

*KAMBOTI*

*Jurnal Sosial dan Humaniora*

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA BADAN NARKOTIKA NASIONAL (BNNP) PROVINSI MALUKU**

**Alisa Ririnama<sup>1</sup>, Conchita Valentina Latupapua<sup>2</sup>, Agusthina Risambessy<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pattimura Indonesia Maluku-Ambon.

<sup>2</sup> Program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pattimura Indonesia Maluku-Ambon.

<sup>3</sup> Program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pattimura Indonesia Maluku-Ambon.

Correspondence : [ririnamaalisa2601@gmail.com](mailto:ririnamaalisa2601@gmail.com)

**Abstract**

*The Influence of Leader Member Exchange and Workload, on employee performance mediated by job satisfaction at the National Narcotics Agency of Maluku Province. This study discusses how the influence of Leader Member Exchange and Workload on employee performance mediated by job satisfaction at the National Narcotics Agency of Maluku Province. The purpose of this study is to test and analyze the Influence of Leader Member Exchange on Employee Performance, the Influence of Workload on Employee Performance, the Influence of Leader Member Exchange on Job Satisfaction, the Influence of Workload on Job Satisfaction, the Influence of Job Satisfaction on Employee Performance, the Influence of Leader Member Exchange on Employee Performance mediated by job satisfaction, the Influence of Workload on Employee Performance mediated by job satisfaction. This study was conducted using a questionnaire distributed with a total sample of 34 using a non-probability sampling technique and the analysis method used in this study is the Structure Equation Model using smartPLS 3. Based on the results tested, it shows that the influence of leader member exchange is positive and not significant on employee performance with  $P\text{-value} = 0.042 < 0.05$ , then the influence of workload is positive and significant with  $P\text{-value} = 0.196 > 0.05$ , and the influence of leader member exchange and workload does not have a positive and significant influence with  $P\text{-value} = 0.112 > 0.05$  on performance with job satisfaction as a mediator. So it can be concluded that with or without job satisfaction as a mediating variable will not affect performance.*

**Keywords:** *Leader Member Exchange, Workload, Job Satisfaction, Employee Performance*

## Abstrak

Pengaruh Leader Member Exchange dan Beban kerja, terhadap kinerja pegawai Yang dimediasi oleh kepuasan kerja Pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Maluku. Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengaruh Leader member Exchange dan Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja Pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Maluku. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Pegawai, Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kepuasan Kerja, Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja, Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja, Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan dengan jumlah sampel sebanyak 34 dengan menggunakan Teknik sampel *non probability* dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structure Equation Model* dengan menggunakan smartPLS 3. Berdasarkan hasil yang diuji menunjukkan bahwa pengaruh *Leader Member Exchange* positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan  $P\text{-value} = 0,042 < 0,05$ , selanjutnya pengaruh Beban Kerja positif dan signifikan dengan  $P\text{-value} = 0,196 > 0,05$ , dan pengaruh *Leader Member Exchange* dan Beban Kerja yang tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan  $P\text{-value} = 0,112 > 0,05$  terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa dengan atau tidaknya Kepuasan Kerja sebagai variable mediasi tidak akan berpengaruh terhadap Kinerja.

**Kata Kunci :** *Leader Member Exchange*, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

---

## 1. Pendahuluan

Badan Narkotika Nasional (BNN) adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) yang mempunyai tugas dan fungsi penting dalam upaya pencegahan masuknya obat-obatan terlarang jenis psikotropika atau narkoba. Barang terlarang tersebut dapat merusak generasi anak muda atau remaja bangsa Indonesia, oleh karena itu seharusnya Badan Narkotika Nasional (BNN) perlu adanya pengelolaan yang baik serta motivasi untuk setiap pekerjaannya agar giat dalam proses perkerjaan sehingga kinerjanya meningkat, dan jumlah perederan psikotropika atau narkoba dapat ditangani dengan maksimal bahkan dikurangi peredarannya secara signifikan. Badan Narkotika Nasional (BNN) dalam melaksanakan suatu tujuannya akan berusaha mencapainya sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam mencapai sebuah keberhasilan tidak terlepas kaitannya dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Sumber Daya Manusia yang baik pula dapat dipengaruhi oleh *leader member exchange* dan komitmen terhadap kinerja pegawai. Didalam *leader member exchange* para pemimpin dapat memberikan pengaruh dalam pencapaian tujuan melalui penyediaan bantuan, dorongan dan saran dan menghilangkan hambatan dalam mencapai tujuan. Karyawan yang memiliki kualitas hubungan yang lebih tinggi dengan pemimpinnya maka karyawan tersebut akan bekerja lebih efektif daripada karyawan dengan yang memiliki kualitas hubungan yang lebih rendah dengan pemimpin mereka (Bugvi and Wafa, 2018)

**Tabel 1.1 Data Status Pegawai Pada BNN Kota Ambon Tahun 2023**

Status kepegawaian	Jumlah Pegawai
PNS	27 Pegawai
POLRI	7 Pegawai
PPPK	1 Pegawai
PPNP	23 Pegawai
<b>Jumlah</b>	<b>58 Pegawai</b>

Sumber : BNN Kota Ambon 2023

Berdasarkan pada tabel 1.1 bisa dilihat bahwa data status pegawai pada Badan Narkotika Nasional Kota Ambon terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 27 orang, POLRI berjumlah 7 orang, Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) berjumlah 1 orang serta Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) berjumlah 23 orang, jadi secara keseluruhan total pegawai 58 orang.

Fenomena *Leader Member Exchange* di BNN yaitu keberadaan in group dan out group di lingkungan pegawai ini bisa dilihat dari tingkat kedekatan antar pegawai yang berbeda dalam interaksinya dengan pimpinan. Terdapat sekelompok pegawai dengan interaksi yang tinggi, diantaranya adalah penunjukkan secara sepihak oleh pimpinan terhadap beberapa orang pegawai untuk memberikan laporan mengenai kinerja keseluruhan pegawai, selain itu juga bisa dilihat dari frekuensi interaksi yang tinggi antara beberapa orang pegawai tersebut dengan pimpinan berdasarkan seringnya diantara pegawai dan pimpinan tersebut terlihat sebuah pembicaraan mengenai masalah-masalah tertentu. Kelompok pegawai dengan tingkat kedekatan tinggi dengan pimpinan tersebut termasuk dalam kelompok *in group*.

Fenomena *leader member exchange* pada BNN juga, dimana Komunikasi yang terjalin antara pemimpin dengan bawahan hanya berjalan berkala beberapa kali melalui rapat atau hanya pada kordinasi tertentu. Hal itu mengakibatkan beberapa karyawan yang tidak mencapai target kerja yang diharuskan. Kemudian fenomena beban kerja juga dimana kelebihan beban kerja di tempat kerja seperti volume pekerjaan, kompleksitas tugas, dan tekanan waktu kesesuaian beban kerja yang diatur oleh perusahaan terhadap kondisi pekerja perlu diperhatikan. Beban kerja yang berlebih dapat menimbulkan suasana kerja yang kurang nyaman bagi pekerja karena dapat memicu timbulnya stres kerja yang lebih cepat. Sebaliknya kekurangan beban kerja dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi. Selain itu kepuasan kerja pada BNN, kepuasan kerja pegawai hadir sebagai Mediator Kepuasan kerja pegawai merupakan masalah yang penting, karena ada bukti yang kuat kepuasan kerja memberi manfaat yang besar bagi kepentingan individu, industri/instansi, dan masyarakat menurut As'ad (1999).

## 2. Kajian Teori

*Leader Member Exchange* (LMX) adalah teori yang berfokus pada kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan untuk memahami pengaruh peran pemimpin terhadap member, tim atau organisasi (Berrin, E., & Bauer, T, N, 2021). Teori LMX mengatakan bahwa seorang pemimpin membedakan relasi dengan bawahan. Terdapat kemungkinan pemimpin membentuk hubungan secara merata pada seluruh bawahannya tetapi membentuk hubungan baik membutuhkan pengorbanan waktu dan energi dan karyawan memiliki kualitas kerja dan motivasi yang berbeda sehingga pemimpin akan lebih sering membeda-bedakan relasi pada karyawan organisasi (Liden, R. C., & Graen, G, 2022). Pembedaan hubungan antara pemimpin dan bawahan dikategorikan menjadi dua yaitu in group dan out-group. Dasar dibalik teori LMX adalah pemimpin membuat dua kelompok dimana masing-masing kelompok membangun jenis relasi yang berbeda dengan pemimpin.

Beban Kerja menurut Vanchapo (2020:1) Beban kerja merupakan sebuah suatu proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu. Jika seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan serangkaian tugas, itu bukan beban kerja, tetapi jika pekerja gagal, tugas dan aktivitas tersebut menjadi beban kerja. Pendapat lain Linda (2021) menyatakan bahwa beban kerja adalah usaha yang harus dikeluarkan seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai kebutuhan. Menurut

Kinerja adalah suatu hasil yangdicapai oleh pegawai dalam pekerjaanya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Dalam Kamus Bahasa Indonesia dikemukakan arti kinerja sebagai berikut : Sesuatu yang dicapai, Prestasi yang diperlihatkan (Robbin, 2022:260)

Moorhead dan Griffin, Hussein Fattah (2022: 15), menyatakan bahwa tujuan mendasar pengukuran kinerja adalah untuk memberikan informasi tentang kinerja pekerjaan, yaitu evaluasi kinerja masa lalu dan perkembangan kinerja masa depan.

Menurut Edy Sutrisno (2020, p.74), kepuasan kerja merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh kondisi kerja, kerjasama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam pekerjaan, faktor fisik dan psikis yang berhubungan. Menurut Wibowo (2021, p.415), semua pekerja ingin puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja mempengaruhi produktivitas, hal yang sangat diinginkan oleh manajer. Untuk alasan ini, manajer perlu memahami apa yang perlu mereka lakukan untuk memastikan kepuasan kerja karyawan.

### 3. Metode

Dalam penelitian ini, tujuannya adalah menganalisis pengaruh leader member exchange dan beban kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja Untuk mengkaji penelitian ini, digunakan metode penelitian kuantitatif dengan menetapkan 34 responden dengan Teknik sampel purposive yang diambil dari 27 PNS dan 7 POLRI

### Hasil dan Pembahasan

#### Data Hasil Penelitian

Tabel 1. Data Penelitian Responden

<b>Jumlah Kuesioner disebar dna Kembali</b>		
<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Kuesioner yang disebar	34	50
Kuesioner yang Kembali	34	50
<b>Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin</b>		
<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Laki-Laki	7	21%
Perempuan	27	79%
<b>Jumlah</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>
<b>Karakteristik Responden Berdasarkan Umur</b>		
<b>Rentang Umur</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
< 30	3	9
31-35	7	20
36-40	7	21
41-45	8	23
46-50	2	6
51-56	5	15
> 56	2	6
<b>Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir</b>		
<b>Pendidikan terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
SMA	12	35
Diploma	3	9
Sarjana (S1)	15	44
Magister (S2)	4	12

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Kuesioner yang disebar kepada pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Maluku sebanyak 34 kuesioner dan kembali sebanyak 34 kuesioner .

Jenis kelamin pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Maluku, diperoleh frekuensi 7 orang atau 21% berjenis kelamin laki-laki dan 27 berjenis kelamin perempuan atau 79%.

Sehingga disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berjenis kelamin Perempuan.

Umur pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Maluku menunjukkan terdapat 3 atau 9% responden berusia dibawah 30 tahun. 7 atau 20% responden berusia antara 31-35 tahun, 7 atau 21% responden berusia antara 36-40 tahun, 8 atau 23% responden berusia antara 41-45 tahun, 2 atau 6% responden berusia antara 46-50 tahun, 5 atau 5% responden berusia antara 51-55 tahun, dan 2 atau 6% responden berusia di atas 56 tahun. Dengan demikian, disimpulkan bahwa responden sebagian besar berusia 41-45 tahun.

Pendidikan terakhir pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Maluku, sebanyak 12 responden dengan pendidikan terakhir SMA, 3 responden pendidikan terakhir Diploma, 15 responden pendidikan terakhir (S1) dan 4 responden berpendidikan terakhir Magister (S2). Dapat disimpulkan bahwa responden didominasi oleh kelompok sarjana (S1).

Tabe 2. *Convergent Validity* Untuk Nilai *Loading Factor*

Hubungan Variabel Indikator dan Variabel Laten	<i>Loading Factor</i>
$x_{11} \leftarrow X_1$	0,857
$x_{12} \leftarrow X_1$	0,883
$x_{13} \leftarrow X_1$	0,734
$x_{14} \leftarrow X_1$	0,487
$x_{15} \leftarrow X_1$	0,670
$x_{21} \leftarrow X_2$	0,341
$x_{22} \leftarrow X_2$	0,788
$x_{23} \leftarrow X_2$	0,797
$x_{24} \leftarrow X_2$	0,615
$y_1 \leftarrow Y$	0,626
$y_2 \leftarrow Y$	0,731
$y_3 \leftarrow Y$	0,632
$y_4 \leftarrow Y$	0,734
$y_5 \leftarrow Y$	0,524
$y_6 \leftarrow Y$	0,584
$y_7 \leftarrow Y$	0,634
$z_1 \leftarrow Z$	0,696
$z_2 \leftarrow Z$	0,737
$z_3 \leftarrow Z$	0,611
$z_4 \leftarrow Z$	0,699
$z_5 \leftarrow Z$	0,629
$z_6 \leftarrow Z$	0,482
$z_7 \leftarrow Z$	0,648

Sumber: Data primer diolah 2024

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa terdapat tiga variabel indikator yang tidak valid yaitu  $X_{14}$ ,  $X_{15}$ , dan  $Z_6$  karena memiliki nilai *loading factor* < 0,5 sehingga harus dikeluarkan atau dihilangkan dari model karena hal ini mengidentifikasikan bahwa ketiga variabel indikator tersebut tidak cukup baik digunakan untuk mengukur variabel latennya.

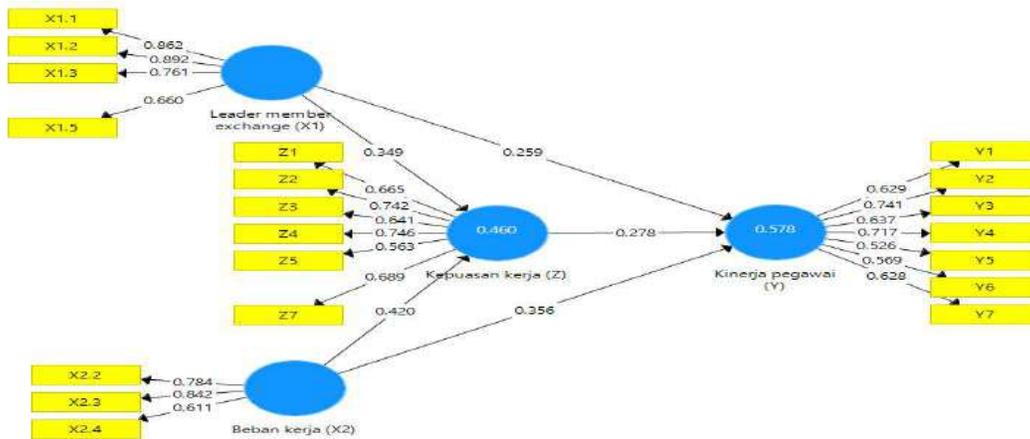
Tabel 3. Reliabilitas Variabel laten dan *Discriminant Validity* dengan *Kriteria Fornell dan lacker*

Variable laten	Beban Kerja (X2)	Kepuasan kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)	Leader member exchange (X1)	Composite reliability
Beban kerja (X2)	0.752				0,793
Kepuasan kerja (Z)	0.612	0.677			0,835
Kinerja pegawai (Y)	0.669	0.646	0.639		0,827
Leader member exchange (X1)	0.549	0.58	0.616	0.799	0,874

Sumber: Data primer diolah 2024

Table 3. menunjukkan bahwa semua variabel laten memiliki nilai *composit reliability* > 0,7. Hal ini menunjukkan konsistensi dan kestabilan pada variabel laten sehingga semua variable reliabel.

Uji *Discriminant Validity* dilakukan untuk melihat besarnya korelasi antar variabel indikator dengan variabel latennya. Variabel laten dapat dikatakan mampu memprediksi variabel indikatornya dengan lebih baik jika memiliki nilai akar AVE lebih besar dari pada variabel laten lainnya. Pada tabel menunjukkan bahwa variabel beban kerja (X<sub>2</sub>) memiliki nilai akar AVE sebesar 0,752 lebih besar dari korelasinya dengan kepuasan kerja (Z) sebesar 0,612, kinerja pegawai (Y) sebesar 0,669, dan *leader member exchange* sebesar 0,549. Variabel kepuasan kerja (Z) memiliki nilai akar AVE sebesar 0,677 lebih besar dari korelasinya dengan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,646, dan *leader member exchange* (X<sub>1</sub>) sebesar 0,580. Variabel Kinerja pegawai (Y) memiliki nilai akar AVE sebesar 0,639 lebih besar dari korelasinya dengan variabel *leader member exchange* (X<sub>1</sub>) sebesar 0,616. Dan validitas diskriminan variabel *leader member exchange* (X<sub>1</sub>) memiliki nilai akar AVE sebesar 0,799 lebih besar dari korelasinya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan semua variabel terpenuhi.



Gambar 1 Diagram jalur dengan *loading factor*

Berdasarkan gambar 1 menunjukkan nilai *loading factor* pada hubungan variabel indikator dan variabel latennya serta menunjukkan nilai koefisien hubungan antar variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Setelah mendapatkan model diagram jalur dengan nilai *loading factor* maka dapat dikonversi ke dalam bentuk persamaan model pengukuran. Berdasarkan Gambar 1 diperoleh persamaan model struktural sebagai berikut:

$$Z = \sum_{i=1}^k \beta_i(X_i) + \zeta$$

$$Z = 0,349(X_1) + 0,420(X_2) + \zeta$$

$$Y = \gamma_z Z + \sum_{i=1}^k \gamma_i(X_i) + \zeta$$

$$Y = 0,278(Z) + 0,259(X_1) + 0,356(X_2) + \zeta$$

Pada persamaan model struktural tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien pada masing-masing variabel laten eksogen adalah bernilai positif. Yang berarti bahwa setiap kenaikan satu unit dalam satu variabel laten eksogen maka akan diikuti oleh kenaikan sebesar nilai koefisien tersebut terhadap variabel laten endogen dengan asumsi bahwa variabel-variabel laten eksogen yang lainnya adalah konstan. *Inner* kolinieritas bertujuan untuk melihat apakah terdapat hubungan multikolinieritas antara variabel laten atau tidak. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan nilai *Variance Inflated Factor (VIF)*. Model struktural dianggap baik apabila nilai *VIF* < 10 yang artinya tidak terdapat hubungan multikolinieritas antar variabel laten.

Tabel 4. Kolinieritas variabel laten

Variabel laten	VIF
<i>Leader member exchange</i> (X <sub>1</sub> ) → Kepuasan kerja (Z)	1,431
<i>Leader member exchange</i> (X <sub>1</sub> ) → Kinerja pegawai (Y)	1,657
Beban kerja (X <sub>2</sub> ) → Kepuasan kerja (Z)	1,431
Beban kerja (X <sub>2</sub> ) → Kinerja pegawai (Y)	1,758
Kepuasan kerja (Z) → Kinerja pegawai (Y)	1,850

Sumber: Data primer diolah 2024

Tabel 4. menunjukkan bahwa persamaan model struktural dianggap baik karena tidak terdapat multikolinieritas. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan nilai *VIF* dimana semua variabel laten memiliki nilai *VIF* < 10.

### Pengujian Hipotesis Secara Langsung

Tabel 5. Koefisien Jalur untuk hubungan langsung variabel laten (*Direct*)

Kode	Hubungan antar variabel laten	<i>P-value</i>	<i>Loading factor</i>	Keputusan
H <sub>1</sub>	<i>Leader member exchange</i> (X <sub>1</sub> ) → Kepuasan kerja (Z)	0,042	0,349	Hipotesis Diterima
H <sub>2</sub>	<i>Leader member exchange</i> (X <sub>1</sub> ) → Kinerja Pegawai (Y)	0,196	0,259	Hipotesis Ditolak
H <sub>3</sub>	Beban kerja (X <sub>2</sub> ) → Kepuasan kerja (Z)	0,026	0,420	Hipotesis Diterima
H <sub>4</sub>	Beban kerja (X <sub>2</sub> ) → Kinerja pegawai (Y)	0,041	0,356	Hipotesis Diterima
H <sub>5</sub>	Kepuasan kerja (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,112	0,278	Hipotesis Ditolak

Sumber: Data primer diolah 2024

Apabila nilai signifikansi (*P-Value*) < 0,05 (5%) maka pengaruh signifikan, sedangkan jika nilai signifikansi (*P-Value*) > 0,05 (5%) maka pengaruh tidak signifikan. Lalu apabila nilai

T-Statistik > 1,96 maka pengaruh antar variabel signifikan, sedangkan jika nilai T-Statistik < 1,96 maka pengaruh antar variabel tidak signifikan.

Berdasarkan tabel 5. menunjukkan hasil sebagai berikut:

1. Variabel laten eksogen  $X_1$  terhadap variabel laten endogen  $Z$  memiliki nilai koefisien jalur = 0,349 dan  $P\text{-value} = 0,042 < 0,05$  sehingga keputusan untuk hipotesis 1 adalah tolak  $H_0$ . Yang berarti bahwa *Leader member exchange* ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Z$ ).
2. Variabel laten eksogen  $X_1$  terhadap variabel laten endogen  $Y$  memiliki nilai koefisien jalur = 0,259 dan  $P\text{-value} = 0,196 > 0,05$  sehingga keputusan untuk hipotesis 2 adalah terima  $H_0$ . Yang berarti bahwa *Leader member exchange* ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ).
3. Variabel laten eksogen  $X_2$  terhadap variabel laten endogen  $Z$  memiliki nilai koefisien jalur = 0,420 dan  $P\text{-value} = 0,026 < 0,05$  sehingga keputusan untuk hipotesis 3 adalah tolak  $H_0$ . Yang berarti bahwa Beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Z$ ).
4. Variabel laten eksogen  $X_2$  terhadap variabel laten endogen  $Y$  memiliki nilai koefisien jalur = 0,356 dan  $P\text{-value} = 0,041 < 0,05$  sehingga keputusan untuk hipotesis 4 adalah tolak  $H_0$ . Yang berarti bahwa Beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ).
5. Variabel laten eksogen  $Z$  terhadap variabel laten endogen  $Y$  memiliki nilai koefisien jalur = 0,278 dan  $P\text{-value} = 0,112 > 0,05$  sehingga keputusan untuk hipotesis 4 adalah terima  $H_0$ . Yang berarti bahwa Kepuasan kerja ( $Z$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ).

### Pengujian Hipotesis Secara Tidak Langsung

Tabel 6. Koefisien Jalur untuk hubungan tidak langsung variable

Kode	Hubungan antar Variabel	$P\text{-value}$	Loading Factor	Keputusan
H6	<i>Leader member exchange</i> ( $X_1$ ) → Kepuasan kerja ( $Z$ ) → Kinerja pegawai ( $Y$ )	0.259	0.097	Hipotesis Ditolak
H7	Beban kerja ( $X_2$ ) → Kepuasan kerja ( $Z$ ) → Kinerja pegawai ( $Y$ )	0.218	0.117	Hipotesis Ditolak

Sumber : Data primer diolah 2024

Kepuasan kerja ( $Z$ ) tidak signifikan memediasi pengaruh tidak langsung *Leader member exchange* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai karena memiliki  $P\text{-value} = 0,259 > 0,05$  dengan koefisien jalur = 0,259 sehingga keputusan untuk hipotesis 6 adalah terima  $H_0$ .

Kepuasan kerja ( $Z$ ) tidak signifikan memediasi pengaruh tidak langsung Beban kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai  $Y$  karena memiliki  $P\text{-value} = 0,218 > 0,05$  dengan koefisien jalur = 0,117 sehingga keputusan untuk hipotesis 7 adalah tolak  $H_0$ .

## 4. PEMBAHASAN

### Pengaruh *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pada tabel 5 diketahui nilai t-statistik 2.037 dengan  $P\text{-value}$  sebesar  $0.042 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung *Leader member exchange* terhadap kepuasan kerja. Sehingga **H1 Diterima**.

Kesuksesan organisasi dapat tercapai dengan tingginya kontribusi pegawai tersebut (Rachmawati, 2013:60). Namun, kemauan karyawan untuk bekerja lebih dari yang tercantum

dalam urusan pekerjaan dan bekerja keras untuk pimpinan yang masih sedang-sedang saja perlu ditingkatkan guna meningkatkan hasil yang lebih baik lagi dan untuk mencapai tujuan bersama maupun perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harris et al., (2009), Sulaiman & Razali (2018) dan Nesia & Dewi (2020) yang membuktikan bahwa *Leader-Member Exchange* memiliki pengaruh yang Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Namun tidak didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Bitmiş & Ergeneli (2011), Tanjung & Sulastri, (2020) dan Pusparini (2018) yang menunjukkan bahwa *Leader-Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan.

### **Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji hipotesis pada tabel 5 diketahui nilai t-statistik 1.293 dengan *P-value* sebesar  $0.196 > 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung *Leader member exchange* terhadap kinerja pegawai. Sehingga **H2 Ditolak**.

Menurut Yukl (1998), *Leader-Member Exchange (LMX)* merupakan hubungan yang saling menguntungkan antara pihak depan dan belakang yang selalu meningkatkan kemampuan kedua belah pihak untuk bekerja sama dari hari ke hari. Menurut Agarwal dkk. (2012) pertukaran pemimpin-anggota (*LMX*) mempunyai pengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan di tempat kerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang (2016), Arsintadiani dan Harsono (2012) yang membuktikan bahwa *Leader Member Exchange* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, apabila dilihat secara parsial atau terpisah-pisah dari keempat dimensi *LMX* tersebut. Hanya dimensi affect yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, Maka dengan ini hipotesis yang diajukan Dalam penelitian ini yang menyatakan *Leader member exchange* berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Maluku.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis pada tabel 5 diketahui nilai t-statistik 2.228 dengan *P-value* sebesar  $0.026 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja. Sehingga **H3 Diterima**.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu (Irwandy, 2006). Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang pegawai menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan bagi seorang tenaga kerja untuk mendapatkan keserasian dan produktivitas kerja yang tinggi selain unsur beban tambahan akibat lingkungan kerja dan kapasitas kerja (Sudiharto, 2001).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dhania, 2010) yang membuktikan bahwa Beban kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sejalan juga dengan hasil penelitian Mansoor et al., (2011) yang membuktikan bahwa stress kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Rehman et al (2012) juga menyatakan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji hipotesis pada tabel 5 diketahui nilai t-statistik 2.046 dengan *P-value* sebesar  $0.041 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga **H4 Diterima**.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu Yudha Adityawarman dkk (2015) Ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan masa kerja

yaitu pada tuntutan kerja, tuntutan peran, dan tantangan individu. Ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan tempat tinggal yaitu pada tantangan individu dan tantangan psikologi. Korelasi beban kerja dengan kinerja menunjukkan bahwa korelasi yang tertinggi adalah antara tuntutan peran dengan variabel organisasi dan korelasi yang terendah adalah antara tuntutan kerja dengan variabel.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Winner clinton purba dan sri langgeng ratnasari (2018) yang membuktikan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki keterikatan terhadap beban kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji hipotesis pada tabel 5 diketahui nilai t-statistik 1.592 dengan *P-value* sebesar  $0.112 > 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga **H5 Ditolak**.

Handoko (2012:155) mendefinisikan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Mondy (2008) mendefinisikan kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima karyawan sebagai pengganti jasa mereka. Ambar Sulistyani dan Rosidah (2003), mendefinisikan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas jasa mereka". Pada dasarnya kompensasi merupakan kontribusi yang diterima oleh pegawai atas pekerjaan yang telah dikerjakannya. Ditambahkan menurut Ambar Sulistyani dan Rosidah (2003), bila kompensasi diberikan secara benar maka karyawan akan termotivasi dan lebih terpusatkan untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Simamora (2004) mendefinisikan kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut Lock (2002) dalam Sopiah (2008:170), kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Robbins (2008:99) menyatakan bahwa istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Hasibuan (2012:202) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Dari beberapa pengertian dan definisi menurut para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja lebih merupakan emosi atau perasaan positif (menyenangkan) dan negatif (tidak menyenangkan) yang muncul sebagai akibat dari persepsi atau pengalaman individu tentang pekerjaan. Karyawan yang puas memiliki kemungkinan kecil untuk mengundurkan diri, sehingga pelanggan lebih sering menjumpai wajah-wajah akrab dan menerima layanan yang berpengalaman. Ciri-ciri tersebut membangun kepuasan dan kesetiaan pelanggan. Adanya peningkatan kepuasan kerja pada karyawan tentu berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Danica Bakotic (2015) yang membuktikan bahwa adanya hubungan yang jelas antara kepuasan kerja karyawan dan kinerja organisasi dikedua arah, tetapi dengan intensitas yang cukup lemah. Ini mengindikasikan bahwa adanya korelasi antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang menunjukkan Tingkat kepuasan kerja berbanding lurus dengan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 11 dapat diketahui nilai t-statistik pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan sebesar 1.129 dengan *p-value*  $0.259 > 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa ada atau tidaknya

kepuasan kerja tidak akan mempengaruhi hubungan antara *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai. Sehingga **H6 Ditolak**.

Kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai mediasi, artinya *leader member exchange* tidak berdampak langsung kepada kinerja pegawai. Bukti empiris menunjukkan bahwa hasil analisis ini tidak menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening yang mempunyai peran mediasi penting dalam hubungan *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pada pegawai BNN belum dirasakan cukup dan akan berpengaruh terhadap *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Firman Hanif. A (2021) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh mediasi dari variabel kepuasan kerja terhadap *Leader Member Exchange* (LMX) dan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 11 dapat diketahui nilai t-statistik pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 1.232 dengan p-value  $0.218 > 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa ada atau tidaknya kepuasan kerja tidak akan mempengaruhi hubungan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja. Sehingga **H7 Ditolak**.

Kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai mediasi, artinya beban kerja tidak berdampak langsung kepada kinerja pegawai. Bukti empiris menunjukkan bahwa hasil analisis ini tidak menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening yang mempunyai peran mediasi penting dalam hubungan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pada pegawai BNN belum dirasakan cukup dan akan berpengaruh terhadap beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Candra kirana (2020) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja selanjutnya kepuasan kerja tidak memediasikan pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera utara.

## **5. Penutup**

Berdasarkan tujuan penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) *Leader member exchange* mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin baik *leader member exchange* maka semakin baik pula kepuasan kerja. (2) *Leader member exchange* tidak mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian BNNP harus lebih meningkatkan *leader member exchange* sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai BNNP Maluku. (3) Beban kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin rendah beban kerja dapat memberikan kepuasan kerja pada pegawai. Maka BNNP harus sebisa mungkin meminimalkan beban kerja. (4) Beban kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi beban kerja akan menimbulkan kelelahan pada pegawai baik secara mental maupun fisik sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. (5) Kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kepuasan yang diterima pegawai maka berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang baik pula. (6) Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh *Leader member exchange* terhadap kinerja pegawai. Artinya kepuasan kerja tidak berdampak langsung terhadap pengaruh *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja pegawai. (7) Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara beban kerja dengan kinerja pegawai. Sehingga dengan atau tidak adanya kepuasan kerja tidak akan mempengaruhi kinerjakepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel intervening antara beban kerja dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat direkomendasikan beberapa hal, antara lain: (1) BNNP diharapkan dapat mempertahankan *Leader member exchange* untuk memberikan kepuasan kerja kepada pegawai. (2) BNNP harap memperhatikan beban kerja pegawai sehingga nantinya tidak mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai BNNP.

### Daftar Pustaka

- Alhogbi, B. G., Arbogast, M., Labrecque, M. F., Pulcini, E., Santos, M., Gurgel, H., Laques, A., Silveira, B. D., De Siqueira, R. V., Simenel, R., Michon, G., Auclair, L., Thomas, Y. Y., Romagny, B., Guyon, M., Sante, E. T., Merle, I., Duault-Atlani, L., Anthropologie, U. N. E., ... Du, Q. (2018). Hubungan Antara Leader-Member Exchange Dan Beban Kerja Dengan Loyalitas Pada Karyawan Millennial Pt X Skripsi. In *Gender and Development* (Vol. 120, Issue 1).
- Desi Indrawati, A. (2013). Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, Vol. 7 No., 135–142.
- Elshifa, A. (2020). Pengaruh Leader Member Exchange (Lmx) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Organization Citizen Behaviour (Ocb) (Studi Kasus pada Karyawan Kospin Jasa Pekalongan). *Economicus*, 12(1), 26–39. <https://doi.org/10.47860/economicus.v12i1.141>
- Melati, P., Yo, P., Bagus, I., & Surya, K. (2015). Putu Melati Purbaningrat Yo 1 Fakultas Ekonomi Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(5), 1149–1165.
- Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). “Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4, Vol. 4, No. 1, hal. 131–144.
- Sinaga, A. S., Kadir, A., & Mardiana, S. (2020). Peranan Motivasi Kerja dalam Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjung Balai. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 2(1), 89–97. <https://doi.org/10.31289/strukturasi.v2i1.48>
- Siswadi, Y., & Arif, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 366–379.
- Sulastri, & Onsardi. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Dan Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 2(1), 83–98.
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8153>
- Wahyuni, S. (2020). Pengaruh Penerapan E-Kinerja Dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 4(2), 153. <https://doi.org/10.24036/jess.v4i2.290>
- Widodo, U., Indriyatni, L., & Wahyuningsih, S. (2021). Pengaruh Pemberdayaan dan *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Karyawan dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada RSUD Dr. M. Ashari Pematang). *Jurnal Ilmiah Ekonomo*, 16(1), 163–187.