

Pengaruh leader member exchange dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan teladan prima group kota samarinda

Hanif Taquiuddin¹, Irsan Tricahyadinata², Alexander Sampeliling³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman

¹Email: haniftaquiuddin@gmail.com

²Email: irsan.tricahyadinata@feb.unmul.ac.id

³Email: alexander.sampeliling@feb.unmul.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh leader member exchange dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 93 karyawan yaitu seluruh karyawan Teladan Prima Group Samarinda. Analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square dengan bantuan software SmartPLS3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Leader Member Exchange (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut didukung dengan indikator-indikator seperti perhatian dan kepercayaan yang membuat kinerja karyawan meningkat. Komitmen organisasi yang tinggi juga membuat kinerja karyawan menjadi tinggi. Adanya keinginan untuk bertahan di perusahaan membuat kinerja karyawan meningkat. Komitmen Organisasi mampu memediasi antara pengaruh leader member exchange terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: leader member exchange; komitmen organisasi; kinerja karyawan

The influence of leader member exchange and organizational commitment on the performance of prime employees of the prime group in the city of Samarinda

Abstract

This study aimed to analyze the influence of a leader member exchange and organizational commitment on employee performance. The sample used in this study amounted to 93 employees are all employees of Teladan Prima Group Samarinda. Data analysis used is Partial Least Square with the help of SmartPLS3.0 software. The result of this study presented shows that the Leader Member Exchange has positive and significant effect on employee performance. This is supported by indicators such as attention and trust that make improved employee performance. High commitments of organization make employees into high performance. The desire to survive in the company making improved employee performance. Commitment of organization are capable to mediate between the influence of leader member exchange into the employees performance.

Keywords: leader member exchange; commitment organization; performance employee

PENDAHULUAN

Dalam suatu perusahaan atau organisasi, manusia merupakan asset yang berharga, dimana dapat membawa dampak yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Adanya kaitan antara manusia dan pencapaian tujuan ini, suatu organisasi perlu untuk memikirkan aspek pengelolaan manusia yang baik dan pemimpin ikut berperan dalam pengelolaan manusia tersebut. Kepemimpinan di era globalisasi akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Kondisi demikian menuntut kapabilitas dan keterampilan pemimpin dalam mengelola perubahan.

Di dalam kepemimpinan terdapat teori pertukaran pemimpin-anggota (leader member exchange), teori pertukaran pemimpin-anggota (leader member exchange) menjelaskan proses pembuatan peran antara seorang pemimpin dengan seorang bawahan (Dansereau, Graen & Haga, 1975; Graen & Cashman, 1975 dalam Yukl, 2005:140). Selain itu, teori tersebut menggambarkan bagaimana para pemimpin mengembangkan hubungan pertukaran yang berbeda sepanjang waktu dengan berbagai bawahan.

Bantuan dari bawahan yang berkomitmen dapat menjadi sesuatu yang amat bernilai bagi seorang manajer yang kekurangan waktu dan energi untuk menjalankan semua kewajiban administratif yang merupakan tanggung jawabnya.

Sejalan dengan apa yang dikemukakan diatas, hubungan pertukaran pemimpin- anggota (LMX) juga dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Robbins (2007:369) menyatakan komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Selain leader member exchange dapat mempengaruhi komitmen organisasi, leader member exchange juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Mangkunegara (2009:67). mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Fenomena yang ada pada Teladan Prima Group Samarinda terkait leader member exchange, komitmen organisasi dan kinerja karyawan, menjadi fokus utama penelitian ini. Adanya beberapa leader ataupun supervisor yang dirasa menurunkan kinerja para karyawan membuat penilaian para karyawan pada perusahaan menjadi sedang dan cenderung rendah.

Teladan Prima Group merupakan perusahaan perkebunan kelapa sawit yang berdiri sejak tahun 2004. Memiliki lahan perkebunan kelapa sawit seluas □ 48.000 hektar dengan 4 pabrik kelapa sawit yang memiliki kapasitas olah total □ 190 ton TBS/jam dan tersebar di wilayah Kalimantan Timur (Kabupaten Kutai Timur, Berau dan Paser), Teladan Prima Group Samarinda beralamat di Jln. Gajah Mada S-4, Kel. Kampung Jawa, Samarinda.

Kajian Pustaka

Leader Member Exchange (LMX)

Teori pertukaran pemimpin-anggota (Leader Member Exchange) menjelaskan proses pembuatan peran antara seorang pemimpin dengan seorang bawahan (Yukl, 2005:140). Sementara Robbins dan Judge (2008:65) menyatakan bahwa karena tekanan waktu, pemimpin membangun suatu hubungan khusus dengan suatu kelompok kecil dari para pengikutnya. Mereka membentuk kelompok orang dalam, mereka dipercaya, memperoleh perhatian yang lebih besar dari pemimpin, dan kemungkinan besar juga menerima hak istimewa tertentu. Pengikut-pengikut yang lain tidak masuk dalam kelompok tersebut. Mereka mendapatkan lebih sedikit waktu dari pemimpin, lebih sedikit penghargaan darinya, dan memiliki hubungan pemimpin-pengikut yang didasarkan pada interaksi otoritas formal.

Yukl (2005:140) menyatakan bahwa dasar pemikiran dari teori ini adalah bahwa para pemimpin mengembangkan hubungan pertukaran yang terpisah dengan masing-masing bawahan seperti dua pihak yang sama-sama mendefinisikan peran dari bawahan. Hubungan pertukaran itu biasanya mengambil satu dari dua bentuk berbeda. Menurut teori tersebut, kebanyakan pemimpin membuat hubungan pertukaran yang khusus dengan sejumlah kecil bawahan yang dipercaya yang berfungsi sebagai asisten, letnan, atau penasihat.

Komitmen Organisasi

Mathis dan Jackson (2000) dalam Sopiah (2008:155) mendefinisikan komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Robbins (2007:369) menyatakan komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

O'Reilly (1989) dalam Sopiah (2008:156) menyebutkan komitmen karyawan pada organisasi sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap organisasi. Secara konseptual, komitmen organisasional ditandai oleh tiga hal: (1) adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (2) adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha sungguh-sungguh demi organisasi, (3) adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi (Newstrom, 1989 dalam Sopiah, 2008:156).

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya: Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Nurlaila (2010:71) *performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

METODE

Variabel Penelitian

Leader Member Exchange

Leader Member Exchange adalah proses pembuatan peran antara seorang pemimpin dan seorang bawahan, yang dalam penelitian ini adalah hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan Teladan Prima Group Samarinda. Adapun indikator dari Leader Member Exchange menurut Graen dan Uhl-Bien (1995) adalah sebagai berikut:

Respect, diukur dengan indikator:

Pemimpin mengetahui permasalahan dalam pekerjaan karyawan. II. Pemimpin mengakui dan menghargai potensi karyawan.

Trust, diukur dengan indikator:

Karyawan berpihak kepada pemimpinnya, dan sebaliknya.

Karyawan mengetahui tingkat kepuasan pemimpin terhadap pekerjaannya. c. Obligation, diukur dengan indikator:

Pemimpin bersedia menolong karyawan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan. II. Pemimpin bersedia menjamin karyawan yang berada dalam masalah.

Karyawan memiliki keyakinan terhadap pemimpinnya sehingga karyawan akan membela keputusan pemimpin.

Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, yang dalam penelitian ini adalah karyawan Teladan Prima Group Samarinda karena karyawan merasa memiliki pemikiran dan tujuan yang sama terhadap organisasi. Adapun indikator dari Komitmen Organisasi menurut Meyer, et al (1993) adalah sebagai berikut:

Affective Commitment, yaitu keterikatan emosional dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi.

Continuance Commitment, yaitu kesadaran karyawan tentang kerugian yang dihadapi bila meninggalkan pekerjaannya.

Normative Commitment, yaitu kewajiban karyawan untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya tanggung jawab dari seorang pegawai.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, yang dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan Teladan Prima Group Samarinda. Adapun indikator dari Kinerja Karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006:378) adalah sebagai berikut:

Kuantitas pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan.

Kualitas hasil pekerjaan, yaitu menilai baik tidaknya hasil pekerjaan karyawan. c. Ketepatan waktu, dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kehadiran, dengan kehadiran menunjukkan semangat kerja yang dimiliki karyawan. e. Kemampuan bekerjasama dengan rekan satu bagian maupun bagian lain.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kuantitas dari karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:80) Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Teladan Prima Group Samarinda yang berjumlah 94 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010:81). Penelitian ini tidak menggunakan sampel dan merupakan penelitian populasi. Jadi teknik pengambilan sampel yang digunakan dengan menggunakan metode sensus dimana total seluruh populasi dijadikan sampel penelitian, tetapi pemimpin tidak termasuk dalam penelitian ini sehingga populasi dalam penelitian ini berjumlah 93 orang.

Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data sekunder diambil berbagai literatur baik offline maupun online. Data primer yaitu data yang berhubungan dengan indikator yang didapat dari responden yang mengisi kuesioner. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan beberapa metode, yaitu sebagai berikut:

Penelitian kepustakaan (library research) yaitu pencarian bahan-bahan dan teori-teori dengan mempelajari, meneliti, mengkaji serta menelaah literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

Observasi, yaitu pengumpulan data melalui pengamatan langsung pada objek yang diteliti.

Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden yang bersifat tertutup dengan beberapa alternatif pilihan jawaban.

Wawancara, yaitu cara pengumpulan data dengan berpedoman pada daftar pertanyaan sebelumnya. Cara ini berguna pula untuk mendapatkan masukan-masukan yang kiranya belum tercakup di dalam pertanyaan kuesioner.

Data yang telah dikumpulkan diberikan nilai-nilai atau skor dengan menggunakan skala *Likert* (Sugiyono, 2010:133) dengan perincian sebagai berikut:

Sangat setuju diberi skor	5
Setuju diberi skor	4
Ragu-ragu diberi skor	3
Tidak setuju diberi skor	2
Sangat tidak setuju diberi skor	1

Metode Analisis Data

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model atau model pengukuran mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Perancangan Model pengukuran menentukan sifat indikator dari masing-masing variabel laten, apakah refleksif atau formatif, berdasarkan definisi operasional variabel.

Uji Validitas

Uji validitas berfungsi untuk menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen. Instrumen yang sah memiliki validitas tinggi. Instrumen dikatakan sah apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti (Sugiyono, 2010:267). Nilai korelasi (r) dibandingkan dengan 0,3, jika korelasi (r) lebih besar dari 0,3 maka pertanyaan yang dibuat dikategorikan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih (Sugiyono, 2010:267). Kriteria uji reliabilitas instrumen menggunakan batas 0,6, jika Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6 maka pertanyaan dinyatakan reliabel.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model), disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest di skala zero means dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

Melalui proses bootstrapping, parameter uji t-statistic diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas. Model struktural (inner model) dievaluasi dengan melihat persentase variance yang dijelaskan oleh nilai R^2 untuk variabel dependen dengan menggunakan ukuran Stone-Geisser Q-square test dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Inner model biasa disebut sebagai inner relation atau structural model. Model

persamaan inner model adalah sebagai berikut (Jogiyanto dan Abdillah, 2009:170):

$$\eta = \beta_0 + \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta$$

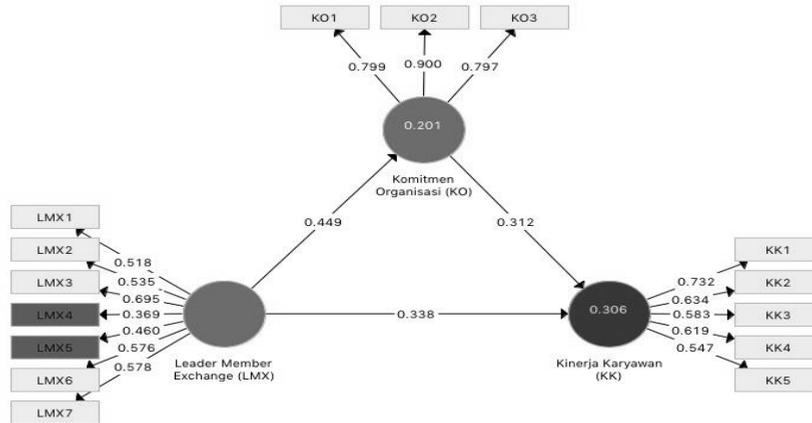
Dimana:

- η = vektor variabel laten endogen (dependen),
- ξ = vektor variabel laten eksogen (independen)
- ζ = vektor residual (*unexplained variance*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis dan Hasil Pembahasan Pengujian Hipotesis

Analisis *Outer Model*



Gambar 1. Model Pengukuran

Dalam penelitian menilai pengukuran dengan Smart PLS dimulai dari melihat pada Outer Loading untuk setiap variabel.

Pengujian Validitas

Tabel 1. Pengujian Validitas

Variabel	N	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Leader Member Exchange	30	LMX1	0.452	Valid
	30	LMX2	0.327	Valid
	30	LMX3	0.550	Valid
	30	LMX4	0.428	Valid
	30	LMX5	0.341	Valid
	30	LMX6	0.330	Valid
	30	LMX7	0.534	Valid
Komitmen Organisasi	30	KO1	0.477	Valid
	30	KO2	0.572	Valid
	30	KO3	0.492	Valid
Kinerja Karyawan	30	KK1	0.388	Valid
	30	KK2	0.487	Valid
	30	KK3	0.316	Valid
	30	KK4	0.413	Valid
	30	KK5	0.426	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa indikator-indikator variabel laten yang terdiri dari leader member exchange, komitmen organisasi dan kinerja karyawan telah memenuhi kriteria pengujian dengan nilai $r > 0,30$ dan nilai signifikansi r kolerasi $<$ dari 95% atau $\alpha = 0,05$ yang dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian adalah valid.

Pengujian Reliabilitas

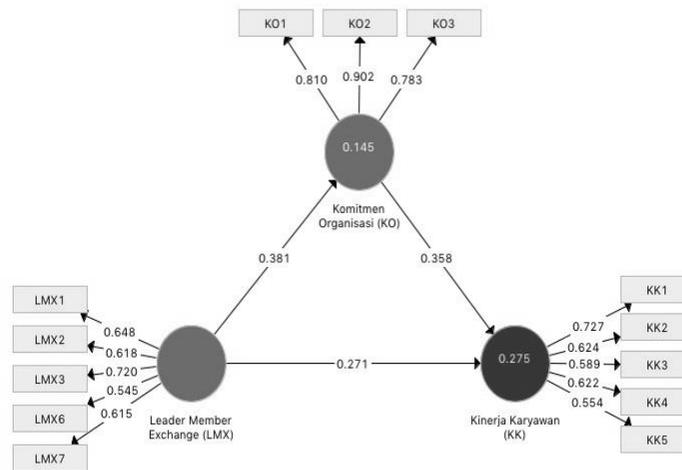
Tabel 2. Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Leader Member Exchange	0.613	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.713	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.674	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas seluruh instrumen penelitian adalah di atas 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini adalah reliabel.

Model Struktural (Inner Model)



Gambar 2. Model Struktural

Dalam menilai model dengan Smart PLS dimulai dengan melihat pada R-Square untuk setiap variabel laten dependen.

Tabel 3. R-Square

	<i>R – square</i>
Leader Member Exchange	
Kinerja Karyawan	0,275
Komitmen Organisasi	0,145

Sumber: Data diolah,2017

Tabel 3 menunjukkan nilai R-square untuk variabel kinerja karyawan diperoleh sebesar 0,275 dan untuk variabel komitmen organisasi diperoleh sebesar 0,145. Artinya model dapat dapat menjelaskan fenomena atau variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel leader member exchange dan komitmen organisasi sebesar 27,5 persen (0,275x100%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 72,5 persen (100% - 72,5%). Kemudian fenomena atau variasi komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel leader member exchange sebesar 14,5 persen (0,145 x 100%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 85,5 persen (100% - 14,5 persen).

Pengujian Hipotesis

Tabel 4. Result For Inner Weights

	Original sample estimate	Mean of subsample	Standard deviation	T - Statistics	P - Values
Komitmen Organisasi	0,358	0,363	0,130	3,300	0,000
□ Kinerja Karyawan					
Leader Member Exchange	0,271	0,287	0,137	2,065	0,039
□ Kinerja Karyawan					
Leader Member Exchange	0,381	0,405	0,111	4,246	0,000
□ Komitmen Organisasi					

Sumber: Data primer diolah, 2017

Hasil Pengujian Hipotesis 1 (Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Karyawan)

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan antara leader member exchange dan kinerja karyawan memberikan pengaruh positif dengan nilai original sample estimate sebesar 0,271, dapat diketahui pula bahwa leader member exchange memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena mempunyai t-statistics sebesar 2,065 ($>1,98$). Sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis pertama yang menyatakan leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 1 diterima.

Hasil Hipotesis 2 (Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Komitmen Organisasi)

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hubungan antara leader member exchange dan komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dengan nilai original sample estimate sebesar 0,381, dapat diketahui pula bahwa leader member exchange memberikan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karena mempunyai t-statistics sebesar 4,246 ($>1,98$). Sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis kedua yang menyatakan leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hipotesis 2 diterima.

Hasil Pengujian Hipotesis 3 (Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan)

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan memberikan pengaruh positif dengan nilai original sample estimate sebesar 0,358, dapat diketahui pula bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena mempunyai t-statistics sebesar 3,300 ($>1,98$). Sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis ketiga yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 3 diterima.

Pengujian Hipotesis 4 (Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Komitmen Organisasi)

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa hubungan antara leader member exchange komitmen organisasi dan kinerja karyawan memberikan pengaruh positif dengan nilai original sample estimate sebesar 0,136, dapat diketahui pula bahwa leader member exchange memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel komitmen organisasi sebagai mediasi karena mempunyai t-statistics sebesar 2,509 ($>1,98$). Sehingga variabel komitmen organisasi dapat dikatakan sebagai variabel yang memediasi leader member exchange terhadap kinerja karyawan. Maka, hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis keempat yang menyatakan leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Hipotesis 4 diterima.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di perusahaan Teladan Prima Group, yang berlokasi di Jln. Gajah Mada S-4, Kel. Kampung Jawa, Samarinda, terdapat hasil dari penelitian tersebut yang dituangkan dalam bab ini. Adapun hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut: menunjukkan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir SMA sebesar 15%, D3 sebesar 17%, S1 sebesar 65%, dan S2 sebesar 3%. Kemudian karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan, jenis kelamin laki-laki sebesar 66%, dan perempuan sebesar 34%. Lalu, karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan, usia 21-30 tahun sebesar 16%, usia 31-40 tahun sebesar 47%, dan usia >40 tahun sebesar 37%. Lalu karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan lama kerja karyawan 0-5 tahun sebesar 34%, 5-10 tahun sebesar 54%, dan >10 tahun sebesar 12%.

Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Karyawan

Dari uji hipotesis 1 dihasilkan bahwa leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena leader member exchange yang diterapkan oleh pimpinan Teladan Prima Group, yang mengerti potensi bawahannya dan memberikan tugas kepada karyawan sesuai dengan kemampuannya, hal itu akan meningkatkan kinerja para karyawan Teladan Prima Group dalam bekerja. Karyawan yang menjalankan tugas sesuai dengan kemampuan tidak akan merasa terbebani dengan tugas yang diberikan oleh pimpinannya. Sebaliknya, jika pemimpin memberikan tugas di luar kemampuan para karyawannya maka para karyawan akan merasa terbebani dengan tugas yang diberikan, sehingga karyawan tidak bisa bekerja secara maksimal.

Selain itu pemimpin juga memberi perhatian serta kepercayaan yang baik pada para karyawan. Perhatian yang ditunjukkan oleh pemimpin membuat para karyawan merasa betah berada di bawah bimbingan pemimpin. Tingkat perhatian yang tinggi membuat para karyawan senantiasa peduli terhadap atasannya. Kepercayaan pemimpin terhadap karyawan dan sebaliknya juga sangat memberikan dampak positif terhadap kinerja, Hal ini dibuktikan dengan banyaknya karyawan yang bisa mencapai target yang diberikan oleh perusahaan dan bahkan ada yang mampu melebihi target yang seharusnya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Herlambang (2017) yang menunjukkan bahwa para pemimpin yang memberikan perhatian membuat para karyawan mempunyai semangat kerja yang tinggi terhadap perusahaan. Hasil ini memperkuat pernyataan Morrow (2005:682) mengatakan bahwa leader member exchange adalah peningkatan kualitas hubungan antara supervisi dengan karyawan yang mampu meningkatkan kinerja keduanya.

Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dapat dibuktikan dengan hasil uji hipotesis. Dari uji hipotesis 2 dihasilkan bahwa leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hal ini memberikan gambaran bahwa, leader member exchange yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara berusaha menjaga rasa puas bawahannya dalam bekerja dan bawahan selalu memberikan kontribusi yang besar terhadap perusahaan melalui hasil kerjanya, serta pemimpin sering meminta ide atau pendapat dari karyawan yang membuat suasana kekeluargaan dalam bekerja. Suasana kekeluargaan inilah yang membuat karyawan bekerja lebih betah, sehingga membuat karyawan loyal terhadap organisasinya.

Selain itu, banyak dari karyawan Teladan Prima Group yang membuat keputusan untuk percaya terhadap perusahaan. Hal itu dikarenakan mereka selalu dilibatkan pada berbagai program kerja perusahaan antara lain, training, seminar, serta rekreasi akhir tahun. Mereka juga merasa bahwa kebijakan-kebijakan dari perusahaan, terutama dari pemimpin tidak menyalahi nilai-nilai kemanusiaan dan keagamaan masing-masing karyawan. Menurut pendapat beberapa karyawan pun, perusahaan, terlebih lagi pemimpin juga memiliki toleransi tinggi terhadap agama yang dianut masing-masing karyawan. Misalkan ketika Idul Fitri atau natal, para karyawan diberikan libur yang cukup untuk bisa berkumpul dengan keluarga masing-masing dan juga pemberian tunjangan hari raya. Hal-hal tersebut membuat karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Sudirjo dan Toryanto (2013) yang menunjukkan bahwa pemimpin yang menjaga rasa puas karyawannya dalam bekerja akan membuat karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Hal ini memperkuat pernyataan Yukl (2005:141) seorang bawahan yang memiliki hubungan pertukaran tinggi memiliki kewajiban dan biaya tambahan. Bawahan diharapkan untuk bekerja lebih keras, memiliki komitmen yang lebih besar kepada sasaran tugas, setia kepada pemimpin, dan berbagi sebagian tanggung jawab administratif pemimpinnya.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan hasil uji hipotesis. Dari uji hipotesis 3 dihasilkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa karyawan yang komit terhadap tempatnya bekerja memandang nilai dan kepentingan organisasi jauh lebih penting dari pada kepentingan pribadi.

Teladan Prima Group memiliki tingkat komunikasi yang cukup baik antar karyawan maupun pada pemimpin atau supervisor mereka masing-masing. Karyawan memiliki komunikasi yang baik, baik secara lisan, maupun komunikasi tertulis, dan juga kejelasan tujuan sehingga mereka tidak merasa

keberatan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dengan begitu karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya dan tidak ada miskomunikasi yang terjadi antara sesama karyawan maupun terhadap pemimpin.

Selain itu, karyawan memiliki ikatan emosional yang baik di dalam perusahaan. Hal ini merupakan awal mula terbentuknya komitmen karyawan terhadap perusahaan/organisasi, ketika karyawan memiliki ikatan emosional yang baik terhadap sesama karyawan dan terhadap pemimpin, maka akan berdampak positif terhadap suasana kerja, seperti terciptanya kerja sama tim yang baik. Yang artinya antar karyawan baik dalam satu tim maupun di luar tim memiliki kerjasama yang baik untuk menunjukkan kinerja karyawan secara baik. Faktor-faktor tersebut juga akan memunculkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya, sehingga karyawan merasa memiliki rasa tanggung jawab untuk tetap bertahan di dalam perusahaan dan juga memberikan kontribusi yang maksimal untuk memajukan perusahaan nya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Sudirjo dan Toryanto (2013) yang menyatakan bahwa pegawai yang berkomitmen tinggi akan selalu memberikan hasil yang terbaik kepada organisasi. Sementara Steers dan Porter (1983) dalam Sopiha (2008:156) mengatakan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai mediasi

Dari hasil uji hipotesis 4 yang telah dilakukan dapat di buktikan bahwa leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi/intervening. Hubungan mediasi atau intervening ini dapat ditunjukkan dengan adanya fenomena pada Teladan Prima Group. Adanya kemauan untuk mempertahankan pekerjaan, kepercayaan terhadap organisasi, dan keinginan untuk bekerja. Hal-hal inilah yang membuat karyawan bersemangat untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Faktor terjadinya komitmen karyawan salah satunya adalah adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi/perusahaan. Dalam hal ini pemimpin mempunyai peranan penting untuk terciptanya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Pemimpin harus bisa menciptakan hubungan pertukaran yang baik terhadap anggota atau para karyawan, agar karyawan dapat menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan begitu loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan terjadi, sehingga karyawan memiliki kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi atau perusahaan. Semakin baik hubungan pertukaran pemimpin terhadap anggotanya maka semakin besar pula komitmen mereka terhadap organisasi, dan akan berdampak pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Steers dan Black (1994) dalam Sopiha (2008:157) yang mengatakan bahwa ciri-ciri karyawan yang memiliki komitmen organisasional bisa dilihat dari adanya kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, adanya kesediaan berusaha sebaik mungkin demi organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan penjelasan pada hasil analisis penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi leader member exchange, maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan Teladan Prima Group. Pemimpin yang memberikan perhatian membuat karyawan mempunyai semangat kerja tinggi terhadap perusahaan.

Leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi leader member exchange yang terjadi, maka akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan Teladan Prima Group. Penerapan komitmen organisasi pada karyawan Teladan Prima Group dengan memberikan insentif-insentif baik dari perusahaan maupun dari pemimpin sendiri.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Komitmen yang tinggi ditunjukkan karyawan Teladan Prima Group karena mereka memiliki ikatan emosional yang baik terhadap perusahaan, sehingga mereka memiliki rasa tanggung jawab terhadap perusahaan dan ingin menunjukkan kinerja yang baik.

Leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai mediasi. Berdasarkan penelitian ini, komitmen organisasi merupakan variabel intervening atau mediasi pengaruh leader member exchange terhadap kinerja karyawan Teladan Prima Group. Karyawan dengan leader member exchange yang tinggi akan memiliki komitmen terhadap organisasi atau perusahaan tempat dia bekerja dan akan memberikan kinerja yang baik untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. dan Jogiyanto, H. M. 2009. "Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) Untuk Penelitian Empiris". Badan Penerbit Fakultas Ekonomi dan Bisnis UGM. Yogyakarta.
- Allen, Natalie J and John P. Meyer. 1990. "The Measurement and antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*. No.63. p.1-8.
- Armstrong, Michael. 2009. "Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11th Edition". Kogan Page. United Kingdom.
- Chandra, Bayu K. 2008. "Analisis Pengaruh Leader Member Exchange, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi (Studi Kasus Pada Kantor Dinas Perhubungan dan Pariwisata Kabupaten Pati)".
- Dharma, Agus. 2004. "Manajemen Supervisi", Edisi Revisi. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Ferdinand, Augusty. 2014. "Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen", Edisi Kelima. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2011. "Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)" Edisi 3. Bada Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Graen, G.B & Uhl-Bien, M. 1995. "Relationship Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 years: Applying a Multi-level Multi-domain Perspective", *Leadership Quarterly*.
- Herlambang, Aldhi Lario. 2017. "Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Ponsel Jobs Indonesia First Media Surabaya", *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 5 No.1*. Surabaya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. "Manajemen Sumber Daya Manusia". PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan". PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, R.L and J.H, Jackson. 2006. "Human Resources Management: Manajemen Sumber Daya Manusia". Salemba Empat. Jakarta.
- Morrow, K Settoon, R. P, Benett, N, & Liden, R. C. 2005. "Social Exchange In Organizations: Perceived Organizational Support, Leader Member Exchange, And Employee Reciprocity", *Journal Of Psychology*. Hlm 31-38.
- Nurlaila. 2010. "Manajemen Sumber Daya Manusia I". Lepkhair. Ternate.
- Rivai, Veitzhal dan Sagala, Eva J. 2009. "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik". PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Robbins, Stephen P. 2006. "Perilaku Organisasi", Edisi Kesepuluh. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2007. "Organizational Behavior". Prentice Hall. New Jersey.
- Simamora, Hendry. 2004. "Manajemen Sumber Daya Manusia". STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sopiah. 2008. "Perilaku Organisasional", Edisi Pertama. ANDI. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2010. "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D". Alfabeta. Bandung.
- Sudirjo, Frans. 2013. "Pengaruh Leader Member Exchange dan Pemberdayaan Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi Pada Kantor Notaris di Propinsi Jawa Tengah)", Jurnal Ekonomi Hlm 134-151.
- Suwardi. 2011. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai SETDA Kabupaten Pati)", Jurnal Ekonomi Hlm 75-86.
- Suwatno dan Priansa. 2013. "Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis". Alfabeta. Bandung.
- Wibowo. 2007. "Manajemen Kinerja", Edisi Kedua. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wiyono, Gendro. 2011. "Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 dan Smart PLS 2.0". STIM YKPN. Yogyakarta.
- Yukl, Gary. 2005. "Kepemimpinan Dalam Organisasi", Edisi Kelima, Alih Bahasa: Budi Suprianto. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.