



Perceived organizational support dan kinerja pegawai : leader member exchange sebagai mediator

Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi^{1*}, Luh Kartika Ningsih², A.A.N. Eddy Supriyadinata Gorda³

^{1,2}Program Studi Manajemen, STIE Satya Dharma, Singaraja.

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar

¹Email: chayudiprastiwi@gmail.com

²Email: luhkartikaningsih@gmail.com

³Email: eddy_supriyadinata@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perceived organizational support dan leader member exchange terhadap kinerja pegawai di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) sekabupaten buleleng. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM PLS Versi 3.0. Teknik pengambilan sampel menggunakan proportionate stratified random sampling dengan jumlah sampel 84 orang sebagai responden, nilai t-tabel untuk tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ dari 1,960. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis pada penelitian ini diterima. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang ada di dalam perceived organizational support penting dilakukan demi mewujudkan peningkatan kinerja pegawai salah satunya adalah kesejahteraan pegawai. Saling menghormati dan loyalitas antara bawahan dengan atasan juga penting dilakukan untuk peningkatan kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Perceived organizational support; kinerja pegawai; leader member exchange*

Perceived organizational support and employee performance: leader member exchange as a mediator

Abstract

This study aims to determine the effect of perceived organizational support and leader member exchange on employee performance in the Lembaga Perkreditan Desa (LPD) in Buleleng Regency. The data analysis technique used in this study was SEM PLS Version 3.0. The sampling technique uses proportionate stratified random sampling with a sample of 84 people as respondents, the t-table value for the significance level $\alpha = 0.05$ from 1.960. The results showed that all hypotheses in this study were accepted. From these results, it can be concluded that the aspects that exist in perceived organizational support are important to do to improve employee performance, one of which is employee welfare. Mutual respect and loyalty between subordinates and superiors is also important to improve employee performance.

Keywords: *Perceived organizational support; employee performance; leader member exchange*

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya bergantung kepada sarana dan prasarana yang ada tetapi juga bergantung pada kinerja pegawai. Setiap perusahaan akan selalu berusaha membantu meningkatkan kinerja pegawai dengan memenuhi kebutuhan pegawai, memberikan perhatian terhadap bawahan dan menempatkan pegawai sebagai bagian dari asset perusahaan, tidak semata-mata menganggap pegawai sebagai pekerja saja. Pemimpin dalam sebuah perusahaan tidak hanya berperan untuk memerintah pegawainya namun juga harus dapat menciptakan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Salah satu konsep hubungan antara atasan dan bawahan ini biasa disebut dengan *Leader-Member Exchange (LMX)*. Triaswimi (2014) menjelaskan *Leader-Member Exchange (LMX)* adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang saling mempengaruhi satu sama lain. *Leader-Member Exchange (LMX)* tidak hanya melihat perilaku atasan saja tetapi juga menekankan pada kualitas hubungan antara atasan dan bawahan. Karena hubungan baik antara atasan dan bawahan dapat memberikan pengaruh, seperti halnya terhadap kepercayaan, kepuasan kerja pegawai, kinerja dll. Menurut Liden dan Maslyn (1998) dalam Pitoyo&Sawitri (2016) mendefinisikan *Leader-Member Exchange (LMX)* sebagai kualitas hubungan antara atasan dan tiap bawahan yang berbeda karena atasan mengembangkan kualitas hubungan kerja dan menghadapi tiap bawahan secara berbeda. Dalam teorinya Liden & Maslyn mengemukakan 4 (empat) indikator *Leader-Member Exchange (LMX)*, yaitu: afeksi, loyalitas, kontribusi dan penghormatan profesional.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai lainnya adalah *Perceived Organizational Support (POS)*. Employee engagement merupakan keterlibatan seorang individu, kepuasan, dan antusiasme terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Ariarni dan Afrianty, 2017) . pegawai yang memiliki ikatan kuat dengan perusahaan merasa nyaman dan menyukai hal-hal disekitarnya, baik dengan lingkungan kerjanya maupun tanggung jawab peran yang dimiliki sehingga pegawai tersebut dapat meningkatkan performa kerja untuk keuntungan perusahaan. Performa kerja ini dapat mendukung tercapainya keberhasilan organisasi. Menurut Robbins dan Coulter (2012) *Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi)* adalah keyakinan umum pegawai bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka . Indikatornya adalah Organisasi peduli dengan pendapat pegawai, organisasi peduli dengan kesejahteraan pegawai, organisasi memperhatikan tujuan dan nilai pegawai, organisasi bersedia membantu pegawai ketika memiliki masalah, organisasi akan memaafkan kesalahan yang dilakukan dalam pekerjaan.

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) sebagai salah satu lembaga keuangan merupakan badan usaha yang berada dibawah naungan Desa Adat Pakraman yang bersifat sosial kemasyarakatan, dari masyarakat dan untuk masyarakat kembali. Seiring dengan kemajuan jaman dan perkembangan teknologi, banyak lembaga keuangan seperti bank umum, bank perkreditan rakyat (BPR), dan koperasi yang muncul di suatu daerah dan menciptakan persaingan yang ketat dalam daerah tersebut. Menurut data Sesuai data Bagian Ekbang Buleleng tahun 2019, Lembaga Perkreditan Desa yang ada diwilayah kabupaten Buleleng tercatat sebanyak 169 unit, dimana sebanyak 103 LPD dikategorikan sehat, 26 LPD dikategori cukup sehat, 7 LPD dikategori tidak sehat, 20 LPD dinyatakan macet, dan 13 LPD dinyatakan kurang sehat (bulelengkab.go.id). Adanya LPD di kabupaten Buleleng yang masuk dalam kondisi macet ataupun tidak beroperasi, menunjukkan bahwa operasi LPD belum dikelola secara optimal.

Pemkab Buleleng (2019), melalui Badan Perekonomian dan Pembangunan menyatakan bahwa LPD yang tergolong macet, tidak sehat dan cukup sehat diakibatkan karena tata kelola LPD yang kurang baik dan kurang profesional dengan kata lain diakibatkan karena permasalahan teknis manajemen usaha dalam mengelola LPD-nya dan tidak dapat dipungkiri beberapa kasus penyimpangan yang dilakukan manajemen LPD, sedangkan LPD yang tergolong sehat karena dapat menjalankan aset dana dengan baik dan dapat memberikan kontribusi kepada desa adat. Dari uraian diatas, penyebab masalah tersebut dominan mengarah pada teknis manajemen usaha dalam mengelola LPD yang dalam

hal ini tidak terlepas dari adanya pemimpin dan anggotanya yang menjadi dasar berhasil atau tidaknya dalam mencapai tujuan usaha. Untuk dapat mencapai sesuatu yang baik, perlu adanya kesiapan dan kemampuan dari pemimpin dalam hal manajemen usaha LPD baik dari asset usaha maupun sumber daya manusianya.

METODE

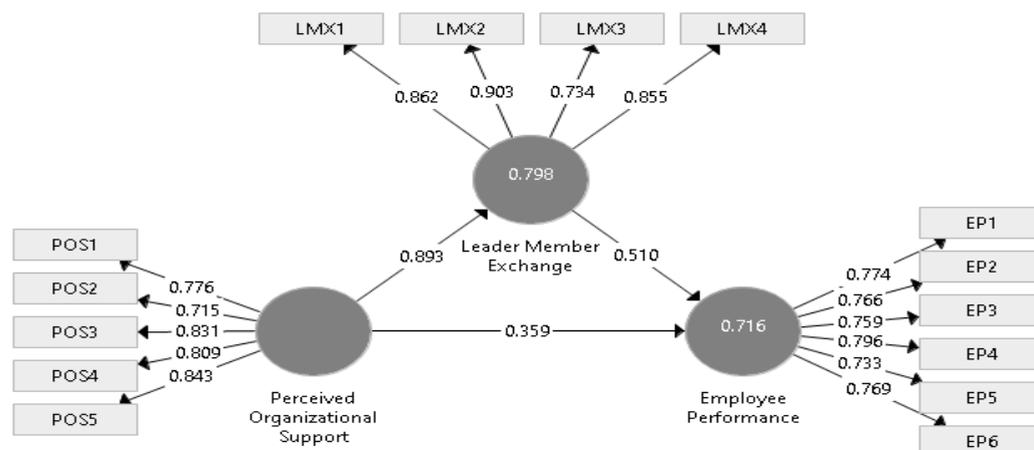
Penelitian ini menguji hubungan kausalitas antara Perceived Organizational Support, Leader Member Exchange dan Kinerja pegawai yang bersifat eksplanatif. Model yang dikembangkan dalam penelitian ini berupaya untuk memprediksi kausalitas antar variabel. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Penelitian ini dilaksanakan dalam waktu enam bulan pada tahun 2019 pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD), dengan pemilihan cakupan wilayahnya adalah LPD se-Kabupaten Buleleng. Secara keseluruhan jumlah LPD di Kabupaten Buleleng adalah 169 LPD yang tersebar di sembilan Kabupaten. Populasi dalam penelitian ini adalah 106 LPD yang sehat sedangkan 63 LPD tidak disertakan karena berada dalam kategori tidak sehat dan macet. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 84 responden yang dihitung dengan rumus slovin dimana Pimpinan LPD yang menjadi responden. Pengambilan sampel menggunakan metode proportionate stratified random sampling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk menilai Fit Model dari sebuah model penelitian yaitu evaluasi model pengukuran (Outer Model) dan evaluasi model struktural (*Inner Model*) (Ghozali, 2014).

Assessing the outer model atau measurement model

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite Reliability*. Uji validitas *convergent* indikator reflektif dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik apabila setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Kriteria realibilitas dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel. Output SmartPLS untuk *loading factor* memberikan hasil sebagai berikut:



Gambar 1. Nilai faktor pembebanan menggunakan diagram jalur pls

Dari gambar 1. di atas dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* seluruh indikator pada penelitian ini lebih besar dari 0.70. Oleh karena itu, seluruh indikator memenuhi kriteria dan dinyatakan valid. Hasil pengujian discriminant validity diperoleh sebagai berikut :

Tabel 1. AVE, composite realibility dan cronbach alpha

	Average variance extracted (AVE)	Cronbach alpha	Composite reliability
Employee performance	0.587	0,864	0.895
Leader member exchange	0.707	0.860	0.906
Perceived organizational support	0.634	0.855	0.896

Untuk memperkuat pernyataan valid dari konstruk penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode Average Variance Extracted (AVE). konstruk yang baik dipersyaratkan nilai AVE harus diatas 0,50. Berdasarkan pada tabel 1. hasil uji menunjukkan nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 untuk semua variabel yang terdapat pada model penelitian. Dari data diatas yang memiliki nilai AVE terendah yaitu pada variabel Kinerja Pegawai sebesar 0.587. Namun nilai tersebut lebih besar dari 0.50 ($0.587 > 0,50$). Jadi dapat disimpulkan variabel pada penelitian ini valid.

Variabel dikatakan memiliki realibilitas yang tinggi apabila nilai Composite Reliability diatas 0.70 dan nilai Cronbach's Alpha diatas 0.60. Pada tabel 1. akan disajikan nilai composite realibility dan Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel. Tabel 1. menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini menghasilkan nilai Cronbach's Alpha diatas 0,6 dan Composite Reliability diatas 0,7. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel pada penelitian ini reliabel dan penelitian ini dapat dilanjutkan kembali.

Structural model testing (inner model)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan R-Squares dari model penelitian. Perubahan nilai R-Squares dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai R-Squares 0.75, 0.50 dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah. Hasil dari PLS R-Squares mempresentsasi jumlah variance dari variabel yang dijelaskan oleh model.

Tabel 2. Nilai R-square

	R square
Employee performance	0.716
Leader member exchange	0.798

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten endogen. Koefisien determinasi Kinerja Pegawai sebesar 0,716 yang berarti variabilitas variable Kinerja Pegawai yang dapat dijelaskan oleh variabel Perceived Organizational Support dan Leader-Member Exchange sebesar 71,6% dan sisanya sebesar 28,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak tertera pada penelitian ini. Sedangkan koefisien determinasi Leader Member Exchange sebesar 0.798 yang berarti variabilitas variabel Leader Member Exchange yang dapat dijelaskan oleh variabel Perceived Organizational Support sebesar 79.8% dan sisanya 20.2% dijelaskan oleh variabel lain.

Hypothesis testing

Analisis ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana Perceived Organizational Support berpengaruh terhadap Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, dan Leader-Member Exchange berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Tabel 3. menunjukkan hasil path coefficients untuk pengujian model struktural (inner model).

Tabel 3. Hasil uji antar variabel

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV) > 1,96	P-Values
Leader Member Exchange - > Employee Performance	0.510	0.558	0.141	3.617	0.000
Perceived Organizational Support -> Employee Performance	0.359	0.337	0.134	2.673	0.004
Perceived Organizational Support -> Leader Member Exchange	0.893	0.902	0.019	46.071	0.000

Berdasar tabel 3. diatas maka dapat dilihat hasil uji antar variabel perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap leader member exchange dengan nilai t sebesar 46.071, nilai ini lebih besar dari t tabel (1.960). Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Garg dan Dhar (2014) yang menyatakan bahwa perceived organizational support dan leader member exchange memiliki hubungan positif. Pada penelitian ini, LPD peduli pada pendapat pegawainya, ini dibuktikan dari beberapa pemecahan masalah yang dipecahkan dengan cara musyawarah. Pendapat pegawai dikumpulkan dan memilah yang mana pendapat terbaik. Dengan adanya celah berpendapat secara tidak langsung pimpinan akan mendapatkan penghormatan yang profesional dari karyawannya karena sudah menghargai pendapat karyawannya.

Hasil uji hubungan antar variabel menunjukkan bahwa hubungan variabel perceived organizational support berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t sebesar 2.673, nilai ini lebih besar dari t tabel (1.960). Jadi dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian dari Mursidta (2017) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Varia Usaha Beton Gresik. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi), maka kinerja pegawainya juga akan semakin baik. Dukungan Organisasi dalam penelitian ini dikatakan baik karena LPD tidak hanya menuntut untuk meningkatkan kinerja pegawainya saja tetapi juga mendukung dan membantu pegawai saat dalam masalah. Misalnya terjadi tunggakan kredit yang semestinya bertanggung jawab adalah bagian kredit, tetapi organisasi membantu juga dalam penyelesaian tunggakan kredit ini. Begitu pula dengan kesejahteraan pegawai, pegawai yang mampu mencapai target yang diberikan akan mendapatkan bonus tambahan dari organisasi.

Hasil uji hubungan antara variabel menunjukkan bahwa Leader-Member Exchange (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (KP) dengan nilai t sebesar 3.617 dimana nilai tersebut lebih besar dari t tabel (1,960). Hasil tersebut menunjukkan berarti Hipotesis 3 diterima. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Setiawan,dkk(2017) yang menyatakan bahwa Leader Member Exchange berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini loyalitas yang menjadi salah satu indikator LMX merupakan indikator yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Loyalitas pegawai LPD dapat dilihat dari ketaatan pada peraturan LPD dan kemauan untuk bekerjasama. Apabila terdapat pegawai yang belum menyelesaikan pekerjaan maka pegawai lain akan membantu tanpa rasa terpaksa.

Path analysis

Analisis jalur digunakan ntuk menguji signifikansi variabel secara tidak langsung. Berdasarkan output *Partial Least Square*, maka interpretasi analisis jalur sebagai berikut:

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (X1) pada Kinerja Pegawai (Y2) dimediasi *Leader Member Exchange* (Y1);

Pengaruh langsung X1 ke Y2 (b4) = 0,359;

Pengaruh langsung Y1 ke Y2 (b_3) = 0,510;

Pengaruh tidak langsung X1 ke Y2 melalui Y1 = pengaruh langsung X1 ke Y1 (b_1) x pengaruh langsung Y1 ke Y2 (b_3) = 0,893 x 0,510 = 0,455; dan

Total pengaruh koefisien jalur = $b_4 + (b_1 \times b_3) = 0,359 + (0,893 \times 0,510) = 0,814$

Berdasarkan perhitungan tersebut, total pengaruh koefisien jalur sebesar 0,814 > pengaruh langsungnya sebesar 0,359. Artinya *Leader Member Exchange* terbukti memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* pada kinerja pegawai, maka H4 diterima. Semakin tinggi *Perceived Organizational Support* terbukti mampu meningkatkan *Leader Member Exchange* sehingga dapat mendorong pada meningkatnya kinerja perawat rawat inap pegawai Lembaga Perkreditan Desa Buleleng.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut:

Pengaruh variabel *Perceived Organizational Support* terhadap *Leader Member Exchange* di LPD se-Kabupaten Buleleng positif dan signifikan. Kepedulian organisasi terhadap pegawai baik dari segi penerimaan pendapat pegawai, kesejahteraan pegawai, memperhatikan nilai pegawai, membantu pegawai dan memaafkan kesalahan pegawai sudah diterapkan di LPD dengan baik sehingga mampu untuk menimbulkan rasa loyalitas pegawai yang merupakan salah satu indikator *Leader Member Exchange*.

Pengaruh variabel *Leader-Member Exchange* terhadap Kinerja Pegawai di LPD se-Kabupaten Buleleng positif dan signifikan. Dilihat dari hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan atasan dan bawahan sudah tergolong baik. Atasan dan bawahan mampu menciptakan hubungan yang baik sehingga mempengaruhi peningkatan Kinerja Pegawai.

Pengaruh variabel *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Pegawai di LPD se-Kabupaten Buleleng positif dan signifikan. *Perceived Organizational Support* mampu menciptakan peningkatan Kinerja Pegawai di LPD dengan cara pendekatan kepedulian terhadap pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ariarni, Nurmalia dan Afrianty, Tri Wulida, 2017. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun). Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 50 No. 4 September 2017.
- Garg, S. & Dhar, R.L. 2014. Effects of Stress, LMX and *Perceived Organizational Support* on Service Quality: Mediating Effects of Organizational Commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 64-75.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS)*. Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mursidta, Silviana. 2017. Pengaruh *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Varia Usaha Beton Gresik. Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 5 Nomor 1*.

-
-
- Pitoyo, J. Didik and Runing S. Hunik Sawitri. 2016. "Transformational Leadership, Meaning in Work, Leader Member Exchange (LMX), Job Performance Dan Work Engagement." *Jurnal Bisnis & Manajemen* 16(2):15–34.
- Robbins, Stephen P and Maty Coulter. 2012. *Management*. Eleventh Edition. England : Pearson Education
- Setiawan, Wijani Elisa, Puspita Lucy Hadi, and Marcus Remiasa. 2017. "Pengaruh Transformational Leadership dan Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Di Moi Garden Surabaya." *Journal Of Universitas Kristen Petra* 1(Lmx):33–44.
- Triaswimi, 2014. *Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Kepercayaan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Malang*. Universitas Negeri Malang.