



**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP LOYALITAS
KARYAWAN DIMEDIASI *VERTICAL TRUST* DAN
*PERCEIVED SUPERVISORY SUPPORT***

Michael Made Dika Satria¹ Made Surya Putra²

Abstract

Keywords:

Job Characteristics;
Vertical Trusts;
Perceived Supervisory
Support;
Employee Loyalty.

Every company will try to get quality human resources in order to support the effectiveness of the company's work in achieving the expected goals. The purpose of this study was to explain the effect of job characteristics on employee loyalty mediated by vertical trust and perceived supervisory support at the Tritunggal Tuka Credit Cooperative. This research was conducted at the Tritunggal Tuka Credit Cooperative. The sample size used in this study was 80 people with the method of determining the sample, namely saturated sampling. Collecting data using a questionnaire. Data were analyzed using PLS-based SEM analysis techniques. The results show that job characteristics have a significant positive effect on employee loyalty, job characteristics have a positive effect on vertical trust, job characteristics have a positive effect on perceived supervisory support, vertical trust mediates the effect of job characteristics on employee loyalty, and perceived supervisory support mediates the effect of job characteristics on loyalty. employee. Based on the results of this study, it is expected that the Tritunggal Tuka Credit Cooperative understands job characteristics, vertical trust, and perceived supervisory support that can affect employee loyalty.

Kata Kunci:

Karakteristik Pekerjaan;
Vertical Trust;
Perceived Supervisory
Support;
Loyalitas Karyawan.

Abstrak

Setiap perusahaan akan berusaha mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat mendukung efektifitas pekerjaan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan dimediasi *vertical trust* dan *perceived supervisory support* pada Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Penelitian ini dilakukan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Ukuran sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu sebanyak 80 orang dengan metode penentuan sampel yaitu dengan sampling jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuisioner. Data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis SEM berbasis PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan, karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif terhadap *vertical trust*, karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap *perceived supervisory support*, *vertical trust* memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan, serta *perceived Supervisory Support* memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan pihak Koperasi Kredit Tritunggal Tuka memahami karakteristik pekerjaan, *vertical trust*, *perceived supervisory support* yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan.

Koresponding:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Udayana, Bali,
Indonesia
Email:
michaeldika47@gmail.com

PENDAHULUAN

Loyalitas karyawan merupakan kesediaan untuk tetap berada di suatu perusahaan bahkan ketika menerima tawaran pekerjaan yang lebih baik (Van & Hart, 2004). Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi di perusahaan akan menolak tawaran pekerjaan dari perusahaan lain, hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi berusaha untuk membuat komitmen jangka panjang terhadap keberhasilan sebuah organisasi di perusahaan (Gill, 2011). Sementara karyawan yang kurang memiliki loyalitas membuat perusahaan berada di situasi yang sulit untuk mempertahankan efektivitas pekerjaan, efisiensi biaya, serta kurangnya kesetiaan karyawan terhadap perusahaan (Yao et al., 2019). Lewicka *et al.*, (2018) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keserasian pekerjaan yang tepat dengan karakteristik pekerjaan, akan memiliki tingkat *perceived supervisory support* dan *vertical trust* yang lebih tinggi oleh manajer. Peningkatan *perceived supervisory support* dan *vertical trust* yang dirasakan karyawan, akan meningkatkan hubungan positif dalam loyalitas karyawan di perusahaan (Collins, 2016).

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Kredit Tri Tunggal Tuka, dimana berdasarkan hasil wawancara terhadap 5 orang karyawan ditemukan permasalahan yaitu beberapa karyawan memiliki permasalahan dalam loyalitas karyawan dimana karyawan ingin meninggalkan pekerjaannya dikarenakan telah mendapatkan atau telah menemukan pekerjaan yang lebih baik. Dari karakteristik pekerjaan terdapat karyawan yang tidak memiliki kemampuan dalam hal keuangan tetapi ditempatkan di bagian internal audit, sehingga karyawan tersebut tidak memiliki kecocokan atau kesesuaian dengan pekerjaan di Koperasi Tritunggal Tuka. Ditinjau dari *vertical trust* terdapat beberapa karyawan kurang mempercayai tindakan dari manajer, sehingga karyawan belum memiliki hubungan kepercayaan yang tinggi kepada atasan atau manajer di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Dan dari *perceived supervisory support*, beberapa karyawan merasa bahwa mereka belum memiliki hubungan yang baik dengan atasan. Karyawan juga merasa bahwa manajer masih belum memperhatikan kepentingan karyawan dengan baik dan juga masih belum memperhatikan kesejahteraan karyawan pada organisasi di Koperasi Kredit Tri Tunggal Tuka. Kurangnya loyalitas karyawan di perusahaan ini, membuat peneliti ingin mengkaji pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan dimediasi *vertical trust* dan *perceived supervisory support* pada Koperasi Kredit Tritunggal Tuka.

Karakteristik Pekerjaan dapat meningkatkan lingkungan kerja yang positif serta mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka, dengan meningkatkan lima karakteristik pekerjaan inti (Griffin, 2013:89). Ada beberapa indikator mengenai karakteristik pekerjaan, yaitu prospek pekerjaan di masa depan, kewenangan dalam menyelesaikan pekerjaan serta kesempatan untuk ikut serta dalam membuat keputusan (Corneliben, 2006). Indikator mengenai karakteristik pekerjaan ini dapat membantu karyawan untuk terlibat serta bertanggung jawab terhadap organisasi di perusahaan, sehingga dapat membuat karyawan merasa dihargai dan menjadikan karyawan memiliki loyalitas yang tinggi di perusahaan (Albrecht *et al.*, 2015).

Perceived supervisory support terjadi ketika karyawan percaya bahwa atasan mereka atau manajer menghargai pekerjaan mereka serta lebih peduli tentang kesejahteraan mereka (Dysvik *et al.*, 2014). *Perceived supervisory support* terdiri dari interaksi yang positif antara manajer dan karyawan, yang pada akhirnya membuat karyawan menjadi lebih bertanggung jawab di perusahaan (Maertz *et al.*, 2007). *Perceived supervisory support* membuat karyawan merasa mendapatkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka di perusahaan, sehingga karyawan merasa lebih dihargai saat berada di tempat kerja (Baran *et al.*, 2012).

Vertical trust didefinisikan sebagai kesediaan manajer terhadap tindakan karyawan berdasarkan harapan bahwa manajer akan melakukan tindakan tertentu yang penting bagi kepercayaan

atau terlepas dari kemampuan untuk memantau atau mengendalikan karyawan tersebut (Danesh, et al., 2012). Hilangnya *vertical trust* seorang manajer dengan karyawan dapat menyebabkan konsekuensi yang negatif baik terhadap kualitas hubungan timbal balik, serta hubungan dengan organisasi (Nienaber et al., 2015). Konsekuensi negatif itu termasuk pengurangan dalam komitmen dan kerja sama karyawan, serta peningkatan perilaku buruk karyawan (Lewicka & Rakowska 2017).

Penelitian ini menggunakan teori pertukaran sosial yang menjelaskan mengenai interaksi yang baik dan yang buruk antara pihak yang satu dengan yang lainnya, maka dari itu penelitian ini berfokus pada interaksi positif yang terlibat dengan pertukaran sosial seperti *perceived supervisory support*, *vertical trust*, dan loyalitas karyawan. Hubungan interaksi yang positif antara *perceived supervisory support* dan *vertical trust* dengan karyawan, akan menghasilkan loyalitas yang tinggi dalam diri karyawan (Yang & Mossholder, 2010). *Vertical Trust* yang diberikan manajer kepada karyawan akan membuat karyawan merasa wajib untuk membalas dengan keterlibatan aktif di perusahaan, memiliki komitmen, serta memiliki loyalitas yang tinggi seperti yang dijelaskan melalui teori pertukaran sosial (Brashear et al., 2005).

Penelitian yang telah ada membuktikan adanya pengaruh antara hubungan positif antara *vertical trust* dan hubungan kepercayaan manajer dengan karyawan yang mencakup loyalitas karyawan (Piccolo & Colquitt, 2006). Hubungan yang positif antara manajer dan karyawan dapat mempengaruhi loyalitas karyawan itu sendiri menyatakan bahwa *vertical trust* mempengaruhi loyalitas karyawan (Podsakoff et al., 2000). *Perceived supervisory support*, *vertical trust*, dan karakter loyalitas pada organisasi, juga menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan lebih banyak dukungan dari manajer, merasa memiliki loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang kurang mendapatkan dukungan dari manajer (Wang, 2014).

Berdasarkan uraian permasalahan dan penelitian terdahulu maka dapat diajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu, H1: Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan, H2: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif terhadap *vertical trust*, H3: Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap *perceived supervisory support*, H4: *Vertical trust* memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan, dan H5: *Perceived Supervisory Support* memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Koperasi Kredit Tri Tunggal Tuka yang merupakan sebuah lembaga keuangan yang terbentuk dari kekuatan jati diri masyarakat, karena terdapat permasalahan terkait loyalitas karyawan yang diduga dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan, *vertical trust* dan *perceived supervisory support*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Koperasi Kredit Tritunggal Tuka sebanyak 80 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan sampling jenuh, yaitu dengan cara mengambil seluruh populasi sebagai sampel (Sugiyono, 2018), sehingga jumlah sampel penelitian sebanyak 80 orang. Data penelitian menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan melakukan wawancara dengan responden. Untuk memastikan kelayakan data kuesioner maka perlu dilakukan uji instrument melalui uji validitas dan uji reabilitas. Kemudian data dianalisis dengan menggunakan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling-SEM*) berbasis *variance* atau *componentbased SEM*, yang sering disebut *Partial Least Square (PLS)*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1.
Karakteristik Responden

| No | Umur | Jumlah | |
|----|-------------------|--------|---------------|
| | | Orang | Persentase(%) |
| 1 | 21 - 25 Tahun | 5 | 6,3 |
| 2 | 26 - 30 Tahun | 15 | 18,7 |
| 3 | 31 - 35 Tahun | 16 | 20,0 |
| 4 | > 35 Tahun | 44 | 55,0 |
| No | Jenis Kelamin | Jumlah | |
| | | Orang | Orang |
| 1 | Laki-Laki | 38 | 47,5 |
| 2 | Perempuan | 42 | 52,5 |
| No | Masa Kerja | Jumlah | |
| | | Orang | Orang |
| 1 | 1 - 5 Tahun | 24 | 30,0 |
| 2 | 6 - 10 Tahun | 40 | 50,0 |
| 3 | > 10 Tahun | 16 | 20,0 |
| No | Pendidikan Formal | Jumlah | |
| | | Orang | Orang |
| 1 | SMA | 40 | 50,0 |
| 2 | Diploma | 6 | 7,5 |
| 3 | Sarjana | 29 | 36,3 |
| 4 | Lainnya | 5 | 6,2 |

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 80 orang yang merupakan karyawan Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Pada karakteristik responden berdasarkan umur yang paling mendominasi adalah responden dengan umur 31-40 tahun, hal ini dikarenakan usia pada saat Koperasi didirikan sudah tergolong lama, sehingga karyawan yang bergabung dengan Koperasi pada saat umur masih muda pada saat ini sudah berumur sekitar 31-40 tahun. Pada karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang paling mendominasi adalah perempuan, hal ini dikarenakan perempuan biasanya memiliki tingkat ketelitian yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki. Pada karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang paling mendominasi adalah pada masa kerja 6-10 tahun, hal ini dikarenakan beberapa karyawan Koperasi hanya bertahan untuk bekerja selama masa kerja 6-10 tahun. Pada karakteristik responden berdasarkan pendidikan formal yang paling mendominasi adalah adalah pada pendidikan formal SMA, hal ini dikarenakan Koperasi tidak memiliki persyaratan yang mutlak mengenai rekrutmen karyawan, sehingga siapa pun boleh bergabung dengan syarat pendidikan terakhir SMA. Responden dengan usia 31-40 tahun mendominasi sebanyak 30 orang dengan persentase 37,5%. Berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin pria sebanyak 39 orang dengan persentase 48,8% dan responden dengan jenis kelamin wanita sebanyak 41 orang dengan persentase 51,2%. Hal ini menunjukkan responden didominasi oleh responden dengan jenis kelamin wanita. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir didominasi oleh Responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 30 orang dengan persentase 37,5%.

Uji validitas merupakan pengujian terhadap suatu instrumen valid atau tidak untuk digunakan. Tinggi rendahnya validitas menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Hasil uji diperoleh bahwa seluruh butir instrumen dapat dinyatakan valid karena seluruh koefisien korelasi lebih besar dibandingkan 0,30, dengan demikian seluruh butir pernyataan layak untuk digunakan. Pengujian reliabilitas adalah suatu pengujian pada instrumen penelitian demi mendapatkan hasil bahwa instrumen yang digunakan dapat di percaya dan di andalkan. Hasil uji reliabilitas diperoleh bahwa seluruh variabel dalam penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6, maka dengan demikian seluruh variabel reliabel dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Hasil deskripsi variabel loyalitas karyawan diperoleh bahwa diantara persepsi karyawan mengenai kepatuhan dalam menaati seluruh peraturan, bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki perasaan dedikasi yang tinggi, dan memiliki perasaan integritas yang tinggi, persepsi tertinggi yang dirasakan karyawan yaitu “Saya memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan saya” dengan interpretasi makna Cukup dan persepsi terendah yang dirasakan karyawan yaitu “Saya memiliki integritas yang tinggi dalam bekerja di perusahaan” dengan interprestasi maknan Cukup.

Hasil deskripsi variabel karakteristik pekerjaan diperoleh bahwa diantara persepsi karyawan mengenai keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan, kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan, pengetahuan dalam mengerjakan pekerjaan, mengerjakan pekerjaan hingga tuntas, bertanggung jawab dalam pekerjaan, dampak positif bagi orang lain melalui pekerjaan yang dilakukan, dan memiliki kebebasan dalam mengerjakan pekerjaan, persepsi tertinggi yang dirasakan karyawan yaitu “Saya memiliki Kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan saya” dengan interpretasi makna Tinggi, dan persepsi terendah yang dirasakan karyawan yaitu “Saya memiliki kebebasan dalam mengerjakan pekerjaan saya” dengan interpretasi makna Cukup.

Hasil deskripsi variabel *vertical trust* diperoleh bahwa diantara persepsi karyawan mengenai kejujuran dalam mengerjakan pekerjaan, perilaku yang baik terhadap atasan, moral yang baik dalam berinteraksi dengan atasan, dan kompetensi dalam mengerjakan pekerjaan, persepsi tertinggi yang dirasakan karyawan yaitu “Saya memiliki kejujuran dalam mengerjakan pekerjaan saya” dengan interpretasi makna Tinggi, dan persepsi terendah yang dirasakan karyawan yaitu “Saya memiliki kompetensi dalam mengerjakan pekerjaan saya” dengan interpretasi makna Cukup.

Hasil deskripsi variabel *perceived supervisory support* diperoleh bahwa diantara persepsi karyawan mengenai komunikasi dua arah dengan atasan, perasaan diandalkan oleh atasan, perasaan dihargai oleh atasan, dan perasaan emosional yang baik dengan atasan, persepsi tertinggi yang dirasakan karyawan yaitu “Saya selalu memiliki komunikasi dua arah dengan atasan” dengan interpretasi makna Tinggi, dan persepsi terendah yang dirasakan karyawan yaitu “Saya selalu memiliki perasaan emosional yang baik dengan atasan” dengan interpretasi Cukup.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas *Convergent Validity*

| Variabel | Indikator | Outer Loading |
|--|---|--|
| Karakteristik Pekerjaan | Saya memiliki Keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan saya | 0.833 |
| | Saya memiliki Kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan saya | 0.882 |
| | Saya memiliki Pengetahuan dalam mengerjakan pekerjaan saya | 0.931 |
| | Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya hingga tuntas | 0.855 |
| | Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan saya | 0.894 |
| | Saya selalu memberikan dampak positif bagi orang lain melalui pekerjaan yang saya lakukan | 0.890 |
| | Saya memiliki kebebasan dalam mengerjakan pekerjaan saya | 0.858 |
| | Loyalitas Karyawan | Saya memiliki kepatuhan dalam menaati seluruh peraturan yang berlaku di perusahaan |
| Saya memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan saya | | 0.852 |
| Saya memiliki dedikasi yang tinggi untuk bekerja di perusahaan | | 0.890 |
| Saya memiliki integritas yang tinggi dalam bekerja di perusahaan | | 0.807 |
| Vertical Trust | Saya memiliki kejujuran dalam mengerjakan pekerjaan saya | 0.864 |
| | Saya memiliki perilaku yang baik terhadap atasan saya di perusahaan | 0.896 |
| | Saya memiliki moral yang baik dalam berinteraksi dengan atasan di perusahaan | 0.903 |
| | Saya memiliki kompetensi dalam mengerjakan pekerjaan saya | 0.871 |
| Perceived Supervisory Support | Saya selalu memiliki komunikasi dua arah dengan atasan | 0.899 |
| | Saya selalu merasa dihargai oleh atasan | 0.912 |
| | Saya selalu memiliki perasaan emosional yang baik dengan atasan | 0.940 |
| | | 0.903 |

Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Hasil pengujian convergent validity menunjukkan bahwa seluruh nilai outer loading indikator variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi persyaratan convergent validity dan dinyatakan **valid**.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas *Discriminant Validity*

| | Karakteristik Pekerjaan | Loyalitas Karyawan | <i>Perceived Supervisory Support</i> | <i>Vertical Trust</i> |
|------|--------------------------------|---------------------------|---|------------------------------|
| M1.1 | 0.675 | 0.659 | 0.668 | 0.864 |
| M1.2 | 0.619 | 0.696 | 0.669 | 0.896 |
| M1.3 | 0.670 | 0.692 | 0.675 | 0.903 |
| M1.4 | 0.737 | 0.764 | 0.739 | 0.871 |
| M2.1 | 0.646 | 0.629 | 0.899 | 0.686 |
| M2.2 | 0.602 | 0.685 | 0.912 | 0.703 |
| M2.3 | 0.645 | 0.760 | 0.940 | 0.743 |
| M2.4 | 0.622 | 0.733 | 0.903 | 0.718 |
| X.1 | 0.833 | 0.564 | 0.522 | 0.559 |
| X.2 | 0.882 | 0.660 | 0.614 | 0.667 |
| X.3 | 0.931 | 0.695 | 0.610 | 0.701 |
| X.4 | 0.855 | 0.715 | 0.617 | 0.735 |
| X.5 | 0.894 | 0.713 | 0.619 | 0.689 |
| X.6 | 0.890 | 0.661 | 0.597 | 0.641 |
| X.7 | 0.858 | 0.678 | 0.639 | 0.699 |
| Y.1 | 0.729 | 0.896 | 0.720 | 0.745 |
| Y.2 | 0.671 | 0.852 | 0.639 | 0.663 |
| Y.3 | 0.659 | 0.890 | 0.691 | 0.691 |
| Y.4 | 0.570 | 0.807 | 0.596 | 0.647 |

Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Dapat dilihat bahwa semua nilai *discriminant validity* korelasi variabel laten pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,7 maka dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data *discriminant validity* dengan menggunakan *cross loading* pada penelitian ini dinyatakan **valid**.

Tabel 4.
Hasil *Average Variance Extracted (AVE)*

| | <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> |
|--------------------------------------|--|
| Karakteristik Pekerjaan | 0.771 |
| Loyalitas Karyawan | 0.743 |
| <i>Perceived Supervisory Support</i> | 0.834 |
| <i>Vertical Trust</i> | 0.781 |

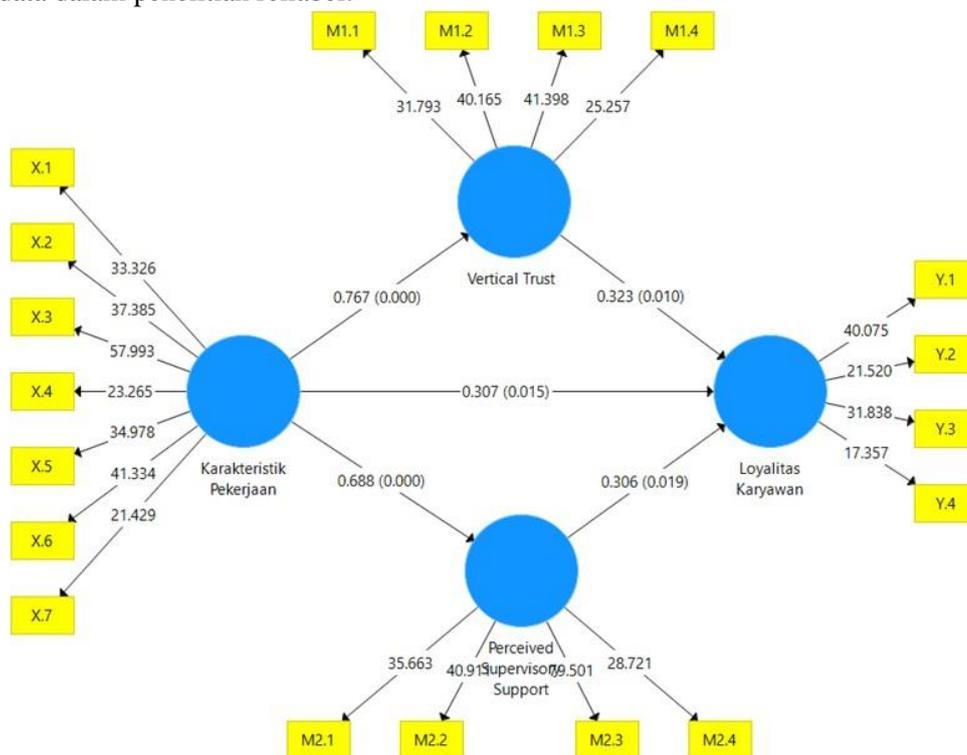
Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa semua nilai *average variance extracted (AVE)* lebih dari 0.5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian **valid**.

Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

| | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Composite Reliability</i> |
|--------------------------------------|-------------------------|------------------------------|
| Karakteristik Pekerjaan | 0.950 | 0.959 |
| Loyalitas Karyawan | 0.884 | 0.920 |
| <i>Perceived Supervisory Support</i> | 0.934 | 0.953 |
| <i>Vertical Trust</i> | 0.906 | 0.934 |

Berdasarkan hasil uji dapat dilihat bahwa semua nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability* pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,7. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian reliabel.



Sumber: Data primer diolah, 2022

Gambar 1.
Diagram Jalur Model Struktural

Tabel 6.
Nilai R-square

| | <i>R Square</i> | <i>R Square Adjusted</i> |
|--------------------------------------|-----------------|--------------------------|
| Loyalitas Karyawan | 0.729 | 0.718 |
| <i>Perceived Supervisory Support</i> | 0.474 | 0.467 |
| <i>Vertical Trust</i> | 0.588 | 0.583 |

Sumber: Data primer (Data diolah),2022

Nilai *R-square* untuk variabel karakteristik pekerjaan, *vertical trust* dan *perceived supervisory support* terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,729 termasuk baik yang menunjukkan memiliki besar pengaruh $0,729 \times 100\% = 72,9\%$. Nilai *R-square* untuk variabel karakteristik pekerjaan dan *vertical*

trust terhadap *perceived supervisory support* sebesar 0,474 termasuk moderat yang menunjukkan memiliki besar pengaruh $0,474 \times 100\% = 47,4\%$. Nilai *R-square* untuk variabel karakteristik pekerjaan dan *perceived supervisory support* terhadap *vertical trust* sebesar 0,588 termasuk moderat yang menunjukkan memiliki besar pengaruh $0,588 \times 100\% = 58,8\%$.

Hasil perhitungan *Q-square* yang merupakan uji *goodness of fit model* diperoleh nilai *Q-square* sebesar 0,941 lebih dari 0 dan mendekati 1, sehingga dapat disimpulkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance* atau model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan.

Tabel 7.
Path Coefficient (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

| Variabel | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ((O/STDEV)) | P Values |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Karakteristik Pekerjaan -> Loyalitas Karyawan | 0.307 | 0.298 | 0.126 | 2.434 | 0.015 |
| Karakteristik Pekerjaan -> Perceived Supervisory Support | 0.688 | 0.690 | 0.061 | 11.202 | 0.000 |
| Karakteristik Pekerjaan -> Vertical Trust | 0.767 | 0.768 | 0.045 | 16.964 | 0.000 |
| Perceived Supervisory Support -> Loyalitas Karyawan | 0.306 | 0.313 | 0.131 | 2.348 | 0.019 |
| Vertical Trust -> Loyalitas Karyawan | 0.323 | 0.325 | 0.125 | 2.578 | 0.010 |
| Karakteristik Pekerjaan -> Perceived Supervisory Support -> Loyalitas Karyawan | 0.211 | 0.218 | 0.097 | 2.170 | 0.030 |
| Karakteristik Pekerjaan -> Vertical Trust -> Loyalitas Karyawan | 0.248 | 0.252 | 0.102 | 2.429 | 0.016 |

Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *p-value* variabel karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan sebesar $0,015 < 0,05$ dengan nilai beta sebesar positif 0,307 dan nilai *t-statistic* $> t-value$ ($2,434 > 1,96$) maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mukhtaruddin *et al.*, (2021), Ahmad (2018), dan Brahmana (2021) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *p-value* variabel karakteristik pekerjaan terhadap *perceived supervisory support* sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai beta sebesar positif 0,688 dan nilai *t-statistic* $> t-value$ ($11,202 > 1,96$) maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap *perceived supervisory support*. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Brass (2014), Swanberg (2011), dan Mete (2021) yang menemukan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap *perceived supervisory support*. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *p-value* variabel karakteristik pekerjaan terhadap *vertical trust* sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai beta sebesar positif 0,767 dan nilai *t-statistic* $> t-value$ ($16,964 > 1,96$) maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap *vertical trust*. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Massey & Dawes (2007), Bhuian & Menguc (2015), dan Clegg *et al.*, (2002) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap *vertical trust*.

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *p-value* variabel *perceived supervisory support* terhadap loyalitas karyawan sebesar $0,019 < 0,05$ dengan nilai beta sebesar positif 0,306 dan nilai *t-statistic* $> t-value$ ($2,348 > 1,96$) maka dapat disimpulkan bahwa *perceived supervisory support* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Olaisen & Revang (2017) menyatakan bahwa kepercayaan diri karyawan yang disebabkan oleh *perceived supervisory support* akan membawa dampak positif terhadap karyawan sehingga karyawan memiliki loyalitas yang tinggi dalam suatu perusahaan. Penelitian yang telah dilakukan Cropanzano *et al.*, (2017) juga menyatakan bahwa hubungan *Perceived supervisory support* antara atasan dengan karyawan dapat mempengaruhi hubungan loyalitas karyawan di perusahaan. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *p-value* variabel *vertical trust* terhadap loyalitas karyawan sebesar $0,010 < 0,05$ dengan nilai beta sebesar positif 0,323 dan nilai *t-statistic* $> t-value$ ($2,578 > 1,96$) maka dapat disimpulkan bahwa *vertical trust* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Olaisen & Revang (2017) yang juga menyatakan bahwa kepercayaan diri karyawan yang disebabkan oleh *vertical trust* akan membawa dampak positif terhadap karyawan sehingga karyawan memiliki loyalitas yang tinggi dalam suatu perusahaan.

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *p-value* variabel karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh *perceived supervisory support* sebesar 0,030 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar $0,030 < 0,05$ dengan nilai beta sebesar positif 0,211 dan nilai *t-statistic* $> t-value$ ($2,170 > 1,96$) maka dapat disimpulkan bahwa *perceived supervisory support* dapat memediasi secara signifikan karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Okan & Akyüz (2015) menyatakan bahwa peran *perceived supervisory support* dapat memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan. Liaw *et al.*, (2010) dalam penelitiannya menyatakan adanya pengaruh positif antara karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan yang dimediasi oleh *perceived supervisory support*. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *p-value* variabel karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh *vertical trust* sebesar $0,016 < 0,05$ dengan nilai beta sebesar positif 0,248 dan nilai *t-statistic* $> t-value$ ($2,429 > 1,96$) maka dapat disimpulkan bahwa *vertical trust* dapat memediasi secara signifikan pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan. Chughtai & Buckley (2008) dalam penelitiannya menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan yang dimediasi oleh *vertical trust*. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Farrukh *et al.*, (2019) juga menyatakan peran *vertical trust* dapat memediasi karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan.

Tabel 8.
Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Pengaruh total

| Tipe Pengaruh | Konstruk | Standariez Extimates | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|--|---|---|---------------------------------|-----------------|
| Pengaruh Langsung | Karakteristik Pekerjaan -> Loyalitas Karyawan | 0.307 | 2.434 | 0.015 |
| | Karakteristik Pekerjaan -> <i>Perceived Supervisory Support</i> | 0.688 | 11.202 | 0.000 |
| | Karakteristik Pekerjaan -> <i>Vertical Trust</i> | 0.767 | 16.964 | 0.000 |
| | <i>Perceived Supervisory Support</i> -> Loyalitas Karyawan | 0.306 | 2.348 | 0.019 |
| | <i>Vertical Trust</i> -> Loyalitas Karyawan | 0.323 | 2.578 | 0.010 |
| | Pengaruh Tidak Langsung | Karakteristik Pekerjaan -> <i>Perceived Supervisory Support</i> -> Loyalitas Karyawan | 0.211 | 2.170 |
| Karakteristik Pekerjaan -> <i>Vertical Trust</i> -> Loyalitas Karyawan | | 0.248 | 2.429 | 0.016 |
| Pengaruh Total | | Karakteristik Pekerjaan -> Loyalitas Karyawan | 0.766 | 17.048 |
| | Karakteristik Pekerjaan -> <i>Perceived Supervisory Support</i> | 0.688 | 11.202 | 0.000 |
| | Karakteristik Pekerjaan -> <i>Vertical Trust</i> | 0.767 | 16.964 | 0.000 |
| | <i>Perceived Supervisory Support</i> -> Loyalitas Karyawan | 0.306 | 2.348 | 0.019 |
| | <i>Vertical Trust</i> -> Loyalitas Karyawan | 0.323 | 2.578 | 0.010 |

Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 0.307, pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap *perceived supervisory support* yaitu sebesar 0.688, pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap *vertical trust* yaitu sebesar 0.767, pengaruh langsung *perceived supervisory support* terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 0.306, pengaruh langsung *vertical trust* terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 0.323 dengan masing-masing nilai *t-statistic* sudah lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,50 yang menunjukkan bahwa pengaruhnya adalah signifikan.

Pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini adalah peran *perceived supervisory support* memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 0.211, dengan *t-statistic* sebesar 2.170 dan nilai *p-value* sebesar 0.030. Hasil ini menyatakan bahwa *Perceived supervisory support* memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan secara signifikan. Pengaruh tidak langsung kedua adalah peran *vertical trust* memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 0.248, dengan *t-statistic* sebesar 2.429 dan nilai *p-value* sebesar 0.016. Hasil ini menyatakan bahwa *vertical trust* memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh total hubungan antara karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 0.766 dengan *t-statistic* sebesar 17.048. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap *perceived supervisory support* yaitu sebesar 0.688 dengan *t-statistic* sebesar 11.202. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap *vertical trust* yaitu sebesar 0.767 dengan *t-statistic* sebesar 16.964. Pengaruh *perceived supervisory support* terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 0.306 dengan *t-statistic*

sebesar 2.348. Pengaruh *vertical trust* terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 0.323 dengan *t-statistic* sebesar 2.578 dengan masing- masing konstruk memiliki nilai p-value kurang dari 0,50. Hasil ini menyatakan adanya pengaruh yang signifikan terhadap masing-masing dari konstruk.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat karakteristik pekerjaan maka loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka akan semakin meningkat. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap *vertical trust* di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat karakteristik pekerjaan, maka semakin meningkatkan *vertical trust* di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap *perceived supervisory support* di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat karakteristik pekerjaan, maka *perceived supervisory support* di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka akan semakin meningkat. *Vertical trust* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat *vertical trust*, maka semakin meningkatkan loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. *Perceived supervisory support* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat *perceived supervisory support*, maka loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka akan semakin meningkat. *Vertical trust* dapat memediasi secara signifikan pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Hal ini berarti apabila *vertical trust* semakin meningkat maka pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka akan semakin meningkat. *Perceived supervisory support* dapat memediasi secara signifikan pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka. Hal ini berarti apabila *perceived supervisory support* semakin meningkat maka pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan di Koperasi Kredit Tritunggal Tuka akan semakin meningkat.

Bagi manajemen Koperasi Kredit Tritunggal Tuka, perlu meningkatkan loyalitas karyawan berdasarkan deskripsi nilai instrumen terendah, pada pernyataan saya memiliki integritas yang tinggi dalam bekerja di perusahaan, yaitu dengan cara meningkatkan integritas karyawan di perusahaan. Perusahaan dapat memberikan kebebasan yang bertanggung jawab kepada karyawan di perusahaan agar karyawan dapat merasa nyaman dalam bekerja di perusahaan, dan juga perlu memberikan pelatihan keterampilan pada karyawan di perusahaan, agar karyawan dapat memiliki kompetensi yang cukup dalam bekerja di perusahaan. Manajemen juga diharapkan dapat menghargai setiap pekerjaan karyawan serta berkomunikasi yang baik dengan karyawan.

REFERENSI

- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions. *Journal of Work- Applied Management* 10 (1), pp. 74-92
- Albrecht, S. L., Bakker, A.B., Gruman, J.A., Macey, W.H., & Saks, A.M. (2015). "Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach". *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2 (1): 7-35.
- Baran, B. E., Shanock, L. R., & Miller, L. R. (2012). Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work. *Journal of Business and Psychology*, 27 (2), pp. 123-147.

- Bhuiyan, S.N., & Menguc, B. (2015). An Extension and Evaluation of Job Characteristics, Organizational Commitment and Job Satisfaction in an Expatriate Guest Worker, Sales. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22 (1), pp. 1-11.
- Brahmana, S.S., Padmakusumah, R.R., Zulganef., Nilasari, I., & Handayani, R. (2021). Does Job Characteristics Predicted Employee Job Satisfaction?. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education* 12 (8), pp. 1627-1632.
- Brashear, T. G., Manolis, C., & Brooks, C.M (2005). "The effects of control, trust, and justice on salesperson turnover". *Journal of Business Research*, 58 (3), pp. 241-249.
- Brass, D.J. (2014). Structural Relationships, Job Characteristics, and Worker Satisfaction and Performance. *Administrative Science Quarterly*, 26 (3), pp. 331-348.
- Chughtai, A. A., & Buckley, F. (2008). Work engagement and its relationship with state and trait trust: A conceptual analysis. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 10 (1), pp. 47-71.
- Clegg, C., Unsworth, K., Epitropaki, O., & Parker, G. (2002). Implicating trust in the innovation process. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75 (4), pp. 409-422.
- Collins, B. J. (2016). "Fair? I Don't Care: Examining the Moderating Effect of Workplace Cynicism on the Relationship Between Interactional Fairness and Perceptions of Organizational Support From a Social Exchange Perspective". *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 24 (3), pp. 401-413.
- Corneliben, T. (2006). Job Characteristics As Determinants Of Job Satisfaction And Labour Mobility. Institute Of Quantitative Economic Research, University Of Hannover, Germany. *Journal of Business Research*, 25 (1), pp. 2-12.
- Cropanzano, R., E., A. S. Daniels & A. Hall (2017). "Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies". *Academy of Management Annals*, 11 (1), pp. 1-37.
- Danesh, S. N., Nasab, S. A., & Ling, K. C. (2012). The study of customer satisfaction, customer trust and switching barriers on customer retention in malaysia hypermarkets. *International Journal of Business and Management*, 7 (7), pp. 141-150.
- Dysvik, A., Kuvaas, B., & Buch, R. (2014). Perceived training intensity and work effort: The moderating role of perceived supervisor support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23 (5), pp. 729-738.
- Farrukh, M., Kalimuthuan, R., & Farrukh, S. (2019). Impact of Job Satisfaction and Mutual Trust on Employee Loyalty in Saudi Hospitality Industry: A Mediating Analysis of Leader Support. *International Journal of Business and Psychology*, 1 (2), pp. 30-52.
- Gill, D. R., (2011). "Using storytelling to maintain employee loyalty during change". *International Journal of Business and Social Science*, 2(15) pp. 23-32.
- Griffin, M. (2013). *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lewicka, D., Aldona, A., Morrow, D., & Gorka, J. (2018). The effect of job characteristics on employee loyalty: the mediation role of vertical trust and perceived supervisory support. *Marketing and Management of Innovations*, 3 (2), pp. 168-185.
- Lewicka, D., & Pec, M.(2018). The Impact Of Human Resources Management On Job Involvement. The Mediating Role Of Vertical Trust. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 18 (2), pp. 34-45.
- Liaw, Y.J., Chi, N.W., & Chuang, A. (2010). Examining the Mechanisms Linking Transformational Leadership, Employee Customer Orientation, and Service Performance: The Mediating Roles of Perceived Supervisor and Coworker Support. *Journal of Business and Psychology*, 25 (2), pp. 477-492.
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28 (8), pp. 1059-1075.
- Massey, G.R., & Dawes, P.L. (2007). Personal characteristics, trust, conflict, and effectiveness in marketing/sales working relationships. *European Journal of Marketing* 41 (9), pp. 1117-1145.
- Mete, E.S., Sökmen, A., & Sökmen, A. (2021). The Relationship between Perceived Supervisory Support and Turnover Intention: The Moderator Effect of Career Satisfaction. *Third Sector Social Economic Review*, 56 (2), pp. 850-874.
- Mukhtaruddin., Adam, M., & Kesuma, T.M. (2021). The Role Of Organizational Commitment In Mediating The Effect Of Job Characteristics And Organizational Support On Employee Loyalty Of Muhammadiyah Aceh University. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 4(2), pp. 92-104.
- Nienaber A.M., Romeike, P.D & Schewe, R.S.G. (2015) "A qualitative meta- analysis of trust in supervisor-subordinate relationships". *Journal of Managerial Psychology*, 30 (5), pp. 507-534.

- Okan, T., & Akyüz, A.M. (2015). Exploring the Relationship between Ethical Leadership and Job Satisfaction with the Mediating Role of the Level of Loyalty to Supervisor. *Business and Economics Research Journal*, 6 (4), pp. 155-177.
- Olaisen, J. & Revang, O. (2017) 'The dynamics of intellectual property rights for trust, knowledge sharing and innovation in project teams'. *International Journal of Information Management*, 37 (6), pp. 583–589.
- Piccolo, R.F., & Colquitt, J.A. (2006) "Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics". *Academy of Management Journal*, 49 (2), pp. 327-340.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B. & Bommer, W.H. (2000). "Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors". *Journal of Management*, 22 (2), pp. 259-298.
- Sugiyono, (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Swanberg, J.E., McKechnie, S.P., Ojha, M.U., & James, J.B. (2011). Schedule control, supervisor support and work engagement: A winning combination for workers in hourly jobs?. *Journal of Vocational Behavior*, 79 (3), pp. 613–624.
- Van V.M., & Hart, C. (2004). "Social identity as social glue: The origins of group loyalty". *Journal of Personality and Social Psychology*, 86 (4), pp. 585-598.
- Wang Z. (2014). "Perceived Supervisor Support and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Organizational Commitment". *International Journal of Business and Social Science*, 5 (1), pp. 210-214.
- Yang, J. X., & Mossholder, K.W. (2010). "Examining the effects of trust in leaders: a bases-and-foci approach". *Leadership Quarterly*, 21 (1), pp. 50-63.
- Yao, T., Qiu, Q. & Wei, Y. (2019) 'Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees'. *International Journal of Hospitality Management*. Elsevier, 76 (9), pp. 1–8.