

PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK ACEH SYARIAH CABANG BIREUEN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

LEADER MEMBER EXCHANGE EFFECT ON EMPLOYEES WORK SATISFACTION IN PT BANK ACEH SYARIAH BIREUEN BRANCH WITH COMMITMENT ORGANIZATION AND *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* AS INTERVENING VARIABLES

Sulaiman

Dosen Prodi Ilmu Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Al Muslim Bireuen, Aceh
naraseuki.leman@gmail.com

Razali

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri
Lhokseumawe, Aceh
razaliabdullah616@gmail.com

Abstract

This research aimed to examine the influence of employee leader member exchange toward job satisfaction and to examine the mediation effect of commitment of organizations and perceived organizational support. The sample of this research was 108 employee of PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen. The tool of data analysis was Path analysis with the method of SEM (Structural Equation Modeling) by using Amos. The result of this research showed that leader member exchange, commitment of organizations, and perceived organizational support positively and significantly influenced employee job satisfaction. commitment of organizations, and perceived organizational support perfect/fully mediated the exogenous and endogenous variables.

Keywords: Leader Member Exchange, Commitment of Organizations, Perceived Organizational Support, and Employee Job Satisfaction

A. Pendahuluan

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia, sarana dan fasilitas kerja. Robbins dan Judge (2012)

mengatakan bahwa suatu perusahaan dikatakan produktif bila dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan dilakukan dengan cara mengubah masukan menjadi hasil dengan biaya serendah mungkin. Sebuah perusahaan dikatakan efektif ketika berhasil mencapai penjualan atau target pangsa pasarnya. Tujuan perusahaan yang dapat terpenuhi akan menimbulkan kepuasan bagi perusahaan maupun karyawan yang bekerja di dalamnya. Karyawan yang merasa puas akan lebih produktif dibanding karyawan yang tidak puas.

Kepuasan kerja memiliki sifat yang dinamis, dalam arti bahwa rasa puas itu bukan keadaan yang tetap karena dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja. Kepuasan kerja dapat menurun secepat kepuasan kerja itu timbul, sehingga hal ini mengharuskan para pemimpin untuk lebih memperhatikannya. Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat sebagai hasil interaksi karyawan terhadap lingkungan kerjanya. (Wibowo *et al.* 2015).

Pemahaman mengenai kepuasan kerja sebagaimana dinyatakan oleh Wang dan Ho (2012) bahwa kepuasan kerja mengarah pada sikap emosional individu atau tendensi terhadap pekerjaan. Pada dasarnya pendapat ini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat kesukaan individu terhadap pekerjaan. Richard *et al.* (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Chatzoglou, *et al.* (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan pernyataan dari perasaan individu terhadap terhadap pekerjaan dan dinilai memiliki pengaruh terhadap operasional organisasi.

Komitmen organisasi juga sangat diperlukan, komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Menurut Umam (2010) komitmen organisasi yaitu penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi (Sutrisno, 2010).

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor tertentu, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah variabel orang, meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal atau eksternal, kemudian variabel organisasi, meliputi desain pekerjaan, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan penyelia, selanjutnya variabel non-organisasi, adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen selanjutnya (Luthans, 2006).

Dukungan organisasi yang sering dikenal dengan istilah *perceived organizational support* merupakan konsep yang penting dalam literature manajemen karena dukungan organisasi memberikan penjelasan mengenai hubungan antara perlakuan organisasi, sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan sosioemosional dan menilai keuntungan dari peningkatan usaha dalam bekerja, karyawan membentuk persepsi umum mengenai sejauhmana organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya (persepsi dukungan organisasi). Kepedulian karyawan terhadap organisasi dan pencapaian tujuan organisasi tersebut dapat ditunjukkan dengan menampilkan sikap positif dan perilaku kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi.

Persepsi dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat dibutuhkan (Karavardar, 2014). Dukungan organisasi dapat berarti menghargai kontribusi karyawan, mendengar keluhan, merasa bangga akan hasil kinerja atau prestasi karyawannya dan memenuhi kebutuhan karyawan. Dengan adanya dukungan organisasi yang diberikan organisasi kepada karyawan menjadikan karyawan merasa lebih puas dan lebih komit dengan pekerjaannya (Rhoades *et al.* 2001).

Salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh

kepemimpinan (Panggabean, 2004). Fenomena kepemimpinan dalam perusahaan telah lama menjadi isu yang diteliti oleh para ahli. Menurut Luthans (2006) model yang digunakan untuk menggambarkan fenomena kepemimpinan adalah mengenai hubungan pemimpin dan bawahan yang diistilahkan sebagai *Leader member exchange* (LMX).

Haryanti (2008) menyatakan bahwa *Leader member exchange* (LMX) melihat kualitas hubungan diantara pemimpin dan bawahan yang berada dalam kontinum kualitas *Leader member exchange* (LMX) tinggi sampai dengan kualitas *Leader member exchange* (LMX) rendah. Hubungan antara pimpinan dan bawahan memiliki kualitas yang berbeda. Kualitas ini akan membentuk in group dan out group. Bawahan yang menjadi anggota in group akan diberikan tanggung jawab, penghargaan dan perhatian yang lebih banyak daripada bawahan yang ada di out group. Sebaliknya, anggota out group akan memiliki hubungan yang lebih formal dengan pemimpin. Perbedaan antara in group dan out group akan menentukan kualitas *leader member exchange* (LMX) dalam sebuah perusahaan (Pramastuti, et al. 2015).

Hasil penelitian Gruenberg (1980) diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman kerja serta penyelia atau pimpinan adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan. Sebagaimana penelitian mengenai *leader member exchange* dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja seperti dilakukan dilakukan Julio et al. (2013) menyebutkan bahwa *Leader member exchange* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Fenomena kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan sebagian besar masih belum maksimal hal ini terlihat pada kurang harmonis hubungan karyawan dengan pimpinannya, ini terlihat dari sikap karyawan saat menemui pimpinan, sebaliknya hubungan karyawan dengan karyawan terlihat sangat akur walaupun ada sebagian karyawan yang kurang bisa diajak kerjasama. Selain itu, fenomena kepuasan kerja juga terlihat dari kesempatan promosi bagi orang-orang terdekat pimpinan membuat rekan kerjanya yang lain tidak memperoleh kesempatan yang sama, sehingga sebagian karyawan

merasa promosi jabatan bukan diukur dari kemampuan karyawan tetapi hanya pada faktor relasi semata dengan pimpinan, walaupun demikian gaji karyawan tidak pernah tertunda.

Disamping itu, fenomena yang terjadi di lapangan mengenai komitmen organisasi PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen kurang sejalan seperti yang diharapkan pimpinan, sebagian karyawan bekerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan pimpinan. Ada yang meninggalkan tugas begitu saja jika tidak ada pengawasan dari pimpinan, komitmen karyawan menurun dikarenakan tidak adanya kemauan karyawan untuk bekerja keras untuk organisasi sebab pimpinan tidak dapat bekerjasama dengan bawahan, kekecewaan bawahan terhadap pemimpin mengakibatkan hilangnya kepercayaan antara karyawan kepada pemimpinnya.

Selain itu, fenomena *perceived organisational support* muncul dilatarbelakangi oleh kurang penghargaan yang diberikan pimpinan PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen kepada karyawan, pemberian penghargaan yang sesuai bagi karyawan yang benar-benar pantas untuk mereka terima sebagai hadiah atas hasil kerja keras mereka. Ditambah lagi, kondisi kerja yang kurang teratur menyebabkan rendahnya motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, rendahnya dukungan atasan untuk menyediakan fasilitas dan sarana penunjang bagi kegiatan bank kurang ditanggapi secara positif. Disamping itu, rendahnya kontribusi atasan melibatkan diri dalam kegiatan bank secara langsung menyebabkan karyawan kurang produktif dalam bekerja, padahal kontribusi dan perhatian pimpinan bisa dianggap sebagai dukungan organisasi.

Fenomena *Leader member exchange* yang terjadi di lapangan hubungan atasan dan bawahan kurang harmonis, pihak manajer operasional sering selisih paham dengan *loan officer* dan marketing officer dalam hal menjalankan tugas terutama dalam hal ketepatan waktu pencairan pembiayaan sehingga kesalah pahaman mereka sering menimbulkan rasa tidak senang antar sesama mereka sehingga pekerjaan kantor yang seharusnya terselesaikan tepat waktu menjadi terlambat.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang pengaruh *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja karyawan

pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen melalui komitmen organisasi dan *perceived organizational support* sebagai variabel intervening.

B. Metode Penelitian

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *leader member exchange*. Selanjutnya komitmen organisasi dan *perceived organizational support* sebagai mediator, sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja. Tipe penelitian adalah pernyataan dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Instrumen penelitian menggunakan skala Linkert yang telah dimodifikasi 1-5. populasi pada penelitian ini adalah karyawan pada Bank Aceh berjumlah 108 orang. Pengambilan sampel dengan metode sensus yaitu sebanyak 108 orang karyawan. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *sensus* maksudnya semua populasi dijadikan sebagai sampel. Teknik analisis menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan program komputer SPSS 16.0 dan Amos. Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) masing-masing kontruk yaitu dengan melihat nilai *Loading Factor* masing-masing indikator dan didapat hasil setiap butir pernyataan memiliki nilai >0,6. Adapun uji reabilitas dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

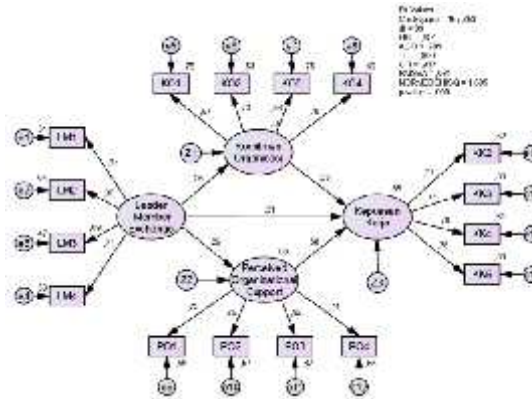
$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum s_i \cdot f_i)^2}{(\sum s_i \cdot f_i)^2 + \sum e^2}$$

Sementara ekstrak varian dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum s_i \cdot f_i^2}{\sum s_i \cdot f_i^2 + \sum e^2}$$

C. Pembahasan

Hasil analisis full model 1 (model awal) dengan menggunakan analisis SEM ditunjukkan pada gambar 2.



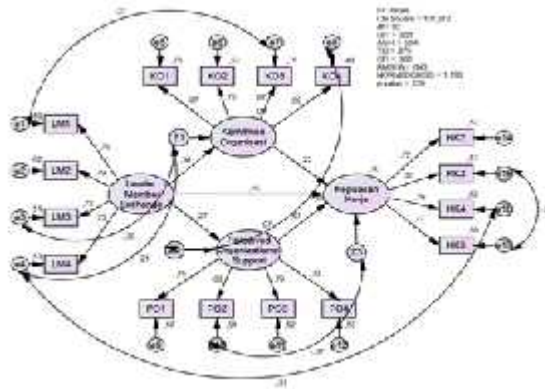
Gambar 2 CFA Konstruk Full Model sebelum Dimodifikasi

Selanjutnya uji kesesuaian model dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1
Uji Indeks Kesesuaian Structural Equation Model Full Model sebelum Modifikasi

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Penilaian Model
χ^2 Chi-Square Statistik Probability	Diharapkan Kecil ≤ 0.05	167,853 0,000	Baik Marginal
CMIN/DF	≤ 2.00	99	Baik
GFI	≥ 0.90	0,854	Marginal
AGFI	≥ 0.80	0,799	Marginal
TLI	≥ 0.95	0,900	Marginal
CFI	≥ 0.95	0,917	Marginal
RMSEA	≤ 0.08	0,081	Marginal

Berdasarkan table 1 di atas memperlihatkan hasil akhir analisis *confirmatory factor analysis* full model. Secara umum semua kontruk yang digunakan dalam membentuk model penelitian ini, baik pada analisis konfirmatori (CFA), nilai regresi antar kontruk maupun uji *goodness of fit* yang terdiri dari CDMIN/DF sudah memenuhi kriteria yang disyaratkan kecuali Probability, GFI, AGFI, TLI, CFI dan RMSEA yang berada pada nilai belum baik, oleh karena itu perlu dilakukan modifikasi.



Gambar 3 CFA Konstruk Full Model setelah Dimodifikasi
Selanjutnya uji kesesuaian model dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2
Uji Indeks Kesesuaian Structural Equation Model Full Model setelah Modifikasi

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
χ^2 (Chi-Square Statistik)	Dibandingkan Ke-1	107,572	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,000	Baik
GMIN/DF	$\leq 2,00$	92	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,931	Baik
AGFI	$\geq 0,80$	0,951	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,975	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,981	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,043	Baik

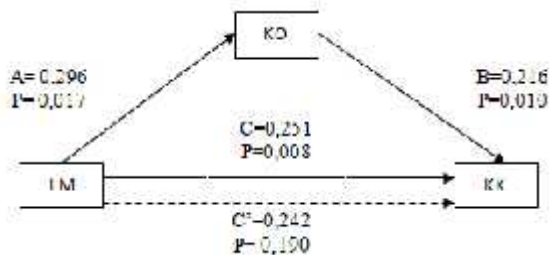
Berdasarkan gambar 3 dan tabel 2 di atas memperlihatkan hasil akhir analisis *confirmatory factor analysis* full model. Secara umum semua konstruk yang digunakan dalam membentuk model penelitian ini, baik pada analisis konfirmatori (CFA), nilai regresi antar konstruk maupun uji *goodness of fit* yang terdiri dari CDMIN/DF, probability, TLI, CFI GFI dan RMSEA, telah memenuhi kriteria yang disyaratkan kecuali AGFI yang berada pada nilai hampir baik, maka model dapat disimpulkan telah fit dan mendukung data, namun terdapat nilai marginal AGFI namun sudah dapat diterima dikarenakan nilai probability sudah di atas 0.05, sehingga model sudah dapat diterima sehingga model layak digunakan dalam penelitian ini.

Untuk melihat seberapa besar pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total ditampilkan dalam Tabel 3:

Tabel 3
Pengujian Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total

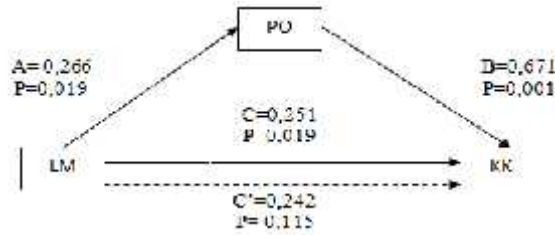
	Leader Member Exchange	Perseived Organizational Support	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja
Direct Effects				
Perseived Organizational Support	0,216	0	0	0
Komitmen Organisasi	0,246	0	0	0
Kepuasan Kerja	0,251	0,671	0,216	0
Indirect Effects				
Perseived Organizational Support	0	0	0	0
Komitmen Organisasi	0	0	0	0
Kepuasan Kerja	0,212	0	0	0
Total Effects				
Perseived Organizational Support	0,216	0	0	0
Komitmen Organisasi	0,256	0	0	0
Kepuasan Kerja	0,463	0,671	0,216	0

Hasil pengujian efek memediasi (intervening) hubungan variabel *leader member exchange* dengan variabel kepuasan kerja yang dimediasi oleh variabel komitmen organisasi ditampilkan dalam bentuk Gambar 4:



Gambar 4 dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur A, jalur B dan jalur C, adalah signifikan dan nilai signifikansi jalur C' adalah tidak signifikan. Karena probabilitas jalur C' signifikan, sehingga dapat disimpulkan terjadi hubungan *partial mediation* atau dengan kata lain variabel komitmen organisasi memediasi secara full mediasi antara *leader member exchange* dengan kepuasan kerja pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen.

Hasil pengujian efek memediasi (intervening) hubungan variabel *leader member exchange* dengan variabel kepuasan kerja yang dimediasi oleh variabel *perceived organizational support* ditampilkan dalam bentuk Gambar 5:



Gambar 5 dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur A, jalur B dan jalur C, signifikan dan nilai signifikansi jalur C' adalah tidak signifikan. Karena probabilitas jalur C' tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan terjadi hubungan full mediasi atau dengan kata lain variabel *perceived organizational support* memediasi secara *fully mediation* antara variabel *leader member exchange* dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen.

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis

No. hipotesis	koefisien jalur	SE	UK	T	Keputusan
1. Leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Organisasi karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen	0,266	0,110	2,384	0,019	Terima
2. Leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap Persepsi Organizational Support karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen	0,355	0,164	2,166	0,033	Terima
3. Kepuasan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen	0,318	0,097	3,282	0,001	Terima
4. Persepsi Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen	0,671	0,103	6,492	0,001	Terima
5. Leader member exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen	0,251	0,117	2,145	0,033	Terima
6. Kepuasan Organisasi memediasi secara full mediasi antara Kepuasan dengan Kepuasan Kerja	0,242	0,048	5,000	0,000	Terima
7. Kepuasan Organisasi memediasi secara full mediasi antara Leader member exchange dengan Kepuasan Kerja pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen	0,242	0,113	2,145	0,033	Terima

D. Implikasi Penelitian

Dari suatu hasil penelitian yang telah dilakukan harus dapat memberikan implikasi secara teoritis untuk pengembangan ilmu pengetahuan maupun implikasi secara praktis dalam kebijakan manajerial. Penelitian ini telah berupaya memberikan dua kontribusi yaitu kontribusi secara teoritis dan kontribusi secara praktis.

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini menghasilkan beberapa implikasi secara teoritis yaitu sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel *leader member exchange* memiliki arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan dengan kata lain *leader member exchange* berdampak pada peningkatan komitmen organisasi karyawan, hal ini sejalan dengan kebanyakan hasil penelitian terdahulu yang menemukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan variabel *leader member exchange* terhadap komitmen organisasi karyawan sehingga penelitian ini telah memperkuat kerangka teoritis terkait pengaruh *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja.
2. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel *leader member exchange* memiliki arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *perceived organizational support* dengan kata lain *leader member exchange* berdampak pada peningkatan *perceived organizational support* karyawan, hal ini sejalan dengan kebanyakan hasil penelitian terdahulu yang menemukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan variabel *leader member exchange* terhadap *perceived organizational support* sehingga penelitian ini telah memperkuat kerangka teoritis terkait pengaruh *leader member exchange* terhadap *Perceived Organizational Support*.
3. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel *leader member exchange* memiliki arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan kata lain *leader member exchange* berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, hal ini sejalan dengan kebanyakan hasil penelitian terdahulu yang menemukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan variabel *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja sehingga penelitian ini telah memperkuat kerangka teoritis terkait pengaruh *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja.
4. Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa variabel komitmen organisasi secara langsung memiliki arah pengaruh yang positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan kebanyakan penelitian sebelumnya yang menyebutkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sehingga kesamaan ini dapat menjadi landasan untuk memperkuat atau menambah kerangka teoritis berhubungan dengan pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

5. Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa variabel *perceived organizational support* secara langsung memiliki arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan kebanyakan penelitian sebelumnya yang menyebutkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan kepuasan kerja sehingga perbedaan ini menjadi landasan untuk memperkaya teori yang berhubungan dengan pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja.
6. Berdasarkan hasil analisis data terdapat 2 (dua) hasil penelitian yang sama, variabel komitmen organisasi memediasi secara mediasi sempurna (*fully mediation*) hubungan antara *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja. variabel *perceived organizational support* memediasi secara (*fully mediation*) hubungan antara *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja.
7. Hasil penelitian dapat memberi kontribusi yang berharga bagi ilmu pengetahuan dan dapat menambah penelitian sebelumnya yang masih dirasakan belum tersedia banyak, berhubungan dengan kedudukan variabel komitmen organisasi dan *perceived organizational support* sebagai variabel intervening.

2. Implikasi Praktis

Penelitian ini menghasilkan beberapa implikasi secara praktis yaitu sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *leader member exchange* memiliki arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen, dengan kata lain *leader member exchange* berdampak pada peningkatan kepuasan dan kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank

Aceh Syariah Cabang Bireuen. Temuan ini mengisyaratkan bahwa untuk memperoleh kepuasan dan Kepuasan Kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas sangat membutuhkan perhatian dan dukungan atasan.

2. Penelitian ini juga menemukan bahwa variabel *leader member exchange* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *perceived organizational support* artinya semakin baik *leader member exchange* maka semakin meningkat pula *perceived organizational support* karyawan. Konsekuensi dari adanya *leader member exchange* tentu untuk meningkatkan *perceived organizational support*.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *perceived organizational support* memiliki arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen, dengan kata lain semakin tinggi *perceived organizational support* akan berdampak kepada semakin tinggi kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen. Temuan ini mengisyaratkan bahwa *perceived organizational support* adalah hal yang seharusnya dipenuhi oleh pimpinan kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
4. Penelitian ini juga menemukan bahwa variabel *leader member exchange* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja artinya semakin baik *leader member exchange* maka semakin meningkat pula kepuasan kerja. Konsekuensi dari adanya *leader member exchange* tentu untuk meningkatkan kepuasan kerja.
5. Dalam penelitian ini ditemukan variabel komitmen organisasi dapat memediasi secara mediasi sempurna (*fully mediation*) hubungan antara *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja. Implikasinya bagi PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen yang ingin meningkatkan kepuasan kerja, antara lain dapat ditempuh dengan upaya peningkatkan komitmen organisasi karyawan karena hasil penelitian mediasi sempurna (*full mediation*), artinya Pemimpin PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen harus memfokuskan perhatian pada usaha-usaha yang mampu meningkatkan

kepuasan kerja melalui komitmen organisasi pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen.

6. Dalam penelitian ini ditemukan variabel *perceived organizational support* dapat memediasi secara mediasi sempurna (fully mediation) hubungan antara *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja. Implikasinya bagi PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen yang ingin meningkatkan kepuasan kerja, antara lain dapat ditempuh dengan upaya peningkatkan *perceived organizational support*, artinya Pemimpin PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen harus memfokuskan perhatian pada usaha-usaha yang mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui *Perceived organizational support* karena hasil penelitian mediasi sempurna (full mediasi).

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, R. M. & D. A. Kenny, (1986), *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic And Statistical Considerations*, Journal of Personality and Social Psychology, pp. 1173-1182
- Belo, Elisabeth Glorita Luisa Dos Santos, Riana dan Piartrini (2014). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Kantor Palang Merah Timor Leste*, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.12 (2014) : 718-737, ISSN : 2337-3067.
- Casimir, Gian., Keith Ng, Yong Ngee., Wang, Karen Yuan and Ooi, Gavin. (2014). *The relationships amongst leader-member exchange, perceived organizational support, affective commitment, and in-role performance A social-exchange perspective*, Leadership & Organization Development

Journal Vol. 35 No. 5, pp. 366-385.

Chatzoglou, Prodromos D., Eftichia Vraimaki, Eleni Komsiou, Elena Polychrou, dan Anastastios D. Diamantidis, (2011), *Factors Affecting Accountants' Job Satisfaction and Turnover Intentions: A Structural Equation Model*. 8th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics (8th ICESAL 2011)

Christian, Lay Yervry. (2015) *Pengaruh Perceived organizational support dan Kepemimpinan Situational Terhadap Kepuasan Kerja Toko Buku Uranus*, Jurnal AGORA Vol. 3, No. 1.

Dienesch, R. M dan Liden, C. Robert (1986). *Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development*. Academy of Management Review Vol 11 No 3 (618-634).

Djati, Pantja, S., dan Khusaini, M., (2003). *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 5, No. 1. Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra

Eisenberger, R. and Rhoades, L. (2002), *Perceived organizational support: a review of the literature*, Journal of Applied Psychology, Vol. 87 No. 4, pp. 698-714.

Epitropaki, O dan Martin, Robin. (2005). *From Ideal to Real: A Longitudinal Study of the Role of Implicit Leadership Theories on Leader member exchange and Employee Outcome*. Journal of Applied

- Ferdinand, A. (2002). *Structural Equation Modelling*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, Augusty. (2006). *Structural Equation Model dalam Penelitian Manajemen*, Semarang: BP Undip.
- Ghozali, Imam. (2008). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS Ver. 16.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2013). *Model Persamaan Struktural Konsep & Aplikasi Dengan Program AMOS 21.0*. (Edisi V) Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, (2000). *Organizations: Support, Structure and Process*, Boston: McGraw-Hill Companies, Inc,
- Gruneberg M dan Toby Wall. (1984). *Social Psychology and Organizational Behavior*. New York:John Wiley&Son.
- Gupta, Ashim. (2009). *Leader member exchange, Leadership Development - Practical Management*, <http://practical-management.com/Leadership-Development/Leader-Member-Exchange.html>.
- Gutama, Giovanni., Hermanto,Meliana C., Kaihatu, Thomas S., & Kartika, Endo Wijaya., (2015) *Analisa Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Perceived organizational support*

Sebagai Variabel Mediasi Di Restoran De Boliva Surabaya, Jurnal Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia

Hair, Joseph E, Rolph E. Andersen, Ronald L Tatham, William C. Black., (1998). *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition. USA: Prentice Hall

Han, Sia Tjun. Nugroho, Agustinus. Kartika, Endo W. dan Kaihatu, Thomas S. (2012) *Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived organizational support Dan Kepuasan Kerja*, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol.14, No. 2, September.

Haryanti, K. (2008). *New Workers and Their Supervisors In Central Java Organizations "The LMX - Java Project"*. Disertasi. Nijmegen The Nederland: Radboud University.

Hasibuan, S.P. (2001). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. PT Toko Gunung Agung. Jakarta

Hodge B.J dan Anthony W.B. (1988). *Organization Theory*, third edition. America: Allyn dan Bacon.

Iskandar, Sentot., & Juhana, Enceng. (2014). *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru Di Sdn Baros Mandiri 5 Kota Cimahi*, Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 8, No. 2 STIE Pasundan Bandung

Ivanchevich, John M. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jakarta: Erlangga.

Iverson R.D dan Buttigieg, M. Donna. (1997). *Antecedents of Union Commitment: The Impact of Union Membership Differences in Vertical Dyads and Work group relationship. Human Relation. Tavistock Institute vol 50 no 12(1485-1510).*

Julio, Dewi, Shylvana Cynthia, Kartika, Endo Wijaya (2013). *Analisa Pengaruh Leader-Member Exchange, Perceived organizational support terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator Di Hotel Tarakan Plaza, Jurnal Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia.*

Karavardar, Gulsah. 2014. *Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment, Organizational Citizenship Behavior, Job Performance and Job Embeddedness: A Research on the Fast Food Industry in Istanbul, Turkey. International Journal of Business and Management. Vol.9(14): pp 131-139.*

Kesumawijaya, I Gede Artha dan A.A.N. Oka Suryadinatha Gorda (2016), *Leader-Member Exchange, Quality of Worklife, Working Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Volume 13, No. 2, September*

Klein. H. J dan Kim, S. Jay. (1998). *A Field Study of The Influence of Situational Constraint, Leader-Member Exchange and Goal Commitment on Performance. Academy of Management Journal Vol. 41 No 1 (88-95).*

Landry, G. and Vandenberghe, C. (2009), *“Role of commitment to the supervisor, leader-member exchange, and supervisor-based self-esteem in employee-*

supervisor conflicts", The Journal of Social Psychology, Vol. 149 No. 1, pp. 5-27.

Locke, E. A., (1997), *Esensi Kepemimpinan* (terjemahan), Jakarta: Mitra Utama

Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi sepuluh. Penerjemah: Yuwono, V.A., dkk. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Luthans, Fred, (2005). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Diterjemahkan oleh : Vivin Andhika Yuwono; Shekar Purwanti; Th.Arie Prabawati; dan Winong Rosari. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Ma, Vi-Anne, Huey-Wen Koh, dan Thiam-Yong Kuek, (2012), *Exploring The Relationship Among Job Performance, Satisfaction, and Stress: A Conceptual Framework of Malaysia Higher Learning Institutions*. www.internationalconference.com.my

Mitchell, T. R. (1982). *People in Organization: In Introduction to Organization Behavior*, MC. Tokyo: Grow Hill Book Company.

Muhaimin, Kunartinah, Kis Indriyaningrum. (2011). *Peran Karakteristik Kepribadian, Leader member exchange, Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Silverindo Jaya (MSJ) Semarang*, Jurnal Program Studi Manajemen Universitas Stikubank

Organ, D. W. (1998). *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.

- Osman, Abdullah, et al. (2015). *The Influence of Job Satisfaction, Job Motivation & Perceived organizational support towards Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Perspective of American-Based Organization in Kulim, Malaysia*. Asian Social Science Journal Canadian Center. Vol.11(21): pp 174-182.
- Palacios Jr, J. A. (2010). *Job role ambiguity as a mediator between workplace communication and positive work outcome*. Tesis pada California State University. Diambil dari ProQuest database.
- Parimita, Widya ., Dianty Larasati, dan Agung Wahyu Handaru (2014). *Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Tata Usaha (Studi pada Tujuh Fakultas di Universitas Negeri Jakarta)*, Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) | Vol. 5, No.1.
- Pramastuti, Yunita Ikka., dan Prasetyo Budi Widodo (2015). *Leader member exchange (LMX) dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Bagian Produksi PT. Dua Kelinci Pati*, Jurnal Empati, Oktober, Volume 4(4), 245-249.
- Prasetyo E, Harlina H dan Endang S.I. (2005). *Komitmen Organisasi Ditinjau dari Komunikasi Interpersonal yang Efektif di Tempat Kerja*. Jurnal Psikologi Undip.Semarang:Universitas Diponegoro. Vol 2 no 1 (33-39).
- Prisetyadi, Amiruddin. (2011). *Pengaruh Leader member exchange terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Midian Karya Pasuruan*, Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhamadiyah Malang.

Psychology.America:American Psychological Association Vol. 90 No. 4 (659-676).

Putra, Richard Gunawan. et al (2015) *Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator Di Restoran X Surabaya*, Jurnal Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia

Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). *Perceived Organizational Support: A Review of Literature*. Journal of Applied Psychology Vol. 87. 698-714.

Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, Gordon J. Murphy. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*, edisi 7. Jakarta: Salemba Humanika.

Rivai, Veithzal (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada,

Robbins, S. P. & Judge, T.A. (2012). *Perilaku organisasi*, buku 1 edisi 12. Penerjemah: Angelica, D., Cahyani, R., dan Rosyid, A. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, S.P. (2003). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima (Terjemahan). Jakarta: Penerbit Erlangga

Robbins,S.P. dan Judge, A. Timothy., (2007). *Perilaku Organisasi*, edisi ke dua belas, Jakarta: Salemba Empat.

Santoso, Singgih, (2011), *Structural Equation Modeling (SEM), Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18*, Jakarta: Elex Media Komputindo.

Schultz D.P & Schultz, Ellen, Sidney. (1994). *Psychology and Work Today sixth edition An Introducing to Industrial and Organizational Psychology*. New York: Macmillan Publishing Company.

Siagian, Sondang P., (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* , Jakarta: Bumi Aksara.

Sigit, Soehardi. (2003). *Esensi Perilaku Organisasional*, BPFE Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta.

Sobel, M. E. (1982). *Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models*. In *Sociological Methodology*, edited by Leinhardt, S., 290-312. Washington D. C.: American Sociological Association.

Srimulyani, Veronika Agustini. (2010) *Pengaruh Role Stressor dan Perceived organizational support Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*, Widya Warta No. 02 Tahun XXXIV / Juli Universitas Widya Mandala Madiun

Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan Metode R&D*, cetakan ke-19. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono (2012) *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*: Bandung : Alfabeta

- Sugiyono, (2009), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta
- Susmiati, & Sudarma, Ketut (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*, Management Analysis Journal 4 (1).
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana
- Taupan, Fenny., Caroline Sunyoto, Endo Wjaya Kartika (2016). *Hubungan Leader-Member Exchange Dan Komitmen Organisasional: Studi Pada Karyawan Restoran D'cost Seafood Surabaya*, Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa Vol. 4, No. 2.
- Truckenbrodt Y.B. (2000). *The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior*. Research. Acquisition Review Quarterly.(233-242).
- Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Usman, Husaini. (2011). *Manajemen Teori, praktik dan Riset Pendidikan* (Edisi 3.): Jakarta: Bumi Aksara.
- Vibriwati. (2005). *Hubungan Pertukaran Pemimpin-Anggota dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional yang Dimediasi oleh Keadilan Organisasional Kinerja*. Yogyakarta: Universitas Pembangunan

Nasional "Veteran". Vol 9 No 2 (162-172).

Walgito, Bimo, (2002). *Pengantar Psikologi Umum*, Yogyakarta: Andi.

Wayne, S., Shore, L., Bommer, W. and Tetrick, L. (2002), "*The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader - member exchange*", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 3, pp. 590-598.

Wijanto, Anggreani, Erin. dan Sutanto, M. Eddy., (2013). *Pengaruh Leader member exchange terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan Departemen Penjualan pada PT. X*.
Jurnal Universitas Kristen Petra

Yuwono, Ino dkk. (2005). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.