu memberi, jangan pernah menghitung seberapa banyak yang kamu berikan. Namun, ketika kamu menerima, ingatlah setiap kebaikan yang diterima.  
- *Ustadz Dr. Khalid Basalamah, MA*

Doa adalah senjata yang paling ampuh; tak pernah lelah, tak pernah berhenti memberikan kekuatan. - *Ustadz Dr. Khalid Basalamah, MA*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *Authentic Leadership*, *Islamic Leadership*, dan *Islamic Work Ethics* terhadap kinerja karyawan melalui *Employee Engagement* pada Baitul Maal wat Tamwil (BMT) yang tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan sampel sebanyak 210 responden, dimana data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala likert. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Islamic Leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Employee Engagement* dan kinerja karyawan, sedangkan *Islamic Leadership* hanya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Engagement* berada pada batas signifikansi, namun etika kerja ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *Employee Engagement* terbukti berperan sebagai mediator antara Kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi para manajer BMT dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan kepemimpinan yang otentik dan Islami, serta etika kerja Islam yang baik.

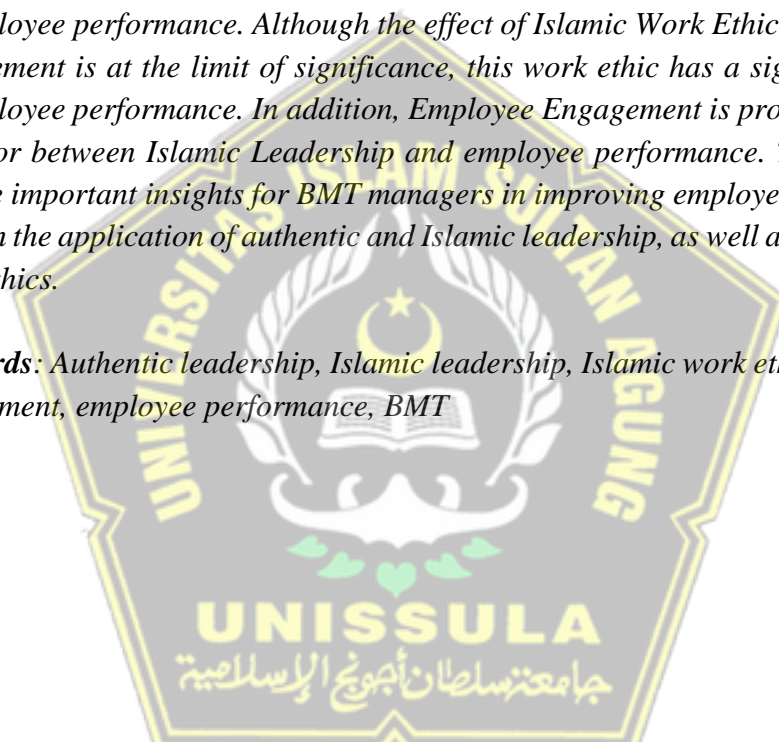
**Kata kunci:** Kepemimpinan otentik, kepemimpinan Islam, etika kerja Islam, keterlibatan karyawan, kinerja karyawan, BMT



## ABSTRACT

*This study aims to analyse the role of Authentic Leadership, Islamic Leadership, and Islamic Work Ethics on employee performance through Employee Engagement at Baitul Maal wat Tamwil (BMT) incorporated in PBMTI MPD Semarang City. The method used is quantitative with a sample of 210 respondents, where data is collected through a questionnaire with a Likert scale. Data analysis was conducted using SmartPLS to test the relationship between variables. The results showed that Islamic Leadership has a significant influence on Employee Engagement and employee performance, while Authentic Leadership only has a significant influence on employee performance. Although the effect of Islamic Work Ethics on Employee Engagement is at the limit of significance, this work ethic has a significant effect on employee performance. In addition, Employee Engagement is proven to act as a mediator between Islamic Leadership and employee performance. These findings provide important insights for BMT managers in improving employee performance through the application of authentic and Islamic leadership, as well as good Islamic work ethics.*

**Keywords:** *Authentic leadership, Islamic leadership, Islamic work ethics, employee engagement, employee performance, BMT*





## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji dan syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan kemudahan-Nya sehingga tesis yang berjudul "**Peran *Authentic Leadership, Islamic Leadership, dan Islamic Work Ethics* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement* : Studi Empiris Pada PBMTI MPD Kota Semarang**" dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari zaman kegelapan menuju zaman yang penuh ilmu dan hikmah.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung (Unissula). Dalam proses penyusunan tesis ini, banyak pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan doa. Oleh karena itu, saya ingin menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dra. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si. – Dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, nasihat, dan dukungan yang tulus serta sabar dalam proses penyusunan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyو, S.E., M.Si. – Dekan Fakultas Ekonomi Unissula, yang selalu mendukung dan memberikan arahan untuk perkembangan akademik mahasiswa.

3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si. – Ketua Program Studi Magister Manajemen, yang senantiasa memberikan motivasi dan panduan dalam proses perkuliahan hingga penelitian ini terselesaikan.
4. Seluruh Dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula – yang telah memberikan ilmu, pengalaman, dan wawasan berharga dalam bidang manajemen yang menjadi bekal tak ternilai bagi saya.
5. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Unissula – atas segala bentuk dukungan administratif dan bantuan yang memudahkan kelancaran proses studi dan penelitian saya.
6. PBMTI MPD Kota Semarang – atas segala dukungan dan fasilitas yang telah diberikan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Ibu dan Bapak Peneliti, Bapak Maqzum dan Ibu Laikah – orang tua tercinta yang selalu memberikan doa, cinta, dan dukungan tanpa batas dalam setiap langkah perjalanan akademik saya.
8. Kakak dan Adik Peneliti – Kakak Joko Prasetyo, S.E.,M.Ak., Mb. Rifka Fitriyani Ainurriza, M.E.I., serta Adik Eny Ayu Safitri yang saat ini sedang menempuh S1. Terima kasih atas doa, motivasi, dan dukungan yang selalu menguatkan saya.
9. Pasangan Peneliti, Zusna Adillia Fadhilla, S.Si. – yang selalu mendukung, memberi semangat, dan mendoakan setiap proses yang saya lalui dalam penyusunan tesis ini.

10. Teman-teman Seperjuangan Magister Manajemen Unissula Tahun 2023, khususnya kelas 78 B – atas kebersamaan, dukungan, dan semangat yang saling menguatkan selama masa perkuliahan dan penyusunan tesis ini.

Semoga segala kebaikan dan bantuan yang telah diberikan menjadi amal jariyah yang mendapat balasan terbaik dari Allah SWT. Tesis ini tentunya masih jauh dari sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat saya harapkan demi perbaikan ke depan.

Akhir kata, saya berharap semoga penelitian ini bermanfaat bagi dunia akademik dan dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen.

*Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Semarang, 16 November 2024  
Peneliti,

**Khoerud Dai Bahtiyar**

Nim : 20402300046

## DAFTAR ISI

JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS ILMIAH.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	v
MOTTO.....	vi
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
LAMPIRAN .....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	13
1.3. Tujuan Penelitian .....	14
1.4. Manfaat Penelitian .....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
2.1. Kinerja Karyawan.....	16
2.2. <i>Employee Engagement</i> .....	18
2.3. <i>Authentic Leadership</i> .....	21
2.4. <i>Islamic Leadership</i> .....	24
2.5. <i>Islamic Work Ethics (IWE)</i> .....	26
2.6. Pengembangan Hipotesis.....	28
2.7. Model Empirik Penelitian.....	37
BAB III METODE PENELITIAN .....	38
3.1. Jenis Penelitian .....	38
3.2. Populasi dan Sampel.....	38
3.3. Sumber dan Jenis Data.....	42
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	43

3.5. Variabel dan Indikator.....	44
3.6. Teknik Analisis .....	45
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
4.1. Deskripsi Objek Penelitian .....	50
4.2. Deskripsi Data.....	54
4.3. Analisis Deskriptif Variabel .....	58
4.4. Analisis Partial Least Square (PLS).....	66
4.5. Pembahasan .....	84
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>111</b>
5.1. Kesimpulan .....	111
5.2. Keterbatasan Penelitian.....	113
5.3. Saran .....	114
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>119</b>





## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Target dan Capaian Sisa Hasil Usaha Anggota.....	11
Tabel 1. 2 Karyawan Resign Anggota PBMTI MPD Kota Semarang Tahun 2021-2023 .....	12
Tabel 3. 1 Distribusi Populasi.....	39
Tabel 3. 2 Perhitungan Populasi .....	41
Tabel 3. 3 Penyebaran Sampel Kuesioner .....	41
Tabel 3. 4 Variabel dan Indikator.....	44
Tabel 4. 1 Anggota PBMTI MPD Kota Semarang .....	53
Tabel 4. 2 Rincian Kuesioner Diterima .....	55
Tabel 4. 3 Demografi Responden .....	56
Tabel 4. 4 Deskriptif Variabel Authentic Leadership.....	59
Tabel 4. 5 Deskriptif Variabel Islamic Leadership .....	61
Tabel 4. 6 Deskriptif Variabel Islamic Work Ethics .....	63
Tabel 4. 7 Deskriptif Variabel Employee Engagement.....	64
Tabel 4. 8 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan .....	66
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Authentic Leadership .....	67
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Islamic Leadership .....	68
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel IWE.....	69
Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Employee Engagement .....	70
Tabel 4. 13 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Kinerja Karyawan.....	71
Tabel 4. 14 Hasil Uji R-Square (R <sup>2</sup> ) .....	73
Tabel 4. 15 Hasil Uji Q-Square (Q <sup>2</sup> ).....	75
Tabel 4. 16 Nilai AVE .....	76
Tabel 4. 17 Hasil Path Coefficient.....	77
Tabel 4. 18 Uji Mediasi Analisis Specific Indirect Effects.....	82

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian.....	37
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PBMTI MPD Kota Semarang.....	52
Gambar 4. 2 Hasil Outer-Model.....	72



## LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner .....	127
Lampiran 2. Tabulasi Responden .....	134
Lampiran 3. Output Smartpls 4.....	154
Lampiran 4. Izin Penelitian.....	159



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini, teknologi dan pengetahuan semakin berkembang, yang membuat manusia lebih mudah melakukan aktivitas dan pekerjaan mereka. Tentu saja, kemajuan teknologi ini dapat mempercepat komunikasi global. Karena globalisasi akan mendorong kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan yang lebih besar daripada zaman sebelumnya, sudah ada dampak besar pada cara hidup manusia. Menurut Silitonga, (2020) meneliti pada pengaruh globalisasi, peran negara dan implikasinya terhadap aktualisasi negara, hasilnya nilai-nilai globalisasi memengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku. Globalisasi tidak hanya memiliki efek positif, tetapi juga memiliki efek negatif terhadap semua negara di dunia, termasuk negara berkembang seperti Indonesia. Globalisasi telah membawa dampak yang signifikan terhadap persaingan di Indonesia. Sejak terbukannya pasar global, perusahaan-perusahaan Indonesia harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari berbagai negara di pasar internasional maupun domestik.

Persaingan adalah elemen penting dari lingkungan bisnis yang memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan organisasi. Perusahaan harus berubah dengan cepat di pasar yang sangat kompetitif agar dapat berhasil. Perusahaan termotivasi oleh persaingan untuk meningkatkan kinerjanya dengan memperkenalkan inovasi, efisiensi, dan kualitas produk atau layanan yang lebih

tinggi. Perusahaan harus terus mengoptimalkan kegiatan mereka karena tekanan persaingan dan perubahan pasar yang cepat untuk mempertahankan atau memperluas pangsa pasar mereka. Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, persaingan dapat dilihat sebagai salah satu pendorong utama untuk meningkatkan kinerja bisnis. Kinerja bisnis menurut De Waal & Kourtit (2013) adalah mencakup evaluasi atas seberapa baik perusahaan mencapai tujuan keuangan dan non-keuangan, termasuk inovasi, kualitas produk atau layanan, kepuasan pelanggan, dan keberlanjutan. Oleh karena itu kinerja bisnis yang baik merupakan hal yang sangat penting bagi keberlanjutan dan kesuksesan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam hubungan antara kinerja perusahaan dan persaingan. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, kinerja perusahaan yang baik dan kontribusi penuh dari karyawan sangat dibutuhkan. Perusahaan dipaksa oleh persaingan yang ketat untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat bertahan dalam persaingan. Kinerja karyawan menurut Atatsi et al., (2019) menyebutkan bahwa kinerja karyawan berkaitan erat dengan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*), pertukaran antara pemimpin dan anggota (*leader-member exchange*), serta pembelajaran individu dan tim. Studi ini menyoroti bahwa kinerja karyawan ditingkatkan melalui keterlibatan karyawan dan dukungan organisasi. Kinerja karyawan adalah karyawan yang efektif memiliki dampak positif langsung terhadap kinerja perusahaan karena mereka dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas, inovasi, dan kualitas produk atau layanan. Sebaliknya, kinerja perusahaan yang



di bawah standar dapat menyebabkan turunnya motivasi dan kinerja karyawan, yang selanjutnya dapat mengganggu kemampuan perusahaan untuk bersaing. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja perusahaan yang optimal dan secara efektif menegaskan diri mereka di pasar, perusahaan harus membuktikan bahwa mereka memiliki strategi manajemen yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu komponen yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah *employee engagement*. Menurut Bailey et al., (2017) *employee engagement* adalah keadaan di mana karyawan merasa energik, berdedikasi, dan terserap dalam pekerjaannya. Mereka menyimpulkan bahwa *engagement* ini mencakup tiga komponen utama: *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (ketertarikan). Kesuksesan perusahaan dan persaingan antar organisasi memiliki dampak besar pada keterlibatan karyawan di tempat kerja. Sejahtera mana seorang pekerja secara emosional, intelektual, dan pengabdianya terhadap perusahaan, tempat kerja, dan tujuan organisasi dikenal sebagai keterlibatan karyawan. Karyawan yang terlibat sangat penting untuk keberhasilan kinerja organisasi dalam lingkungan perusahaan yang kompetitif. Pekerja yang terlibat biasanya berkinerja lebih baik, lebih bersemangat, dan lebih berniat untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, hubungan antara persaingan perusahaan, kinerja perusahaan, dan tingkat keterlibatan karyawan sangat erat. Tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, sehingga membantu perusahaan untuk tetap kompetitif di pasar yang semakin sengit.

Selain *employee engagement* dalam sebuah organisasi, gaya kepemimpinan, terutama *authentic leadership*, memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang otentik menumbuhkan tempat kerja di mana karyawan merasa didengar dan dihormati dan memiliki motivasi untuk memberikan yang terbaik. *Authentic leadership* menurut Walumbwa et al., (2008) adalah pola perilaku kepemimpinan yang membangun dan memperluas kemampuan psikologis dan suasana moral yang baik untuk meningkatkan kesadaran diri, perspektif moral internal, pemrosesan data yang seimbang, dan komunikasi yang transparan dengan pengikut. Pemimpin yang otentik dicirikan oleh kejujuran, keberanian dan integritas dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang otentik memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam lingkungan yang sangat kompetitif. Manajer yang otentik mampu memotivasi dan melibatkan karyawan mereka dengan mendorong yang terbaik. Mereka juga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang inklusif di mana karyawan didorong untuk bereksperimen, mengambil risiko yang diperhitungkan, dan belajar dari kesalahan mereka. Dengan demikian, terdapat korelasi yang kuat antara kepemimpinan authentic dan kinerja karyawan,. Kepemimpinan yang authentic meningkatkan kinerja karyawan, yang bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan dan membuat bisnis tetap kompetitif di pasar yang semakin menuntut.

Faktor lain untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah *islamic leadership*, *islamic leadership* menekankan nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, keadilan, empati, dan tanggung jawab sosial. Untuk meningkatkan

kinerja karyawan, panduan ini dapat membantu menciptakan tempat kerja yang bahagia dan produktif. Islam mengajarkan para pemimpinnya untuk menjadi teladan bagi bawahannya. Untuk mendorong karyawan memberikan yang terbaik, penting bagi para pemimpin untuk memberikan teladan. Karyawan merasa dihargai dan didorong untuk mencapai tujuan perusahaan ketika ada kepemimpinan yang adil dan penuh kasih sayang. Selain itu, kepemimpinan Islam menyoroti pentingnya partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Diharapkan para pemimpin akan memperhatikan pemikiran dan saran dari anggota staf mereka untuk menumbuhkan tempat kerja yang beragam dan aktif. Karyawan percaya bahwa mereka lebih bertanggung jawab atas keberhasilan perusahaan sebagai hasilnya. Menerapkan ide-ide ini membantu para pemimpin menangani perselisihan secara efektif, menginspirasi staf, dan menumbuhkan lingkungan kerja yang sehat. Oleh karena itu, salah satu elemen terpenting dalam meningkatkan kinerja pekerja dan menjaga daya saing di pasar yang sangat kompetitif adalah *islamic leadership*.

Faktor lain untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah *islamic work ethics* (IWE) atau etika kerja Islam. Menurut Javed et al., (2020) IWE merupakan kejujuran dan keadilan dalam perdagangan, distribusi kekayaan yang adil, serta kerja keras dan kreativitas sebagai elemen penting dari pencapaian pribadi dan kebahagiaan, memainkan peran penting dalam efektivitas manajerial dan kinerja organisasi. IWE menekankan pentingnya integritas, dedikasi, ketekunan, akuntabilitas, dan keadilan dalam lingkungan profesional. Asal mula perintah-perintah ini terdapat dalam Al-Quran dan

Hadits, yang menyerukan kepada umat Islam untuk bekerja tanpa pamrih, memenuhi kewajiban mereka sebaik mungkin, serta bermanfaat bagi masyarakat dan diri mereka sendiri. Penerapan IWE di tempat kerja tidak hanya melibatkan ritual keagamaan dan ibadah, tetapi juga aspek etika dalam kegiatan sehari-hari. Pada umumnya, karyawan yang mengikuti etos kerja Islami sangat termotivasi untuk bekerja dan menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Sebagai contoh, seorang karyawan yang mengikuti prinsip IWE akan berusaha untuk bekerja dengan jujur, tidak curang dan selalu melakukan yang terbaik dalam bekerja. Hal ini diyakini dapat memperkuat kepercayaan antara karyawan dan manajemen serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis. IWE juga dapat meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi di tempat kerja. IWE juga dapat menjadi efektif sebagai mekanisme kontrol internal dalam organisasi. Karyawan yang memiliki keyakinan etika yang kuat lebih cenderung menahan diri dari tindakan yang merugikan organisasi, seperti korupsi, penyalahgunaan sumber daya, atau konflik kepentingan. Hal ini membantu organisasi menjadi lebih kredibel dan dihormati oleh para pemangku kepentingan dan publik serta meningkatkan kinerja individu. Oleh karena itu, penerapan IWE dapat membantu meningkatkan produktivitas karyawan dan memastikan keberhasilan jangka panjang organisasi.

Penelitian mengenai hubungan authentic leadership terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang bervariasi. Menurut Laraib & Hasmi,

(2018); ditemukan bahwa *leadership authentic* memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan penelitian Purwanto et al., (2020) , Hadian Nasab & Afshari, (2019), Kim et al., (2023), Duarte et al., (2021) menyebutkan bahwa *authentic leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian antara *islamic leadership* dengan kinerja karyawan juga menunjukkan hasil yang berbeda, penelitian yang dilakukan oleh Hamzah et al., (2021), Amaliyah & Fahrullah, (2020), dan Candra et al., (2022) menunjukkan bahwa *islamic leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian oleh Astuti et al., (2020), MSi, (2015) dan Yoga & Fanani, (2022) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *islamic leadership* berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya antara *islamic work ethics* terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang bervariasi, penelitian yang dilakukan oleh Purnomo et al. (2023) dan Nur & Muhajir., (2023) menunjukkan *islamic work ethics* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Falach et al., (2023) dan Rifqi Khairul, (2017) *islamic work ethics* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Koperasi adalah lembaga ekonomi yang didasarkan pada prinsip-prinsip demokrasi dan solidaritas. Koperasi dikelola oleh para anggotanya, yang memiliki hak suara dalam semua keputusan. Koperasi beroperasi di berbagai sektor ekonomi, termasuk perdagangan, pertanian, jasa keuangan, dan konsumsi. Koperasi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan anggotanya dan meningkatkan kesejahteraan finansial mereka. Koperasi mendistribusikan



keuntungan mereka sesuai dengan sejauh mana anggota secara aktif berpartisipasi dalam kegiatan koperasi dan modal yang mereka kontribusikan. Koperasi dicirikan oleh nilai-nilai ini sebagai model ekonomi yang adil secara sosial dan inklusif. Koperasi simpan pinjam adalah jenis koperasi yang menawarkan layanan keuangan kepada anggotanya seperti menerima dan meminjamkan uang. Untuk membantu anggota mengelola keuangan mereka dengan lebih baik, koperasi ini mengumpulkan uang dari anggota dan kemudian meminjamkannya kembali kepada anggota yang membutuhkan dengan bunga yang relatif rendah. Di bawah konsep gotong royong, koperasi simpan pinjam juga bertindak sebagai lembaga keuangan. Keuntungan dibagikan kepada anggota berdasarkan keanggotaan mereka di koperasi.

Koperasi seringkali disebut kinerjanya tidak optimal, hal tersebut salah satunya faktor kinerja karyawan yang kurang baik. Menurut Yuslem., et all, (2022) salah satu masalah terbesar adalah sumber daya manusia koperasi kurang memiliki keahlian. Seringkali, karyawan yang tidak efisien tidak dapat melakukan tugas mereka secara efektif. Hal ini pada akhirnya berdampak pada kemampuan koperasi untuk berkembang dan berfungsi secara keseluruhan. Masalah lain dikemukakan oleh Gema Motherland & Yanti, (2023) kegagalan manajemen kolaboratif dalam mempromosikan budaya tempat kerja yang positif dan keterlibatan karyawan adalah masalah lain yang sering muncul. Dalam banyak kasus, kinerja karyawan menjadi stagnan tanpa metode pengembangan karyawan yang tepat dan kepemimpinan yang kuat. Biasanya, karyawan yang tidak melihat peluang untuk pertumbuhan pribadi atau tidak

merasa dihargai akan berkinerja buruk, yang pada akhirnya merugikan koperasi dan anggotanya. Dalam sebuah artikel berita di Kompas.com berjudul “Kasus 8 koperasi bermasalah belum selesai.” “Masalah pengelolaan aset menjadi pusat perhatian.” Ahmad Zabadi, Deputy Bidang Koperasi Kementerian Koperasi dan UKM, mengklarifikasi bahwa Koperasi Serba Usaha (KSU) pada awalnya didirikan sebagai tempat investasi dan mengharapkan bunga atau pendapatan investasi dengan imbal hasil yang tinggi. Namun, Manajemen dan Badan Pengawas koperasi tidak menjunjung tinggi prinsip-prinsip dasarnya, misalnya, transparansi kurang, dan Rapat Anggota Tahunan (RAT) kurang transparan. Koperasi memiliki hubungan keluarga dengan manajemen dan otoritas pengawas, yang membuat posisi mereka dominan dan sulit untuk digantikan dan tidak sesuai dengan nilai-nilai demokrasi. Selain itu, ada banyak laporan keuangan koperasi yang tidak tersedia untuk umum.

Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) merupakan sebuah lembaga koperasi syariah yang terdiri dari Baitul Maal dan Baitul Tamwil. Baitul maal merupakan lembaga penyalur zakat, infaq dan shodaqah sedangkan baitul tamwil sebagai lembaga ekonomi yang mempunyai tujuan bisnis simpanan & pembiayaan berprinsip syariah. PBMT Indonesia merupakan sebuah organisasi berbadan hukum yang beranggotakan kumpulan BMT/KSPPS di seluruh Indonesia. Saat ini PBMT Indonesia mempunyai anggota 339 BMT, 9.780 karyawan, 3.400.000 anggota. PBMT Indonesia memiliki infrastruktur PBMT Institute (peningkatan SDM pelaku BMT), PBMT Akreditasi (sebagai pengawas BMT kuat dan sehat), PBMT Sintek (perusahaan digitalisasi BMT), PBMT Taawun (lembaga tolong

menolong antar anggota), PBMT Ventura (*Islamic Micro Finance*), PBMT Travel (perusahaan jasa wisata secara halal), PBMT Maal (lembaga amil zakat nasional). PBMT MPD Kota Semarang merupakan asosiasi BMT yang ada di Kota Semarang induk organisasi ini adalah PBMT Indonesia. PBMTI MPD Kota Semarang per tahun 2023 mempunyai anggota 13 BMT/KSPPS.

Menurut Robbins dan Judge (2015) ada enam komponen yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individual adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja. Anggota Perhimpunan BMT Kota Semarang tidak mencapai target yang ditetapkan oleh Perusahaan, hal tersebut menandakan bahwa kinerja pada BMT yang tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang tidak mencapai indikator kuantitas kinerja yang baik. SHU adalah indikator penting dari kesehatan keuangan dan efisiensi operasional sebuah BMT. Tidak tercapainya target SHU (Sisa Hasil Usaha) menunjukkan bahwa BMT tidak berhasil mencapai keuntungan yang diharapkan, yang bisa disebabkan oleh berbagai faktor termasuk kinerja karyawan yang kurang optimal. Berikut data target dan capaian SHU anggota PBMTI MPD Kota Semarang dalam tahun 2021-2023.

**Tabel 1. 1 Target dan Capaian Sisa Hasil Usaha Anggota PBMTI MPD Kota Semarang tahun 2021 sd 2023**

No	Nama BMT	SHU (Dalam Ribuan(000))								
		2021			2022			2023		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
1	Bina Niaga Utama	2.107.202	1.851.776	87,88	2.446.972	2.193.808	89,65	2.657.980	2.330.516	87,68
2	Mitra Anda Sejahtera	273.089	254.826	93,31	292.076	262.382	89,83	301.897	274.432	90,9
3	Berkah Mitra Hasanah	210.430	178.636	84,89	267.879	248.550	92,78	315.879	313.917	99,38
4	Ki Ageng Pandanaran	20.430	13.719	67,15	25.050	14.265	56,95	30.051	29.099	96,83
5	Fosilatama	120.174	110.898	92,28	133.078	113.479	85,27	145.780	119.769	82,16
6	Hudatama	345.987	320.641	92,67	368.738	330.302	89,58	384.098	340.077	88,54
7	El- Gama	48.817	25.294	51,81	44.649	26.060	58,37	50.670	30.210	59,62
8	El- Labana	147.500	135.870	92,12	174.600	192.710	110,4	200.600	195.810	97,61
9	Bondho Ben Tumoto	340.750	337.646	99,09	371.410	409.752	110	450.728	443.775	98,46
10	Walisongo	107.089	86.537	80,81	110.654	96.465	87,18	120.543	98.308	81,55
11	Damar	268.089	270.762	101	338.917	339.466	100,2	410.896	409.484	99,66
12	Bringharjo Cab. Smg	853.987	837.885	98,11	1.170.357	1.227.693	104,9	1.304.769	1.253.987	96,11
13	Kopmensa	1.100.315	1.135.878	103,2	1.175.543	1.158.437	98,54	1.181.540	1.176.870	99,6

Sumber : Rapat Kerja PBMTI Kota Semarang, 2024.

Pada data tersebut banyaknya BMT yang target dan capaiannya SHU tidak sesuai, hal tersebut menjadi perhatian bahwa dalam mengelola sumber daya manusia yang baik dapat berkontribusi terhadap penurunan/kenaikan SHU. Manajemen yang gagal menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, BMT perlu fokus pada peningkatan kinerja karyawan melalui nilai-nilai islam dan *employee engagement*. Selain itu, kepemimpinan yang efektif dan strategi pengembangan sumber daya manusia yang terencana dengan baik sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan dapat berkontribusi secara maksimal terhadap kinerja BMT.

Salah satu indikator kinerja karyawan yang paling penting untuk menilai kesuksesan organisasi adalah komitmen kerja. Sejauh mana pekerja

memiliki ikatan emosional dan profesional yang kuat dengan perusahaan tempat mereka bekerja disebut sebagai komitmen kerja. Pekerja dengan komitmen kerja yang tinggi biasanya menunjukkan tingkat pengabdian yang lebih tinggi, kinerja yang unggul. Mereka lebih cenderung bertahan dengan bisnis, memberikan yang terbaik, dan membantu pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, pekerja yang tidak berusaha keras dalam pekerjaannya cenderung mengalami stres, kurang produktif, dan mencari pekerjaan baru. Oleh karena itu, menjaga dan meningkatkan komitmen kerja karyawan menjadi krusial untuk mengurangi Tingkat pergantian karyawan dan memastikan stabilitas serta perkembangan organisasi. Dalam anggota PBMTI MPD Kota Semarang menunjukkan masih banyaknya karyawan yang resign. Berikut data karyawan resign dalam 3 tahun terakhir (2021-2023).

**Tabel 1. 2 Karyawan Resign Anggota PBMTI MPD Kota Semarang Tahun 2021-2023**

No	Nama BMT	Karyawan Resign			Jumlah dalam 3 Tahun
		2021	2022	2023	
1	Bina Niaga Utama	8	5	6	19
2	Mitra Anda Sejahtera	4	2	2	8
3	Berkah Mitra Hasanah	2	2	1	5
4	Ki Ageng Pandanaran	2	0	1	3
5	Fosilatama	4	2	2	8
6	Hudatama	5	3	2	10
7	El- Gama	2	1	1	4
8	El- Labana	2	2	1	5
9	Bondho Ben Tumoto	3	2	2	7
10	Walisongo	7	4	3	14
11	Damar	4	2	2	8
12	Bringharjo Cab. Smg	3	2	2	7
13	Kopmensa	5	4	3	12

Sumber : Rapat Kerja PBMTI MPD Kota Semarang, 2024

Data menunjukkan bahwa beberapa karyawan dari 13 BMT telah berhenti bekerja dalam tiga tahun terakhir. Memahami hubungan antara dedikasi kerja dan tingkat pengunduran diri dapat diperoleh dengan menganalisis data ini. Tingkat pengunduran diri yang tinggi dapat menjadi indikator rendahnya dedikasi kerja di koperasi. Pekerja cenderung mencari pekerjaan di tempat lain jika mereka merasa tidak dihargai, tidak dihargai, atau tidak memiliki peluang karir yang jelas. Berdasarkan riset gap dan fenomena-fenomena tersebut, maka dapat dijadikan dasar atau alasan untuk melaksanakan penelitian dengan judul “ **Peran *Authentic Leadership, Islamic Leadership, Islamic Work Ethics Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Pada PBMTI MPD Kota Semarang*** ”

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang mengemukakan fenomena dan research gap diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : “ Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui *Authentic Leadership, Islamic Leadership, Islamic Work Ethics* dan *Employee Engagement* Pada PBMTI MPD Kota Semarang “. Kemudian pertanyaan atau question adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee engagement*?
2. Bagaimana pengaruh *islamic leadership* terhadap *employee engagement*?
3. Bagaimana pengaruh *islamic work ethics* terhadap *employee engagement*?



4. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh *islamic leadership* terhadap kinerja karyawan ?
6. Bagaimana pengaruh *islamic work ethics* terhadap kinerja karyawan?
7. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee engagement* pada PBMTI MPD Kota Semarang
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *islamic leadership* terhadap *employee engagement* pada PBMTI MPD Kota Semarang
3. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *islamic work ethics* terhadap *employee engagement* pada PBMTI MPD Kota Semarang
4. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja karyawan pada PBMTI MPD Kota Semarang
5. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *islamic leadership* terhadap kinerja karyawan pada PBMTI MPD Kota Semarang
6. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *islamic work ethics* terhadap kinerja karyawan pada PBMTI MPD Kota Semarang
7. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PBMTI MPD Kota Semarang

#### 1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik, Studi ini diharapkan akan membantu mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia dengan menawarkan model untuk meningkatkan kinerja BMT melalui *authentic leadership*, *islamic leadership* dan *islamic work ethics* melalui *employee engagement*.
2. Manfaat Praktis, diharapkan bahwa hasil penelitian ini akan membantu memahami dan memecahkan masalah kinerja karyawan yang tidak optimal. Selain itu, hasil penelitian ini akan menjadi referensi untuk upaya meningkatkan kinerja karyawan, terutama pada BMT di Kota Semarang.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Bataineh (2019), kinerja karyawan dapat digambarkan sebagai tanggapan berupa perilaku yang mencerminkan apa yang telah mereka pelajari atau jenis pelatihan yang mereka terima. Perilaku ini dapat mencakup hasil dari kemampuan mental dan psikologis karyawan. Irawati et al (2017) kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai capaian kerja oleh seseorang didalam organisasi untuk memenuhi tanggung jawab dalam memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Mangkunegara (2017: 9) kinerja pegawai merupakan hasil kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu kerja yang diselesaikan seorang pegawai dalam memenuhi tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pekerjaan ini tidak hanya dipengaruhi oleh bakat dan pengalamannya, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangatnya. Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya, Kasmir (2018). Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah nilai dan hasil kerja yang diperoleh individu dalam organisasi berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2.1.2. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2015) ada enam komponen yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individual. Mereka adalah sebagai berikut:

a) Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur melalui proses pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan, kesempurnaan, dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan tugas tersebut.

b) Kuantitas

Kuantitas kerja dapat diukur dalam satuan angka mengenai pekerjaan yang telah diselesaikan, seperti jumlah pekerjaan per unit atau siklus aktivitas

c) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu didefinisikan sebagai tingkat kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dalam batas waktu yang telah ditetapkan atau untuk memaksimalkan waktu yang mereka miliki untuk bekerja.

d) Efektivitas

Tujuan dari mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi seperti dana, tenaga kerja, dan bahan mentah adalah untuk meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya tersebut oleh setiap unit.

a) Kemandirian

Ini adalah tingkat dimana seseorang pada akhirnya akan mampu melaksanakan tugas pekerjaannya.

b) Komitmen kerja

di mana pekerja bertanggung jawab atas tanggung jawab mereka dan berjanji untuk bekerja dengan baik

## **2.2. *Employee Engagement***

### **2.2.1. Pengertian *Employee Engagement***

Menurut Walumbwa et al., (2008) *employee engagement* adalah ikatan yang dimiliki karyawan dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya; selama keterlibatan, karyawan menggunakan tubuh, pikiran, dan emosi mereka untuk mengekspresikan dan memanfaatkan siapa mereka saat bekerja. Sementara menurut Dhiman, (2021) ketika karyawan merasa terinspirasi, termotivasi, dan terlibat dalam pekerjaannya, hal ini dikenal sebagai *employee engagement*. *Employee engagement* sangat penting karena berdampak langsung pada produktivitas, moral dan retensi. Karyawan yang terlibat adalah mereka yang antusias dan memiliki rasa komitmen yang kuat terhadap organisasi mereka. Mereka berkontribusi pada pengembangan inovasi dan memajukan perusahaan. Menurut laporan dari *Chartered Institute of Personnel and Development* (CIPD) pada tahun 2021, perilaku positif dan proaktif yang dihasilkan dari kombinasi antara pekerja yang terlibat secara emosional dan psikologis, praktik HRM yang

terintegrasi dan cerdas, serta manajer yang simpatik dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bisnis yang diartikulasikan dengan baik, dikenal sebagai *employee engagement*. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah menggambarkan hubungan dan keterlibatan karyawan dalam tugas dan pekerjaan mereka di tempat kerja. Biasanya, karyawan yang terlibat secara emosional dan mental dalam pekerjaan mereka akan lebih inovatif, produktif, dan antusias terhadap perusahaan. Sangat penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendorong motivasi dan keterlibatan karyawan untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan semangat kerja, dan mempertahankan talenta terbaik. Membina keterlibatan karyawan membutuhkan praktik-praktik HRM yang baik, manajemen yang berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi, dan keterlibatan emosional dan psikologis karyawan.

### **2.2.2. Tipe *Employee Engagement***

Berdasarkan tingkat keterlibatannya, ada tiga macam karyawan yang dikelompokkan oleh Gallup Organization (2004), yaitu:

#### **A) *Engaged***

Jika seorang pekerja berkomitmen pada pekerjaannya dan memiliki ikatan yang kuat dengan perusahaan tempat mereka bekerja, mereka dianggap "*Engaged*". Mereka memiliki kemampuan untuk menghasilkan inovasi dan memajukan organisasi.



*B) Not Engaged*

Jika seorang pekerja muncul di tempat kerja tetapi secara mental tidak fokus pada pekerjaannya, mereka dianggap "tidak terlibat" dan berperilaku seolah-olah mereka sedang "berjalan dalam tidur" sepanjang hari kerja mereka. Mereka tidak mengerahkan antusiasme atau energinya pada tugas mereka, mereka hanya mengerjakannya.

*C) Actively Disengaged*

Ketika seorang pekerja tidak hanya tidak puas dengan pekerjaannya namun juga secara aktif berusaha menyembunyikannya, hal ini disebut dengan perilaku "tidak terlibat secara aktif". Pekerjaan yang dihasilkan setiap harinya akan berbeda dengan pekerjaan rekan kerja yang termotivasi.

**2.2.3. Indikator *Employee Engagement***

Menurut Schaufeli dan Bakker dalam jurnal Rustono & Fattah Akbary, (2015), terdapat indikator *employee engagement* diantaranya yaitu :

- A) *Vigor*, merupakan keadaan berenergi tinggi dan berketahanan mental saat bekerja, seperti bersikaplah sangat lincah, memiliki ketabahan mental, berusahalah dengan tulus, teruslah maju ketika keadaan menjadi sulit.
- B) *Didication*, merupakan asa penyelesaian yang kuat, fokus, dan kegembiraan terhadap pekerjaan, yang ditunjukkan oleh sifat-sifat seperti energi tinggi, menginspirasi orang lain, merasa bangga, dan menikmati kesulitan.

C) *Absorption*, deskripsi tentang perilaku pekerja yang terlibat dalam pekerjaannya dan memberikan seluruh perhatiannya, seperti bagaimana mereka benar-benar fokus, senang bekerja, dan merasa waktu berlalu dengan cepat saat bekerja.

### **2.3. *Authentic Leadership***

#### **2.3.1. *Pengertian Authentic Leadership***

*Authentic leadership* adalah praktik penuh perhatian, penerimaan, dan kejelasan, seorang pionir menunjukkan kualitas pemimpin yang benar. Mereka juga mengungkapkan kualitas, proses berpikir, dan pendapat mereka sendiri, serta berbagi informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan. Menurut Walumbwa et al., (2008), atribut ini memungkinkan pengikutnya untuk mengevaluasi secara akurat kualitas dan kemampuan dari tindakan kepemimpinan yang sebenarnya. Seorang pemimpin yang menunjukkan kepemimpinan otentik memiliki ketahanan, efisiensi, optimisme, harapan, dan kepercayaan diri. Menurut Avolio & Mhatre (2012), kepemimpinan otentik terdiri dari memiliki prinsip moral yang kuat dan pandangan positif terhadap masa depan, serta memberdayakan karyawan untuk mengambil peran kepemimpinan. Menurut uraian ini, kepemimpinan otentik adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan teladan perilaku positif untuk membantu karyawan menjadi lebih sadar diri, menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka, dan mengetahui

bagaimana memimpin dengan cara yang etis dan terbuka baik terhadap diri mereka sendiri maupun terhadap bawahan.

### 2.3.2. Indikator *Authentic Leadership*

Walumbwa et al (2008) menyatakan bahwa *authentic leadership* memiliki empat dimensi:

#### A) *Self-Awareness*

*Self-Awareness* adalah kemampuan untuk mengenali kemampuan, keterbatasan, dan preferensi sensorik diri sendiri. Pemimpin yang sadar diri memahami cita-cita pengikutnya dan pentingnya saling menghormati dan berjuang. Mengembangkan unsur-unsur kepemimpinan otentik, belajar lebih banyak tentang diri sendiri melalui interaksi dengan bawahan, dan menyadari pengaruh seorang pemimpin terhadap orang lain, semuanya bergantung pada kesadaran diri.

#### B) *Internalized Moral Perspective*

Istilah "*Internalized Moral Perspective*" menggambarkan perilaku yang terkendali dan sesuai dengan prinsip moral seseorang. Pemimpin yang beretika adalah mereka yang telah menginternalisasikan prinsip-prinsip moral. Selain itu, para pemimpin menyadari bagaimana memotivasi pengikutnya untuk bertindak secara moral. Agar seorang pemimpin memiliki pola pikir etis dan membuat keputusan etis, mereka juga harus mengadopsi pandangan dunia moral yang terinternalisasi.

### C) *Relational Transparency*

*Relational Transparency* adalah tindakan mengungkapkan identitas seseorang kepada orang lain dengan bertukar rincian dan mengungkapkan perasaan. Pemimpin yang relasional transparan dapat memposisikan diri sesuai dengan peristiwa dan keadaan serta akan mempunyai sikap jujur dan terbuka apabila menyesali bawahannya. Penting bagi pemimpin yang memiliki dimensi ini untuk tetap setia pada prinsip-prinsipnya dan mengartikulasikannya. Pemimpin mendorong pertukaran informasi di antara bawahannya dengan bersikap transparan tentang perasaan dan pendapat mereka.

### D) *Balance Processing*

Menganalisis data objektif sebelum membuat pilihan disebut sebagai *balance processing*. Pemimpin yang sebelumnya telah mempraktikkan *balance processing* akan meminta dan mempertimbangkan sudut pandang yang berlawanan saat mengambil keputusan. Pemimpin tidak bertindak impulsif atau bersembunyi; sebaliknya, mereka mempunyai rencana yang mereka diskusikan dengan bawahannya. Seiring dengan memiliki pola pikir ini dapat mendorong bawahan untuk aktif menyaring permasalahan.

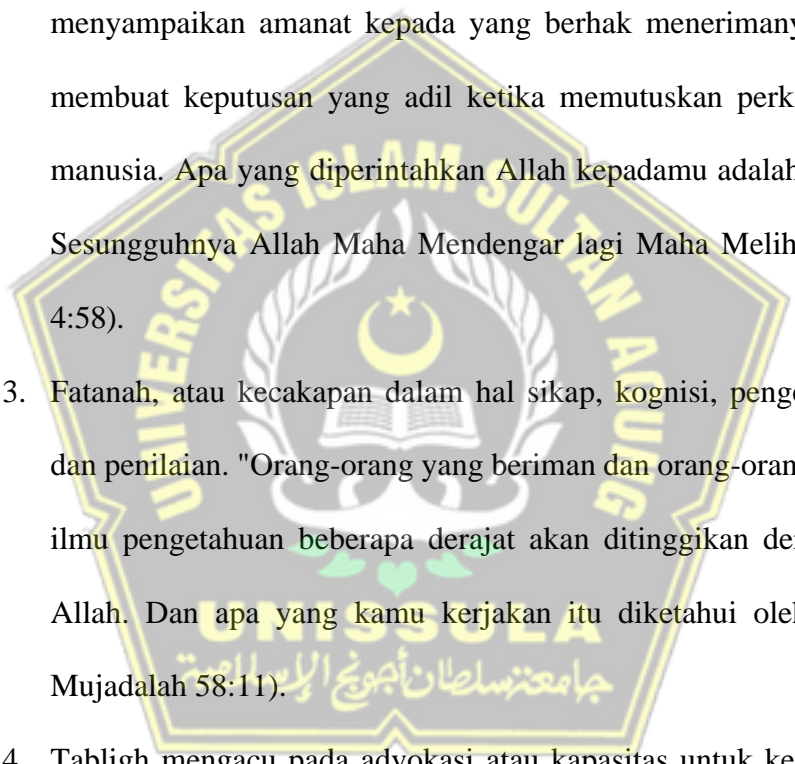
## **2.4. *Islamic Leadership***

### **2.4.1. *Pengertian Islamic Leadership***

Menurut Rahmawan Halim, (2023) *islamic leadership* adalah sebuah proses yang memungkinkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi. Prinsip-prinsip yang diabadikan dalam Al-Quran dan Hadits menjadi dasar untuk menggunakan pengaruh. Dalam Islam, kepemimpinan adalah hal yang sangat penting dan harus benar-benar mematuhi ajaran Islam. Menurut Meiyani & Putra, (2019) *islamic leadership* adalah seorang pemimpin yang karismatik dicirikan oleh kemampuan untuk menjadi panutan bagi orang lain, mengedepankan moral dan etika, serta berkoordinasi dengan orang lain untuk membuat keputusan yang adil bagi semua anggota organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa *islamic leadership* adalah kepemimpinan yang mempengaruhi dan membimbing karyawan berdasarkan ajaran Islam, dengan pemimpin yang karismatik, beretika, adil, dan menjadi teladan moral bagi organisasi.

### **2.4.2. *Indikator Islamic Leadership***

Menurut Rahman dan Shah (2015), standar Al-Qur'an dan Sunnah untuk kepemimpinan Islam adalah pemimpin yang memiliki kecerdasan spiritual Islam. Kecerdasan spiritual Islam memiliki indikator sebagai berikut :

1. Siddiq, yang berarti tulus atau jujur terhadap Tuhan, diri sendiri, dan orang lain. Seperti yang dinyatakan dalam Al-Qur'an At-Taubah 9:119, "jadilah kamu orang yang jujur".
2. Amanah, yang diterjemahkan menjadi "dapat dipercaya", menunjukkan bahwa para pemimpin harus bersikap adil, sopan, hormat, dan bertanggung jawab. "Sesungguhnya Allah memerintahkan kalian untuk menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan untuk membuat keputusan yang adil ketika memutuskan perkara di antara manusia. Apa yang diperintahkan Allah kepadamu adalah sangat baik. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat" (An-Nisa 4:58).
3. Fatanah, atau kecakapan dalam hal sikap, kognisi, pengendalian diri, dan penilaian. "Orang-orang yang beriman dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat akan ditinggikan derajatnya oleh Allah. Dan apa yang kamu kerjakan itu diketahui oleh Allah (Al-Mujadalah 58:11).  

4. Tabligh mengacu pada advokasi atau kapasitas untuk kerja sama dan komunikasi yang baik.



## **2.5. *Islamic Work Ethics (IWE)***

### **2.5.1. *Pengertian Islamic Work Ethics***

Menurut Ahmed Al-Douri et al., (2020) menemukan bahwa etika kerja Islam mencerminkan akhlaqul karimah yang diagungkan Nabi Muhammad (SAW), yang harus dianut oleh umat Islam dan diterapkan dalam aktivitas bisnis sehari-hari, bukan hanya dalam upacara keagamaan. Menurut Mat & Mahat, (2020) etika disebut al-akhlaq, bentuk jamak dari al-khuluq, yang mengacu pada perilaku seseorang yang dapat diidentifikasi melalui perilaku internal (pikiran dan perasaan) dan perilaku eksternal (aksi dan reaksi). Dari beberapa sumber yang telah dibahas terlihat jelas bahwa etika kerja merupakan prinsip-prinsip moral yang harus dijunjung tinggi yang mencerminkan akhlaqul karimah oleh setiap orang berdasarkan pandangannya terhadap metode dan hasil pekerjaannya.

### **2.5.2. *Indikator Islamic Work Ethics***

Menurut Noer (2022) indikator yang digunakan dalam mengukur *Islamic Work Ethics* adalah:

A) Al-Shalah atau Serasi, Bermanfaat, dan Baik.

Menyebutkan bahwa ada dua syarat mutlak untuk suatu pekerjaan dianggap sebagai amal shaleh: pekerjaan tersebut berasal dari niat yang ikhlas dari pelakunya dan memiliki nilai kebaikan berdasarkan standar yang ditetapkan oleh syara, sunnah nabi, atau keadilan.

B) Al-Itqan atau stabilitas dan kesempurnaan

Mutu pekerjaan yang itqan adalah hasil pekerjaan yang secara teknis dapat mencapai standar kerja ideal. Untuk mencapai standar ini, diperlukan dukungan pengetahuan dan keterampilan terbaik. Islam menganjurkan umatnya untuk terus mempelajari dan mengamalkan ilmu mereka. Konsep itqan menilai hasil kerja dengan lebih akurat.

C) Al-Ihsan atau berbuatlah yang terbaik dan bahkan lebih baik lagi

Ihsan berarti hasil yang lebih baik daripada pekerjaan sebelumnya. Makna ini menunjukkan bahwa seiring dengan peningkatan pengetahuan, pengalaman, waktu, dan sumber daya lainnya, selalu ada perbaikan. Prestasi kerja hari ini mungkin tidak sebaik kemarin.

D) Al-Mujahadah atau kerja keras yang optimal

Mujahadah adalah upaya mengerahkan semua sumber daya dan kemampuan Anda untuk mencapai setiap tugas dengan hasil terbaik. Karena Allah SWT telah memberikan semua yang kita butuhkan, yaitu segala sesuatu di langit dan di bumi, manusia hanya perlu memanfaatkannya sebaik mungkin untuk mendapatkan keridhaan Allah.

E) Tanafus dan ta'awun atau tantangan dan bantuan

Ungkapan ini dimaksudkan sebagai upaya membantu dalam hal kebaikan; membantu dalam hal dosa dan pelanggaran dilarang keras. Hal ini menunjukkan bahwa Islam menganjurkan untuk saling

membantu (kebaikan) satu sama lain sehingga tugas yang sulit terasa mudah dan tugas yang berat terasa ringan.

F) Mengamati nilai waktu

Menghabiskan waktu terbaik Anda di tempat kerja adalah cara terbaik untuk memahami betapa pentingnya menjadi bahagia.

## 2.6. Pengembangan Hipotesis

### 2.6.1. Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Employee Engagement*

McBain, (2007) kepemimpinan otentik adalah tipe kepemimpinan yang dihubungkan dengan keterlibatan karyawan dalam konteks keterlibatan karyawan. Ada empat aspek kepemimpinan otentik yang dapat mempengaruhi keterlibatan pekerja. Kesadaran diri, proses yang seimbang, transparansi relasional, dan perspektif moral yang terinternalisasi adalah empat elemennya. *Authentic leadership* dan keterlibatan karyawan adalah dua konsep yang saling terkait dan saling mempengaruhi satu sama lain. Pentingnya kepemimpinan autentik dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan inklusif, di mana karyawan merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaan mereka. pentingnya keterlibatan karyawan sebagai hasil yang diinginkan dari kepemimpinan autentik, karena karyawan yang lebih terlibat lebih cenderung untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik, seperti produktivitas, retensi, dan kinerja. Keterlibatan yang lebih tinggi dapat dicapai melalui kepemimpinan autentik, yang juga dapat meningkatkan persepsi pengikut

terhadap pemimpin dan organisasi serta membangun kapasitas mereka dalam hal kompetensi, efisiensi diri, dan kepercayaan. Kepemimpinan otentik telah terbukti meningkatkan keterlibatan pengikut, kepuasan, dan semangat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Silva et al., (2023), Meskelis & Whittington, (2020), Baquero, (2023) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H1 : *Authentic leadership* berpengaruh positif terhadap *employee engagement***

#### **2.6.2. Pengaruh *Islamic Leadership* terhadap *Employee Engagement***

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh sifat penting dari kepemimpinan yang efektif. Dinamika daya saing pasar membutuhkan pemimpin karena kemampuan mereka sangat penting bagi keberhasilan organisasi (Uhl-Bien & Arena, 2018). Kepemimpinan harus berpusat pada pengembangan profesional dan kemajuan bawahan dalam struktur organisasi. Akibatnya, kepemimpinan sangat penting untuk pencapaian tujuan setiap karyawan. Dari sudut pandang Islam, menjadi seorang pemimpin adalah seperti memiliki tugas fidusia, mirip dengan amanah. Menurut Salamun et al., (2022), seorang pemimpin dalam agama Islam diharuskan untuk menjunjung tinggi perintah-perintah ilahi yang diberikan oleh Allah, yang merupakan otoritas tertinggi dan memberikan panduan

tentang tugas moral yang dimiliki setiap individu terhadap orang lain. Kepemimpinan Islam dibangun di atas prinsip-prinsip Islam, yang prinsip utamanya adalah Tauhid, menurut sudut pandang ini. Aspek-aspek lain dalam Islam memengaruhi dinamika kepemimpinan, yang bermanfaat bagi kesejahteraan orang-orang yang berada di sekitar pemimpin (Senam et al., 2018). Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk melindungi pekerja dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Untuk melibatkan tenaga kerja mereka secara efektif, para pemimpin harus mengembangkan kecenderungan untuk memberikan perhatian, secara aktif mendengarkan bawahan mereka, dan menyertakan masukan karyawan ke dalam proses pengambilan keputusan untuk kemajuan organisasi, menurut Scott-Jackson & Mayo, (2018). Pemimpin yang benar-benar peduli dengan organisasi, menurut (M. Y. Jamil, 2015) akan berusaha keras untuk meningkatkan keterlibatan karyawan.

Penelitian yang dilakukan Wijayati & Rahman, (2022) dan Maryati & Astuti, (2022) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *islamic leadership* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H2 : *Islamic leadership* berpengaruh positif terhadap *employee engagement***

### 2.6.3. Pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Engagement*

Karyawan muslim dituntut untuk bekerja tanpa lelah melewati tantangan. Kerja keras dan halal dianggap sebagai ibadah dalam Islam. sejalan dengan keyakinan Islam yang menyatakan bahwa hanya makanan yang disiapkan sendiri yang diberkati. Al-Qur'an juga menjelaskan bahwa manusia diwajibkan untuk menimba ilmu di mana pun mereka bepergian, termasuk di Tiongkok, dan siapa pun yang melakukannya akan diberi pahala dengan status yang lebih tinggi. Masyarakat juga diminta untuk memperoleh keterampilan dan teknologi. Dari sudut pandang Islam, etika merupakan perwujudan prinsip-prinsip Islam tentang perilaku, perbuatan, kognisi, dan emosi. (Hayati & Caniago, 2012). Etos kerja Islam inilah yang memotivasi manusia untuk bekerja dengan baik karena pekerjaannya merupakan sarana ibadah, Hidayat & Tjahjono J.K (2015). Kemudian Allah berkata kepadamu apa yang telah kamu lakukan dalam Q.S. At-Taubah (105): “Bekerjalah, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu pula Rasul-Nya dan orang-orang yang beriman, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata.” Meski ayat ini mengajarkan kita beberapa hal, namun hikmah yang paling krusial adalah bahwa bekerja merupakan perintah Allah SWT dan bukan sekedar sarana untuk mencapai aktualisasi diri atau pemenuhan kebutuhan hidup.

Penelitian yang dilakukan oleh Tufail et al., (2017) dan Rahmawaty et al., (2022) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *islamic work ethics* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berdasarkan



beberapa penelitian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : *Islamic work ethics* berpengaruh positif terhadap *employee engagement***

#### **2.6.4. Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan**

Pemimpin yang menunjukkan kepemimpinan otentik adalah pemimpin yang terbuka, jujur, dan melibatkan anggota timnya, sehingga memotivasi mereka untuk bekerja secara efektif. Ciri-ciri kepemimpinan otentik menunjukkan bagaimana pemimpin dapat mendorong pengembangan konstruktif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk meningkatkan pemahaman diri yang lebih baik, cara pandang sikap yang diajarkan, penanaman informasi yang tepat, serta hubungan yang terlihat antara pemimpin dan karyawan, maka kepemimpinan autentik adalah jenis sikap kepemimpinan yang menggunakan dan meningkatkan kinerja mental dan sikap yang baik, Walumbwa et al., (2008). Pola perilaku kepemimpinan yang memanfaatkan dan memperluas kemampuan dikenal sebagai “kepemimpinan autentik”. Psikologi positif dan lingkungan yang sehat secara etis dapat menumbuhkan peningkatan kesadaran diri, perspektif moral yang terinternalisasi, penyebaran informasi yang adil, transparansi relasional, dan pengembangan diri yang positif pada mereka yang bekerja dengan bawahan.

Penelitian yang dilakukan oleh Menurut Bella (2018), Purwanto et al., (2020), Duarte et al., (2021) dan Hidayati et al., (2022) hasil

penelitiannya menunjukkan bahwa bahwa kinerja ditingkatkan dengan *authentic leadership*. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H4 : *Authentic leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

#### **2.6.5. Pengaruh *Islamic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan**

Melalui kepemilikan kesadaran rasional dan spiritual para pemimpin, kepemimpinan Islam berusaha menggabungkan keseimbangan emosional dan spiritual dengan kesempurnaan rasional (khalifah Allah) (Husti & Mahyarni, 2019). Hasilnya, kepemimpinan Islam dianggap memberikan standar etika yang tinggi dan menjadi gaya kepemimpinan yang berhasil yang mencapai kesuksesan, kebahagiaan, dan keharmonisan baik bagi organisasi maupun para pengikutnya (Saeed et al., (2014). Menurut teori kepemimpinan Islam, kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi, kinerja, energi positif, dan loyalitas organisasi Daud et al., (2014) ; Iqbal et al., (2020). Selain itu, hal ini memiliki potensi untuk mendorong perkembangan organisasi dengan melakukan berbagai kegiatan manajemen yang berdasarkan etika (Gazi, 2020). Menurut Ahmed et al. (2021), prinsip spiritual dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hassan et al., (2014) menyelidiki budaya spiritual di tempat kerja dan seberapa besar dampaknya terhadap keinginan karyawan untuk melakukan tugas publik. Ada hubungan yang mapan secara teoritis antara kepemimpinan Islam dan kinerja karyawan. Meskipun demikian, tidak

banyak hasil nyata yang mendukung teori ini. Misalnya, Aini, (2020) menyatakan bahwa moral dan motivasi kerja Islam memengaruhi kinerja karyawan secara langsung dan tidak langsung. Sebaliknya, Jumaing et al., (2017) menyediakan bukti empiris yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam secara signifikan dan menguntungkan berdampak moral pada kinerja pekerja. Selain itu, Husti dan Mahyarni (2019) menemukan hubungan yang menguntungkan antara kepemimpinan Islam dan keberhasilan usaha kecil dan menengah. Keberhasilan ini didorong oleh inovasi dan keunggulan kompetitif. Menurut penelitian yang dilakukan di Irak Utara, Zaim et al., (2021) menemukan bahwa kinerja tim dan kepemimpinan yang sesuai dengan Islam memiliki korelasi yang baik. Namun, temuan penelitian yang terbatas ini tidak mendukung gagasan bahwa ada korelasi antara kinerja karyawan dan kepemimpinan Islam. Akibatnya, kepemimpinan Islam dianggap meningkatkan produktivitas di tempat kerja. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H5 : *Islamic Leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

#### **2.6.6. Pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap Kinerja Karyawan**

Organisasi etika kerja Islam menginformasikan dan berdampak pada keterlibatan dan partisipasi penganutnya di tempat kerja. Kinerja karyawan mengacu pada pencapaian hasil, tujuan, atau tolok ukur yang diwajibkan oleh perusahaan. Oleh karena kinerja mempunyai dampak baik langsung

maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai, maka sudah sewajarnya konsep etika kerja Islami diterapkan pada pegawai. Pekerja mungkin akan berkinerja lebih baik dalam organisasi ketika mereka menerapkan etika kerja Islam. Dengan adanya Etika Kerja Islami yang baik pada diri karyawan suatu perusahaan akan menghasilkan efektifitas dalam bekerja, tanggung jawab, dan keinginan untuk melakukan inovasi dalam bekerja yang semuanya akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. berskala global.

Penelitian yang dilakukan oleh Aswadi et al., (2017), Candra et al., (2022) menunjukkan bahwa *islamic work ethics* mempunyai pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini mendukung pendapat tersebut. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H6 : *Islamic work ethics* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

#### **2.6.7. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan, kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Robbins mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai tingkat kepuasan pribadi seseorang dengan pekerjaannya, dan karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dapat dianggap berkinerja tinggi. Hal ini

menunjukkan bahwa tingkat efektivitas karyawan berkorelasi positif dengan tingkat keterlibatan mereka.

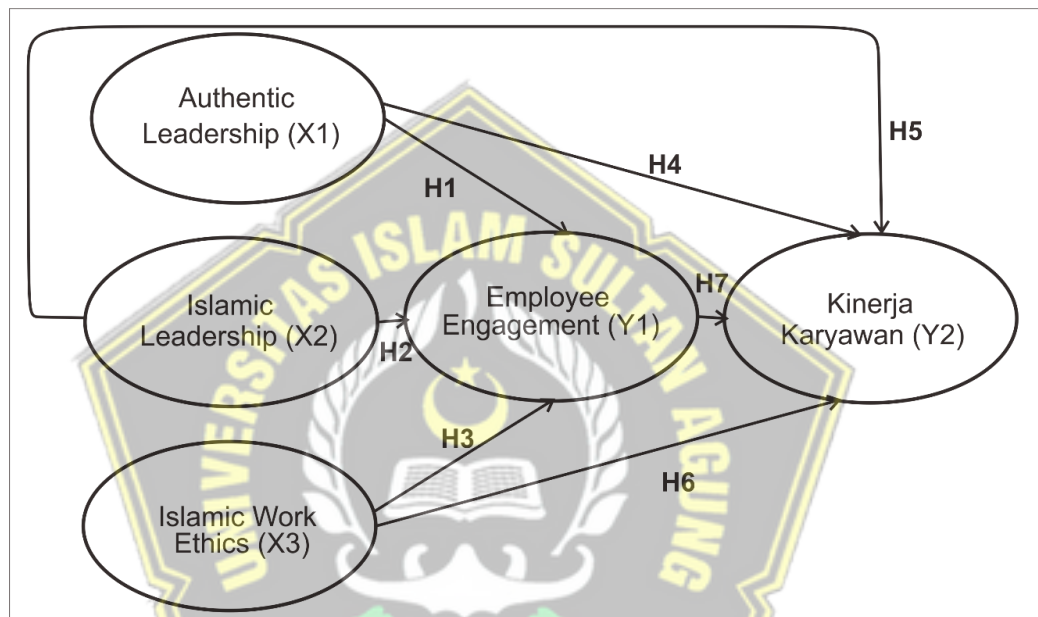
Penelitian yang dilakukan oleh Karyawan dikonseptualisasikan dalam berbagai cara. Salah satunya adalah sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya, menurut Men (2015). Selvarasu & Sastry, (2014) tingkat kinerja karyawan secara signifikan bergantung pada seberapa besar komitmen seorang karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Karyawan yang terlibat sadar akan konteks bisnis dan bekerja sama untuk meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja agar bermanfaat bagi perusahaan. Employee yang terlibat sadar akan konteks bisnis dan bekerja sama dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja untuk kepentingan Perusahaan. Engagement didefinisikan sebagai energi, *absorption, involvement, efficacy, enthusiasm, dedication, enthusiasm, dan a positive state*. Menurut Shantz, Alfes, Truss, dan Soane (2013), pekerja yang terlibat memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaan mereka.

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H7 : *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

## 2.7. Model Empirik Penelitian

Gambar 2.1 menampilkan model penelitian empiris yang didasarkan pada tinjauan pustaka. Bagan ini menjelaskan bagaimana *Authentic Leadership*, *Islamic Leadership*, *Islamic Work Ethics*, dan *Employee Engagement* mempengaruhi Kinerja Karyawan.



**Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksploratori. Penelitian yang berupaya menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi hipotesis untuk mendukung atau menyangkal temuan sebelumnya dikenal sebagai penelitian penjelasan. Sugiyono (2013) mendefinisikan penelitian kuantitatif sebagai jenis penelitian yang memanfaatkan data numerik dari pengumpulan data, interpretasi data, dan penyajian hasil. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan timbal balik antara variabel-variabel yang diteliti, serta besarnya pengaruh yang ada antara variabel independen (*Authentic Leadership, Islamic Leadership, Islamic Work Ethics*) dan variabel dependen (*employee engagement* dan kinerja karyawan).

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Sugiyono (2013) mendefinisikan populasi sebagai suatu lingkungan umum yang terdiri dari orang-orang dan benda-benda, dengan jumlah dan ciri-ciri tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk diselidiki dan diambil kesimpulannya. Pada penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan pada PBMTI Kota Semarang. Dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 3. 1 Distribusi Populasi**

No.	Nama BMT	Jumlah SDM
1	Bina Niaga Utama	166
2	Mitra Anda Sejahtera	23
3	Berkah Mitra Hasanah	16
4	Ki Ageng Pandanaran	5
5	Fosilatama	25
6	Hudatama	40
7	El- Gama	6
8	El- Labana	6
9	Bondho Ben Tumoto	13
10	Walisongo	31
11	Kopmensa	23
12	Damar	24
13	Bringharjo Cab. Smg	12
Jumlah		390

Sumber : Rapat Kerja PBMTI MPD Kota Semarang, 2024.

### 3.2.2. Sampel

Sugiyono (2013) mendefinisikan sampel sebagai himpunan bagian dari populasi yang mempunyai jumlah dan atribut tertentu. Peneliti akan mengambil sampel dari populasi jika jumlahnya besar dan tidak praktis bagi mereka untuk memeriksa seluruh populasi karena sejumlah alasan, seperti kurangnya sumber daya, waktu, atau tenaga. Oleh karena itu, sampel yang diambil dari populasi harus mewakili secara akurat. *Proporsional random sampling* yaitu menggunakan sampel acak sederhana di PBMTI Kota Semarang untuk memperhitungkan komponen populasi penelitian, merupakan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian

ini. Menerapkan rumus Slovin dengan cara berikut untuk mendapatkan besaran ukuran sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Jumlah populasi

e = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (5%), maka :

$$n = \frac{390}{1 + 390 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{390}{1 + 390 (0,0025)}$$

$$n = \frac{390}{1,9}$$

$$n = 205 \text{ (Pembagian Kuesioner pada Karyawan)}$$

**Operasional)**

Adapun besar atau jumlah pembagian sampel untuk masing-masing BMT pada PBMTI Kota Semarang dengan menggunakan rumus menurut Sugiyono (2013).

$$n = \frac{X}{N} \times N1 \quad \text{Keterangan :}$$

n : Jumlah sampel yang di inginkan setiap strata

N : Jumlah seluruh populasi PBMTI Kota Semarang

X : Jumlah populasi pada setiap strata atau bagian

N1: Sampel

**Tabel 3. 2 Perhitungan Populasi**

No.	Nama BMT	Jumlah Karyawan	Rumus		Jumlah Sampel
			Populasi	Sampel keseluruhan	
1	Bina Niaga Utama	166	390	205	87
2	Mitra Anda Sejahtera	23	390	205	12
3	Berkah Mitra Hasanah	16	390	205	8
4	Ki Ageng Pandanaran	5	390	205	3
5	Fosilatama	25	390	205	13
6	Hudatama	40	390	205	21
7	El- Gama	6	390	205	3
8	El- Labana	6	390	205	3
9	Bondho Ben Tumoto	13	390	205	7
10	Walisongo	31	390	205	16
11	Kopmensa	23	390	205	12
12	Damar	24	390	205	13
13	Bringharjo Cab. Smg	12	390	205	6
		<b>Jumlah</b>			<b>205</b>

Untuk mengantisipasi kuesioner rusak, tidak terisi, atau hilang maka peneliti melakukan penyebaran sebagai berikut :

**Tabel 3. 3 Penyebaran Sampel Kuesioner**

No.	Nama BMT	Jumlah Sampel	Jumlah Sampel Yang di Sebar
1	Bina Niaga Utama	87	90
2	Mitra Anda Sejahtera	12	14
3	Berkah Mitra Hasanah	8	10
4	Ki Ageng Pandanaran	3	3
5	Fosilatama	13	15
6	Hudatama	21	22
7	El- Gama	3	3
8	El- Labana	3	3
9	Bondho Ben Tumoto	7	8
10	Walisongo	16	18
11	Kopmensa	12	13
12	Damar	13	15
13	Bringharjo Cab. Smg	6	8
<b>Jumlah</b>		<b>205</b>	<b>222</b>

### 3.3. Sumber dan Jenis Data

Subjek dari mana kita dapat memperoleh data dikenal sebagai sumber data. Baik data primer maupun sekunder dapat digunakan sebagai sumber data penelitian. Sumber data primer dan sekunder digunakan untuk penelitian ini. Sumber data primer adalah yang diperoleh langsung dari sumber informasi pertama sehingga peneliti dapat mengumpulkan informasi yang relevan dengan penelitiannya, Ibeawuchi dan Emmanuel (2015). Setiap pegawai PBMTI Kota Semarang dijadikan sebagai sumber data utama dalam penelitian ini. Informasi yang dikumpulkan berasal dari tanggapan terhadap kuesioner tentang pernyataan yang berkaitan dengan *Authentic Leadership*, *Islamic Leadership*, *Islamic Work Ethics*, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan.

Sebaliknya, sumber data sekunder adalah informasi yang diperoleh dari data yang telah diteliti dan dikumpulkan sehubungan dengan permasalahan kajian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, menurut Nasution (2009). Data sekunder mengenai *Authentic Leadership*, *Islamic Leadership*, *Islamic Work Ethics*, *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan dikumpulkan dari jurnal penelitian, makalah, jurnal, buku ilmiah.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Dalam rangka memperoleh data primer untuk penelitian ini, dilakukan penyebaran kuesioner. Dengan mengajukan pertanyaan atau menulis pernyataan yang masuk akal dalam kaitannya dengan masalah penelitian dan memperoleh tanggapan dari responden, kuesioner berfungsi sebagai alat untuk mengumpulkan data, menurut Nazir. Hasil Hasil dari komunikasi tertulis sangat penting untuk memverifikasi hipotesis. Menurut Suharsimi Arikunto, kuesioner terdiri dari seperangkat pertanyaan atau pernyataan yang diberikan kepada partisipan yang setuju untuk berpartisipasi dalam rangka penelitian. Data primer dikumpulkan dengan cara survei dan pertanyaan langsung ke berbagai BMT yang telah terdaftar secara resmi di PBMTI MPD Kota Semarang. Pengambilan data dari survei yang dilakukan oleh responden dengan menggunakan pengukuran interval yang mencakup persyaratan penilaian sebagai berikut :

Sangat tidak setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------------	---	---	---	---	---	------------------



### 3.5. Variabel dan Indikator

Dalam penelitian ini beberapa variabel yang digunakan meliputi *Authentic Leadership*, *Islamic Leadership*, *Islamic Work Ethics*, *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan. Adapun masing – masing indikator tercantum dalam Tabel 3.2 :

**Tabel 3. 4 Variabel dan Indikator**

No	Difinisi operasional	Indikator	Sumber
1	<b>Kinerja karyawan (Y2):</b> Nilai dan hasil kerja yang diperoleh individu dalam organisasi berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan.	a. Kuantitas kerja b. Kualitas kerja c. Ketepatan waktu d. Efektivitas e. Kemandirian f. Komitmen kerja	Robbins & Judge (2015)
2	<b>Employee Engagement (Y1) :</b> adalah karyawan yang kuat dan berkomitmen, yang termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan dan memiliki pandangan yang baik terhadap pekerjaan mereka.	a. Vigor b. Dication c. Absorption	Schaufeli & Bakker (2003)
3	<b>Islamic Work Ethics (X3):</b> adalah prinsip-prinsip moral yang harus dijunjung tinggi yang mencerminkan ahlaqul karimah oleh setiap orang berdasarkan pandangannya terhadap metode dan hasil pekerjaannya.	a) <i>Al-Shalah</i> b) <i>Al-Itqan</i> c) <i>Al-Ihsan</i> d) <i>Al-Mujahadah</i> e) <i>Tanafus and ta'awun</i> f) <i>Observing the value of time</i>	Noer (2022)

4	<b>Islamic Leadership (X2) :</b> adalah gaya kepemimpinan yang didasarkan pada ajaran islam dan nilai-nilai yang terkandung dalam Al-Quran dan Hadist. Menggunakan panduan dari Al-quran dan Hadist untuk mengambil keputusan dan bertindak	A. Sidiq B. Amanah C. Fatanah D. Tabligh	Rahman dan Shah (2015)
5	<b>Authentic Leadership (X1) :</b> adalah gaya kepemimpinan yang menekankan keaslian dan transparansi dari seorang pemimpin dimana tipe kepemimpinan ini menggunakan kesadaran diri dan nilai-nilai pribadi sebagai dasar untuk tindakan dan keputusan	A. <i>Self awareness</i> B. <i>Internalized Moral Persepctive</i> C. <i>Relation Transparency</i> D. <i>Balance Processing</i>	Avolio et al (2009) dan Walumbwa et al (2008)

### 3.6. Teknik Analisis

#### 3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Tujuan dari analisis deskriptif adalah untuk memberikan gambaran rinci mengenai tanggapan masing-masing responden terhadap setiap pertanyaan dalam penelitian ini. Indikator-indikator dalam variabel-variabel penelitian yang digunakan dijadikan instrumen dalam penelitian ini. Nomor indeks dapat dibuat untuk mengetahui bagaimana perasaan responden terhadap faktor-faktor yang diteliti, Ferdinand Agusty (2006). Analisis deskriptif dalam penelitian ini berupa tabel frekuensi yang berisi tanggapan responden.

### 3.6.2. Partial Least Square (PLS)

Herman OA Wold pertama kali mengusulkan teknik PLS berbasis regresi pada tahun 1960 dalam upaya mengembangkan model dan prosedur berorientasi prediksi untuk ilmu-ilmu sosial. PLS beroperasi berdasarkan premis bahwa data penelitian tersebar secara bebas, yaitu tidak perlu mengikuti distribusi tertentu (misalnya, data berdistribusi normal).

PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan antara suatu variabel laten dengan indikator-indikatornya, serta antara suatu variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model dalam dan model luar adalah dua persamaan yang mendefinisikan PLS. Tujuan dari inner model yang disebut juga dengan model struktural adalah untuk memastikan rincian hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Sedangkan pengukuran variabel laten dilakukan dengan model eksternal atau disebut model pengukuran.

#### 3.6.2.1. Uji Model Pengukuran atau Outer Model

##### a. Uji Validitas

Berdasarkan korelasi antar skor komponen yang dihitung menggunakan SmartPLS, validitas konvergen dievaluasi. Dengan konstruk yang diukur oleh Ghazali dan Latan (2015), nilai cross loading  $> 0,70$  menunjukkan besarnya ukuran indikator refleksif individu. Namun untuk penelitian tahap awal, nilai cross loading antara 0,50 dan 0,60 dirasa cukup baik, sehingga digunakan batas cross loading sebesar 0,50 dalam penelitian.

## b. Uji Reabilitas

Untuk menentukan validitas kuesioner sebagai indeks dari sebuah struktur atau variabel, diperlukan penilaian terhadap reliabilitas data. Jika jawaban responden terhadap kuesioner konsisten dari waktu ke waktu, maka kuesioner tersebut dianggap reliabel atau dapat dipercaya. Sebuah penelitian dianggap reliabel atau dapat dipercaya jika nilai reliabilitasnya di atas 0,7. (Ghozali, 2009).

### 3.6.3. Model Struktural (Inner-Model)

Uji model internal dapat digunakan untuk menyelidiki nilai koefisien akar struktural dan konstruk laten dependen dengan menggunakan uji Stone Geisser Q-kuadrat dan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Estimasi dapat dinilai dengan menggunakan teknik bootstrap. Model internal dinilai dengan menggunakan koefisien determinasi ( $R^2$ ), yang biasa disebut sebagai uji Q-squared, Q-squared goodness of fit, atau nilai GoF.

#### a. Uji Koefisien Determinasi $R^2$

Model struktural dalam penelitian ini akan dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen. Uji ini berguna untuk menentukan sejauh mana variabel dependen dapat dijelaskan oleh model. Untuk menemukan proporsi variabel independen yang berkontribusi terhadap peningkatan atau penurunan variabel dependen, uji determinasi  $R^2$  digunakan.  $R^2 = 0$  menunjukkan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen jika koefisien determinasi memiliki nilai antara 0 dan 1 ( $0 < R^2 < 1$ ). Selain itu, jika  $R^2$  mendekati satu, hal ini menunjukkan

bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Dapat disimpulkan bahwa semakin sedikit variabel independen mempengaruhi variabel dependen, maka R<sup>2</sup> semakin mendekati nol.

**b. Uji Q-Square (Q<sup>2</sup>)**

Untuk mengevaluasi kinerja model dalam menghasilkan nilai observasi dan estimasi parameter, uji Q-squared digunakan dalam proyek penelitian ini. Jika nilai Q-squared (Q<sup>2</sup>) lebih besar dari nol, maka model tersebut memiliki relevansi prediktif yang tinggi; jika nilai Q<sup>2</sup> lebih kecil dari nol, maka model tersebut kurang prediktif.

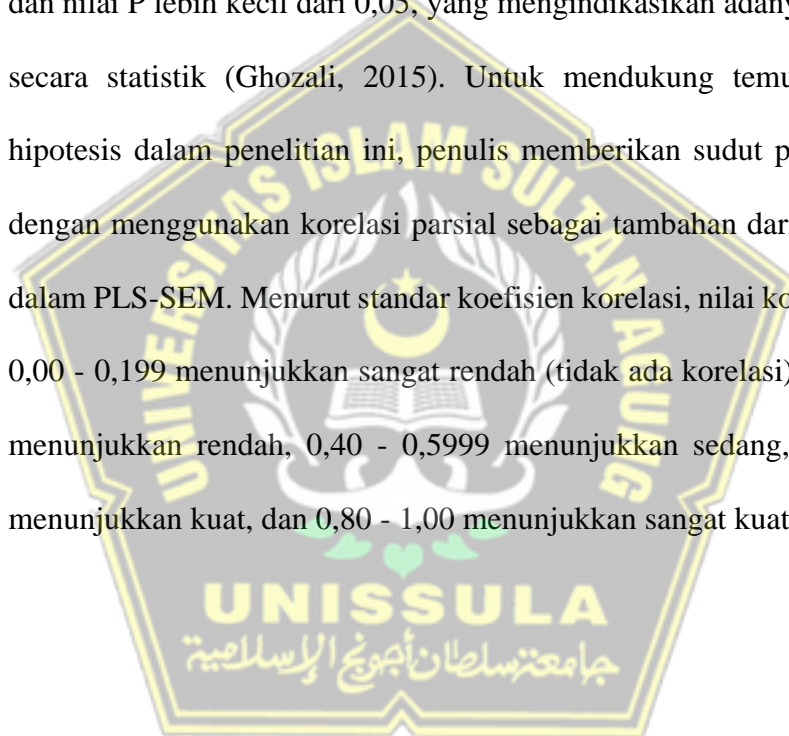
**c. Goodness of Fit (GoF)**

Baik model struktural maupun model pengukuran dinilai dengan menggunakan indeks GOF (*Goodness of Fit*). Indeks GoF memberikan pengukuran sederhana untuk semua prediksi model, tidak hanya untuk penilaian model pengukuran atau model struktural. Akar kuadrat digunakan untuk menghitung indeks GoF dengan mengalikan nilai rata-rata indeks komunalitas dengan rata-rata r-kuadrat. Nilai 0,1 (GoF rendah), 0,25 (GoF sedang), dan 0,36 (GoF tinggi) berlaku untuk indeks GoF. Rumus GoF adalah sebagai berikut:  $GoF = \sqrt{Com \times R^2}$ .

**3.6.4. Uji Hipotesis**

Dengan menggunakan uji mediasi antara variabel *Authentic Leadership* (X1), *Islamic Leadership* (X2) dan *Islamic Work Ethics* (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dan *Employee Engagement* (Y1) sebagai

variabel mediasi, maka uji hipotesis ini akan menguji pengaruh langsung antar variabel. Analisis jalur (*path analysis*) digunakan dalam pengujian ini untuk mengetahui pola hubungan antara variabel independen dan dependen. Hasil T-statistik dan P-value akan ditampilkan dengan menggunakan analisis jalur dalam perangkat lunak SmartPLS yang digunakan dalam penelitian ini. Hipotesis akan diterima jika T-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai P lebih kecil dari 0,05, yang mengindikasikan adanya signifikansi secara statistik (Ghozali, 2015). Untuk mendukung temuan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, penulis memberikan sudut pandang kedua dengan menggunakan korelasi parsial sebagai tambahan dari analisis jalur dalam PLS-SEM. Menurut standar koefisien korelasi, nilai korelasi Pearson 0,00 - 0,199 menunjukkan sangat rendah (tidak ada korelasi), 0,20 - 0,399 menunjukkan rendah, 0,40 - 0,5999 menunjukkan sedang, 0,60 - 0,799 menunjukkan kuat, dan 0,80 - 1,00 menunjukkan sangat kuat.





## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Deskripsi Objek Penelitian**

##### **4.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Forum bagi sejumlah BMT di Kota Semarang untuk membahas masalah likuiditas dan kualitas, serta perubahan peraturan dan kebijakan pemerintah terkini, adalah Perkumpulan BMT Indonesia MPD Kota Semarang. Program Proyek Pengembangan Kemandirian Ekonomi Rakyat (P2KER) yang disosialisasikan di Hotel Dibia Putri pada tahun 2000 menghasilkan pembentukan PBMT MPD Kota Semarang. Kantor sekretariat PBMTI MPD Kota Semarang beralamat di Jl. Wolter Monginsidi No. 39, Genuk, Semarang.

##### **4.1.2. Visi, Misi, Tujuan, Manfaat PBMTI MPD Kota Semarang**

###### **VISI**

“Terwujudnya PBMTI MPD Kota Semarang yang tangguh sehingga mampu memperkuat anggota dalam mengembangkan ekonomi syariah.”

###### **MISI**

1. Menjadikan para anggotanya sebagai BMT yang sehat, berkembang dan professional.
2. Melakukan kontrol sistem operasional BMT yang berdasarkan prinsip – prinsip syariah
3. Melakukan pengembangan sumber daya manusia

4. Menciptakan keharmonisan antar anggota; dan
5. Menjalinkan kerjasama khusus dengan Puskopsyah Kota Semarang dan kerjasama dengan lembaga lain.

### **Tujuan**

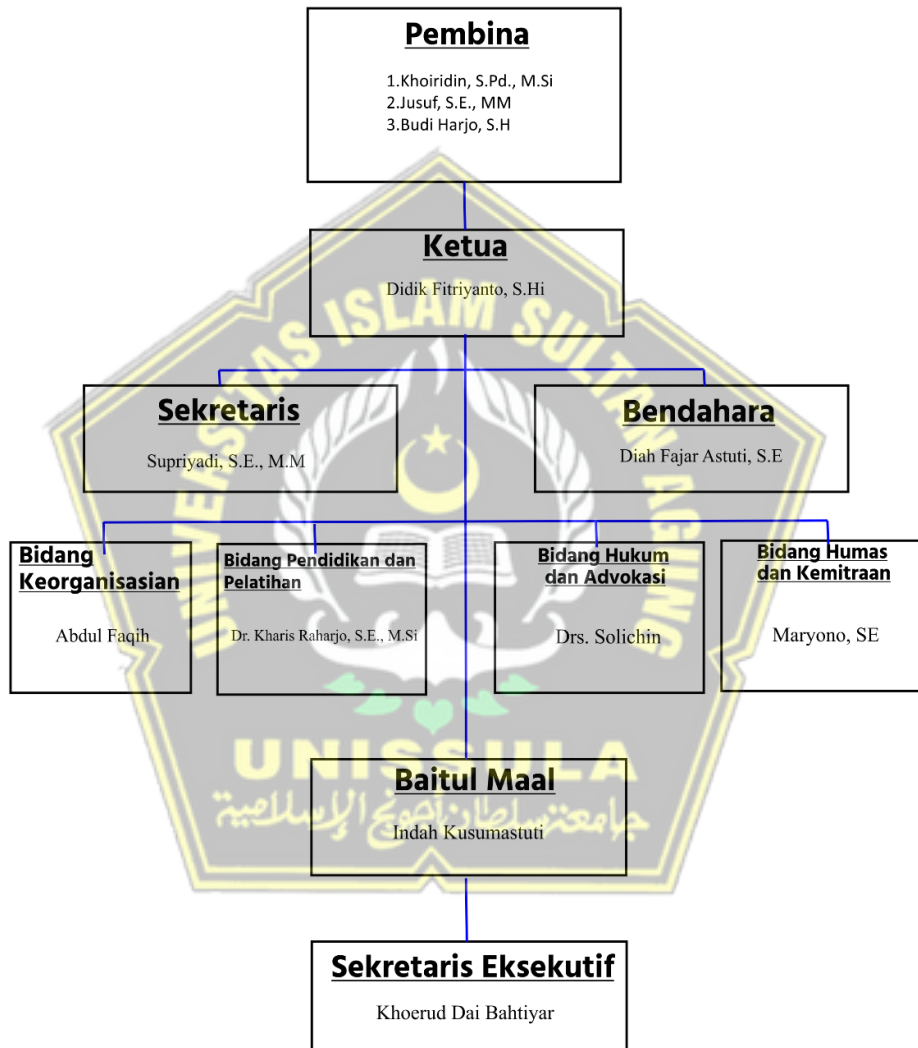
1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas anggota Perhimpunan BMT Kota Semarang dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan membangun ekonomi yang berbasis kerakyatan.
2. Memperbaiki efektifitas dan profesionalisme anggota Perhimpunan BMT Kota Semarang dengan suasana kondusif.
3. Meningkatkan kebersamaan anggota Perhimpunan BMT Kota Semarang dengan kerjasama yang baik.

### **Manfaat**

1. Sebagai penampung dan penyalur aspirasi anggota Perhimpunan BMT Kota Semarang.
2. Sebagai Lembaga yang memberikan rekomendasi dan penilaian anggota dalam hal konsistensi penerapan prinsip syariah, kelayakan usaha, dan kualitas SDM para pengelola.

#### 4.1.3. Struktur Organisasi PBMTI MPD Kota Semarang

Struktur organisasi PBMTI MPD Kota Semarang terdapat pada gambar 4.1 sebagai berikut :



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PBMTI MPD Kota Semarang

#### 4.1.4. Anggota PBMTI MPD Kota Semarang

Anggota PBMTI MPD Kota Semarang terdapat pada tabel 4.1 sebagai berikut :

**Tabel 4. 1 Anggota PBMTI MPD Kota Semarang**

No	Nama BMT	Alamat Kantor Pusat	Jumlah Anggota	Jumlah Kantor
1.	Fosilatama Artha Sejahtera	Jl. Jati Raya, Pedalangan, Kec. Banyumanik Semarang.	6.167	4
2.	Bina Niaga Utama (BINAMA)	Jl. Arteri Soekarno Hatta No. 10 E Tlogosari Kulon, Pedurungan Semarang.	23.513	10
3.	Bondho Ben Tumoto	Jl. Mr. Koesbiyono Tjondrowibowo RT 01/06 Pakintelen Gunungpati.	1.910	1
4.	Dana Mardha Tillah (DAMAR)	Jl. Panembahan Senopati No.40 Ngaliyan Semarang.	6.040	3
5.	El-labana	Jl. Bringin Asri No.1 Wonosari, Ngaliyan Semarang.	1.866	1
6.	Hudatama	Jl. Tumpang Raya No,93 Gajah Mungkur Semarang	9.867	5
7.	Mitra Anda Sejahtera	Jl. Menoreh Utara Rya, Sampangan, Kec.		

		Gajahmungkur, Semarang.		
8.	Berkah Mitra Hasanah	Jl. Wolter Monginsidi No.39 Banjardowo Genuk Semarang	5.126	2
9.	Ki Ageng Pandanaran	Jl. Mugas Dalam XII Mugassari Kec. Semarang Selatan Kota Semarang.		1
10.	Bina Muamalat Walisongo	Jl. Papandayan Inpres 772,Gajahmungkur, Kota Semarang		
11.	El-Gama Artha Mandiri	Jl. Gondang Timur I, Bulusan Kec. Tembalang Semarang.	1.285	1
12.	Bringharjo Cab. Semarang	Jl. Jolotundo No. 21B, Gayamsari, Semarang		1
13.	Kopmensa	Jl. Raya Kaligawe KM.4 Semarang		1

Sumber : Laporan Keuangan Anggota Per 31 Desember 2023

## 4.2. Deskripsi Data

### 4.2.1. Deskripsi Responden

Data diperoleh dari kuesioner yang telah disebar oleh peneliti ke karyawan operasional BMT yang tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang. Pembagian kuesioner dilakukan secara langsung berbentuk hard copy. Besarnya jumlah pembagian sampel dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut :

**Tabel 4. 2 Rincian Kuesioner Diterima**

No.	Nama BMT	Jumlah Sampel	Jumlah Sampel Yang di Sebar	Jumlah Diterima/terisi
1	Bina Niaga Utama	87	90	87
2	Mitra Anda Sejahtera	12	14	13
3	Berkah Mitra Hasanah	8	10	8
4	Ki Ageng Pandanaran	3	3	3
5	Fosilatama	13	15	14
6	Hudatama	21	22	21
7	El- Gama	3	3	3
8	El- Labana	3	3	3
9	Bondho Ben Tumoto	7	8	8
10	Walisongo	16	18	17
11	Kopmensa	12	13	12
12	Damar	13	15	13
13	Bringharjo Cab. Smg	6	8	8
Jumlah		205	222	210

Tabel 4.2 menunjukkan rincian sampel yang diterima dari 13 BMT yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Dari total 222 kuesioner yang disebar, 210 kuesioner berhasil diterima, sementara 10 kuesioner tidak kembali dan 2 sisanya tidak terisi. Setiap BMT memiliki jumlah kuesioner yang disebar dan diterima yang bervariasi, yang dihitung berdasarkan rumus sampel Proporsional Random Sampling. Tingkat respons secara keseluruhan cukup tinggi, terutama di BMT Bina Niaga Utama, Hudatama, dan Walisongo, yang menunjukkan partisipasi responden yang signifikan. Responden dalam penelitian ini berasal dari berbagai latar belakang, mencakup kategori seperti jenis kelamin, posisi kerja, tingkat pendidikan,



masa kerja, dan kelompok usia, sehingga memberikan gambaran demografi yang luas.

**Tabel 4. 3 Demografi Responden**

<b>Keterangan</b>	<b>Total</b>	<b>Presentase</b>
<b>Jenis Kelamin</b>		
a. Pria	100	47,6%
b. Wanita	110	52,4%
<b>Posisi Kerja</b>		
a. Teller	27	12,9%
b. Administrasi dan Keuangan	42	20,0%
c. Marketing/ Remedial	78	37,1%
d. Customer Service dan Operasional	31	14,8%
e. Baitul Maal	12	5,7%
f. Pembiayaan	7	3,3%
g. Managerial/SDI dan SPI	8	3,8%
h. Lainnya (GA, Staff Sekpro, HC, TJ)	5	2,4%
<b>Pendidikan</b>		
a. SMA/SMK/MA	47	22,4%
b. D3/S1	156	74,3%
c. S2	7	3,3%
d. S3	0	0,0%
<b>Masa Kerja</b>		
a. < 5 Thn	50	23,8%
b. 5-10 Thn	94	44,8%
c. 11-15 Thn	48	22,9%
d. 16-20 Thn	18	8,6%
<b>Usia</b>		
a. < 25 Thn	23	11,0%
b. 26-35 Thn	109	51,9%
c. 36-45 Thn	59	28,1%
d. 46-55 Thn	19	9,0%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024.

Berdasarkan table 4.3 demografi responden, mayoritas responden dalam responden ini adalah wanita (52,4%), sementara pria hanya

berjumlah 47,6%. Hal ini menunjukkan bahwa keterwakilan yang cukup seimbang antara kedua gender dalam penelitian ini. Dari segi posisi kerja, sebagian besar responden menempati posisi di bidang Marketing/Remedial (37,1%), menandakan fokus utama BMT pada kegiatan pemasaran dan remediasi, yang kemungkinan menjadi pilar penting dalam pertumbuhan dan kelancaran operasional. Selain itu, banyak responden juga bekerja di Administrasi dan Keuangan (20%) serta Customer Service dan Operasional (14,8%), menunjukkan bahwa fungsi administrasi dan layanan pelanggan juga penting dalam organisasi ini. Namun, jumlah responden yang menduduki posisi managerial relatif kecil (3,8%), menandakan mayoritas responden berada di tingkat operasional.

Dari sisi pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan D3/S1 (74,3%), menunjukkan bahwa tenaga kerja di organisasi ini sebagian besar terdiri dari individu dengan kualifikasi sarjana, yang mungkin menjadi persyaratan minimum untuk posisi yang mereka isi. Hanya sedikit yang memiliki pendidikan S2 (3,3%), yang kemungkinan diisi oleh mereka yang berada di posisi manajerial atau strategis. Dari segi masa kerja, sebagian besar responden telah bekerja selama 5-10 tahun (44,8%), yang menunjukkan stabilitas dalam organisasi ini dan adanya tenaga kerja yang berpengalaman. Sementara itu, cukup banyak juga yang baru bekerja kurang dari 5 tahun (23,8%), yang mungkin mencerminkan adanya pertumbuhan tenaga kerja baru atau turnover yang relatif tinggi.

Dari segi usia, mayoritas responden berusia 26-35 tahun (51,9%), yang menunjukkan bahwa organisasi ini didominasi oleh tenaga kerja muda, yang cenderung lebih dinamis dan produktif. Responden yang berusia 36-45 tahun juga signifikan (28,1%), yang menandakan adanya keseimbangan antara tenaga kerja muda dan yang lebih berpengalaman. Jumlah responden berusia di atas 46 tahun relatif kecil (9%), menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja berada dalam usia produktif, dan organisasi ini mungkin masih dalam tahap perkembangan atau ekspansi dengan tenaga kerja yang lebih muda. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang mayoritas berpendidikan sarjana, berusia muda, dan fokus pada pemasaran serta operasional, yang mencerminkan dinamika pertumbuhan dan modernisasi di dalam organisasi.

#### 4.3. Analisis Deskriptif Variabel

Rangkuman jawaban responden terhadap semua pertanyaan instrumen penelitian, terutama yang berkaitan dengan indikator-indikator variabel penelitian, dimaksudkan untuk disediakan melalui analisis deskriptif ini. Indeks numerik dapat dibuat untuk mendapatkan gambaran mengenai sejauh mana responden memandang variabel yang diteliti (Augusty Ferdinand, 2006). Dengan 1 sebagai skor terendah dan 5 sebagai skor tertinggi, skala interval yang digunakan untuk pengukuran ini adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{(\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal})}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= (5-1)/3 = 1.33 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada hitungan diatas, maka skala distribusi kreteria pendataan adalah sebagai berikut :

- a. Rendah = 1.00 - 2.33
- b. Sedang = 2.34 - 3.67
- c. Tinggi = 3.68 – 5.00

#### 4.3.1. *Authentic Leadership (X1)*

Pada penelitian ini, berhasil diperoleh data dari 210 responden yang telah menjawab kuesioner secara lengkap sehingga dapat diolah lebih lanjut. Variabel *Authentic Leadership* pada penelitian ini direfleksikan dengan empat (4) indikator utama yang masing-masing diukur dengan beberapa pertanyaan. Secara keseluruhan, terdapat 12 pertanyaan dalam kuesioner yang mencerminkan empat indikator tersebut, seperti yang ditampilkan pada tabel 4.4 berikut :

Tabel 4. 4 Deskriptif Variabel *Authentic Leadership*

Kode	Variabel/Konstruk	Mean	Kategori
X1.1	Pemahaman diri pemimpin	3,64	Sedang
X1.2	Evaluasi diri pemimpin	3,61	Sedang
X1.3	Kesadaran dampak tindakan	3,71	Tinggi
X1.4	Tindakan sesuai moral dan etika	3,76	Tinggi
X1.5	Keputusan mencerminkan nilai	3,79	Tinggi
X1.6	Tahan terhadap tekanan eksternal	3,77	Tinggi
X1.7	Keterbukaan dan kejujuran	3,74	Tinggi
X1.8	Transparansi informasi	3,77	Tinggi
X1.9	Berbagi kelemahan	3,66	Sedang
X1.10	Pertimbangan sudut pandang	3,81	Tinggi
X1.11	Keterbukaan terhadap kritik	3,69	Tinggi
X1.12	Objektivitas dan keadilan	3,71	Tinggi
<b>Grand Mean</b>		<b>3,72</b>	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024.

Tabel 4.4 menampilkan analisis deskriptif variabel *authentic leadership* di lingkungan PBMTI MPD Kota Semarang, dengan Grand Mean sebesar 3,72, yang termasuk dalam kategori "Tinggi." Ini menunjukkan bahwa secara umum, *authentic leadership* cukup baik diterapkan.

Variabel dengan rata-rata tertinggi adalah Mempertimbangkan berbagai sudut pandang sebelum mengambil keputusan (X1.10), yang berarti "pemimpin yang mengambil berbagai sudut pandang sebelum membuat keputusan" dengan nilai mean 3,81. Ini mengindikasikan bahwa para pemimpin BMT di anggota PBMTI MPD Kota Semarang dinilai sangat baik dalam mengambil sebuah keputusan, yang dipersepsikan oleh responden sebagai elemen yang paling menonjol dari *authentic leadership*.

Sementara itu, variabel dengan rata-rata terendah adalah Evaluasi diri pemimpin (X1.2), yang berarti "pemimpin saya mengevaluasi dirinya sendiri untuk menjadi lebih baik," dengan nilai mean 3,61. Meskipun masuk dalam kategori "Sedang," ini menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan terkait seberapa sering atau efektif para pemimpin melakukan evaluasi diri dan berupaya untuk menjadi lebih baik.

Secara keseluruhan, sebagian besar variabel lainnya, seperti Kesadaran dampak tindakan (X1.3), Keterbukaan dan kejujuran (X1.7), serta Objektivitas dan keadilan (X1.12), berada dalam kategori "Tinggi," mencerminkan bahwa elemen-elemen *authentic leadership* tersebut sudah terimplementasi dengan cukup baik di lingkungan ini. Namun, perhatian

lebih perlu diberikan pada evaluasi diri pemimpin agar kepemimpinan yang autentik dapat terus berkembang.

#### 4.3.2. *Islamic Leadership* (X2)

Variabel *islamic leadership* dalam penelitian ini direpresentasikan melalui empat indikator utama, yang masing-masing diukur dengan beberapa pertanyaan. Secara keseluruhan, terdapat 12 pertanyaan dalam kuesioner yang mencerminkan keempat indikator tersebut, sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.5 di bawah ini.

**Tabel 4.5 Deskriptif Variabel *Islamic Leadership***

Kode	Variabel/Konstruk	Mean	Kategori
X2.1	Transparansi dan kejujuran dalam aktivitas	3,85	Tinggi
X2.2	Kepercayaan terhadap kebenaran	3,76	Tinggi
X2.3	Keteguhan dalam kejujuran keputusan	3,85	Tinggi
X2.4	Tanggungjawab atas tugas	3,88	Tinggi
X2.5	Pemenuhan janji dan komitmen	3,93	Tinggi
X2.6	Kepercayaan dalam pemberian tugas	3,86	Tinggi
X2.7	Kecerdasan dalam pengambilan keputusan	4,01	Tinggi
X2.8	Kemampuan analisis yang kuat	3,92	Tinggi
X2.9	Penyelesaian masalah secara bijaksana	3,92	Tinggi
X2.10	Penyampaian informasi yang jelas dan efektif	3,91	Tinggi
X2.11	Komunikasi visi dan misi dengan baik	3,89	Tinggi
X2.12	Pemberian arahan yang jelas dan mudah dimengerti	3,89	Tinggi
<b>Grand Mean</b>		<b>3,89</b>	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.5, Tabel di atas menampilkan analisis deskriptif variabel *Islamic Leadership* di lingkungan PBMTI MPD Kota Semarang. Berdasarkan Grand Mean sebesar 3,89, seluruh aspek *Islamic Leadership* dinilai berada dalam kategori "Tinggi," yang mengindikasikan bahwa



penerapan kepemimpinan berdasarkan prinsip Islam di lingkungan ini sudah cukup baik.

Variabel dengan rata-rata tertinggi adalah (X2.7), yang berarti "pemimpin cerdas dalam mengambil sebuah keputusan" dengan nilai mean 4,01. Ini menunjukkan bahwa aspek ini dipandang sangat penting oleh responden, dan pemimpin dianggap mampu mengambil sebuah keputusan dengan cukup cerdas.

Sementara itu, variabel dengan rata-rata terendah adalah kepercayaan terhadap kebenaran (X2.2), yang berarti "saya percaya bahwa pemimpin saya selalu mengatakan kebenaran," dengan nilai mean 3,76. Meskipun variabel ini masih berada dalam kategori "Tinggi," kepercayaan penuh terhadap kejujuran pemimpin masih bisa lebih diperkuat.

Secara keseluruhan, *Islamic Leadership* di PBMTI MPD Kota Semarang sudah berada pada level yang tinggi, dengan penekanan yang kuat pada kecerdasan dalam mengambil keputusan. Namun, perlu ada peningkatan dalam memperkuat kepercayaan bahwa pemimpin selalu mengatakan kebenaran secara konsisten.

#### **4.3.3. *Islamic Work Ethics (X3)***

Variabel *Islamic work ethics* dalam penelitian ini direpresentasikan melalui enam (6) indikator atau konstruk yang terdapat 13 pertanyaan dalam kuesioner yang mencerminkan keenam indikator tersebut.

**Tabel 4. 6 Deskriptif Variabel *Islamic Work Ethics***

Kode	Variabel/Konstruk	Mean	Kategori
X3.1	Pekerjaan bermanfaat	4,22	Tinggi
X3.2	Keserasian tim	4,30	Tinggi
X3.3	Kontribusi positif	4,23	Tinggi
X3.4	Stabilitas hasil kerja	4,27	Tinggi
X3.5	Kesempurnaan tugas	4,02	Tinggi
X3.6	Pekerjaan melebihi harapan	4,20	Tinggi
X3.7	Meningkatkan kualitas kerja	4,13	Tinggi
X3.8	Kesungguhan menghadapi tantangan	4,11	Tinggi
X3.9	Mencapai target meski sulit	4,23	Tinggi
X3.10	Kompetisi sehat	4,06	Tinggi
X3.11	Membantu rekan kerja	4,17	Tinggi
X3.12	Manajemen waktu	4,26	Tinggi
X3.13	Prioritas tugas	4,28	Tinggi
<b>Grand Mean</b>		4,19	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024.

Tabel 4.6 Tabel ini menunjukkan analisis deskriptif dari variabel *Islamic Work Ethics* (IWE) di PBMTI MPD Kota Semarang. Berdasarkan Grand Mean sebesar 4,19, semua variabel berada dalam kategori "Tinggi," yang menunjukkan penerapan etika kerja Islami yang baik di lingkungan ini.

Variabel dengan rata-rata tertinggi adalah Keserasian tim (X3.2), yang berarti "menjaga keserasian dalam tim adalah bagian penting pekerjaan saya," dengan nilai mean 4,30. Ini menunjukkan bahwa responden sangat menekankan pentingnya kolaborasi dan keserasian dalam tim sebagai bagian dari etika kerja mereka.

Sebaliknya, variabel dengan rata-rata terendah adalah Kesempurnaan tugas (X3.5), yang berarti "saya mencapai kesempurnaan

dalam setiap tugas yang diberikan," dengan nilai mean 4,02. Ini mengindikasikan bahwa meskipun para responden berusaha mencapai kesempurnaan dalam tugas, masih ada tantangan atau area untuk perbaikan dalam aspek ini.

Beberapa variabel lainnya juga menunjukkan nilai yang tinggi, seperti Pekerjaan bermanfaat (X3.1) dengan mean 4,22 dan Kontribusi positif (X3.3) dengan mean 4,23, yang menegaskan komitmen responden terhadap pekerjaan yang memberikan manfaat dan kontribusi positif dalam lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, *Islamic Work Ethics* di PBMTI MPD Kota Semarang telah diterapkan dengan baik, dengan penekanan kuat pada keserasian tim. Namun, ada ruang untuk peningkatan dalam mencapai kesempurnaan dalam setiap tugas yang diberikan.

#### 4.3.4. Employee Engagement (Y1)

Variabel *Employee Engagement* dalam penelitian ini direpresentasikan melalui tiga (3) indikator atau konstruk yang terdapat 9 pertanyaan dalam kuesioner yang mencerminkan ketiga indikator tersebut.

**Tabel 4. 7 Deskriptif Variabel Employee Engagement**

Kode	Variabel/Konstruk	Mean	Kategori
Y1.1	Penuh energi ketika bekerja	3,87	Tinggi
Y1.2	Antusias menyelesaikan tugas	3,93	Tinggi
Y1.3	Mampu bekerja intens tanpa mudah lelah	3,80	Tinggi
Y1.4	Sangat terlibat dalam pekerjaan	3,74	Tinggi
Y1.5	Pekerjaan memberikan makna hidup	3,87	Tinggi
Y1.6	Bangga dengan pekerjaan	3,88	Tinggi
Y1.7	Asyik bekerja hingga lupa waktu	3,52	Sedang

Y1.8	Sulit melepaskan diri dari pekerjaan	3,53	Sedang
Y1.9	Tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa cepat	3,39	Sedang
<b>Grand Mean</b>		<b>3,73</b>	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 4.7 analisis deskriptif variabel *Employee Engagement* yang dilakukan di PBMTI MPD Kota Semarang, nilai Grand Mean dari keseluruhan variabel adalah 3,73, yang termasuk dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa secara umum, tingkat keterlibatan karyawan berada pada level yang baik.

Variabel dengan nilai rata-rata tertinggi adalah "Antusias menyelesaikan tugas" (Y1.2), dengan mean 3,93, yang juga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam menyelesaikan tugas mereka. Sebaliknya, variabel dengan nilai rata-rata terendah adalah "Tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa cepat" (Y1.9), dengan mean 3,39, yang termasuk dalam kategori sedang. Artinya, meskipun karyawan secara umum terlibat dalam pekerjaan, perasaan waktu berlalu dengan cepat tidak dirasakan sekuat variabel lain.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan tingkat engagement yang tinggi di kalangan karyawan, dengan beberapa aspek yang masih dapat ditingkatkan.

#### 4.3.5. Kinerja Karyawan (Y2)

Variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini direpresentasikan melalui enam (6) indikator atau konstruk yang terdapat 6 pertanyaan dalam kuesioner yang mencerminkan keenam indikator tersebut.

**Tabel 4. 8 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**

Kode	Variabel/Konstruk	Mean	Kategori
Y2.1	Hasil sesuai standar kualitas	3,78	Tinggi
Y2.2	Memenuhi target perusahaan	3,75	Tinggi
Y2.3	Memenuhi target tepat waktu	3,79	Tinggi
Y2.4	Memanfaatkan fasilitas dengan baik	3,89	Tinggi
Y2.5	Mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan	3,79	Tinggi
Y2.6	Komitmen untuk tetap bekerja	3,79	Tinggi
<b>Grand Mean</b>		<b>3,80</b>	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 4.8 analisis deskriptif variabel Kinerja Karyawan, nilai Grand Mean dari keseluruhan variabel adalah 3,80, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PBMTI MPD Kota Semarang secara umum berada pada tingkat yang baik.

Variabel dengan nilai rata-rata tertinggi adalah "Memanfaatkan fasilitas dengan baik" (Y2.4), dengan mean 3,89, yang menunjukkan bahwa karyawan secara optimal memanfaatkan fasilitas yang tersedia dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Sebaliknya, variabel dengan nilai rata-rata terendah adalah "Memenuhi target perusahaan" (Y2.2), dengan mean 3,75, meskipun tetap berada dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa pencapaian target perusahaan masih baik, namun sedikit lebih rendah dibandingkan variabel lain.

#### **4.4. Analisis Partial Least Square (PLS)**

Dalam analisis menggunakan Smart PLS 4.0, terdapat dua submodel yang digunakan, yaitu model pengukuran. Model pertama adalah outer model, yang berfungsi untuk menguji validitas dan reliabilitas, sementara

model kedua adalah inner model, yang digunakan untuk menguji kualitas model atau melakukan pengujian hipotesis untuk mengukur kemampuan prediksi.

#### 4.4.1. Hasil Outer Model (Model Penelitian)

Pengukuran outer model dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas. Indikator dianggap valid jika memiliki loading factor di atas 0,7 atau jika nilai cross loading dari setiap indikator lebih besar daripada nilai korelasi antar indikator dengan konstruk lain. Untuk uji reliabilitas, digunakan composite reliability dengan syarat bahwa nilai konstruk harus lebih dari 0,7 agar hasil penelitian dianggap reliabel atau dapat dipercaya. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk setiap indikator dari variabel *Authentic Leadership*, *Islamic Leadership*, *Islamic Work Ethics* (IWE), *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut.

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel *Authentic Leadership***

Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
	Outer Loading	Ket	Composite Reliability	Ket
X1.1	0.858	Valid	0.974	Reliable
X1.2	0.876	Valid		
X1.3	0.902	Valid		
X1.4	0.894	Valid		
X1.5	0.888	Valid		
X1.6	0.890	Valid		
X1.7	0.873	Valid		
X1.8	0.849	Valid		
X1.9	0.823	Valid		
X1.10	0.851	Valid		
X1.11	0.884	Valid		
X1.12	0.876	Valid		

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024



Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji validitas dan reliabilitas untuk indikator variabel *Authentic Leadership*, seluruh indikator memiliki nilai outer loading > 0.70, sehingga dapat dikatakan valid. Nilai outer loading tertinggi dicapai oleh indikator X1.3 dengan nilai 0.902, sementara nilai terendah terdapat pada indikator X1.9 dengan nilai 0.823. Semua nilai ini memenuhi syarat untuk validitas. Dari segi reliabilitas, nilai Composite Reliability adalah 0.974, yang jauh lebih besar dari ambang batas 0.70, sehingga variabel ini juga dapat dikatakan reliable. Artinya, instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel *Authentic Leadership* memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan dapat dipercaya dalam memberikan hasil yang akurat.

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel *Islamic Leadership***

Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
	Outer Loading	Ket	Composite Reliability	Ket
X2.1	0.849	Valid	0.969	Reliable
X2.2	0.857	Valid		
X2.3	0.853	Valid		
X2.4	0.822	Valid		
X2.5	0.837	Valid		
X2.6	0.846	Valid		
X2.7	0.833	Valid		
X2.8	0.858	Valid		
X2.9	0.878	Valid		
X2.10	0.850	Valid		
X2.11	0.862	Valid		
X2.12	0.849	Valid		

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.10 Uji validitas dan reliabilitas menunjukkan hasil yang memadai untuk variabel *Islamic Leadership* (X2). Berdasarkan uji validitas, semua indikator memiliki nilai outer loading > 0.70, yang berarti setiap indikator dinyatakan valid. Nilai outer loading berkisar antara 0.822 hingga 0.878, menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang signifikan terhadap variabel yang diukur. Selain itu, uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai composite reliability sebesar 0.969. Nilai ini jauh di atas batas minimum 0.70, yang menunjukkan bahwa keseluruhan instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen untuk mengukur *Islamic Leadership* ini valid dan reliable, yang berarti hasil pengukuran dapat dipercaya dan indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan variabel *Islamic Leadership* dengan baik.

**Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Islamic Work Ethics (IWE)**

Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
	Outer Loading	Ket	Composite Reliability	Ket
X3.1	0.824	Valid	0.976	Reliable
X3.2	0.898	Valid		
X3.3	0.860	Valid		
X3.4	0.873	Valid		
X3.5	0.823	Valid		
X3.6	0.892	Valid		
X3.7	0.856	Valid		
X3.8	0.864	Valid		
X3.9	0.900	Valid		
X3.10	0.864	Valid		
X3.11	0.804	Valid		

X3.12	0.900	Valid
X3.13	0.945	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024.

Pada tabel 4.11 uji validitas dan reliabilitas untuk variabel *Islamic Work Ethics* (IWE), hasil menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai outer loading > 0.70, sehingga dapat dikategorikan sebagai valid. Nilai outer loading indikator-indikator ini berkisar antara 0.824 hingga 0.945, yang menandakan bahwa masing-masing indikator secara signifikan berkontribusi terhadap pengukuran variabel *Islamic Work Ethics*. Dari segi reliabilitas, nilai composite reliability tercatat sebesar 0.976, yang jauh melebihi ambang batas minimum 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel *Islamic Work Ethics* memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan dapat diandalkan. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa pengukuran variabel *Islamic Work Ethics* valid dan reliable, sehingga hasil pengukuran yang diperoleh dapat dipercaya.

**Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel *Employee Engagement***

Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
	Outer Loading	Ket	Composite Reliability	Ket
Y1.1	0.870	Valid	0.953	Reliable
Y1.2	0.851	Valid		
Y1.3	0.855	Valid		
Y1.4	0.852	Valid		
Y1.5	0.834	Valid		
Y1.6	0.850	Valid		
Y1.7	0.764	Valid		

Y1.8	0.811	Valid
Y2.9	0.809	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 4.12 uji validitas dan reliabilitas untuk variabel *Employee Engagement* (Y1), semua indikator memiliki nilai outer loading > 0.70, sehingga dikategorikan valid. Nilai outer loading untuk indikator-indikator ini bervariasi antara 0.764 hingga 0.870, yang menandakan kontribusi yang signifikan dari masing-masing indikator terhadap pengukuran variabel *Employee Engagement*.

Dari sisi reliabilitas, nilai composite reliability sebesar 0.953, yang menunjukkan bahwa instrumen pengukuran variabel *Employee Engagement* memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Nilai ini berada di atas batas minimum 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut reliable. Oleh karena itu, pengukuran variabel *Employee Engagement* dinyatakan valid dan reliable, serta hasil pengukuran dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut.

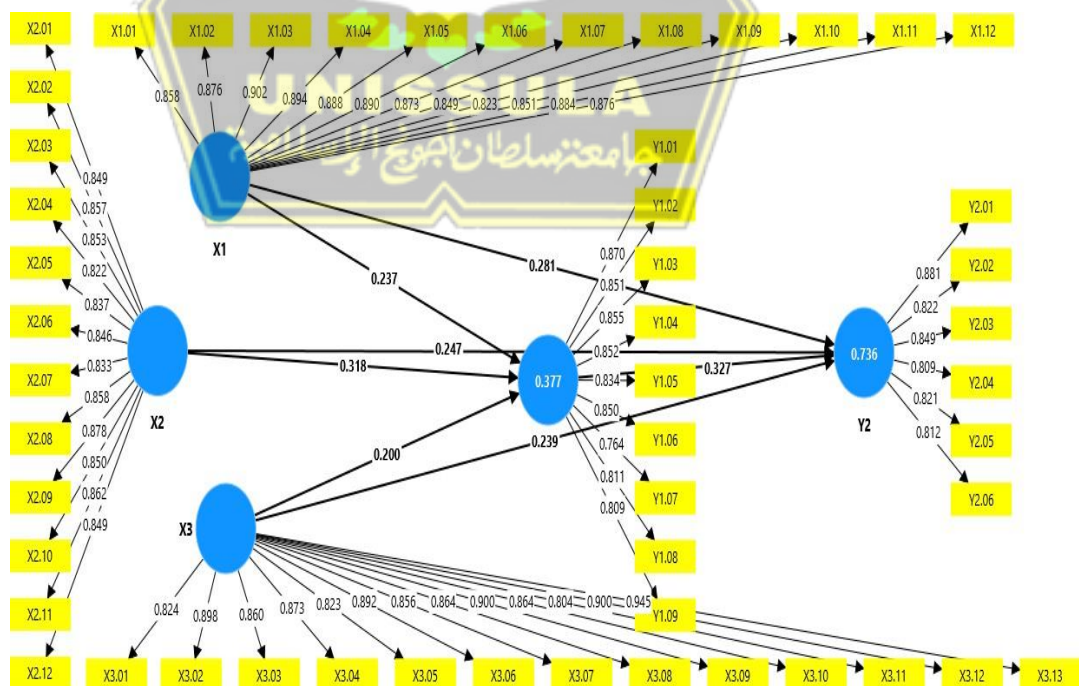
**Tabel 4. 13 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Kinerja Karyawan**

Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
	Outer Loading	Ket	Composite Reliability	Ket
Y2.1	0.881	Valid	0.931	Reliable
Y2.2	0.822	Valid		
Y2.3	0.849	Valid		
Y2.4	0.809	Valid		
Y2.5	0.821	Valid		
Y2.6	0.812	Valid		

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 4.13 hasil uji validitas dan reliabilitas terhadap indikator variabel kinerja karyawan (Y2), semua indikator memiliki nilai outer loading > 0.70, dengan nilai terendah adalah 0.809 pada indikator Y2.4 dan nilai tertinggi adalah 0.881 pada indikator Y2.1. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator tersebut valid dalam mengukur variabel yang dimaksud, karena sesuai dengan kriteria validitas, yaitu nilai outer loading harus lebih dari 0.70.

Selain itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Composite Reliability sebesar 0.931. Nilai ini jauh di atas ambang batas 0.70, sehingga variabel kinerja karyawan juga dapat dinyatakan reliabel. Dengan demikian, instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.



Gambar 4. 2 Hasil Outer-Model



#### 4.4.2. Hasil Model Struktur (Inner-Model)

Pengujian model internal mencakup Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), Uji Q-Square, Uji Goodness of Fit (GoF), yaitu sebagai berikut :

##### a. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi atau uji kelayakan model (R-Square) bertujuan untuk menilai sejauh mana model mampu menjelaskan variabel-variabel dependen. Hasil dari uji kelayakan model dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Model dianggap kuat jika nilai R-Square sebesar 0,75.
2. Model dikatakan moderat atau sedang jika nilai R-Square mencapai 0,50.
3. Model dianggap lemah jika nilai R-Square sebesar 0,25.

Adapun Nilai R-Square dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4. 14 Hasil Uji R-Square (R2)**

Variabel	R-square	R-square adjusted
<b>Y1</b>	0.377	0.368
<b>Y2</b>	0.736	0.731

Sumber : Output Smartpls 4, 2024.

Berdasarkan tabel 4.14 hasil uji R-Square, variabel employee engagement (Y1) memiliki nilai R-Square sebesar 0,377 dan R-Square adjusted sebesar 0,368. Ini berarti sekitar 37,7% variabilitas employee



engagement dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, sementara sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Berdasarkan kriteria interpretasi R-Square, model ini termasuk dalam kategori lemah untuk variabel Y1.

Sementara itu, variabel kinerja karyawan (Y2) memiliki nilai R-Square sebesar 0,736 dan R-Square adjusted sebesar 0,731. Ini menunjukkan bahwa sekitar 73,6% variabilitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Dengan nilai ini, model untuk variabel Y2 dapat dikategorikan sebagai kuat, karena mendekati nilai 0,75 yang menunjukkan kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, model ini memiliki kemampuan yang moderat untuk menjelaskan employee engagement dan kuat untuk menjelaskan kinerja karyawan.

#### **b. Uji Q-Square ( $Q^2$ )**

Pengujian Q-Square dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan menggunakan metode PLSpredict/CVPAT. Jika nilai  $Q^2 > 0$ , maka model memiliki predictive relevance yang baik. Namun, jika nilai  $Q^2 < 0$ , maka model dianggap memiliki kemampuan prediksi yang kurang baik. Berikut ini adalah hasil pengolahan Q-Square menggunakan Smart-PLS yang tercantum pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4. 15 Hasil Uji Q-Square (Q<sup>2</sup>)**

	<b>Q<sup>2</sup>predict</b>	<b>RMSE</b>	<b>MAE</b>
<b>Y1</b>	0.317	0.839	0.620
<b>Y2</b>	0.643	0.606	0.460

Sumber : Output Smartpls 4, 2024.

Berdasarkan tabel 4.15 Q<sup>2</sup> predict, Y1 (Employee Engagement) memiliki nilai Q<sup>2</sup> predict sebesar 0,317. Karena nilai ini lebih besar dari 0, ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik untuk variabel employee engagement.

Y2 (Kinerja Karyawan) memiliki nilai Q<sup>2</sup> predict sebesar 0,643. Dengan nilai yang lebih tinggi dari 0, ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat baik untuk variabel kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, nilai Q<sup>2</sup> predict untuk kedua variabel endogen ini menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian memiliki relevansi prediktif yang baik, terutama untuk variabel kinerja karyawan (Y2) yang memiliki nilai Q<sup>2</sup> lebih tinggi dibandingkan employee engagement (Y1).

### c. Uji Goodness of Fit (GoF)

Pengujian Goodness of Fit (GoF) dilakukan untuk mengevaluasi kemampuan model dalam menjelaskan data empiris serta mengukur performa gabungan dari model pengukuran (outer model) dan model

struktural (inner model). Pengujian ini bertujuan untuk memvalidasi keseluruhan performa model, dengan interpretasi nilai GoF sebagai berikut: 0,1 (GoF kecil), 0,25 (GoF moderat), dan >0,36 (GoF besar). Dengan nilai R-Square ( $R^2$ ) Y1 sebesar 0,377, Y2 sebesar 0.736 dan Com, yang merupakan total nilai AVE dibagi 5, nilai AVE dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4. 16 Nilai AVE**

	NILAI AVE
X1. Authentic leadership	0.761
X2. Islamic leadership	0.722
X3. Islamic Work Ethics	0.757
Y1. Employee Engagement	0.695
Y2. Kinerja karyawan	0.694

$$\begin{aligned}
 \text{GoF} &= \sqrt{\text{Com} \times R^2} \\
 &= \sqrt{[0,761+0,722+0,757+0,695+0,694]/5 \times [0,377+0,736]/2} \\
 &= \sqrt{0,726 \times 0,556} \\
 &= 0,636
 \end{aligned}$$

Dengan nilai GoF sebesar 0.636, ini menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki Goodness of Fit yang baik, karena nilai di atas 0.36 umumnya dianggap tinggi dalam konteks PLS-SEM.

#### 4.4.3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui hasil output koefisien jalur (path coefficient) menggunakan software SmartPLS 4.0. Hipotesis dianggap memiliki pengaruh jika nilai T-statistik  $>1,96$ , dan akan diterima serta dianggap signifikan apabila nilai  $P < 0,05$ . Nilai koefisien jalur dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.14 sebagai berikut :

**Tabel 4. 17 Hasil Path Coefficient**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
X1 -> Y1	0.237	0.234	0.137	1.721	0.085
X1 -> Y2	0.281	0.284	0.065	4.322	0.000
X2 -> Y1	0.318	0.318	0.127	2.509	0.012
X2 -> Y2	0.247	0.245	0.079	3.119	0.002
X3 -> Y1	0.200	0.198	0.106	1.881	0.060
X3 -> Y2	0.239	0.231	0.066	3.597	0.000
Y1 -> Y2	0.327	0.325	0.061	5.322	0.000

Sumber : Output Smartpls 4, 2024.

Berdasarkan tabel 4.17 dapat diketahui hasil uji hipotesis sebagai berikut :

##### 1. X1 (*Authentic Leadership*) → Y1 (*Employee Engagement*)

Berdasarkan hasil analisis, T-statistik sebesar  $1.721 < 1.96$  dan P-value sebesar  $0.085 > 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa authentic leadership tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap employee engagement di PBMTI MPD Kota Semarang. Dengan demikian, **hipotesis H1 ditolak**. Artinya, kepemimpinan yang otentik, seperti transparansi dalam hubungan dan kesadaran diri, belum tentu meningkatkan keterlibatan karyawan di lingkungan BMT. Jika seorang pemimpin BMT yang

berperan secara otentik dengan evaluasi diri yang terus-menerus dan keterbukaan dalam pengambilan keputusan, meningkatkan kesadarannya terhadap moralitas internal, seharusnya diharapkan bahwa karyawan akan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Namun, hasil ini menunjukkan bahwa di BMT PBMTI MPD Kota Semarang, peningkatan authentic leadership belum cukup untuk mempengaruhi keterlibatan karyawan secara signifikan.

## 2. X2 (*Islamic Leadership*) → Y1 (*Employee Engagement*)

Hasil analisis menunjukkan T-statistik sebesar  $2.509 > 1.96$  dan P-value sebesar  $0.012 < 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa Islamic leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap employee engagement di PBMTI MPD Kota Semarang. Dengan demikian, **hipotesis H2 diterima**, yang berarti bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan Islami seperti sidik, amanah, tabligh, dan fatanah mampu meningkatkan keterlibatan karyawan secara positif. Jika seorang pemimpin BMT menerapkan nilai-nilai kepemimpinan Islami dengan lebih kuat seperti kejujuran (sidik) dan memenuhi janji (amanah), maka karyawan akan lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Di PBMTI MPD Kota Semarang, ini dapat diterjemahkan ke dalam peningkatan semangat kerja serta dedikasi karyawan terhadap tanggung jawab mereka.

3. **X3 (Islamic Work Ethics) → Y1 (Employee Engagement)**

Hasil analisis menunjukkan T-statistik sebesar  $1.881 < 1.96$  dan P-value sebesar  $0.060 > 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa Islamic work ethics tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement di PBMTI MPD Kota Semarang. Dengan demikian, **hipotesis H3 ditolak**. Walaupun etika kerja Islami menekankan pada nilai-nilai moral dan tanggung jawab, hasil ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut belum cukup kuat untuk memengaruhi keterlibatan karyawan secara signifikan dalam konteks ini. Meskipun seorang karyawan BMT menerapkan etika kerja Islami seperti al-shalah (kebaikan) dan al-itqan (profesionalisme), keterlibatan mereka dalam pekerjaan belum tentu meningkat secara signifikan.

4. **X1 (Authentic Leadership) → Y2 (Kinerja Karyawan)**

Hasil analisis menunjukkan T-statistik sebesar  $4.322 > 1.96$  dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa authentic leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PBMTI MPD Kota Semarang. Dengan demikian, **hipotesis H4 diterima**. *Authentic leadership* yang mengedepankan transparansi, pengolahan yang seimbang, dan moral internal dapat memengaruhi kuantitas dan kualitas kinerja karyawan secara positif. Ketika pemimpin di BMT lebih terbuka dan mampu mengolah informasi dengan seimbang, karyawan akan lebih terdorong untuk meningkatkan komitmen kerja dan efektivitas. Dengan authentic leadership yang kuat, kinerja karyawan,



termasuk ketepatan waktu dan kualitas kerja, dapat meningkat secara signifikan.

**5. X2 (Islamic Leadership) → Y2 (Kinerja Karyawan)**

Hasil analisis menunjukkan T-statistik sebesar  $3.119 > 1.96$  dan P-value sebesar  $0.002 < 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa Islamic leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PBMTI MPD Kota Semarang. Dengan demikian, **hipotesis H5 diterima**. Kepemimpinan Islami yang berdasarkan prinsip-prinsip seperti amanah dan sidik membantu meningkatkan kinerja karyawan, baik dari segi efektivitas maupun komitmen kerja. Jika pemimpin BMT secara konsisten menjaga amanah dan fatanah (kecerdasan), karyawan akan lebih termotivasi untuk mencapai target pekerjaan dengan lebih efektif. Hal ini tercermin dalam peningkatan produktivitas serta kualitas kerja di PBMTI MPD Kota Semarang.

**6. X3 (Islamic Work Ethics) → Y2 (Kinerja Karyawan)**

Hasil analisis menunjukkan T-statistik sebesar  $3.597 > 1.96$  dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa Islamic work ethics memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PBMTI MPD Kota Semarang. Dengan demikian, **hipotesis H6 diterima**. Etika kerja Islami, seperti al-itqan (profesionalisme) dan tanafus (kompetisi sehat), mampu meningkatkan kualitas dan efektivitas kinerja karyawan secara signifikan. Jika etika kerja Islami diterapkan lebih kuat di BMT, seperti menjaga waktu (observing the value of time) dan al-mujahadah

(usaha maksimal), karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik, sehingga produktivitas dan komitmen kerja mereka pun meningkat.

#### 7. Y1 (*Employee Engagement*) → Y2 (Kinerja Karyawan)

Hasil analisis menunjukkan T-statistik sebesar  $5.214 > 1.96$  dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PBMTI MPD Kota Semarang. Dengan demikian, hipotesis **H7 diterima**. Karyawan yang memiliki tingkat vigor, dedication, dan absorption yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Ketika karyawan di BMT merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, dengan semangat yang tinggi dan dedikasi terhadap tugas, kinerja mereka akan meningkat dalam hal kualitas dan kuantitas kerja. Peningkatan ini dapat terlihat dalam kesesuaian dengan target organisasi serta efektivitas operasional yang lebih baik.

#### 4.4.4. Hasil Uji Mediasi

Hasil uji mediasi dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 4 melalui analisis specific indirect effects. Metode ini melibatkan uji jalur tidak langsung antara variabel independen dan dependen melalui mediator. Pengujian mediasi ini dilakukan dengan melihat nilai T-statistics dan P-values untuk menentukan signifikansi jalur mediasi. Jika T-statistics  $\geq 1.96$  dan P-values  $\leq 0.05$ , maka mediasi dianggap signifikan. Adapun hasil lengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4. 18 Uji Mediasi Analisis Specific Indirect Effects**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<b>X1 -&gt; Y1 -&gt; Y2</b>	0.077	0.075	0.046	1.693	<b>0.091</b>
<b>X2 -&gt; Y1 -&gt; Y2</b>	0.104	0.104	0.047	2.199	<b>0.028</b>
<b>X3 -&gt; Y1 -&gt; Y2</b>	0.065	0.067	0.040	1.618	<b>0.106</b>

Sumber : Output Smartpls 4, 2024.

Berdasarkan tabel 4.18 analisis terhadap uji mediasi. Hasil ini menunjukkan hubungan antara tiga variabel independent yaitu *authentic leadership* (X1), *islamic leadership* (X2), *islamic work ethics* (X3), satu mediator yaitu *employee engagement* (Y1), dan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y2) dalam konteks BMT. Secara umum, kita bisa mengevaluasi apakah mediasi terjadi dengan melihat T-statistics dan P-values.

#### **1. Pengaruh mediasi authentic leadership terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement**

Original Sample: 0.077

T-statistics: 1.693 (kurang dari 1.96)

P-value: 0.091 (lebih besar dari 0.05)

Interpretasi : Hubungan tidak signifikan pada jalur X1 melalui Y1 ke Y2, karena nilai T-statistics di bawah 1.96 dan P-value di atas 0.05. Ini berarti tidak ada mediasi yang kuat dari Y1 pada hubungan antara X1 dan Y2.

Secara praktis, authentic leadership mungkin kurang berpengaruh secara tidak langsung pada kinerja melalui engagement.

## **2. Pengaruh mediasi islamic leadership terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement**

Original Sample: 0.104

T-statistics: 2.199 (lebih besar dari 1.96)

P-value: 0.028 (lebih kecil dari 0.05)

Interpretasi: Hubungan ini signifikan, karena T-statistics lebih besar dari 1.96 dan P-value lebih kecil dari 0.05. Ini menunjukkan bahwa terdapat mediasi yang signifikan dari Y1 dalam hubungan antara X2 dan Y2. Dalam konteks BMT, ini bisa berarti bahwa Islamic Leadership mempengaruhi engagement karyawan (Y1), yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan (Y2). Artinya, kepemimpinan yang kuat dalam prinsip Islam berperan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan yang akhirnya meningkatkan kinerja.

## **3. Pengaruh mediasi islamic work ethics terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement**

Original Sample: 0.065

T-statistics: 1.618 (kurang dari 1.96)

P-value: 0.106 (lebih besar dari 0.05)

Interpretasi: Hubungan ini juga tidak signifikan, karena T-statistics kurang dari 1.96 dan P-value di atas 0.05. Ini menunjukkan bahwa tidak ada mediasi yang signifikan dari Y1 dalam hubungan antara X3 dan Y2. Jadi, faktor

Islamic Work Ethics mungkin belum memberikan pengaruh mediasi yang kuat pada kinerja melalui engagement.

#### 4.5. Pembahasan

##### 1. Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang

Pengaruh *Authentic Leadership* (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y1) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.237 dengan P-value sebesar 0.085. Meskipun terdapat indikasi positif bahwa kepemimpinan otentik dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan, nilai P-value yang lebih tinggi dari 0.05 menunjukkan bahwa hasil ini tidak signifikan secara statistik. Artinya, meskipun kepemimpinan otentik berpotensi meningkatkan keterlibatan karyawan, dampak tersebut tidak cukup kuat untuk dikonfirmasi secara statistik dalam konteks penelitian ini.

Menurut Mc.Bain (2007), kepemimpinan otentik menekankan pada aspek kesadaran diri, pemrosesan yang seimbang, transparansi relasional, dan perspektif moral, yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Namun, dalam praktiknya, beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa meskipun *authentic leadership* memiliki hubungan positif terhadap *employee engagement*, dampaknya tidak selalu signifikan. Misalnya, Rego et al. (2012) menemukan bahwa dalam konteks organisasi dengan beban kerja yang tinggi, kepemimpinan otentik tidak cukup untuk meningkatkan engagement secara signifikan, karena karyawan lebih dipengaruhi oleh

faktor internal dan motivasi pribadi yang mereka miliki dalam menghadapi tantangan kerja.

Studi lain oleh Wong & Laschinger (2013) pada lingkungan kerja kesehatan juga menemukan bahwa authentic leadership memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap engagement, karena tekanan kerja dan tingkat burnout yang tinggi pada karyawan. Dalam situasi seperti ini, meskipun pemimpin otentik mampu menciptakan lingkungan yang mendukung, karyawan tetap merasa sulit untuk terlibat sepenuhnya tanpa adanya dukungan kesejahteraan dan perbaikan kondisi kerja yang lebih besar .

Penelitian oleh Seco & Lopes (2016) menemukan bahwa authentic leadership hanya berpengaruh signifikan pada engagement di organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan dasar karyawan, termasuk kompensasi yang layak dan pengakuan. Dalam organisasi di mana kepuasan terhadap gaji rendah atau ada hambatan eksternal lain, pengaruh authentic leadership terhadap engagement cenderung tidak signifikan, karena faktor-faktor eksternal lebih kuat mempengaruhi persepsi dan motivasi karyawan .

Jawaban dari 37 responden pada pertanyaan terbuka juga mengungkapkan bahwa faktor-faktor seperti rasa tanggung jawab, dedikasi, komitmen, dan nilai perusahaan lebih berperan dalam menentukan tingkat engagement dibandingkan gaya kepemimpinan otentik semata. Artinya, meskipun pemimpin berusaha menerapkan kepemimpinan otentik, keterlibatan karyawan tetap lebih dipengaruhi oleh motivasi intrinsik yang



bersumber dari nilai-nilai pribadi. Hal ini didukung oleh temuan dari Alok & Israel (2012) yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi intrinsik cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, terlepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan .

Faktor eksternal seperti gaji dan kesejahteraan juga teridentifikasi sebagai hambatan yang mengurangi keterlibatan karyawan. Beberapa responden menyatakan bahwa meskipun mereka menghargai kepemimpinan otentik, ketidakpuasan terhadap gaji mereka menghambat mereka untuk terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan. Hal ini sejalan dengan studi dari Walumbwa et al. (2010) yang menunjukkan bahwa meskipun authentic leadership memiliki potensi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, faktor kesejahteraan dan dukungan organisasi yang kuat tetap menjadi elemen kunci yang memediasi hubungan ini .

Persepsi masyarakat yang negatif terhadap BMT juga muncul sebagai faktor yang memengaruhi keterlibatan. Responden mencatat bahwa pandangan negatif tersebut menurunkan motivasi mereka, meskipun mereka merasakan dampak positif dari kepemimpinan otentik di tempat kerja. Oleh karena itu, untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, tidak hanya diperlukan penerapan kepemimpinan otentik, tetapi juga upaya dalam meningkatkan citra organisasi serta memberikan kesejahteraan yang sesuai.

## 2. Pengaruh *Islamic Leadership* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang

Hasil uji path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara *Islamic leadership* dan *employee engagement* memiliki nilai path coefficient sebesar 0.318. Selain itu, nilai t-statistic mencapai 2.509 dan p-value sebesar 0.012. Nilai p-value yang jauh di bawah ambang batas 0,05 mengindikasikan bahwa pengaruh *Islamic leadership* terhadap keterlibatan karyawan adalah signifikan secara statistik. Dengan hasil ini, hipotesis H2 dapat diterima, yang menunjukkan bahwa *Islamic leadership* memiliki dampak positif yang kuat terhadap tingkat keterlibatan karyawan di PBMTI MPD Kota Semarang.

Pentingnya kepemimpinan dalam konteks organisasi tidak dapat diremehkan, terutama dalam lingkungan kerja yang berorientasi pada nilai-nilai Islam. Menurut Salamun et al. (2022), seorang pemimpin dalam kerangka kepemimpinan Islam diharuskan untuk menjunjung tinggi prinsip-prinsip moral dan etika yang ditetapkan oleh ajaran agama. Pemimpin yang melaksanakan tugasnya dengan berlandaskan nilai-nilai Islam mampu menciptakan atmosfer kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan memiliki rasa aman. Lingkungan kerja yang positif ini, pada gilirannya, mendorong karyawan untuk terlibat lebih aktif dalam tugas-tugas mereka, sehingga meningkatkan produktivitas dan loyalitas terhadap organisasi.

Berdasarkan analisis pertanyaan terbuka, muncul beberapa faktor kunci yang dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan. Salah satu faktor tersebut adalah rasa tanggung jawab yang ditunjukkan oleh pemimpin. Responden menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki kredibilitas dan menunjukkan perhatian kepada bawahannya akan meningkatkan rasa memiliki di antara karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa pemimpin mereka mengedepankan kepentingan dan kesejahteraan mereka, mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi. Rasa memiliki ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan keterlibatan, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang harmonis, di mana komunikasi dan kolaborasi antara tim berjalan dengan baik.

*Islamic leadership* juga berkaitan erat dengan penerapan prinsip-prinsip keadilan dan transparansi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip tersebut mampu membangun kepercayaan di kalangan karyawan. Dalam konteks BMT, di mana karyawan berinteraksi dengan nasabah dan berkontribusi dalam memberikan pelayanan, memiliki kepercayaan terhadap pemimpin akan memengaruhi cara mereka menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Sebuah lingkungan kerja yang diwarnai oleh keadilan akan meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya dapat berujung pada peningkatan keterlibatan mereka.

*Islamic leadership* dalam konteks keterlibatan karyawan memiliki implikasi yang luas bagi keberhasilan organisasi. Karyawan yang terlibat aktif dalam pekerjaan mereka tidak hanya akan menunjukkan produktivitas

yang lebih tinggi, tetapi juga akan berkontribusi pada penciptaan budaya kerja yang positif. Menurut penelitian oleh Farid et al. (2022), kepemimpinan Islami yang diterapkan melalui nilai-nilai seperti keadilan, transparansi, dan integritas menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hal ini meningkatkan perasaan dihargai dan motivasi di kalangan karyawan, yang akhirnya meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Begitu pula, studi oleh Karim dan Rehman (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang ditingkatkan oleh kepemimpinan Islami berdampak langsung pada peningkatan keterlibatan karyawan. Mereka menemukan bahwa nilai-nilai Islami dalam kepemimpinan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan dedikasi, yang merupakan elemen penting dalam keterlibatan karyawan. Penelitian oleh Wijayati & Rahman (2022) menegaskan bahwa Islamic leadership berperan penting dalam mendorong keterlibatan karyawan, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan dan visi yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi, khususnya PBMTI MPD Kota Semarang, untuk mengembangkan kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam. Pelatihan dan pengembangan pemimpin yang memahami dan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam akan memberikan dampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Dengan demikian, penguatan kepemimpinan berbasis nilai Islam tidak hanya akan meningkatkan keterlibatan karyawan, tetapi juga memperkuat kinerja keseluruhan organisasi dalam menghadapi tantangan yang ada.

### **3. Pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang**

Pengaruh *Islamic Work Ethics* (IWE) terhadap *Employee Engagement* dimulai dari pemahaman bahwa etika kerja dalam perspektif Islam tidak hanya berfungsi untuk mencapai tujuan duniawi tetapi juga sebagai bentuk ibadah. IWE mengajarkan nilai-nilai seperti kejujuran, amanah, dan disiplin, sehingga pekerjaan dilakukan sebagai pengabdian kepada Allah SWT (QS. At-Taubah [9]: 105). Menurut Tufail et al. (2017) dan Rahmawaty et al. (2022), IWE berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan karena karyawan yang menginternalisasi nilai-nilai ini cenderung lebih terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka.

Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara IWE dan *employee engagement* tidak signifikan, dengan nilai T-statistik sebesar 1.881 dan P-value 0.060. Meskipun menunjukkan kecenderungan hubungan positif, pengaruh IWE terhadap keterlibatan karyawan tidak cukup kuat untuk mencapai signifikansi. Hal ini mungkin karena dalam konteks BMT di Semarang, IWE lebih berperan dalam menciptakan harmoni sosial daripada meningkatkan keterlibatan individu secara langsung.

Teori motivasi mendukung penjelasan ketidaksignifikanan ini. Kahn (1990), dalam Teori Keterlibatan Karyawan, menyatakan bahwa keterlibatan karyawan adalah hasil interaksi antara faktor-faktor fisik,

emosional, dan kognitif di tempat kerja. Teori ini menekankan bahwa employee engagement bukan hanya ditentukan oleh nilai-nilai etika tetapi juga oleh kesejahteraan, dukungan kepemimpinan, dan pengembangan karir.

Selain itu, Teori Self-Determination (SDT) oleh Deci dan Ryan (1985) mengungkapkan bahwa keterlibatan dipengaruhi oleh pemenuhan tiga kebutuhan dasar: otonomi, kompetensi, dan keterkaitan sosial. IWE, meskipun memperkuat nilai-nilai kejujuran dan disiplin, mungkin belum cukup untuk memenuhi ketiga kebutuhan dasar tersebut. Pengaruh IWE lebih tampak dalam membentuk karakter karyawan yang positif, tetapi tidak cukup untuk memenuhi faktor psikologis yang menjadi dasar employee engagement yang kuat.

Hasil pertanyaan terbuka karyawan BMT menunjukkan bahwa IWE lebih banyak mempengaruhi hubungan sosial seperti kerjasama dan kejujuran dengan rekan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan Tufail et al. (2017), yang mengungkapkan bahwa dalam budaya kerja yang menekankan harmoni sosial, nilai-nilai etika seperti IWE cenderung berdampak lebih kuat dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif daripada dalam keterlibatan kerja secara langsung.

Dengan demikian, meskipun teori dan persepsi karyawan mendukung bahwa IWE mempengaruhi employee engagement, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan IWE belum cukup kuat untuk meningkatkan employee engagement tanpa dukungan dari faktor lain



seperti kebijakan organisasi dan peran pimpinan dalam mengintegrasikan nilai-nilai IWE secara strategis di tempat kerja.

4. **Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang**

Dalam penelitian ini, analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistik sebesar 4,322 dan p-value 0,000. Nilai p yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan ini sangat kuat dan tidak mungkin terjadi secara kebetulan. Dengan kata lain, penerapan kepemimpinan otentik di BMT memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan, menegaskan pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam organisasi.

Kepemimpinan otentik diartikan sebagai pemimpin yang terbuka, jujur, dan melibatkan anggota timnya, sehingga mampu memotivasi mereka untuk bekerja secara efektif. Menurut Walumbwa et al. (2008), kepemimpinan otentik merupakan pola perilaku yang tidak hanya mendorong pengembangan diri, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat secara etis. Pemimpin otentik dapat memperluas kapasitas dan kemampuan bawahan, yang berdampak positif pada kinerja keseluruhan tim.

Berdasarkan jawaban responden yang terdiri dari 32 karyawan, banyak yang menekankan pentingnya kepemimpinan otentik dalam meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Misalnya, salah satu responden

menyatakan, "Sangat perlu dan penting untuk memahami dan mengimplementasikan kepemimpinan otentik, sehingga dapat berpengaruh untuk kebaikan di dunia dan akhirat." Pernyataan ini menunjukkan bahwa pemimpin yang menjalankan prinsip-prinsip kepemimpinan otentik tidak hanya berfokus pada kinerja semata, tetapi juga pada nilai-nilai moral dan etika yang lebih tinggi, yang selaras dengan keyakinan karyawan Muslim.

Responden lainnya menyoroti pentingnya komunikasi yang efektif dalam kepemimpinan otentik. Mereka menyatakan bahwa pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik dan menyelesaikan masalah secara harmonis akan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Sebagai contoh, salah satu responden menekankan, "Dikarenakan dalam pelaksanaan tidak konsisten, terkadang mempengaruhi motivasi dalam bekerja." Hal ini menunjukkan bahwa konsistensi dalam kepemimpinan sangat penting untuk menjaga motivasi karyawan. Ketika pemimpin tidak konsisten, karyawan cenderung merasa tidak diperhatikan, yang dapat menurunkan semangat kerja mereka.

Pemimpin yang mampu memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk menjalankan tugas baru atau tugas yang sulit juga menjadi faktor kunci dalam peningkatan kinerja. Salah satu responden menyatakan, "Pemimpin memberikan kepercayaan dalam menjalankan tugas baru atau tugas yang sulit serta motivasi terkait penyelesaian tugas tersebut." Dengan memberikan tanggung jawab kepada karyawan, pemimpin otentik dapat

meningkatkan rasa memiliki dan kepercayaan diri mereka, yang berdampak positif pada kinerja individu dan tim.

Di sisi lain, ada juga responden yang mencatat bahwa kepemimpinan yang buruk dapat menciptakan suasana kerja yang tidak nyaman. Sebagai contoh, seorang responden mengungkapkan, "Cara memimpin yang buruk membuat suasana kerja tidak nyaman, sebaiknya cara memimpin yang baik dapat memberi rasa nyaman bekerja walaupun dengan gaji yang pas-pasan." Ini menunjukkan bahwa, meskipun gaji bukanlah faktor utama, kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung, yang memungkinkan karyawan untuk berfokus pada pekerjaan mereka.

Lebih lanjut, banyak responden yang menegaskan bahwa kepemimpinan otentik berfungsi sebagai pendorong motivasi yang signifikan. Salah satu responden menyatakan, "Kepemimpinan otentik yang jujur dan transparan membuat saya lebih termotivasi. Saya merasa percaya bahwa keputusan yang diambil oleh pimpinan selalu demi kebaikan bersama." Ini menunjukkan bahwa kejujuran dan transparansi dalam kepemimpinan membangun rasa saling percaya antara pemimpin dan karyawan, yang sangat penting dalam meningkatkan komitmen dan kinerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan otentik berfungsi sebagai faktor pendorong utama untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan di BMT. Pemimpin yang menerapkan nilai-nilai otentik, seperti kejujuran, keterbukaan, dan kepercayaan, mampu

menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung, yang mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Hal ini selaras dengan penelitian oleh Bella (2018), Purwanto et al. (2020), Duarte et al. (2021), dan Hidayati et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

#### **5. Pengaruh *Islamic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang**

Kepemimpinan Islam merupakan pendekatan yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan etika dalam praktik manajerial, dengan tujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga berlandaskan pada moralitas. Dalam konteks BMT, penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hasil analisis menggunakan SmartPLS 4 menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan memiliki nilai T-statistik sebesar 3.119 dan P-value 0.002. Dengan P-value yang lebih kecil dari 0.05, dapat disimpulkan bahwa hipotesis H4, yang menyatakan bahwa kepemimpinan Islam berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan Islam dan kinerja karyawan di BMT, yang menegaskan pentingnya peran pemimpin dalam membentuk budaya kerja yang produktif.

Teori kepemimpinan Islam menekankan pentingnya karakter dan akhlak pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Menurut Husti & Mahyarni (2019), kepemimpinan Islam berusaha menggabungkan keseimbangan emosional dan spiritual dengan kesempurnaan rasional, di mana para pemimpin bertindak sebagai khalifah Allah. Konsep ini berarti bahwa pemimpin tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil yang maksimal, tetapi juga mempertimbangkan etika dan tanggung jawab sosial. Penelitian oleh Saeed et al. (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam memberikan standar etika yang tinggi dan menjadi gaya kepemimpinan yang berhasil, yang dapat membawa kebahagiaan dan keharmonisan baik bagi organisasi maupun para pengikutnya. Menurut Daud et al. (2014) dan Iqbal et al. (2020), kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi, energi positif, dan loyalitas organisasi, yang semuanya merupakan faktor penting dalam kinerja karyawan.

Data dari pertanyaan terbuka yang dikumpulkan dari responden di PBMTI MPD Kota Semarang memberikan wawasan yang berharga mengenai bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan Islam diterapkan dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Sebagian besar responden menyoroti pentingnya penyampaian tugas yang jelas, yang merupakan salah satu aspek kunci dalam kepemimpinan Islam. Responden mengindikasikan bahwa kejelasan dalam penyampaian tugas menciptakan rasa percaya diri dan memudahkan mereka dalam menjalankan pekerjaan. Selain itu, banyak responden juga menyatakan bahwa keputusan diambil

melalui musyawarah untuk mencapai mufakat. Praktik ini tidak hanya menciptakan rasa keterlibatan di kalangan karyawan, tetapi juga memastikan bahwa keputusan yang diambil adil dan tidak timpang tindih.

Beberapa responden mencatat bahwa penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam belum sepenuhnya diimplementasikan, yang menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan. Meski demikian, banyak dari mereka merasa bahwa kepemimpinan yang bertanggung jawab, tegas, dan solutif, serta bersikap netral, telah meningkatkan rasa aman dan nyaman di lingkungan kerja. Hal ini berkontribusi pada peningkatan rasa dihargai sebagai karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi komitmen mereka terhadap pekerjaan.

Responden juga mengungkapkan keyakinan bahwa kepemimpinan yang mengedepankan sifat-sifat seperti amanah, jujur, dan disiplin mampu menciptakan budaya kerja yang Islami, yang sangat bermanfaat bagi seluruh karyawan. Penggunaan nilai-nilai Islami dalam kepemimpinan membuat mereka merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa responden mencatat bahwa pemimpin selalu mendorong mereka untuk berdoa dan bekerja keras, menciptakan suasana kerja yang positif dan saling mendukung.

Penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam, seperti kejujuran, transparansi, dan keadilan, pemimpin di BMT tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga membangun kepercayaan dan rasa aman di tempat kerja. Karyawan merasa dihargai dan memiliki kontribusi dalam



setiap keputusan yang diambil, yang menciptakan rasa keterlibatan dan loyalitas yang lebih tinggi. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aini (2020), yang menunjukkan bahwa moral dan motivasi kerja dalam konteks Islam memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pembahasan ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Islam berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT. Penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam tidak hanya membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, tetapi juga meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, pemimpin di BMT disarankan untuk terus mengembangkan dan menerapkan nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam setiap aspek manajerial. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan, dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien. Penelitian lebih lanjut mengenai penerapan prinsip-prinsip ini dan respons karyawan terhadapnya akan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai efektivitas kepemimpinan Islam di tempat kerja, serta kontribusinya terhadap kesejahteraan karyawan dan keberhasilan organisasi.

#### **6. Pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang**

Etika Kerja Islam (IWE) merupakan prinsip-prinsip etika yang dipegang oleh individu dalam konteks pekerjaan dan interaksi sosial, yang

berlandaskan pada ajaran Islam. Penerapan IWE diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Hasil analisis yang dilakukan menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa pengaruh IWE terhadap kinerja karyawan memiliki T-statistik sebesar 3.597 dan P-value 0.000. Dengan P-value yang jauh lebih kecil dari 0.05, hipotesis H6, yang menyatakan bahwa Etika Kerja Islam berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dapat diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan IWE secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan di BMT.

Teori terkait IWE menekankan pentingnya nilai-nilai moral dan etika dalam membangun sikap kerja yang baik. Menurut beberapa penelitian, penerapan nilai-nilai Islam dalam etika kerja dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan (Hussain & Nadeem, 2016; Khashbakov, 2020). IWE mencakup prinsip-prinsip seperti kejujuran, tanggung jawab, disiplin, dan kerja keras, yang berkontribusi pada pengembangan karakter individu dan kinerja yang lebih baik di tempat kerja. Konsep ini sejalan dengan pandangan bahwa ketika karyawan menerapkan IWE, mereka tidak hanya berusaha memenuhi tugas pekerjaan tetapi juga berupaya untuk menciptakan dampak positif bagi lingkungan sekitar mereka.

Data dari pertanyaan terbuka yang diajukan kepada responden juga memberikan wawasan tentang bagaimana penerapan IWE mempengaruhi kinerja karyawan di BMT. Banyak responden menyatakan bahwa prinsip-

prinsip etika kerja Islam, seperti amanah, jujur, disiplin, dan kerja keras, sangat dipegang teguh dalam lingkungan kerja. Responden mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang menerapkan nilai-nilai ini secara konsisten memberi contoh yang baik dan mendorong mereka untuk berperilaku serupa. Misalnya, beberapa responden menyoroti pentingnya transparansi dalam komunikasi dan keadilan dalam pengambilan keputusan, yang menciptakan suasana kerja yang harmonis dan meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Sebagian besar responden juga merasakan bahwa penerapan budaya kerja Islami, yang diinspirasi oleh prinsip IWE, memberikan rasa aman dan nyaman di tempat kerja. Hal ini mengarah pada peningkatan komitmen mereka terhadap organisasi. Mereka merasa bahwa kerja mereka adalah ibadah, dan bahwa pencapaian target bukan hanya sekadar untuk kepentingan pribadi, tetapi juga sebagai kontribusi kepada masyarakat dan organisasi. Beberapa responden menekankan bahwa pimpinan mereka selalu mengingatkan tentang pentingnya bersyukur atas rezeki yang diperoleh dan menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, yang menciptakan solidaritas dan meningkatkan kerjasama di dalam tim.

Penelitian oleh Aini (2020) juga menegaskan bahwa penerapan nilai-nilai IWE dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan menumbuhkan motivasi dan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa IWE memberikan kerangka kerja yang kuat bagi individu untuk bertindak

dengan integritas dan etika dalam pekerjaan mereka. Dalam konteks BMT, penerapan IWE oleh pemimpin dan karyawan menjadi kunci untuk mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Berdasarkan analisis ini, dapat disimpulkan bahwa Etika Kerja Islam memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT. Penerapan IWE tidak hanya membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, tetapi juga membentuk karakter dan moral karyawan yang dapat berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin BMT untuk terus menegaskan nilai-nilai etika kerja Islam dalam setiap aspek operasional dan manajerial. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja karyawan tetapi juga memperkuat komitmen mereka terhadap visi dan misi lembaga, serta mendorong perkembangan organisasi yang berkelanjutan. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi dampak jangka panjang dari penerapan IWE terhadap kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi, serta untuk memahami bagaimana faktor-faktor eksternal dapat mempengaruhi penerapan prinsip-prinsip ini di tempat kerja.

#### **7. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang**

*Employee Engagement* merujuk pada tingkat keterlibatan, komitmen, dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Keterlibatan karyawan dianggap sebagai salah satu faktor kunci

yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Hasil analisis menggunakan SmartPLS 4 menunjukkan bahwa pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan memiliki T-statistik sebesar 5.322 dan P-value 0.000. P-value yang signifikan ini mendukung hipotesis H7, yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan, semakin baik kinerja yang dapat mereka capai.

Teori terkait keterlibatan karyawan menegaskan bahwa karyawan yang merasa terlibat cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, lebih produktif, dan lebih loyal terhadap organisasi. Menurut Kahn (1990), keterlibatan karyawan melibatkan tiga dimensi: keterlibatan fisik, emosional, dan kognitif. Karyawan yang terlibat secara penuh akan menunjukkan komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab mereka, serta merasa bangga dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi. Penelitian oleh Harter et al. (2002) menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, produktivitas yang lebih tinggi, dan tingkat turnover yang lebih rendah.

Data dari pertanyaan terbuka yang diajukan kepada responden memberikan wawasan lebih lanjut tentang bagaimana keterlibatan karyawan di BMT mempengaruhi kinerja. Banyak responden menekankan bahwa keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan musyawarah untuk

mencapai mufakat membuat mereka merasa dihargai dan memiliki suara dalam organisasi. Hal ini mendorong mereka untuk berkontribusi lebih banyak dan berusaha mencapai tujuan bersama. Beberapa responden menyatakan bahwa keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka mengarah pada peningkatan rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Responden juga menunjukkan bahwa pimpinan di BMT berperan penting dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung keterlibatan. Pimpinan yang transparan, adil, dan komunikatif membuat karyawan merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Misalnya, beberapa responden mencatat pentingnya komunikasi yang baik dan hubungan interpersonal yang positif di antara rekan kerja dan pimpinan, yang menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan menyenangkan. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Lebih lanjut, banyak responden yang menyatakan bahwa mereka merasa terinspirasi oleh nilai-nilai Islam yang diterapkan dalam organisasi. Budaya kerja Islami yang menekankan kerja keras, kejujuran, dan tanggung jawab memberikan motivasi tambahan bagi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Karyawan merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka bukan hanya untuk keuntungan pribadi, tetapi juga sebagai bagian dari misi yang lebih besar untuk memberdayakan masyarakat dan mencapai tujuan lembaga.



Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT. Peningkatan tingkat keterlibatan karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja individu, produktivitas, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin BMT untuk terus menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan, serta mendorong partisipasi aktif mereka dalam pengambilan keputusan. Dengan cara ini, organisasi tidak hanya akan mencapai tujuan bisnisnya tetapi juga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan dan produktif bagi semua karyawan. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan dan dampaknya terhadap kinerja jangka panjang, serta untuk memahami bagaimana interaksi antara keterlibatan dan variabel lain, seperti etika kerja dan kepemimpinan, dapat berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

8. **Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Employee Engagement* pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang**

Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement* merupakan hal yang menarik untuk dianalisis, terutama dalam konteks BMT (Baitul Maal wa Tamwil). *Authentic leadership*, yang berfokus pada kejujuran, integritas, dan transparansi, sangat berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Di BMT, penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan otentik dapat mendorong keterlibatan karyawan. Pemimpin yang autentik cenderung memberikan perhatian lebih kepada kebutuhan dan aspirasi karyawan, sehingga menciptakan hubungan yang kuat dan saling percaya. Hal ini akan meningkatkan tingkat keterlibatan, yang sangat penting dalam organisasi berbasis nilai-nilai keagamaan seperti BMT. Namun, hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh mediasi ini memiliki nilai T-statistics sebesar 1.693 dan P-value 0.091, yang mengindikasikan bahwa pengaruh mediasi antara authentic leadership dan kinerja karyawan melalui employee engagement tidak signifikan pada tingkat alpha 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat hubungan positif antara *Authentic Leadership* dan *Employee Engagement*, pengaruh tersebut belum cukup kuat untuk dianggap signifikan, yang mungkin disebabkan oleh kurangnya pemahaman tentang kepemimpinan otentik di kalangan karyawan atau keterbatasan dalam penerapannya dalam praktik sehari-hari di BMT.

*Employee Engagement* berfungsi sebagai penghubung antara kepemimpinan otentik dan kinerja karyawan, di mana keterlibatan karyawan yang tinggi cenderung mengarah pada produktivitas, kreativitas, dan komitmen yang lebih baik terhadap organisasi. Dalam konteks BMT, di mana tujuan organisasi tidak hanya bersifat finansial tetapi juga sosial dan keagamaan, peningkatan keterlibatan sangat penting. Namun, tantangan seperti persepsi negatif masyarakat, ketidakjelasan dalam jenjang karir, dan imbalan yang tidak kompetitif dapat mengurangi tingkat keterlibatan,

meskipun kepemimpinan otentik diterapkan. Karyawan mungkin merasa kurang terlibat akibat faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi mereka. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun authentic leadership memiliki potensi positif, faktor lain seperti kesejahteraan karyawan dan kesempatan untuk berkembang perlu diperhatikan.

Hasil penelitian ini menyoroti pentingnya menginvestasikan lebih banyak dalam program pelatihan untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang nilai-nilai kepemimpinan otentik dan implementasinya dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu, BMT perlu mengevaluasi kebijakan kompensasi dan peluang pengembangan karir untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan. Dengan menciptakan budaya organisasi yang mendukung karyawan untuk aktif berkontribusi, BMT dapat memperkuat rasa memiliki terhadap tujuan bersama. Meskipun Authentic Leadership dapat meningkatkan Employee Engagement, pengaruh mediasi terhadap Kinerja Karyawan belum signifikan dalam penelitian ini, yang menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi keterlibatan dan kinerja karyawan serta untuk merumuskan strategi yang lebih efektif dalam menerapkan kepemimpinan otentik dalam konteks BMT.

**9. Pengaruh *Islamic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Employee Engagement* pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang**

Analisis pengaruh mediasi *Islamic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement* menunjukkan hasil yang signifikan, dengan nilai T-statistics sebesar 2.199 dan P-value sebesar 0.028. Hasil ini menunjukkan bahwa *Islamic Leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi. Dalam konteks BMT (Baitul Maal wa Tamwil), penerapan kepemimpinan yang berbasis pada prinsip-prinsip Islam, seperti keadilan, kejujuran, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan Islam tidak hanya menekankan tanggung jawab moral pemimpin terhadap karyawan, tetapi juga menginspirasi karyawan untuk merasa terlibat dan memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan mereka.

Karyawan yang merasa diperhatikan dan diperlakukan secara adil cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Dalam penelitian ini, jelas bahwa ketika pemimpin di BMT menerapkan prinsip kepemimpinan Islam, karyawan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. *Employee Engagement* berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan *Islamic Leadership* dengan Kinerja Karyawan, di mana keterlibatan yang tinggi mengarah pada produktivitas yang lebih baik,

keaktivitas, dan loyalitas terhadap organisasi. Dalam konteks BMT, hal ini sangat relevan karena karyawan tidak hanya mencari imbalan finansial, tetapi juga mencari nilai-nilai spiritual dan sosial dalam pekerjaan mereka.

Berdasarkan hasil pengaruh mediasi ini signifikan, penting bagi BMT untuk terus mengembangkan dan memperkuat aspek kepemimpinan Islam dalam organisasi. Ini termasuk pelatihan kepemimpinan yang mengedepankan nilai-nilai Islam, peningkatan komunikasi antara pemimpin dan karyawan, serta pengembangan budaya kerja yang mencerminkan prinsip-prinsip tersebut. Dengan menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa terhubung dengan visi dan misi organisasi, BMT dapat meningkatkan keterlibatan mereka dan, pada akhirnya, meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penerapan Islamic Leadership yang efektif, yang dibarengi dengan peningkatan Employee Engagement, akan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT.

**10. Pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Employee Engagement* pada karyawan BMT yang Tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang**

Analisis pengaruh mediasi *Islamic Work Ethics* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement* menunjukkan hasil yang tidak signifikan, dengan nilai T-statistics sebesar 1.618 dan P-value sebesar 0.106. Hasil ini menunjukkan bahwa *Islamic Work Ethics* tidak memberikan pengaruh mediasi yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui

keterlibatan karyawan di BMT (Baitul Maal wa Tamwil). Dalam konteks BMT, etika kerja Islam mencakup prinsip-prinsip seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kerja keras yang seharusnya menjadi landasan bagi setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya. Namun, meskipun etika kerja ini sangat penting, tidak semua aspek dari etika tersebut berhasil menghubungkan keterlibatan karyawan dengan peningkatan kinerja.

*Islamic Work Ethics* memiliki nilai-nilai yang positif dan mendorong perilaku kerja yang baik, hasil penelitian menunjukkan bahwa ada faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi keterlibatan dan kinerja karyawan di BMT. Hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya pemahaman atau penerapan nilai-nilai etika kerja di dalam organisasi, atau mungkin juga karena kondisi kerja yang tidak mendukung. Misalnya, jika lingkungan kerja di BMT tidak memberikan ruang bagi karyawan untuk mengimplementasikan etika kerja yang baik, maka meskipun karyawan memiliki kesadaran akan pentingnya etika tersebut, hal itu tidak akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka.

Dalam konteks BMT, penting untuk mengembangkan inisiatif yang dapat memperkuat implementasi *Islamic Work Ethics* di lingkungan kerja. Pelatihan, workshop, atau program pengembangan yang berfokus pada nilai-nilai etika kerja Islam dapat membantu karyawan memahami dan menerapkan etika tersebut dalam pekerjaan mereka. Selain itu, menciptakan budaya kerja yang mengedepankan kolaborasi dan penghargaan terhadap etika kerja dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Dengan kata lain,



meskipun pengaruh mediasi dari *Islamic Work Ethics* terhadap Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement tidak signifikan, hal ini memberikan kesempatan bagi BMT untuk mengevaluasi dan meningkatkan cara mereka menerapkan etika kerja Islam dalam operasional sehari-hari. Meningkatkan kesadaran dan pemahaman akan etika kerja Islam di kalangan karyawan diharapkan dapat membawa dampak positif di masa depan terhadap keterlibatan dan kinerja karyawan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa :

1. Pengaruh Kepemimpinan Otentik (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y1): Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*, meskipun tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun kepemimpinan otentik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, ada faktor lain yang juga mempengaruhi.
2. Pengaruh Kepemimpinan Islam (X2) terhadap *Employee Engagement* (Y1): Terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan Islam dan *employee engagement*. Kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai Islam berkontribusi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan di BMT.
3. Pengaruh Etika Kerja Islam (X3) terhadap *Employee Engagement* (Y1): Etika kerja Islam menunjukkan pengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menandakan bahwa meskipun etika kerja penting, implementasinya mungkin belum maksimal.
4. Pengaruh Kepemimpinan Otentik (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2): Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan otentik dan kinerja karyawan. Pemimpin yang autentik dapat mendorong karyawan untuk memberikan performa terbaik.

5. Pengaruh Kepemimpinan Islam (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2):  
Kepemimpinan Islam juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja di BMT.
6. Pengaruh Etika Kerja Islam (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y2): Etika kerja Islam berkontribusi positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam penerapan etika kerja.
7. Pengaruh Employee Engagement (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2):  
Employee engagement terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka meningkatkan hasil kerja.
8. Pengaruh Kepemimpinan Otentik (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Employee Engagement (Y1): Pengaruh kepemimpinan otentik terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun keterlibatan karyawan meningkat, dampaknya terhadap kinerja masih perlu dieksplorasi lebih lanjut.
9. Pengaruh Kepemimpinan Islam (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Employee Engagement (Y1): Pengaruh kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement signifikan. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan keterlibatan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja.

10. Pengaruh Etika Kerja Islam (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Employee Engagement (Y1): Etika kerja Islam tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement. Ini menunjukkan bahwa meskipun etika kerja penting, aplikasinya perlu lebih diperhatikan untuk mempengaruhi kinerja secara positif.

## **5.2. Keterbatasan Penelitian**

Adapun penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan yang masih sangat jauh dari sempurna, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya dilakukan di 13 BMT yang tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang, sedangkan jumlah total BMT di Kota Semarang lebih dari 100, yang dapat membatasi generalisasi hasil penelitian ke seluruh populasi BMT di daerah tersebut.
2. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, yang dapat mengakibatkan bias dalam jawaban, terutama jika responden tidak sepenuhnya jujur atau tidak memahami pertanyaan dengan baik.
3. Penelitian ini tidak mempertimbangkan faktor eksternal lain yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kondisi ekonomi, budaya lokal, atau kebijakan pemerintah yang relevan.
4. Penelitian ini tidak menggunakan metode longitudinal yang memungkinkan pengamatan terhadap perubahan perilaku karyawan dari waktu ke waktu, sehingga hasil yang diperoleh hanya merefleksikan

keadaan pada saat data dikumpulkan, tanpa mempertimbangkan evolusi atau perkembangan yang mungkin terjadi setelahnya.

5. Penelitian ini hanya mempertimbangkan tiga variabel utama (kepemimpinan otentik, kepemimpinan Islam, dan etika kerja Islam) serta *employee engagement* sebagai mediator. Faktor lain seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan faktor individu lainnya yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan tidak dianalisis.
6. Penelitian ini dilakukan dalam konteks BMT di Indonesia, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat diterapkan pada organisasi di negara atau budaya lain dengan karakteristik yang berbeda.
7. Faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, persepsi publik terhadap BMT, dan dinamika industri dapat mempengaruhi hasil penelitian namun tidak diukur secara langsung dalam studi ini.
8. Variasi dalam latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan posisi karyawan dalam BMT dapat mempengaruhi perspektif dan penilaian terhadap variabel yang diteliti.

### 5.3. Saran

Dengan mempertimbangkan keterbatasan penelitian serta analisis dari jawaban-jawaban responden, peneliti memberikan beberapa saran berikut :

1. Bagi BMT yang tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang
  - a. *Employee engagement* memiliki pengaruh terbesar terhadap peningkatan kinerja karyawan di PBMTI MPD Kota Semarang. Maka

untuk meningkatkan kinerja karyawan, BMT dapat focus pada upaya peningkatan *employee engagement*. Kemudian, indikator "Saya tenggelam dalam pekerjaan sehingga waktu terasa cepat" (Y1.9) memiliki nilai terendah, yang menunjukkan bahwa karyawan belum sepenuhnya terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka. Responden juga menyoroti pentingnya gaji dan jenjang karir sebagai faktor yang memengaruhi engagement. Oleh karena itu, PBMTI MPD Kota Semarang perlu memprioritaskan kebijakan yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan terkait kompensasi yang adil dan pengembangan karir yang jelas. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan mendalam, karyawan diharapkan dapat lebih fokus, antusias, dan produktif dalam menjalankan tugas, sehingga mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

- b. Peningkatan Penerapan Kepemimpinan Otentik dan Islam: Mengingat pengaruh positif yang signifikan dari kepemimpinan Islam terhadap *employee engagement* dan kinerja, BMT sebaiknya memperkuat penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan ini di seluruh organisasi. Pelatihan dan workshop untuk meningkatkan kesadaran akan gaya kepemimpinan ini dapat dilakukan untuk memotivasi karyawan.
- c. Penguatan Lingkungan Kerja yang Positif : Dari jawaban responden, faktor lingkungan kerja, rekan kerja, dan kedekatan di antara karyawan sangat mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu, penting untuk membangun lingkungan kerja yang lebih mendukung dan



kolaboratif, termasuk memperkuat hubungan interpersonal antar karyawan.

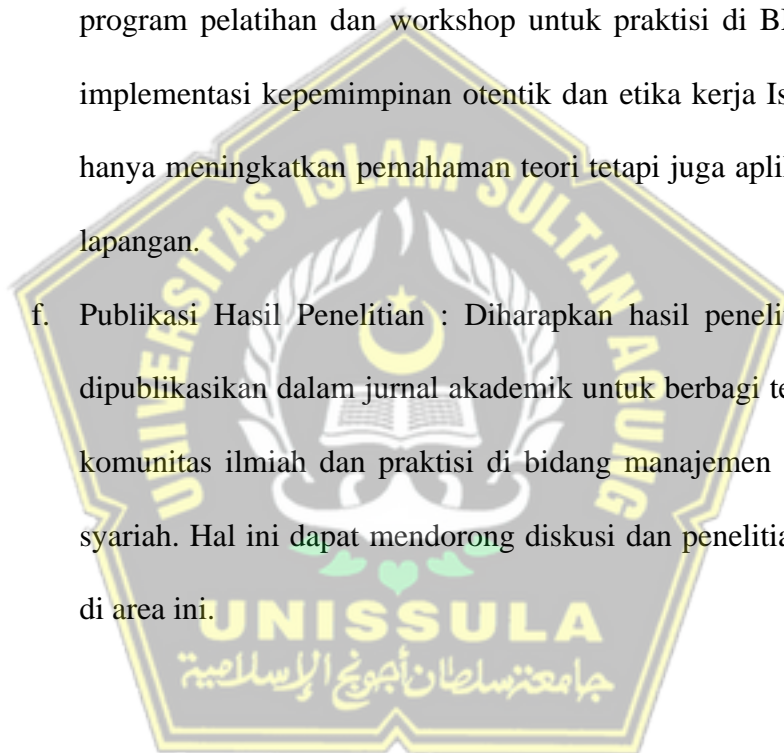
- d. Peningkatan Fokus pada Etika Kerja Islam : Meskipun etika kerja Islam berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap employee engagement, BMT perlu terus mengintegrasikan nilai-nilai etika kerja Islam dalam budaya organisasi. Ini dapat dilakukan melalui program-program yang mengedukasi karyawan tentang pentingnya etika dalam pekerjaan mereka dan bagaimana penerapan etika tersebut dapat meningkatkan kinerja.
- e. Pemberian Reward yang Lebih Adil : Dalam jawaban terbuka, banyak karyawan menyatakan bahwa gaji dan insentif memengaruhi motivasi dan kinerja mereka. BMT sebaiknya mengevaluasi struktur gaji dan sistem insentif untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai atas kontribusi mereka. Peninjauan dan penyesuaian terhadap kompensasi dapat menjadi salah satu langkah untuk meningkatkan motivasi dan kinerja.
- f. Perbaikan Jalur Karir dan Kesempatan Pengembangan : Karyawan mengeluhkan kurangnya kejelasan tentang jalur karir mereka. BMT perlu menyusun program pengembangan karir yang jelas, termasuk pelatihan dan kesempatan untuk peningkatan jabatan, sehingga karyawan merasa memiliki masa depan yang lebih baik di organisasi.
- g. Peningkatan Komunikasi dan Umpan Balik : Karyawan menginginkan komunikasi yang lebih baik mengenai kebijakan dan

keputusan perusahaan. Membangun saluran komunikasi yang efektif dan memberikan umpan balik secara teratur dapat membantu karyawan merasa lebih terlibat dan memiliki suara dalam organisasi.

## 2. Bagi Akademisi

- a. Pengembangan Penelitian Lanjutan : Akademisi sebaiknya melakukan penelitian lebih lanjut yang melibatkan lebih banyak BMT di berbagai daerah untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang pengaruh kepemimpinan otentik, kepemimpinan Islam, dan etika kerja Islam terhadap kinerja karyawan. Penelitian dengan sampel yang lebih luas dapat meningkatkan generalisasi hasil.
- b. Studi Kualitatif : Melakukan penelitian kualitatif untuk mendalami pengalaman karyawan terkait kepemimpinan dan etika kerja. Wawancara mendalam dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai persepsi dan pengalaman karyawan yang tidak dapat ditangkap sepenuhnya melalui survei kuantitatif.
- c. Pengujian Variabel Lain : Disarankan untuk menguji variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap employee engagement dan kinerja, seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, atau faktor-faktor demografis. Hal ini dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang kompleksitas hubungan antara variabel-variabel tersebut.

- d. Pengembangan Teori : Penelitian ini dapat berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan dan etika kerja dalam konteks organisasi keuangan syariah. Akademisi dapat memperluas dan mendalami konsep-konsep ini dalam literatur untuk memahami bagaimana mereka diterapkan di sektor yang berbeda.
- e. Pelatihan dan Workshop untuk Praktisi : Akademisi dapat merancang program pelatihan dan workshop untuk praktisi di BMT mengenai implementasi kepemimpinan otentik dan etika kerja Islam. Ini tidak hanya meningkatkan pemahaman teori tetapi juga aplikasi praktis di lapangan.
- f. Publikasi Hasil Penelitian : Diharapkan hasil penelitian ini dapat dipublikasikan dalam jurnal akademik untuk berbagi temuan dengan komunitas ilmiah dan praktisi di bidang manajemen dan keuangan syariah. Hal ini dapat mendorong diskusi dan penelitian lebih lanjut di area ini.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A., Arshad, M.A., Mahmood, A. and Barkat, W. (2021), "The impact of spiritual values on employees loyalty: the moderating role of Islamic work ethic", *International Journal of Ethics and Systems*, Vol. 37 No. 3, pp. 341-355, doi: [10.1108/IJOES-09-2020-0147](https://doi.org/10.1108/IJOES-09-2020-0147).
- Ahmed Al-Douri, J., Aldabbagh, I., Mousa Mohammed, M., & Amman University Rasha Qawasmeh, A.-A. A. (2020). THE IMPACT OF ISLAMIC WORK ETHICS ON JOB PERFORMANCE WITH MEDIATING ROLE OF INTRINSIC MOTIVATION. In *Academy of Strategic Management Journal* (Vol. 19, Issue 2).
- Aini, Q. (2020). Analysis of the Effect of Islamic Leadership on Islamic Motivation and Performance of Employees Both Directly or Indirectly Through Islamic Work Ethics. In *Journal of Political Science and Leadership Research E-ISSN* (Vol. 6, Issue 1). [www.iiardpub.org](http://www.iiardpub.org)
- Alok, K., & Israel, D. (2012). Authentic Leadership and Work Engagement. *Indian Journal of Industrial Relations*, 47(3), 498-510.
- Amaliyah, H., & Fahrullah, A. (n.d.). Islamic Leadership, Work Motivation, and Employee Performance of Bank Jatim Syariah Surabaya. In *JISR* (Vol. 2, Issue 2).
- An Empirical Study to Examine the Relation of Authentic Leadership on Employee Performance; Moderating Role of Intrinsic Motivation. (2018). *International Journal of Business and Administrative Studies*, 4(4). <https://doi.org/10.20469/ijbas.4.10001-4>
- Astuti, S. D., Shodikin, A., & Ud-Din, M. (2020). Islamic Leadership, Islamic Work Culture, and Employee Performance: The Mediating Role of Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 1059–1068. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.1059>
- Aswadi, M., Suparman, L., & Abidin, Z. (2017). *ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMIS DAN ETOS KERJA ISLAMIS TERHADAP KINERJA ISLAMIS PEGAWAI DENGAN BUDAYA ORGANISASI ISLAMIS SEBAGAI MODERATING VARIABEL (STUDI PADA RUMAH SAKIT ISLAM SITI HAJAR MATARAM)*.
- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. In *Journal of Advances in Management Research* (Vol. 16, Issue 3, pp. 329–351). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2018-0052>

- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Avolio, B. J., & Mhatre, K. H. (2012). Advances in Theory and Research on Authentic Leadership. In *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0059>
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The Meaning, Antecedents and Outcomes of Employee Engagement: A Narrative Synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31–53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>
- Baquero, A. (2023). Authentic Leadership, Employee Work Engagement, Trust in the Leader, and Workplace Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 1403–1424. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S407672>
- Candra, W., Tubastuvi, N., Santoso, S. B., & Haryanto, E. (2022a). Analysis of The Islamic Leadership, Islamic Work Ethics and Intellectual Intelligence on Employee Performance with Islamic Organization Culture as Moderated Variables. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, 2(1). <https://doi.org/10.18196/jiebr.v2i1.21>
- Candra, W., Tubastuvi, N., Santoso, S. B., & Haryanto, E. (2022b). Analysis of The Islamic Leadership, Islamic Work Ethics and Intellectual Intelligence on Employee Performance with Islamic Organization Culture as Moderated Variables. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, 2(1). <https://doi.org/10.18196/jiebr.v2i1.21>
- Chartered Institute of Personnel and Development. (2021). *Employee Engagement: Definitions, Measures, and Outcomes*. London: CIPD.
- Daud, W. N. W., Rahim, M. A., & Nasurdin, A. M. (2014). Quality of Islamic leadership and organizational performance within the takaful industry in Malaysia: A conceptual study. *Asian Social Science*, 10(21), 135–144. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n21p135>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Self-determination*. New York: Plenum.
- de Waal, A., & Kourtit, K. (2013). Performance measurement and management in practice: Advantages, disadvantages and reasons for use. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(5), 446–473. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2012-0118>



- Dhiman, S. K. (2021). The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being: With 80 Figures and 92 Tables. In *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being: With 80 Figures and 92 Tables*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-30025-8>
- Duarte, A. P., Ribeiro, N., Semedo, A. S., & Gomes, D. R. (2021a). Authentic Leadership and Improved Individual Performance: Affective Commitment and Individual Creativity's Sequential Mediation. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.675749>
- Duarte, A. P., Ribeiro, N., Semedo, A. S., & Gomes, D. R. (2021b). Authentic Leadership and Improved Individual Performance: Affective Commitment and Individual Creativity's Sequential Mediation. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.675749>
- Emmanuel, U., & Ibeawuchi, E. (2015). Research Design and Sampling in Social and Management Science in 21st Century. 2(3), 37-46.
- Falach, G., Bawah, M., Canisa Vovo, C., Yogyakarta, S., & Kurnia Rahman Abadi, M. (2023). The Islamic Work Ethic and Work Environment's Effect on Employee Performance. In *Journal of Islamic Economics and Philanthropy* (Vol. 6, Issue 2). <https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/JIEP/index>
- Gazi, M.A. (2020), "Islamic perspective of leadership in management; foundation, traits and principles", *International Journal of Management and Accounting*, Vol. 2 No. 1, pp. 1-9.
- Gema Motherland, E., & Yanti, N. (n.d.). *The Effect of Competency Human Resources, Work Motivation, and Work Spirit on Employees Performance at the Service Cooperative & Msmes West Sumatra*. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v4i5>
- Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Universitas Diponegoro, 2009, h.45.
- Ghozali, *Partial Least and Square Konsep (Teknik dan Aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0 2<sup>nd</sup> ed*", Penerbit-Universitas Diponegoro, 2015, h.44.
- Hadian Nasab, A., & Afshari, L. (2019). Authentic leadership and employee performance: mediating role of organizational commitment. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(5), 548–560. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2019-0026>



- Hamzah, Z., Student, D., Zainal, Y., & Professor, B. (2021). THE INFLUENCE OF ISLAMIC LEADERSHIP AND ISLAMIC WORK ETHICS ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF ISLAMIC BANKS IN RIAU PROVINCE MEDIATED BY ISLAMIC ORGANIZATIONAL CULTURE. *International Journal of Islamic Business & Management*, 5(1), 2021. <https://www.cribfb.com/journal/index.php/ijibm>
- Hasibuan, Malayu SP., 2006. “Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi Bumi Aksara”. Jakarta: Bumi Aksara
- Hassan, S., Wright, B. E., & Yukl, G. (2014). Does Ethical Leadership Matter in Government? Effects on Organizational Commitment, Absenteeism, and Willingness to Report Ethical Problems. *Public Administration Review*, 74(3), 333–343. <https://doi.org/10.1111/puar.12216>
- Hidayat, Syamsul dan Tjahjono, Heru K. (2015). “Peran Etika Kerja Islam dalam Mempengaruhi Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Komitmen Organisasional (Studi Empiris pada Pondok Pesantren Modern di Banten)”. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Hayati, K., & Caniago, I. (2012). Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 272–277. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.122>
- Hidayati, T., Ilmi, Z., & Kasuma, J. (2022). How Authentic Leadership Promotes Job Performance? The Mediating Role of Organizational Climate. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17(5), 1431–1440. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.170507>
- Husti, I., & Mahyarni, M. (2019). Islamic Leadership, Innovation, Competitive Advantages, and Performance of SMEs in Indonesia. *East Asia*, 36(4), 369–383. <https://doi.org/10.1007/s12140-019-09325-7>
- Iqbal, M., Adawiyah, W. R., Suroso, A., & Wihuda, F. (2020). Exploring the impact of workplace spirituality on nurse work engagement: an empirical study on Indonesian government hospitals. *International Journal of Ethics and Systems*, 36(3), 351–369. <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2019-0061>
- Irawati, R., Arimbi, D., Prodi, C., Bisnis, A., Politeknik, T., Batam, N., Yani, J. A., & Tering, T. (n.d.). *ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN OPERATOR PADA PT GIKEN PRECISION INDONESIA*.

- Jamil, M. Y. (2015). Islamic Perspective of Leadership: A Role Model for Today's CEOs. In *Issue II Journal of Islamic Thought and Civilization Fall* (Vol. 5).
- Jamil, S. (2020). Ethnic news media in the digital age: the impact of technological convergence in reshaping journalists' practices in Pakistan. *Journal of Multicultural Discourses*, 15(2), 219–239. <https://doi.org/10.1080/17447143.2020.1756305>
- Javed, S., Malik, A., & Alharbi, M. M. H. (2020). The relevance of leadership styles and Islamic work ethics in managerial effectiveness. *PSU Research Review*, 4(3), 189–207. <https://doi.org/10.1108/PRR-03-2019-0007>
- Judge Robbins. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Jumaing, B., Haming, M., Siring, B., & Dani, I. (2017). *The Role of Mediation Morale: The effect of Islamic leadership and emotional intelligence on Employee Performance*. 19, 74–84. <https://doi.org/10.9790/487X-1910037484>
- Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor 2 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*. (n.d.).
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kim, T. Y., David, E. M., Chen, T., & Liang, Y. (2023). Authenticity or Self-Enhancement? Effects of Self-Presentation and Authentic Leadership on Trust and Performance. *Journal of Management*, 49(3), 944–973. <https://doi.org/10.1177/01492063211063807>
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung : Rosda
- Maryati, T., & Astuti, R. J. (2022). The Influence of Spiritual Leadership and Employee Engagement toward Employee Performance: The Role of Organizational Commitment. *Quality - Access to Success*, 23(189), 322–331. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.189.37>
- Mat, Z. H., & Mahat, M. O. (n.d.). *The Relationship Between Islamic Work Ethics (IWE) and Organizational Commitment (OC) Among Muslim Engineers*. <https://www.researchgate.net/publication/342548352>
- McBain, R. (2007). The practice of engagement: Research into current employee engagement practice. *Strategic HR Review*, 6(6), 16–19. <https://doi.org/10.1108/14754390780001011>

- Meiyani, E., & Putra, A. H. P. K. (2019). The relationship between islamic leadership on employee engagement distribution in FMCG industry: Anthropology business review. *Journal of Distribution Science*, 17(5), 19–28. <https://doi.org/10.15722/jds.17.05.201905.19>
- Men, L. R. (2015). Employee engagement in relation to employee–organization relationships and internal reputation: effects of leadership communication. *Journal of Public Relations*, 9, 1942–4604.
- Meskelis, S., & Whittington, J. L. (2020). Driving employee engagement: how personality trait and leadership style impact the process. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(10), 1457–1473. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2019-0477>
- MSi, M. P. (2015). Effect of Cultural Organization, Leadership and Motivation of Work on the Performance of Employees (Studies in Islamic Banking in Makassar). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(12). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v5-i12/1940>
- Nasution. (2009). *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ngo, J., de Boer, H., & Enders, J. (2014). The way deans run their faculties in Indonesian universities. *Tertiary Education and Management*, 20(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/13583883.2013.848924>
- Noer, UM. (2022). Islamic Work Ethic: The Role of Religious Principles on Working Performance in Higher Education. *Borneo International Journal of Islamic Studies*, 4(2), 1-20.
- Nur, M., & Muhajir, A. (n.d.). *The Influence of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment and Performance of Halal Restaurant Employees*.
- Purnomo, I., Anggraeni, E., Universitas, P., Raden, I. N., & Lampung, I. (n.d.). *Peran Islamic Work Ethic Pada Kinerja Karyawan Dengan Di Moderasi Religiusitas*. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i1.8514>
- PURWANTO, A., Primahendra, R., Sopa, A., Kusumaningsih, S. W., & Pramono, R. (2020a). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tansformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Tangerang. *Journal EVALUASI*, 4(1), 20. <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.342>

- PURWANTO, A., Primahendra, R., Sopa, A., Kusumaningsih, S. W., & Pramono, R. (2020b). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Tangerang. *Journal EVALUASI*, 4(1), 20. <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.342>
- Rahman, ZA dan Shah, IM (2015) “Mengukur Kecerdasan Spiritual Islam”, *Procedia Ekonomi dan Keuangan*, 31(15), hlm.134–139.
- Rahmawan Halim, F. (n.d.). The Concept of Leadership in Islamic Perspective. *Jurnal Pemikiran Administrasi Negara*, 15(1), 231–240.
- Rahmawaty, A., Ahamed, F., & Rokhman, W. (2022). Interrelationship among Quality of Work-Life, Islamic Work Ethics, and Employee Performance: Employee Engagement as Mediator. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah*, 10(1), 71. <https://doi.org/10.21043/equilibrium.v10i1.14935>
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. (2012). Authentic leadership promoting employees' satisfaction: The mediating role of trust in the leader. *Journal of Business Research*, 65(1), 103-110. <https://doi:10.1016/j.jbusres.2011.03.003>
- Rifqi Khairul, M. (2017). HuBuNgaN KauSalltaS Workplace Spirituality DaN KINerJa KaryawaN: PerSPeKtif MeDIaSI etIKa KerJa ISlaM. In *BISNIS* (Vol. 5, Issue 1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rustono, A., & Fattah Akbary, M. M. (2015). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DANA PENSIUN (DAPEN) TELKOM BANDUNG THE IMPACT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE DANA PENSIUN (DAPEN) TELKOM. *Agustus*, 2(2), 1172. [www.businessjournal.gallup.com](http://www.businessjournal.gallup.com)
- Saeed, M., Thaib, L., Zaidi, M., & Rahman, A. (n.d.). *International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies Islamization on Modern leadership Perspective: A Conceptual study*.
- Salamun, H., Rahman, A. H. A., Kadir, F. K. B. A., Embong, A. H., & Rashid, R. H. (2022). A STUDY ON POLITICAL SPECTRUM IN TERENGGANU, MALAYSIA: AN ANALYSIS OF RABBANI LEADERSHIP BASED ON MAQASID AL-SHARIAH. *International Journal of Professional Business Review*, 7(6). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i6.e772>



- Scott-Jackson, W., & Mayo, A. (2018). The Effect of Leaders on Engagement and Well-Being. In *Transforming Engagement, Happiness and Well-Being* (pp. 191–220). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-56145-5\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-56145-5_5)
- Selvarasu, A., & Sastry, S. K. (2014). A study of impact on performance appraisal on employee's engagement in an organization. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 2(1), 10– 22.
- Senam, M. R., Rashid, K. A., Sarkawi, A. A., & Zaini, R. M. (2018). Applicability Of Islamic Leadership Principles In Custruction Project Management With Specific Reference To Jkr Malaysia-The Use Of Delphi Method. *Procedding Annual International Conference on Islam and Civilization*, 1 (1), 100-116. Retrieved from <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:151251696>
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (13), 2608–2627.
- Silitonga, T. B. (2020). Tantangan globalisasi, peran negara, dan implikasinya terhadap aktualisasi nilai-nilai ideologi negara. *Jurnal Civics: Media Kajian Kewarganegaraan*, 17(1), 15–28. <https://doi.org/10.21831/jc.v17i1.29271>
- Silva, V. H., Duarte, A. P., & Oliveira, J. P. (2023). How Does Authentic Leadership Boost Work Engagement? Exploring the Mediating Role of Work Meaningfulness and Work–Family Enrichment. *Administrative Sciences*, 13(10). <https://doi.org/10.3390/admsci13100219>
- Sugiyono. 2013. Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D . Alfabeta : Bandung
- Tufail, U., Ahmad, M. S., Ramayah, T., Jan, F. A., & Shah, I. A. (2017). Impact of Islamic Work Ethics on Organisational Citizenship Behaviours among Female Academic Staff: the Mediating Role of Employee Engagement. *Applied Research in Quality of Life*, 12(3), 693–717. <https://doi.org/10.1007/s11482-016-9484-5>
- Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2018). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *Leadership Quarterly*, 29(1), 89–104. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.009>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>

Wijayati, D. T., & Rahman, Z. (2022). The Role Of Islamic Leadership On Work Engagement In The Industrial Revolution 4.0: Work Ethic As Intervening Variable. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 6(1), 128–142. <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v6i1.8899>

Wong, C. A., & Laschinger, H. K. S. (2013). Authentic leadership, performance, and job satisfaction: The mediating role of empowerment. *Journal of Advanced Nursing*, 69(4), 947-959.

Yoga, M., & Fanani, R. (2022). Pengaruh Islamic Leadership, Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi pada Pengurus Pondok Pesantren Sabilul Muttaqin Kota Mojokerto. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(1).

[www.Gallup.Com/Businessjournal/162953/Tackle-Employees-Stagnating-Engagement.aspx](http://www.Gallup.Com/Businessjournal/162953/Tackle-Employees-Stagnating-Engagement.aspx)

Zaim, H., Wisker, L., & Acikgoz, A. (2021). Modelling managers' and subordinates' ethical behaviour on performance. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 15(2), 129–152. <https://doi.org/10.1504/IJBGE.2021.113939>

