

Pengaruh Pertukaran Pimpinan-Anggota (Leader Member Exchange) terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Kualitas Kerja pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondana

Asa Andreas Maniani, Sjamsiar Husen & Abdul Rasyid

Universitas Yapis Papua, Jayapura

Email: sjamsiar@gmail.com

Abstract

The aim of this research is to analyze the influence of Leader Member Exchange on Employee Performance Mediated by Work Quality at the Fisheries Service, Teluk Wondama Regency, West Papua Province. This research is included in the category of causal research using a quantitative approach. Causal research is research that wants to see whether a variable that acts as an independent variable has an effect on another variable that is the dependent variable. The population in this study was all staff of the Teluk Wondama Regency Fisheries Service. Data were analyzed using path analysis with the Structural Equation Model (SEM PLS) version 4 program, with a sample size of 54 employees at the Fisheries Service of Teluk Wondama Regency, West Papua Province. The research results can be concluded that Leader Member Exchange has a significant effect on Employee Performance with a T-Statistic value of 5.196, P-Value 0.000, LMX has a significant effect on Work Quality with a T-Statistic value of 3.294, P-Value 0.001, Work Quality has a Significant Influence on Employee Performance with a T-Statistic value of 7.100, P-Value 0.000, LMX has a significant effect on Employee Performance through Work Quality as a Mediating variable at the Fisheries Service of Teluk Wondama Regency, West Papua Province with a t-Statistic value of 3.369, P-Value 0.000.

Keywords leader member exchange, employee performance, work quality.

1. Pendahuluan

Kepemimpinan yang baik, efektif dan berhasil adalah suatu gaya kepemimpinan yang ditandai dengan seorang pemimpin dapat mampu mengenali setiap potensi, sumber daya, kelemahan dan Kekuatan yang terdapat didalam anggota / staf yang dipimpinnya serta juga, mampu mengelola secara optimal semua potensi dan sumber daya tersebut sehingga dapat mencapai suatu target, tujuan, dan sasaran yang telah diprogramkan. Pengelolaan semua potensi, sumber daya manusia pada suatu unit kerja akan berpengaruh terhadap totalitas dalam melaksanakan tanggungjawab yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja pegawai yang baik dan efektif pula.

Leader Member Exchange atau pertukaran pimpinan-anggota adalah konsep kepemimpinan dalam suatu organisasi dengan berfokus pada hubungan khusus yang tercipta antara pimpinan atau leader kepada setiap anggota atau bawahannya. Hubungan yang baik ditunjukkan dengan adanya sikap positif, loyalitas, kesetiaan, rasa hormat dan kontribusi yang tinggi terhadap suatu

Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia 2023 Papua Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

tugas kerja. Yukl, (dalam Suci, & Chrisdianto, A. 2021), *Leader Member Exchange* juga didefinisikan dengan hubungan timbal balik atau hubungan dua arah. “ yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan menciptakan hubungan yang positif antara pimpinan dengan pengikutnya”.

Graen dan Uhl-Bien (dalam Utama, P., & Goenawan, R. 2017:524) berpendapat bahwa LMX didasarkan pada hubungan timbal-balik antara pimpinan dan bawahannya. LMX tidak hanya sebatas hubungan rekan kerja saja, teori ini juga berfokus baik pimpinan maupun kariawan untuk saling memberikan *feedback* satu sama lain. ma lain dan menyukai satu sama lain.”Kualitas Kerja seorang pegawai sangat mempengaruhi prestasinya di unit kerja, dalam hal inilah yang menjadi bahan pertimbangan seorang atasan atau pimpinan dalam memberikan penilaian. Kualitas kerja yang dimaksud adalah dimana pada saat melakukan proses kegiatan kerja, seorang karyawan mampu menunjukkan kualitas SDM yang di miliknya dengan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap institusi tempat ia bekerja.

Kualitas kerja pegawai sangat menentukan dalam pencapaian tujuan instansi, namun pencapaian keberhasilan yang diraih harus diikut sertakan dengan keahlian dan kemampuan pegawai didalam instansi, yang di dukung oleh fasilitas atau sarana dan prasarana penunjang kegiatan produktivitas kerja. Wau Anija (2022).

Dalam dunia pemerintahan, kinerja merupakan aspek penting keberhasilan suatu organisasi yang bertujuan untuk melayani masyarakat. Pelayanan publik adalah wadah untuk memberikan masyarakat legalitas dari pemerintah, untuk mewujudkan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat yang maksimal dibutuhkan pegawai negeri sipil yang mampu bersikap profesional dalam tugasnya. Masalah mengenai kinerja pegawai seringkali dihadapi banyak instansi pemerintah dengan berbagai persoalan yang berbeda – beda, misalnya sarana dan prasarana kerja yang kurang memadai, lingkungan kerja yang kurang mendukung kinerja pegawai, faktor komunikasi dengan pemimpin, dan lain – lain, sehingga dapat menurunkan kinerja pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian – penelitian terdahulu terlihat hasil yang sangat berbeda, telah dikemukakan bahwa LMX sangat berpengaruh positif terhadap kinerja anggota. Menurut Walumba dkk. 2011, (dalam Dian Krtika dan Suharmono 2016), LMX berhubungan positif terhadap kinerja karyawan dimana atasan berusaha meningkatkan kepercayaan diri bawahannya sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aris Kambu, dkk. (2012) semakin meningkatnya LMX belum mampu meningkatkan kinerja pegawai SEKDA Provinsi Papua.

LMX tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada SEKDA Provinsi Papua dan berkualitas rendah. Hal ini ditandai dengan (1). Interaksi pimpinan dan bawahan cenderung bersifat formal, karena setiap atasan akan menggunakan kekuasaan otoritas dalam mempengaruhi bawahannya, (2). Tingkat negosiasi peran yang rendah, (3). Atasan jarang berbicara dengan bawahan tentang efektifitas tugas, (4). Atasan jarang membantu bawahan tentang memberikan tugas yang berbeda – beda.

Adapun tujuan dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut : (a) Untuk mengetahui Apakah *Leader Member Exchange* merupakan suatu instrumen kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama, Provinsi Papua Barat. (b) Untuk mengetahui Apakah *Leader Member Exchange* dapat berpengaruh terhadap Kualitas Kerja pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama, Provinsi Papua Barat. (c) Untuk mengetahui Apakah Kualitas Kerja dapat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat. (d) Untuk mengetahui Apakah *Leader Member Exchange* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui Kualitas Kerja sebagai variabel Mediasi.

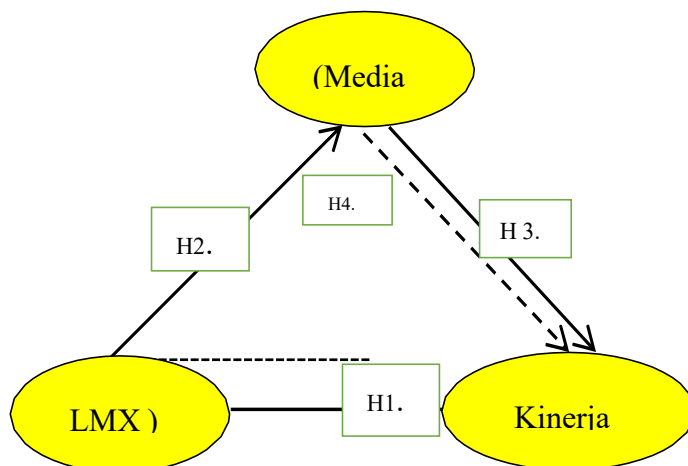
2. Tinjauan Literatur

Menurut Kreitner dan Kinicki 2005 (dalam Wibowo N 2013), model LMX didasarkan pada sebuah konsep yang ditandai dengan pemimpin mengembangkan hubungan satu per satu yang unik dengan masing-masing orang yang melapor kepadanya. Daft, 2011; Graen & Uhl- Bien, 1995; (dalam Yukl, 2006), LMX berfokus pada hubungan diadik (dua arah) antara pemimpin dan masing-masing pengikutnya yang merupakan hubungan pertukaran yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan menciptakan hubungan yang positif antara pimpinan dengan pengikutnya. Karyawan yang memiliki kualitas LMX yang tinggi akan mendapat tugas yang lebih menarik dan sesuai dengan yang diinginkannya, frekuensi komunikasi yang lebih sering dengan pemimpin, partisipasi dan pengaruh serta kontrol yang lebih tinggi terhadap aktivitas tim, dan juga menerima lebih banyak dukungan, pengakuan, penghargaan, dan imbalan (*reward*) dibanding karyawan yang memiliki kualitas LMX rendah.

Menurut Liden, Sparrowe, Wayne 1997 (dalam Kartika & Suharmono (2016), LMX berkualitas tinggi ditandai dengan saling percaya, keinginan, rasa hormat dan pengaruh timbal balik antara anggota pemimpin dan tim.

Mencermati latar belakang masalah, rumusan masalah serta tinjauan pustaka yang telah diuraikan, LMX yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai, sehingga berdasarkan penjelasan ini, maka penelitian ini akan menguji pengaruh kualitas LMX terhadap Kinerja Pegawai, yang dimediasi oleh Kualitas Kerja pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama, Provinsi Papua Barat. Kerangka pikir secara sederhana dapat dilihat pada gambar 1.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis. Hipotesis adalah kesimpulan teoritis yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui pembuktian dari hasil penelitian, maka hipotesis ini dapat benar atau salah, dapat diterima atau ditolak. M. Simanjuntak (2019), definisi hipotesis ialah “pernyataan tentative yang merupakan dugaan mengenai apa saja yang sedang kita amati dalam usaha untuk memahaminya. Menurut Sugiono (2008), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah biasanya disusun dalam bentuk kalimat asumsi atau praduga.

Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut : (a) Hipotesis 1. LMX berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat. (b) Hipotesis 2. LMX berpengaruh terhadap Kualitas Kerja Pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat. (c) Hipotesis 3. Kualitas Kerja dapat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat. (d) Hipotesis 4. LMX berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja Pegawai melalui Kualitas Kerja sebagai variabel mediasi.

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Deskriptif Kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama, Provinsi Papua Barat dengan jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 54 orang. Peneliti menggunakan Kuisioner /angket. Kuisioner dalam penelitian ini terdapat 5 (lima) skala dengan menggunakan skala Likert dengan kriteria penilaian mulai dari 1 adalah sangat tidak setuju hingga 5 adalah sangat setuju. Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software* SEM-PLS versi 4.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Asumsi (SEM – PLS). SEM merupakan suatu model analisis *statistic multivariate* pengembangan dari regresi dan analisis jalur. SEM merupakan analisis model yang dibangun dengan Model Pengukuran dan Model Struktural. Didalam alat analisis SEM Terdapat tiga kriteria pemeriksaan / analisis secara bersamaan, yaitu : pemeriksaan Validitas dan Reliabilitas instrument (*confirmatory Faktor Analisis*), Pengujian Model antara variabel (*Path Analisis*), dan mendapatkan model yang cocok untuk prediksi (*Analisis Model Struktural* dan *Analisis Regresi*). Sebuah pemodelan lengkap pada dasarnya terdiri dari Model Pengukuran (*Measurement Model*) dan *Struktural Model* atau *Causa Model*. (Ali Muhson, 2022) Analisis SEM yang digunakan yaitu dengan jenis *Partial Least Square* (PLS- SEM) dengan proses perhitungan dibantu dengan program aplikasi *software SmartPLS* versi 4. Alasan menggunakan model PLS-SEM adalah karena PLS-SEM dapat digunakan untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil antara 30-100 Ghozali, 2011, (dalam Novebry C Wibowo & Eddy M Susanto, 2013), sehingga cocok digunakan dalam penelitian ini.

Model Pengukuran (*Outer Model*) - Convergent Validity. Penilaian *convergent validity* berdasarkan pada korelasi antara item *score / component* yang diestimasi dengan *software* PLS. Pengukuran konvergensi ini menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan dimensi variabel tersebut, oleh karena itu hanya item pertanyaan yang mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi, yaitu lebih besar dari dua kali standar error dalam pengukuran item pertanyaan variabel penelitian. Model pengukuran dalam penelitian ini, variabel LMX, variabel kinerja pegawai, dan variabel kualitas kerja diukur secara reflektif. Menurut Josef Hair et al. (2021), (dalam Novebry C Wibowo & Eddy M Susanto, 2013) evaluasi pengukuran *Convergent Validity* terdiri standar *Loading Faktor / Outer Loading* > 0,70 selain itu Chin 1998 (dalam Novebry C Wibowo & Eddy M Susanto, 2013) memberikan standar *Outer Loading* 0,60. Dalam penelitian ini digunakan nilai berdasarkan pendapat Josef Hair et al. 2021, yakni 0,70. Hasil *Convergent Validity* dengan Nilai *Outer Loading* pada masing – masing indikator dapat disajikan pada table 1.

Tabel 1. Hasil pengujian *Convergent Validity*

	Indikator	Outer Loading	Hasil
LMX			
X1	Saling menghormati antara pimpinan dan bawahan	0.841	Valid
X4	Hubungan saling menghargai antar sesama pekerja	0.730	Valid
X 5	Terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dan staf	0.773	Valid
X7	Sering ikut terlibat dalam berbagai kegiatan antar bidang-bidang	0.727	Valid
X8	Bekerja melebihi deskripsi pekerjaan ketika dibutuhkan	0.761	Valid

Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia 2023 Papua Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

	pemimpin		
X9	Rela bekerja lebih dari biasanya untuk memenuhi target pimpinan	0.713	Valid
Kinerja pegawai			
Y2	Hasil pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan waktu lampau	0.792	Valid
Y3	Pelaksanaan tugas tepat waktu	0.821	Valid
Y4	Hasil pekerjaan yang telah sesuai dengan target	0.840	Valid
Y6	Mengerjakan tugas dengan konsisten	0.797	Valid
Y7	Ketelitian dalam menyelesaikan tugas	0.825	Valid
Kualitas kerja			
Z1	Dapat bekerja dengan baik sesuai program yang ditetapkan	0.735	Valid
Z2	Dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jamkerja yang ada.	0.752	Valid
Z3	Trampil dalam menyelesaikan pekerjaan	0.831	Valid
Z5	Menaati peraturan yang ada sebagai seorang PNS	0.730	Valid
Z7	Antusias dalam melakukan pekerjaan kantor.	0.795	Valid

Berdasarkan tabel 5.8 diatas, dapat diketahui bahwa semua indicator dari setiap variable yang digunakan dalam ini memiliki nilai *loading factor* adalah lebih dari dari 0,7 dan valid.

Validitas dan *Reliabilitas* Konstruk. Model lain untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk adalah dengan melihat AVE (*Average Variance Extract*) untuk setiap konstruk, nilai *Composit Reliability*, dan *Crombac Alpha* dari setiap variable sebagai berikut :

AVE (*avareage variance extract*). Kriteria validity dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Varians Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki *reliabilitas* yang baik jika AVE berada di atas (> 0,50) dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. Hasil pengujian AVE. (*Avareage VarianceExtract*)

Variable	AVE	Keterangan
Leader Member Exchange	0.576	Reliabel
Kineja Pegawai	0.665	Reliabel
Kualitas Kerja	0.590	Reliabel

Pada tabel 5.9. diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Variabel LMX (0.576) Kinerja Pegawai (0.665) dan Kualitas Kerja (0.590) memiliki konstruk kriteria *Reliabel*.

Crombatch Alpha. Uji realibilitas dengan *CompsiteReliability* pada tabel 5.9 diatas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *Crombatch Alpha*. Suatu variabel dinyatakan *reliabel* atau memenuhi *Crombatch Alpha* apabila memiliki nilai *Crombatch Alpha* > 0,60.(Anija Wau 2022). Hasil uji *Chrombach Alpha* dapat dilihat pada tabel 5.10

Tabel 3. Hasil pengujian Nilai *Chrombach Alpha*

Variable	<i>Chrombach's Alpha</i>
Leader Member Exchange	0.853
Kineja Pegawai	0.874
Kualitas Kerja	0.861

Berdasarkan sajian data pada table 5.10 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *CrombatchAlpha* dari masing – masing variabel penelitian LMX , Kinerja Pegawai dan Kualitas Kerja telah memenuhi persyaratan nilai *Crombatch Alpha* sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel LMX,Kinerja Pegawai dan Kualitas Kerja memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Hal lain menunjukan bahwa nilai *Chrombach Alpha* dapat di terima.

Composit Reability. *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk dengan nilai *Composite Reliability* > 0,7 (Ghozali, 2016). *Composite Reliability* mengukur nilai reliabilitas sesungguhnya dari suatu variable. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. *Loading* baku absolut dengan nilai (> 0,7.) Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk dapat dilihat pada table 4.

Table 4. Hasil pengujian *Composite Reliability*

Variable	Composit Reability ($> 0,06$)	
	Rho-a	Rho-c
Leader Member Exchange	0.864	0.890
Kineja Pegawai	0.875	0.908
Kualitas Kerja	0.864	0.890

Hasil pada nilai *Composite Reliability* pada table 5.7, dapat diketahui bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai $> 0,70$. Hasil ini menunjukkan bahwa keseluruhan variable memiliki tingkat realibilitas yang tinggi.

Discriminant Validity. Validitas artinya mengukur apa yang seharusnya diukur Ghazali, 2016, (dalam Anija Wau, 2022). *Discriminant validity* suatu model dapat di anggap baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading*lain terhadap variabel laten lainnya. *Discriminant Validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya. Selain itu cara lain untuk memenuhi uji validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai *loading* faktor, apabila nilai *loading* faktor setiap item pernyataan variabel ke variabel itusendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataanke variabel lainnya (Ghozali, 2012). Hasil pengujian*Discriminant Validity* dapat disajikan seperti pada tabel 5.

Tabel 5. Nilai *Discriminant Validity* dengan *Croas Loading*

Variabel			
Indikator	LMX	KINERJA PEGAWAI	KUALITAS KERJA
X1	0.841	0.669	0.633
X4	0.730	0.552	0.446
X5	0.773	0.595	0.570
X7	0.727	0.528	0.428
X8	0.761	0.581	0.523
X9	0.713	0.459	0.331
Y2	0.621	0.792	0.675
Y3	0.528	0.821	0.617
Y4	0.594	0.840	0.627
Y6	0.666	0.797	0.674
Y7	0.638	0.825	0.750
Z1	0.539	0.612	0.735
Z2	0.448	0.688	0.752

Z3	0.588	0.691	0.831
Z4	0.416	0.539	0.760
Z5	0.487	0.542	0.730
Z7	0.539	0.698	0.795

Dilihat dari table 5 tersebut diatas maka dapat diketahui nilai *Loading* Faktor untuk variable laten, memiliki nilai *loading* vaktor lebih besar dari *Loading* Faktor variabel laten lainnya, yang artinya adalah variable laten memilik *Discriminant Validity* yang baik atau indicator – indicator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *Discriminant Validity* yang baik dalam menyusun variable masing – masing. Ghazali, 2006, (dalam Dian K & Suharmono 2016) menegaskan dalam menguji *Diskriminan Validity* yang baik dapat dengan cara melihat nilai *coros loading* faktornya harus lebih besar dibanding kros nilai *loading* konstruk yang lain.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*). Evaluasi Model Struktural berkaitan dengan pengajuan Hipotesis pengaruh antara variabel penelitian. *Inner* model atau sering di sebut model structural dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan, pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *goodness of fit*. Uji hipotesis dalam Josef Heir, at al. 2018 Antara lain : *Inner* model atau sering di sebut model structural dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan. Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *goodness of fit*, dan uji hipotesis.

Kebaikan Model / Uji Kecocokan (*Goodness Of Fit*). *Goodness of fit test* adalah suatu test yang digunakan untuk membandingkan distribusi frekwensi pengamatan dan pencocokan nilai yang diharapkan atau teori- teori distribusi. M. Simanjuntak, (2019) Tekniknya adalah dengan menggunakan tipe *goodness of fit test*, yakni bahwa test tersebut dapat digunakan untuk menguji apakah terdapat perbedaan yang cukup signifikan antar banyaknya sampel yang diamati dari objek, atau jawaban yang masuk dalam masing-masing kategori dengan banyaknya yang diharapkan berdasarkan hipotesis nol (H_0).

PLS merupakan analisis SEM berbasis prediksi dengan tujuan pada pengujian model yang menitik beratkan pada studi prediksi. Oleh karena itu maka dikembangkan beberapa ukuran untuk menyatukan model yang diajukan dapat diterima, seperti menggunakan *R-Square*, dan *Q Square*. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan *software Smart PLS 4.0* diperoleh nilai *R-Square* seperti pada tabel 6.

Tabel 6. Nilai *R- Square*

Variabel	Nilai <i>R- Square</i>
Kinerja Pegawai	0.750
Kualitas Kerja	0.442

Berdasarkan data di atas, diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kualitas kerja adalah

0,750 Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa nilai persentase besarnya LMX dapat dijelaskan oleh Kualitas Kerja dan Kinerja Pegawai sebesar 75,0% dan untuk nilai *R-Square* yang diperoleh produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh LMX dan Kinerja Pegawai serta kualitas kerja sebesar 44,2%.

Ukuran statistic *R-Square* menggambarkan besarnya variasi variable *endogen* yang mampu dijelaskan oleh variable *eksogen* / *endogen* dalam model. Menurut Chin 1998, (dalam Josef Hair 2018) interpretasi *R-Square* secara kualitatif adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh moderat/sedang) dan 0,66 (pengaruh tinggi). Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai *Q-Square* karena memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination (R-Square)* pada analisis, dimana semakin tinggi *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data.

Perhitungan nilai *Q-Square* adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,750) \times (1 - 0,8046)] \\ &= 1 - (0,4375 \times 0,597) \\ &= 1 - 0,352028 \\ &= 78 (\%) \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,78. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah 78% sedangkan sisanya 22 % dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil *R-Squared* dan *Q-Square* tersebut diatas, maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

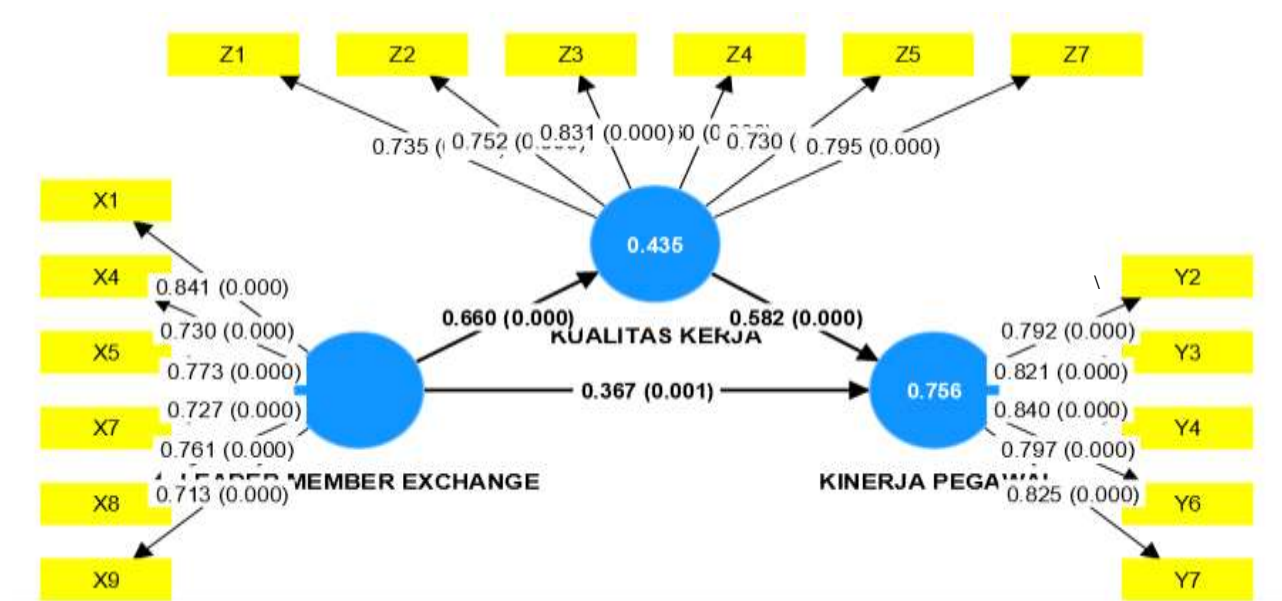
Uji Hipotesis Pengaruh Langsung dan tidak langsung. Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, maka hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis. Pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *p-values*. Ali Mushon (2022), Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *p - values* lebih besar ($< 0,05$). Selain itu untuk melihat besar pengaruh langsung (*Direct Ivect*) antar variable, Josef Heir at.al. (2018), menjelaskan besar pengaruh langsung terhadap variable pada lefel structural dengan kriteria *f-Square* (0,02) pengaruh rendah, (0,15) pengaruh sedang, dan (0,35) pengaruh tinggi, sedangkan F-square pada efek mediasi disebut statistic *Upsilon-(V)* / efek zise yang diperoleh dengan cara mengkuadratkan koefisien mediasi dengan persamaan sebagai berikut :

$$Upsilon\text{-(V)} = (\beta^2_x) \times (\beta^2)$$

Lachowil at.al 2018, (dalam Josef Heir at.al. (2018), menginterpretasikan lefel besar pengaruh mediasi pada variable pengaruh tidak langsung dengan range kurang dari atau sama dengan ($\leq 0,02$) Pengaruh mediasi rendah, kurang dari atau sama dengan ($\leq 0,075$) pengaruh mediasi sedang / moderat, dan lebih dari ($\geq 0,175$) adalah pengaruh

tinggi. Dalam penelitian ini model struktural atau *Inner model* dapat ditampilkan pada gambar 2.

Gambar 2. Inner Model



Berdasarkan skema *iner model* pada gambar 5.1 diatas, maka dapat diuraikan hasil pengujian pengaruh langsung (*Derect Ifect*) dan pengaruh tidak langsung dari masing – masing variabel disajikan pada table tabel 7.

Tabel 7. Hasil Analisa Pengaruh Langsung Dan Tidak

Variabel	Original Sampel	T. Statistik	P-Value	F -Square	Ket
Kualitas Kerja → Kinerja pegawai	0.582	5.169	0.000	0.772	Signivikan
LMX → Kinerja pegawai	0.367	3.294	0.001	0.281	Signivikan
LMX → Kualitas Kerja	0.660	7.100	0.000	0.791	Signivikan
Uji Pengaruh Tidak Langsung (uji Mediasi)					
Variabel	Original Sampel	T-Statistik	P-Value	Upsilon - (V)	Ket

Seminar Nasional

Forum Manajemen Indonesia

2023 Papua

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

LMX -> Kualitas Kerja -> Kinerja Pegawai	0.384	3.639	0,000	0,150	Signivikan
Langsung Sumber : Hasil Pengolahan Data PLS (lampiran 4) juni 2023					

H1 : LMX berpengaruh Signivikan Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian hipotesis 1 (satu) menunjukkan bahwa pengaruh LMX terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama. sebesar 0,367, *t*- statistik 3,294, *p*-value 0,001 kurang dari ($< 0,005$). Hal ini dapat diartikan bahwa pengaruh signifikan variable LMX terhadap Kinerja Pegawai dengan kontribusi sebesar 0,367, dan *f*-Square 0,281 lebih dari ($> 0,02$) adalah Pengaruh pada lefel rendah. Pengaruh lefel rendah menunjukan bahwa kualitas LMX perlu ditingkatkan, dengan terus membangun hubungan interpersonal, komunikasi dua arah, dan meningkatkan rasa hormat, kepercayaan, dan rasa tanggungjawab antara pimpinan dan bawahan, maka semakin baik kinerja pegawai, LMX menurut Setiadi, (dalam Hariadi, 2021), adalah kualitas hubungan pertukaran interpersonal antara leader dan anggotanya. Hubungan LMX yang tinggi ditandai dengan adanya persahabatan, kesetiaan, rasa hormat profesional dan adanya kontribusi, sedangkan hubungan LMX yang rendah ditandai kurang adanya persahabatan, kesetiaan, rasa hormat profesional dan kontribusi.” Penelitian ini sejalan dengan penelitian – penelitian yang dilakukan oleh Rina Dewi, Sidy Setyowati (2022), Dody Kuswadi, HidajatHendarsjah (2022), Nur Alif Shari (2020) Utama, Patrick dan Rocky Gunawan (2017), Adhi LarioHerlambang (2017), yang meyebutkan bahwa LMXberpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

H2 : LMX berpengaruh signivikan terhadap Kualitas Kerja. Hasil pengujian hipotesis 2 (dua) menunjukkan bahwa pengaruh LMX terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama. Dengan kontibusi pengaruh sebesar 0,660, *t*-statistik 7,100, *p*-value 0,000 kurang dari ($< 0,005$) dan *f*-Square 0,791. Hal ini dapat diartikan bahwa LMX berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja dengan kontribusi sebesar 0.660 dan *f*-Square 0,791 lebih dari ($> 0,66$) adalah Pengaruh pada lefel tinggi. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa semakin besar kontribusi kualitas LMX terhadap kualitas kerja, maka akan berdampak pada kualitas kerja pegawai yang semakin tinggi pula.

H3 : Kualitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian hipotesis 3 (tiga) menunjukkan bahwa pengaruh Kualitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama. Dengan kontibusi pengaruh sebesar 0,582, *t*-statistik 5.169, *p*-value 0,000 kurang dari ($< 0,005$) dan *f*-Square 0,772. Hal dapat diartikan bahwa pengaruh kualitas kerja terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi koefisien Kualitas Kerja sebesar 0,582 dan *f*-Square 0,772 lebih dari ($> 0,66$) adalah Pengaruh pada lefel tinggi. Dengan demikian dapat jelaskan bawa kualitas kerja yang tinggi akan berpengaruh baik terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukan bahwa kualitas kerja yang baik akan meningkatkan

kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Cashwirdani, Heny Sjafitri, dan Yuni Candra, (2017) berpendapat bahwa LMX secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja staf.

H4. : LMX berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Kualitas Kerja. Hasil analisis uji pengaruh tidak langsung menunjukkan LMX berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t-statistik sebesar 3,639, p-value 0,000 lebih kecil ($<0,05$) dan *Upsilon-(V)* 147,54 Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung pada table 5.13, LMX berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Kualitas Kerja. Dengan pengaruh nilai *Upsilon-(v)* 147,54 atau (pengaruh pada level Tinggi) Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai Kualitas kerja, maka semakin besar pengaruh mediasi antara LMX terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis ke 4 (empat) pengaruh tidak langsung Variabel Kualitas Kerja sebagai Mediasi dapat diterima.

Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa LMX berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa jika hubungan antara pimpinan dan bawahan terbagun dengan tetap memperhatikan kriteria *Respek, Trust dan Obligate* secara baik dan berkesinambungan maka, akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama. Variabel LMX dalam penelitian ini menggunakan 3 (tiga) parameter utama dengan 10 indikator pertanyaan yakni ; 1) *Respek* , 2) *Trust*, 3) *Obligate* dengan rata – rata skor nilai *Mean* ($x_1 - x_{10}$) adalah 2,64 dengan kategori cukup / sedang. Hasil skor tertinggi masing – masing indikator LMX terdapat pada indikator *Trust x5* (rasa saling percaya antara pimpinan dan staf) dengan skor 3.30 frekwensi jawaban responden yang memberi predikat setuju (4) sebanyak 54,7 %. dengan kategori sangat tinggi Indikator tinggi ke 2 (dua) adalah *Respek x1* (Rasa saling menghormati antara pimpinan dan bawah) dengan frekwensi jawaban responden yang menjawab sangat setuju (5) adalah sebanyak 43,4 % dengan kategori sangat tinggi. Nilai skor tertinggi masing indikator Kinerja Pegawai dengan rata – rata 2,97. Skor tertinggi 1 (pertama) terdapat pada indikator y^2 (hasil pekerjaan yang lebih baik dengan waktu yang lalu) 4.50. frekwensi jawaban responden yang menjawab setuju (4) sebanyak 54,7%. Indikator tinggi ke 2 (dua), x_6 (mampu menyelesaikan tugas secara konsisten) dengan skor 3.80. dengan frekwensi jawaban responden sebesar 56,6 %. Berada pada kategori tinggi. Selain dukungan rata – rata skor jawaban setiap indikator yang cukup baik, dapat juga dilihat dari nilai *Loading Faktor* pada setiap indikator LMX yang menunjukkan nilai lebih besar dari ($> 0,70$). Indikator LMX berkisar antara 0,713 – 0,841. Hal yang sama juga terlihat pada indikator Kinerja Pegawai dengan nilai *Loading Faktor* menunjukkan lebih besar ($>0,70$). Dengan *loading factor* berkisar antara 0,792 – 0,840. dan hubungan pengaruh langsung t-statistik 3,294. Hal ini menggambarkan / mencerminkan kualitas LMX dalam kategori cukup baik. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kondisi hubungan Rasa hormat dan saling menghargai diantara pimpinan dan bawahan perlu untuk ditingkatkan menjadi lebih baik lagi, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan. Menurut Setiadi, (dalam Hariadi, 2021), LMX adalah kualitas hubungan pertukaran interpersonal antara *leader* dan anggotanya. Hubungan

LMX yang tinggi ditandai dengan adanya persahabatan, kesetiaan, rasa hormat profesional dan adanya kontribusi, sedangkan hubungan LMX yang rendah ditandai kurang adanya persahabatan, kesetiaan, rasa hormat profesional dan kontribusi.” Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Rina Dewi (2022), Dody Kuswadi, Hidajat Hendarsyah (2022), Nur Alif Shari(2020), Hutama Patrikc dan Rocky Gunawan (2017)Adhi Lario Herlambang (2017), yang menyebutkan bahwa LMX berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga memperkuat pendapat yang dikemukakan oleh Schaufeli, Bakker & Salanova 2006, (dalam Kimberlley B Arnol, et al. 2015), berpendapat bahwa LMX yang berkualitas baik terlihat dengan meningkatkan energi kerja yang tinggi, antusias, terinspirasi, ketertarikan, dedikasi, keteliban, keadaan aktif secara positif, dalam bekerja dan merasa seperti waktu berlalu ketika mereka bekerja.

Pengaruh LMX terhadap Kualitas Kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa LMX berpengaruh terhadap Kualitas Kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa jika hubungan kualitas LMX antara pimpinan dan bawahan terbangun dengan baik, maka kualitas kerja dari pegawai dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggungjawab akan semakin baik. Dengan demikian dapat disimpulkan temuan ini mendukung hipotesis 2. Variabel LMX dalam penelitian ini menggunakan 3 indikator utama dengan 10 pertanyaan yakni ; 1) *Respect* , 2) *Trust*, 3) *Obligat* dengan rata – rata skor ($x_1 - x_{10}$) adalah 2,64 dengan kategori sedang. Hasil skor tertinggi masing – masing indikator LMX terdapat pada indikator *Trust* x_5 (rasa saling percaya antara pimpinan dan staf) dengan skor 3.30 frekuensi jawaban responden yang memberi predikat setuju (4) sebanyak 54,7 %. dengan kategori tinggi. Indikator tinggi ke 2 (dua) adalah *Respect* x_1 (Rasa saling menghormati antara pimpinan dan bawah) dengan frekuensi jawaban responden yang menjawab sangat setuju (5) adalah sebanyak 43,4 % dengan kategori tinggi. Nilai skor tertinggi masing indikator kualitas kerja dengan rata – rata 3,61. Skor tertinggi pertama terdapat pada indikator z_7 (antusias dalam melakukan setiap pekerjaan) 4.60. frekuensi jawaban responden yang menjawab setuju (4) sebanyak 83,2% dan indikator tinggi ke 2 z_2 (dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jam kerja yang ada) dengan skor 4.00. dengan frekuensi jawaban responden sebesar 71,7 %, berada pada kategori tinggi. Selain dukungan rata – rata skor jawaban setiap indikator yang cukup baik, dapat juga dilihat dari nilai *Loading Faktor* pada setiap indikator LMX yang menunjukkan nilai lebih besar dari ($> 0,70$). Indikator LMX berkisar antara 0,713 – 0,841. Hal yang sama juga terlihat pada indikator kualitas kerja dengan nilai *Loading Factor* menunjukkan lebih besar ($> 0,70$). Dengan *loading factor* berkisar antara 0,730 – 0,831 dengan hubungan pengaruh langsung T-Statistik 3,294 pada level kualitas sedang. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kondisi hubungan Rasa hormat dan saling menghargai diantara pimpinan dan bawahan merupakan indikator penting dan perlu untuk di tingkatkan menjadi lebih baik lagi, sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja. Studi ini menunjukkan bahwa pegawai yang dibekali pengetahuan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat mempengaruhi kualitas hasil pekerjaan yang dihasilkan. Dengan adanya pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki berdasarkan tugas masing – masing akan sangat maka akan sangat mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara provisional, dan mampu melaksanakan tugas

dengan produktif. Menurut Baird 1986, p.13 (dalam Patrik Hutama), faktor utama yang menentukan kinerja sendiri adalah kompetensi dari para pegawainya. Baird 1986, (dalam Patrik Hutama) menambahkan bahwa kinerja karyawan dapat diukur melalui penegasan tujuan dan komunikasi mengenai target yang harus dicapai. Untuk itu perlu adanya figur pemimpin dalam sebuah usaha. Menurut Mangkunegara (2013, p.80), seorang pemimpin harus sadar akan kedudukannya yang merupakan contoh dari semua tingkah lakunya dalam bentuk kepribadiannya atau perangnya, kualitas atau kuantitas kerja dan hubungan dengan sesama pekerja lainnya. Hasil penelitian ini memperkuat studi sebelumnya yang dilakukan oleh Wang (2016), Selvarajan, Singh, dan Solansky (2019), Nguyen (2020) bahwa LMX berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kualitas Kerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jika LMX berkualitas baik, maka akan meningkatkan kualitas kerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan pendapat Bedarkar dan Pandita 2013, (dalam Dian Kartika, & Suharmono 2016), LMX yang baik antara pimpinan dan bawahan akan membuat pegawai semakin bergairah untuk bekerja dengan melibatkan perasaan positif, keamanan psikologis dari hubungan saling percaya (terutama dengan atasan / pimpinan) perannya jelas dengan keyakinan agar dapat mengekspresikan diri, dan kualitas kerja serta kepekaan terhadap suatu kesalahan lebih dapat diterapkan untuk belajar dari pada untuk bersaing. Selain itu penelitian ini juga mendukung pendapat yang disampaikan oleh Bhal, Gulati & Ansari 2009, (dalam Dian Kartika, & Suharmono 2016) LMX memiliki dampak positif yang luar biasa bagi para bawahan, seperti kepuasan kerja, komitmen, peran kerja dan perilaku organisasi. Lebih ditegaskan oleh Ariani 2012 dalam (dalam Dian Kartika, & Suharmono 2016) karyawan akan menunjukkan kualitas kerja yang baik dengan atasan mereka jika mereka merasa puas.

Pengaruh Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kualitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat. Nilai skor tertinggi masing-masing indikator kualitas kerja dengan rata-rata 3,61. Skor tertinggi pertama terdapat pada indikator z7 (antusias dalam melakukan setiap pekerjaan) 4,60. frekuensi jawaban responden yang menjawab setuju (4) sebanyak 83,2% dan indikator tinggi ke 2 z2 (dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jam kerja yang ada) dengan skor 4,00. dengan frekuensi jawaban responden sebesar 71,7 %, berada pada kategori tinggi. Nilai skor tertinggi masing-masing indikator Kinerja Pegawai dengan rata-rata 2,97. Skor tertinggi 1 (pertama) terdapat pada indikator y2 (hasil pekerjaan yang lebih baik dengan waktu yang lalu) 4,50. frekuensi jawaban responden yang menjawab setuju (4) sebanyak 54,7% dan indikator tinggi ke 2 (dua) x6 (mampu menyelesaikan tugas secara konsisten) dengan skor 3,80. dengan frekuensi jawaban responden sebesar 56,6 %. Berada pada kategori tinggi. Hal yang sama juga terlihat pada indikator Kualitas Kerja dengan nilai *Loading Factor* menunjukkan lebih besar ($>0,70$), dan masing-masing indikator dengan nilai *Loading factor* berkisar antara 0,792 – 0,840. Selain itu juga terlihat pada indikator Kinerja Pegawai dengan nilai *Loading Factor* menunjukkan lebih besar ($>0,70$). Dengan *loading factor* berkisar antara 0,792 – 0,840. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kerja juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Temuan hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cashwirdani, Heny Sjafitri, dan

Yuni Candra (2017) yang menegaskan bahwa kualitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa lingkungan kerja, situasi kerja, sarana dan pra-sarana pendukung kerja yang dapat mendukung pelayanan seperti armada transportasi laut, transportasi darat, sarana dan prasarana aset dinas dan sarana penunjang utama lain masih mendukung kinerja pegawai. Selain itu seperti penjabaran tugas oleh pimpinan (Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Para Kasubag). mengenai struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, mengembangkan ketrampilan dalam bentuk Diklat Kusus bidang perikanan dan kelautan dan diklat – diklat yang berkaitan dengan pengelolaan kinerja pegawai masih diperhatikan dan dikedepankan sebagai bentuk penguatan kapasitas kelembagaan. Penelitian ini mendukung pendapat Denis Gregorius Lagale, Peggy Adeline Mikael, Jantje L. Sepang (2014), berpendapat bahwa Kualitas Kerja seorang karyawan sangat mempengaruhi prestasinya di perusahaan, yang di mana hal inilah yang menjadikan pertimbangan seorang atasan atau manajer dalam memberikan penilaian. Kualitas kerja yang di maksud adalah di mana pada saat melakukan proses kegiatan kerja, seorang karyawan mampu menunjukkan kualitas SDM yang di miliknya dengan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

LMX Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kerja Sebagai Variable Mediasi. Hasil analisis dalam uji mediasi atau pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa LMX berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui kualitas kerja sebagai variable mediasi. Dengan demikian pengaruh kualitas kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa temuan ini mendukung hipotesis 4. Nilai rata – rata *mean* pada masing – masing variable LMX sebesar 2,64., Kualitas Kerja 3,61., dan Kinerja Pegawai 2,40, serta hasil uji pengaruh langsung (*direct effect*) pada variable Kualitas kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai T-Statistik 5,169 maka, hasil penelitian ini membuktikan bahwa semakin baik kualitas LMX dan Kualitas Kerja maka semakin baik pula Kinerja Pegawai. Berdasarkan Hasil uji pengaruh langsung (*direct effect*) variable LMX terhadap Kinerja pegawai dengan nilai T-Statistik 3,294 dan uji pengaruh tidak langsung dengan T-Statistik 3,639, maka besar pengaruh signifikan yang ditimbulkan oleh kualitas kerja sebagai variable mediasi adalah sebesar 21 % dengan Nilai Upsilon-(V) sebesar 147,54 lebih dari ($>0,175$) atau dapat disimpulkan bahwa besar pengaruh mediasi kualitas kerja terhadap kinerja pegawai berada pada level pengaruh sangat tinggi. Sebagaimana telah dijelaskan di atas, bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kualitas LMX dan Kualitas Kerja maka, dengan demikian seorang staf akan memaksimalkan setiap potensi dan sumber daya dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab. Hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan bawahan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Pimpinan dan bawahan yang mampu bekerjasama dengan baik dapat membantu organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan bersama. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chaurasi dan Shakula (2013), yang menyatakan bahwa dalam hubungan pengaruh tidak langsung, kualitas kerja sebagai variable mediasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam konteks Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), hubungan kerja pimpinan dengan bawahan menjadi bagian dalam kode etik dan kode perilaku yang harus dipatuhi ASN. Pasal 5 Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa pegawai ASN wajib melaksanakan tugas sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang - undangan dan etika pemerintahan. Namun, hal ini bukan berarti bawahan dalam posisi pasif (hanya menerima perintah saja). Hadirnya Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja membuka ruang bagi bawahan untuk ikut serta menilai perilaku pimpinan dalam memimpin organisasi. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja yang akan diberlakukan secara efektif memungkinkan sistem penilaian kinerja 360 derajat. Dalam sistem 360 derajat, perilaku PNS dalam bekerja bukan hanya dinilai oleh atasan. Namun, bawahan dan rekan kerja juga dapat menilai perilaku kerja PNS dalam metode survei tertutup Humasmenpanrb, 2019. (dalam (dalam Dian Kartika, & Suharmono 2016). Aspek perilaku yang dilihat berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 adalah orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama, dan kepemimpinan. Tujuan dari penilaian kinerja ini adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi dan sistem karier.

Memahami pentingnya *Leader Member Exchange* (LMX) dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kualitas hubungan kerja atasan dengan bawahan akan sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi. Semua organisasi termasuk juga bidang pemerintahan, perlu menyadari akan pentingnya meningkatkan kualitas LMX dan strategi apa saja yang perlu diambil agar hubungan kerja antara atasan dengan bawahan semakin membaik dari waktu ke waktu.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka, dapat disimpulkan sebagai berikut : (a) *Leader Member Exchange* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat. Pengaruh variable LMX terhadap Kinerja Pegawai dengan t-statistik 3,294, dan *f-Square* 0,281 ($>0,02$) dengan pengaruh signifikan adalah Pengaruh lefel Sedang/Moderat. (b) *Leader Member Exchange* berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja. Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat. Hal ini ditunjukkan oleh besar pengaruh Variable LMX terhadap kualitas kerja dengan t-statistik sebesar 0.660 dan *f-Square* 0,791 ($>0,66$) dengan besar Pengaruh signifikan adalah pengaruh lefel tinggi. (c) Kualitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik sebesar 5,169 dan *f-Square* 0,772 ($>0,66$) adalah Pengaruh signifikan dengan lefel tinggi. (d) LMX berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kualitas kerja sebagai variable mediasi pada pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Teluk Wondama Papua Barat. Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung nilai t-statistik sebesar 3,294, pada uji pengaruh tidak langsung nilai t-statistik 3.639, atau terjadi peningkatan sebesar 21 %.

Berdasarkan nilai *Upsilon*-(V) sebesar 147,54 lebih dari ($>0,175$) maka besar pengaruh Kualitas Kerja sebagai mediasi berada pada Level sangat tinggi.

Referensi

Alfajri, O. (2018). Pengaruh Kualitas Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Surabaya Utara. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(2), 516-523.

Ali Muhson, (2022). Analisis Statistik dengan SmartPLS. Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta.

Amirudin, F. H. (2021). Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja: Studi kasus di PT. Sucofindo Surabaya (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).

Ceswirdani, C., Sjafitri, H., & Candra, Y. (2017). Pengaruh kompetensi dan kualitas kerja terhadap prestasi kerja pegawai di kantor kecamatan kuranji. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1), 23-37.

D.A. Setiawan (2016), Bab III Metodologi Penelitian [uajy.ac.id](http://ejurnal.uajy.ac.id). <http://ejurnal.uajy.ac.id> di akses pada 2 juni 2023.

Efendi, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Economic Edu*, 1(1).

Hariadi, (2021), Dampak *Leader Member Exchange* terhadap Organisasi, *Jurnal Civil Service* Vol 15 LAIN Syaik Abdurrahman Sidik Bangka Belitung. Di akses pada 25/11/2022.

<https://jurnal.bkn.go.id/index.php/Pegawai/article/view/307/217>

Harles Sihombing, (2015). Pengaruh Etos kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pengawas Badan Kesbang Linmas Kabupaten Pengunungan Bitang.

Herlambang, A. L. (2017). Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Ponsel Jobs Indonesia First Media Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 1-9.

Hutama, P., & Goenawan, R. (2017). Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel X Surabaya. Universitas Kristen Petra, Vol. 5, No. 2. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(2).

Hutauruk, B., Sutardjo, A., & Hadya, R. (2021). Pengaruh Kualitas Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) di Kabupaten Kepulauan Mentawai. *Matua Jurnal*, 3(3), 431-446.

Ika Sulaiman (2015). Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia 2023 Papua Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pegunungan Bintang.

Indra Tamigau Sembel, (2013). Pengaruh *Corporate Social Responsibility* terhadap Nirlaba dan Tingkat Profitabilitas pada PT United Tractor, TBK. Cabang Jayapura. Fakultas ekonomi Uncen Jayapura.

Josephine, A. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *Agora*, 5(2).

Joseph F. Hair, et al (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM. Department of Marketing and Quantitative Methods, University of South Alabama, Mobile, Alabama, USA.

Kabu, S. R., & Priadi, R. (2020). Kompetensi Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kabupaten Nias Utara. *Persepsi: Communication Journal*, 3(1), 12-22.

Kambu, A. dkk. (2012). Pengaruh Leader-Member Exchange, Persepsi Dukungan Organisasi, Budaya Etnis Papua dan Organizational Citizenship Behavior, terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Provinsi Papua. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(2), 262-272. Di akses pada 5/2/2023

Kartika D., Suharmono. (2016), Pengaruh Pertukaran Pimpinan – Anggota (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Bahari Inn Tegal) *Diponegoro Journal Of Management* diakses pada 5/3/2022 dari <http://ejournal-s1>.

Lagale, D. G., Mekkel, P. A., & Sepang, J. L. (2014). Pelatihan, disiplin kerja dan kualitas kerja terhadap prestasi kerja pada PT. PLN (Persero) area Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2).

Liden, G.B., & Maslyn, J.M. (1998) Multidimensionality Of LMX : An Empirical Assessment Through Scale Development. *Jurnal Of Management*, Vol 24, No. 1.

Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.

Marrow, P.C. dkk. 2005. The Role Of Leader Member Exchange Performance of Indonesia, Ratio Station Operating Managers : The Impact of Leader Member Exchange. Jakarta : Bisnis university. Diakses pada tanggal 25 November 2022.

M. Simanjuntak, (2019) Bab 2 Landasan Teori. ELIB UNIKOM <http://ejurnal.uajy.ac.id> akses pada 2 juni 2023.

Nasution, L., & Ichsan, R. N. (2021). Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karo. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 3(1), 308-320.

Noverby C. Wibowo, & Eddy M Sutanto, (2013) Pengaruh Kualitas *Leader Member Exchange*

Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia 2023 Papua Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

Terhadap Produktifitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada PT Nutrifood Surabaya. *Jurnal Agora Vol 1. N0. 1 (2013)*.

Paisa, L., Gosal,R.,& Monintja, D. (2019). Etika pemerinthan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Eksekutif*, 3(3).

Pratama Tulus, (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Morowali dengan Motivasi Kerja sebagai variable intervening. *Jurnal Katalogis Universitas Tadulako*.

Purwanto, A., Asbari, M., Pramono, R., Senjaya, P.,Hadi, A. H., & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Kualitas Kerjadan Budaya Organisasi sebagai Mediator. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 50-63.

Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534-543.

Rahayu, K. W. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 6(1), 177-182.

Rompas¹, G. A. C., Tewal, B., & Dotulong, L. O. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).

Rum, B., Sendow, G., & Pandowo, M. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Kualitas Kerja Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom(Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).

Sandewa, F. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Kabupaten Banggai Kepulauan. *Jurnal Clean Goverment*, 1(2), 90-110.

Siregar, P. N. U. S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Penguasaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Darma Agung. *Jurnal Darma Agung*, 27(1), 785-796.

Suci, R. P., Mas, N., & Chrisdianto, A. (2021). Analisis dampak strategi leader member exchange terhadap organizational citizenship behavior yang dimediasi kepuasan kerja. *INOVASI*, 17(3), 456-465.

Terry, G. R. (2017) BAB II TINJAUAN PUSTAKA.

Tumanggor, B., & Girsang, R. M. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 3(1), 42-55.

Wau, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Efektivitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia 2023 Papua Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

Dengan Kualitas Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 37-47.

Wibowo, N. (2013). Pengaruh kualitas leader member exchange (LMX) terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada PT. Nutrifood Surabaya. *Agora*, 1(1), 58-67.

Wantojo, S., & Remiasa, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan sebagai variabel mediasi Pada Toko Emas di Pasar Atom Surabaya. *Agora*, 10(1).

Yancomala, O. (2020). Hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 534-541.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Seminar Nasional

Forum Manajemen Indonesia

2023 Papua

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 1

17-19 Oktober 2023

Published by:

