

## Pengaruh Leader Member Exchange dan Perceived Organizational Support Terhadap Job Satisfaction

Nina Annisa<sup>1</sup>, Jufrizen<sup>2</sup>, Hazmanan Khair<sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

\*Korespondensi: [ninaannissa@gmail.com](mailto:ninaannissa@gmail.com)

### Kata Kunci :

Pertukaran Anggota  
Pemimpin, Dukungan  
Organisasi yang  
Dirasakan,  
Kepuasan kerja

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh pertukaran pemimpin anggota dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh yang berjumlah 67 orang karyawan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan program software IBM SPSS Statistics. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertukaran anggota pemimpin dan dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang.

### Keywords:

Leader Member  
Exchange, Perceived  
Organizational Support,  
Job Satisfaction

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to examine and analyze the effect of leader member exchange and perceived organizational support on job satisfaction at the PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. The approach used in this study is an associative quantitative approach. The population in this study were all employees at PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. The sample in this study used the saturated sampling method totaling 67 employees at PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Data collection techniques in this study used documentation and questionnaire technique. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach. Data processing in this study using the IBM SPSS Statistics software program. The results of this study show that leader member exchange and perceived organizational support have a positive and significant effect on job satisfaction at the Office of PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang.*

DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.14424>



Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**Cara Sitasi :** Annisa.N, Jufrizen.J, Khair,H (2023). Pengaruh Leader Member Exchange dan Perceived Organizational Support Terhadap Job Satisfaction. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 163-175

## PENDAHULUAN

Setiap perusahaan akan berupaya menjaga eksistensinya dan senantiasa berjuang agar bisa terus berkembang dan maju. Saat ini era persaingan global yang ditandai dengan kompetisi yang makin ketat serta iklim ekonomi dunia yang sedang dilanda krisis mengharuskan setiap perusahaan untuk mampu melakukan perbaikan komprehensif dan berkelanjutan agar mampu bersaing dan selanjutnya berkembang. Setiap perusahaan harus memiliki keunggulan tidak hanya dari sisi produk inovatif yang diciptakan, namun juga pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas seperti membangun kerjasama tim yang baik, membangun sumber daya manusia yang unggul dan meningkatkan loyalitas karyawannya. Untuk mendapatkan hasil dari pengelolaan sumber daya manusia yang diharapkan perusahaan juga perlu memperhatikan aspek kepuasan kerja. Sumber daya manusia merupakan faktor yang memegang peranan penting dalam segala sektor industri dan berbagai kegiatan usaha, meskipun kemajuan teknologi dari waktu ke waktu semakin pesat yang pada akhirnya menurunkan persentase penggunaan sumber daya manusia. Pentingnya faktor manusia sebagai pekerja ini memaksa pihak manajemen untuk memberikan motivasi kepada karyawannya agar tercapai suatu kepuasan kerja untuk mendukung produktivitas dengan hasil maksimal. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik. Pemimpin berperan dan bertanggung jawab dalam proses pengelolaan sumber daya tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari sikap seorang pemimpin dalam memperhatikan karyawannya. Peran pemimpin dalam sebuah organisasi tidak hanya memerintah bawahannya begitu saja, tetapi diperlukan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan (*leader member exchange*) untuk mengoptimalkan sumber daya manusianya.

LMX (*Leader Member Exchange*) diartikan sebagai kualitas hubungan antara pimpinan dengan bawahannya. LMX berfokus pada hubungan dyadic (dua arah) antara pemimpin dan masing-masing pengikutnya yang merupakan *member exchange* yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan menciptakan hubungan yang positif antara pimpinan dengan pengikutnya (Muryati et al., 2022). Bawahan yang memiliki kualitas hubungan yang tinggi dengan pimpinan akan menciptakan suasana bekerja yang kooperatif, sehingga tujuan perusahaan akan mudah tercapai. Apabila tujuan perusahaan tercapai maka baik pemimpin maupun bawahan akan sama-sama puas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sulaiman & Razali, 2018) bahwa variabel *Leader Member Exchange* memiliki pengaruh yang Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Pada umumnya, atasan memiliki peran mengembangkan, memotivasi, dan membimbing bawahannya. Namun dalam kenyataannya, perlakuan atasan terhadap bawahannya berbeda satu dengan yang lainnya. 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* dalam sebuah perusahaan (Pramastuti & Widodo, 2015).

Tingginya *leader member exchange* memberikan keuntungan kepada individu dalam bentuk konkrit atau nyata seperti pemberdayaan, peningkatan produktivitas, improvisasi, dan peningkatan gaji. Dan keuntungan dalam bentuk tidak konkrit atau nyata yaitu terciptanya hubungan dasar saling percaya antara atasan dan bawahan. Hal ini membentuk lingkungan kerja yang positif diorganisasi, seperti terciptanya komunikasi yang baik antara pemimpin dengan bawahannya, pemimpin yang memberikan gambaran yang baik pada bawahannya serta berkontribusi atas pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan, pemimpin yang memberikan motivasi serta dukungan yang baik berupa ucapan terima kasih, saran yang membangun semangat bawahannya serta pujian pada bawahan yang dapat bekerjasama dengan baik. Kedekatan dengan atasan atau perusahaan akan memberi seorang pegawai suatu perasaan memiliki dan berharga. Para atasan seharusnya memberikan teladan dengan menunjukkan hubungan yang penuh persahabatan dengan para pegawai sehingga lingkungan kerja menjadi lebih sehat. Atasan perlu belajar mendengarkan pegawai saat para pegawai tersebut menghadapi masalah atau memiliki pertanyaan sehubungan dengan tugas yang sedang mereka kerjakan.

Untuk meningkatkan kepuasan dan keterikatan pegawai terhadap organisasi, maka organisasi wajib memberikan dukungan yang maksimal kepada pegawai untuk menciptakan persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) yang baik.

Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) merupakan persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberikan dukungan dan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2008). Organisasi dapat mendukung dan menghargai kontribusi karyawan dengan cara menyediakan kesempatan untuk bertumbuh kepada para pegawai, memberikan pengakuan terhadap kerja keras pegawai, menunjukkan apresiasi terhadap prestasi pegawai, memberikan perhatian pribadi kepada pegawai apabila pegawai merasa kewalahan dengan pekerjaan dan memberikan bantuan, serta mengizinkan pegawai terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal tersebut akan memberikan pegawai suatu perasaan bahwa pendapat mereka dihargai dan bahwa mereka memegang posisi penting di dalam perusahaan. (Aswin & Rahyuda, 2017) menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh Signifikan dan Positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus berupaya memberikan dukungan yang optimal pada karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan mampu merasakan efek positif dari adanya dukungan tersebut dan mampu menimbulkan kepuasan kerja. Untuk menjelaskan fenomena yang terjadi, maka diambil PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang sebagai objek penelitian. PT Pelabuhan Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa kepelabuhanan dan maritim kelas dunia yang menawarkan layanan terintegrasi antar pelabuhan di Indonesia. Fenomena kepuasan kerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang TPK Perawang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan sebagian besar masih belum maksimal, hal ini dapat dilihat dari kurangnya semangat kerja karyawan dan inisiatif karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Pertukaran pemimpin-anggota (*leader member exchange*) yang masih kurang baik, hal ini terlihat dari masih adanya atasan dan bawahan yang mengelompok, kurang memahami satu sama lain, komunikasi kurang lancar, dan kesempatan promosi yang tidak merata karena hanya diutamakan bagi orang-orang terdekat pimpinan. Hal ini membuat rekan kerja 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. Kurangnya dukungan dan bantuan dari organisasi (*perceived organizational support*) dalam hal penyelesaian tugas-tugas sehingga membuat karyawan merasa kesulitan dan kurang percaya diri ketika menyelesaikan tugas.

## KAJIAN PUSTAKA

### Job Satisfaction

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Umam, 2018). Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung pada cara ia memersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya (yang didapatnya). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif (Robbins & Judge, 2015). Sedangkan (Sudaryo et al., 2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi. Terdapat banyak faktor yang

mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, baik yang berasal dari individu karyawan itu sendiri maupun faktor dari luar diri karyawan tersebut. Dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang ada, di antaranya adalah: Menurut (Umam, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji/imbalance yang dirasakan adil, kondisi kerja yang menunjang, dan hubungan kerja (rekan kerja dan atasan). Sedangkan menurut (Sinambela & Sinambela, 2019) faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor psikologi, faktor sosial, faktor fisik, faktor finansial, mutu pengawasan, dan faktor hubungan antar pegawai. Sedangkan menurut (Hamali, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah faktor karyawan dan faktor pekerjaan. Selanjutnya menurut (Nuraini, 2013) terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu upah yang cukup, perlakuan yang adil, ketenangan bekerja, perasaan diakui, penghargaan hasil kerja, dan penyalur perasaan.

### **Leader Member Exchange**

*Leader-Member Exchange* merupakan hubungan pemimpin dengan pengikut yang disebut *dyadic relation* (Usman, 2019). Teori ini menyatakan bahwa pemimpin mengadakan interaksi satu demi satu dengan pengikutnya dalam grupnya. Sedangkan (Pramastuti & Widodo, 2015) mengatakan bahwa *Leader Member Exchange* melihat kualitas hubungan diadik antara pemimpin dan bawahan yang berada dalam kontinum kualitas *Leader Member Exchange* tinggi sampai dengan kualitas *Leader Member Exchange* rendah. Selanjutnya (Timotius, 2016) menjelaskan bahwa *Leader-Member Exchange* (Pertukaran Pemimpin-Anggota) merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut. Pemimpin mengembangkan pertukaran yang berkualitas tinggi dengan sebagian pengikut (pengikut inti) yang dinamakan dalam-kelompok (*in-group*) sedangkan pengikut sisanya tidak mengalami pertukaran yang berkualitas tinggi dan dinamakan luar-kelompok (*out-group*). Awalnya pengikut dianggap seperti orang asing, kemudian terjadi proses pengenalan, dan terakhir terjadi pertemanan karena dianggap menjadi anggota dalam-kelompok. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi leader member exchange, baik yang berasal dari individu karyawan itu sendiri maupun faktor dari atasan. Menurut (Amirullah & Budiyo, 2004) faktor-faktor yang mempengaruhi leader member exchange adalah karakteristik karyawan, karakteristik dari atasan, interaksi antara atasan dan bawahan, serta variabel kontekstual.

### **Perceived Organizational Support**

Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai mempersepsikan bahwa organisasi (lembaga, atasan, dan rekan kerja) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi pegawai, dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya (Yusuf & Syarif, 2018). Sedangkan (Simarmata et al., 2021) menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* merupakan persepsi karyawan mengenai bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees' contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees' well-being*). Selanjutnya (Rhoades & Eisenberger, 2008) mengemukakan *Perceived Organizational Support* sebagai sebuah keyakinan global yang dimiliki karyawan tentang penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur dari organisasi. Keyakinan ini terjadi melalui pengalaman karyawan terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya dan interaksi

dengan supervisor serta persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi perceived organizational support, baik faktor yang berasal dari pekerjaan maupun faktor dari lingkungan kerja. menurut (Simarmata et al., 2021) faktor-faktor yang dapat menimbulkan persepsi dukungan organisasi yaitu pelatihan, standar kerja, serta peralatan dan teknologi.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Terminal Petikemas (TPK) Perawang yang berjumlah sebanyak 67 orang. Karena populasi penelitian kurang dari 100 orang, maka teknik penarikan sampel yang digunakan adalah metode sensus, dimana seluruh populasi yang berjumlah 67 orang akan dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi dokumen dan kuisisioner/angket. Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni IBM SPSS Statistics.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ).

### Uji Kualitas Data

Uji validitas dilakukan pada responden sebanyak 30 karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Nilai  $r_{tabel}$  dengan ketentuan jumlah responden 30 orang dan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka angka yang diperoleh adalah 0,361. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,361), maka pernyataan dinyatakan valid.

**Tabel**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Leader Member Exchange (X1)	X1.1	0,656	0,361	Valid
	X1.2	0,673	0,361	Valid
	X1.3	0,820	0,361	Valid
	X1.4	0,712	0,361	Valid
	X1.5	0,845	0,361	Valid
	X1.6	0,772	0,361	Valid
	X1.7	0,770	0,361	Valid
	X1.8	0,757	0,361	Valid
	X1.9	0,695	0,361	Valid
	X1.10	0,645	0,361	Valid
	X1.11	0,698	0,361	Valid
	X1.12	0,680	0,361	Valid
	X1.13	0,635	0,361	Valid
Perceived Organizational Support (X2)	X2.1	0,886	0,361	Valid
	X2.2	0,766	0,361	Valid
	X2.3	0,837	0,361	Valid
	X2.4	0,795	0,361	Valid
	X2.5	0,907	0,361	Valid
	X2.6	0,715	0,361	Valid
	X2.7	0,594	0,361	Valid
	X2.8	0,629	0,361	Valid
	X2.9	0,910	0,361	Valid
	X2.10	0,915	0,361	Valid
	X2.11	0,718	0,361	Valid
	X2.12	0,800	0,361	Valid

	Y1.1	0,772	0,361	Valid
	Y1.2	0,824	0,361	Valid
	Y1.3	0,680	0,361	Valid
	Y1.4	0,669	0,361	Valid
	Y1.5	0,745	0,361	Valid
	Y1.6	0,755	0,361	Valid
	Y1.7	0,876	0,361	Valid
	Y1.8	0,927	0,361	Valid
	Y1.9	0,867	0,361	Valid
Job Satisfaction (Y)	Y1.10	0,874	0,361	Valid
	Y1.11	0,802	0,361	Valid
	Y1.12	0,801	0,361	Valid
	Y1.13	0,786	0,361	Valid
	Y1.14	0,710	0,361	Valid
	Y1.15	0,633	0,361	Valid
	Y1.16	0,723	0,361	Valid
	Y1.17	0,801	0,361	Valid
	Y1.18	0,691	0,361	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 1 diatas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki corrected item-total correlation ( $r$ -hitung) >  $r$ tabel (0,361). Ini berarti seluruh item masing-masing yang ada dinyatakan valid. Dengan demikian kuesioner dapat dilanjutkan pada tahap reliabilitas.

### Uji Reliabilitas

**Tabel**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Leader Member Exchange (X1)**

Reliability Statistics	
Cronbach Alpha	N of Items
0,926	13

Dilihat dari hasil tabel tersebut menunjukkan bahwa indikator variabel leader member exchange mempunyai koefisien alpha sebesar 0,926, sehingga data tersebut reliabel. Karena variabel yang dikatakan reliable adalah variabel yang memberikan nilai Cronbach's Alpha > 0,60.

**Tabel**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Perceived Organizational Support (X2)**

Reliability Statistics	
Cronbach Alpha	N of Items
0,943	12

Dilihat dari hasil tabel tersebut menunjukkan bahwa indikator variabel perceived organizational support mempunyai koefisien alpha sebesar 0,943, sehingga data tersebut reliabel. Karena variabel yang dikatakan reliable adalah variabel yang memberikan nilai Cronbach's Alpha > 0,60.

**Tabel**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Job Satisfaction (Y)**

Reliability Statistics	
Cronbach Alpha	N of Items
0,960	18

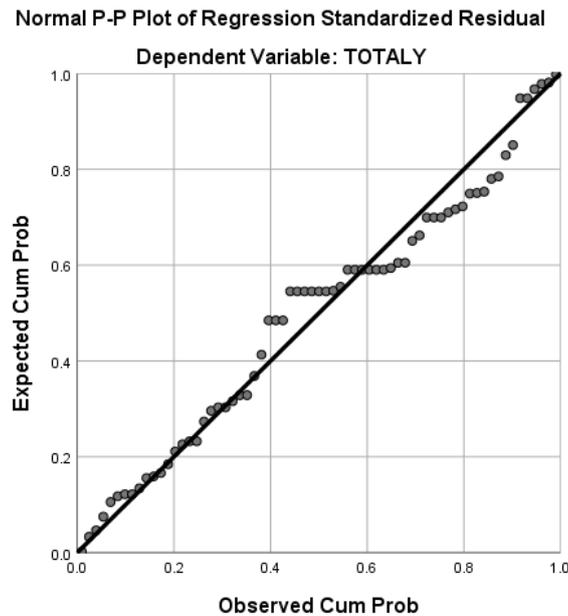
Dilihat dari hasil tabel tersebut menunjukkan bahwa indikator variabel job satisfaction mempunyai koefisien alpha sebesar 0,960, sehingga data tersebut reliabel. Karena variabel yang dikatakan reliable adalah variabel yang memberikan nilai Cronbach's Alpha > 0,60.

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari 3 uji yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Berikut adalah hasil uji normalitas dengan uji norma P-P Plot dan Uji *Kolmogorov-Smirnov*



**Gambar**  
**Hasil Uji Normalitas P-P Plot**

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan uji normalitas dengan P-P Plot dapat diketahui dengan titik sebaran yang berada di sekitar garis diagonal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

### Uji Multikolinieritas

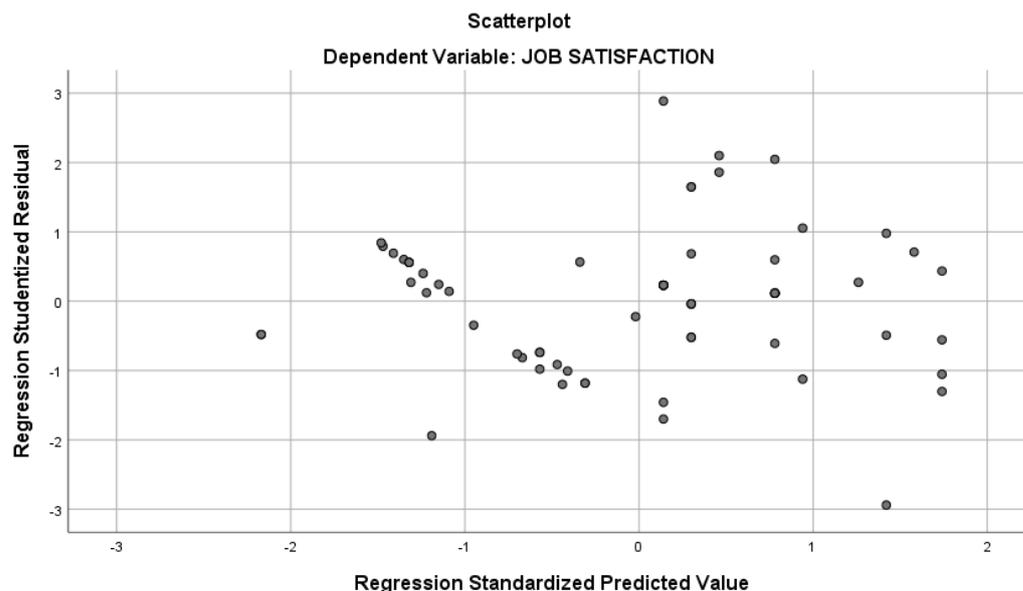
Berikut adalah hasil pengujian multikolinieritas:

**Tabel**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>			Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1	Leader Exchange (X1)	Member	.795	1.258
	Perceived Organizational Support (X2)		.795	1.258

## a. Dependent Variable: Job Satisfaction (Y)

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat dilihat nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) lebih kecil dari 10 yaitu sebesar 1,258 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,10 yaitu sebesar 0,795. Maka tidak terjadi multikolinieritas di antara variabel independen. Sehingga tidak terdapat suatu hubungan linier antar variabel independen dan variabel-variabel independen hanya mempengaruhi variabel dependen saja.

**Uji Heteroskedastisitas****Gambar****Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan Gambar 2 dapat terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 dengan sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Uji Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan pengujian menggunakan SPSS, maka hasil persamaan regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini:

**Tabel****Hasil Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-34.230	6.541		-5.233	.000		
	Leader Member Exchange	1.121	.124	.642	9.023	.000	.795	1.258

Perceived Organizational Support	.911	.184	.353	4.955	.000	.795	1.258
A. Dependent Variable: Totaly							

Berdasarkan tabel 6 diketahui pada kolom kedua (*Unstandardized Coefficients*) bagian B diperoleh nilai b1 variabel Leader Member Exchange sebesar 1,121, nilai b2 variabel Perceived Organizational Support sebesar 0,911, dan nilai konstanta (a) adalah -34,230, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = -34,230 + 1,121X_1 + 0,911X_2 + e$$

1. Konstanta (a) = -34,230. Nilai tersebut dapat diartikan apabila leader member exchange dan perceived organizational support sama dengan nol (0), maka job satisfaction mengalami penurunan.
2. Koefisien b1 (X1) = 1,121. Nilai tersebut dapat diartikan ketika variabel Leader Member Exchange naik sebesar 1 (satuan) maka Job Satisfaction juga meningkat sebesar 1,121.
3. Koefisien b2 (X2) = 0,911. Nilai tersebut dapat diartikan ketika variabel Perceived Organizational Support naik sebesar 1 (satuan) maka Job Satisfaction juga meningkat sebesar 0,911.

### Uji Hipotesis

#### Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Pada penelitian ini diketahui jumlah sampel (n) adalah 67 orang dan jumlah keseluruhan variabel (k) adalah 3, sehingga diperoleh:

1. Df (pembilang) = 3-1 = 2
2. Df (penyebut) = 67-3 = 64

Nilai Fhitung akan diperoleh dengan menggunakan bantuan SPSS, kemudian akan dibandingkan dengan nilai Ftabel pada tingkat  $\alpha = 5\%$  (2:64) = 3,14

**Tabel**  
**Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3238.341	2	1619.170	92.078	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1125.421	64	17.585		
	Total	4363.761	66			
a. Dependent Variable: JOB SATISFACTION						
b. Predictors: (Constant), PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, LEADER MEMBER EXCHANGE						

Berdasarkan tabel dapat dilihat hasil uji F secara simultan, diperoleh nilai Fhitung = 92,078 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan nilai Ftabel = 3,14. Nilai Fhitung > Ftabel (92,078 > 3,14) dan tingkat signifikansi (0,000 < 0,05) dengan hipotesis H0 ditolak dan Ha diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu Leader Member Exchange (X1) dan Perceived Organizational Support (X2) secara

simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Job Satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang.

### Uji Signifikansi Parsial (Uji-T)

Rumus untuk mencari  $t_{tabel}$  adalah:

$$Df = n - k \text{ (sig.0,05)}$$

$$Df = 67 - 3 = 64$$

Uji  $t_{hitung}$  dilakukan dengan uji dua arah maka nilai  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 5\%$  (0.05) adalah 1,997. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 8 sebagai berikut ini:

**Tabel**  
**Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	-34.230	6.541		-5.233	.000			
	Leader Member Exchange	1.121	.124	.642	9.023	.000	.795	1.258	
	Perceived Organizational Support	.911	.184	.353	4.955	.000	.795	1.258	

a. Dependent Variable: JOB SATISFACTION

Berdasarkan Tabel dapat diketahui bahwa:

1. Variabel Leader Member Exchange memiliki  $t_{hitung}$  sebesar 9,023 >  $t_{tabel}$  1,997, dan tingkat signifikansi 0,000 < alpha 0,05. Dari hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel leader member exchange secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap job satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang.
2. Variabel Perceived Organizational Support memiliki  $t_{hitung}$  sebesar 4,955 >  $t_{tabel}$  1,997 dan signifikansi sebesar 0,000 < alpha 0,05. dari hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel Perceived Organizational Support secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang.

### Uji Koefisien Determinasi (Uji-R<sup>2</sup>)

**Tabel**  
**Hasil Koefisien Determinasi (Uji-R<sup>2</sup>)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.861 <sup>a</sup>	.742	.734	4.193
a. Predictors: (Constant), PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, LEADER MEMBER EXCHANGE				
b. Dependent Variable: JOB SATISFACTION				

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa:

Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,742. Hal ini berarti 74,2% job satisfaction dipengaruhi oleh variabel Leader Member Exchange (X1) dan Perceived Organizational

Support (X2). Sedangkan sisanya sebesar 25,8% job satisfaction dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini.

## **Pembahasan**

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai kesesuaian teori terhadap penelitian, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

### **Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Job Satisfaction**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa Leader Member Exchange berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji hipotesis parsial (uji-t) dimana nilai thitung  $>$  ttabel ( $9,023 > t_{\text{tabel}} 1,997$ ) dan nilai signifikan  $<$  taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) Hal ini berarti Leader Member Exchange berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Harahap & Amalia, 2017), (Sulaiman & Razali, 2018), (Nesia & Dewi, 2020) menyimpulkan bahwa variabel Leader Member Exchange memiliki arah pengaruh yang Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Namun tidak didukung oleh hasil penelitian (Gutama et al., 2015) dan (Pusparini, 2018) yang menunjukkan bahwa Leader Member Exchange tidak berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Dengan demikian dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang harus dapat meningkatkan kualitas hubungan atasan dan bawahan dengan saling mendukung dalam bekerja, membangun komunikasi yang baik dan saling percaya, sehingga karyawan merasa nyaman bekerja di perusahaan, sehingga pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Job Satisfaction**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji hipotesis parsial (uji-t) dimana nilai thitung  $>$  ttabel ( $4,955 > t_{\text{tabel}} 1,997$ ) dan nilai signifikan  $<$  taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) Hal ini berarti Leader Member Exchange berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Dewi, 2015), (Aprillia & Mukti, 2018), (Anggi & Prasetyo, 2021) menyimpulkan bahwa terdapat peranan yang positif antara perceived organizational support terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang harus berusaha untuk selalu memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, seperti adanya kesempatan promosi, penghargaan (*reward*), pemberian fasilitas, dan kesempatan mendapatkan pelatihan untuk membantu kelancaran proses kerja pegawai. Dukungan organisasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan membuat kepuasan kerja pegawai meningkat.

### **Pengaruh Leader Member Exchange dan Perceived Organizational Support Terhadap Job Satisfaction**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa Leader Member Exchange dan Perceived Organizational Support berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat dilihat dari Nilai Fhitung  $>$  Ftabel ( $92,078 > 3,14$ ) dan tingkat signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ) dengan hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu Leader Member Exchange (X1) dan Perceived Organizational Support (X2) secara

simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Job Satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Julio et al., 2013) menyimpulkan bahwa leader member exchange dan perceived organizational support berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap job satisfaction.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada setiap tahap pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis data mengenai pengaruh leader member exchange dan perceived organizational support terhadap job satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang tahun 2022 sebagai berikut: Leader Member Exchange berpengaruh signifikan terhadap Job Satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Perceived Organizational Support berpengaruh signifikan terhadap Job Satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. Leader Member Exchange dan Perceived Organizational Support berpengaruh signifikan terhadap Job Satisfaction.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, & Budiyo, H. (2004). *Pengantar Manajemen*. Graha Ilmu.
- Anggi, I., & Prasetyo, A. P. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Brantas Abipraya Surabaya. *E-Proceeding of Management*, 8(6), 8006–8021.
- Aprillia, F., & Mukti, A. H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Perceived Organization Support (POS) Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal, Dan UMKM*, 1(1), 19–26.
- Aswin, A. E., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(5), 2729–2755.
- Dewi, R. S. (2015). Peranan Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja. *ECOPSY*, 2(3). <https://doi.org/10.20527/ecopsy.v2i3.1925>
- Gutama, G., Hermanto, M. C., Kaihatu, T. S., & Kartika, E. W. (2015). Analisa Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Mediasi di Restoran De Boliva Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 3(1), 256–268.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service.
- Harahap, R. N. A. H., & Amalia, S. (2017). Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(1), 62–72.
- Julio, Dewi, S. C., & Kartika, E. W. (2013). Analisa Pengaruh Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator Di Hotel Tarakan Plaza. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 1(1).
- Muryati, Suci, R. P., Hermawati, A., Purwanto, A., Mas'ud, M. H., Mas, N., Survival, Sopanah, Kuncoro, T., Meilane, A. N., Hartawan, D., Putro, H. R., Isnawati, L., Sintyasari, O. D., & Riyanto. (2022). *PERILAKU ORGANISASI Analisis Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai*. CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Nesia, R. P., & Dewi, I. G. A. M. (2020). Leader Member Exchange, Pemberdayaan Karyawan dan Kompensasi Finansial Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja PT Central Hero Manunggal. *E-Jurnal Manajemen*, 9(2), 617–636. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i02.p11>
- Nuraini. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke). Yayasan Aini Syam.
- Pramastuti, Y. I., & Widodo, P. B. (2015). Leader Member Exchange (LMX) dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT Dua Kelinci Pati. *EMPATI*, 4(4), 245–249.

- <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/14350>
- Pusparini, A. C. (2018). Pengaruh Leader Member Exchange dan Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 38–50.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2008). Perceived Organizational Support; A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.698>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Simarmata, H. M. P., Hidayatulloh, A. N., Revida, E., Hasibuan, A., Komariyah, I., Kuswandi, S., Hutabarat, M. L. P., Purba, S., Firdaus, E., Tjiptadi, D. D., Tjahjana, D., Gandasari, D., & Sudarmanto, E. (2021). *Organisasi : Manajemen dan Kepemimpinan* (R. Watrianthos (ed.)). Yayasan Kita Menulis.
- Sinambela, L. P., & Sinambela, S. (2019). *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja* (1st ed.). Rajawali Press.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & (Efi), N. A. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Andi.
- Sulaiman, S., & Razali, R. (2018). 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. *Jurnal Ekonomi Syariah, Akuntansi Dan Perbankan (JESKaPe)*, 2(2), 59–82. <https://ejurnal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/jeskape/article/view/371>
- Timotius, K. H. (2016). *Kepemimpinan dan Kepengikutan: Teori & Perkembangannya*. Andi.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi* (Ketiga). Pustaka Setia.
- Usman, H. (2019). *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian, & Praktik* (B. S. Fatmawati (ed.)). Bumi Aksara.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *KOMITMEN ORGANISASI : Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. CV Nas Media Pustaka.