

Pengaruh Leader Member Exchange dan Work Family Conflict Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Mery Indah Br. Siburian

Program Studi Strata Akuntansi, Universitas Harapan Medan, Medan, Indonesia

Email: mery.indah27@gmail.com

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *leader member exchange dan work family conflict* terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada kantor balai wilayah sungai Sumatera II. Desain penelitian path analysis digunakan sebagai alat analisis digunakan sebagai alat analisis untuk menentukan arah variabel yang diteliti serta menjustifikasi seberapa signifikan pengaruh variabel independen dengan independen dengan dependen baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitik dengan pendekatan cross sectional. Dalam penelitian ini seluruh populasi yang menjadi sampel, yaitu 100 orang pegawai pada balai wilayah sungai Sumatera II. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *leader member exchange* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. *Work family conflict* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. *Leader member exchange* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. *Work family conflict* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Leader member Exchange; Work Family Conflict; Kinerja Pegawai; Komitmen Organisasi

Abstract—This study aims to determine the leader member exchange and work family conflict on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at the office of the Sumatran II River Region Hall. Path analysis research design is used as an analytical tool used as an analytical tool to determine the direction of the variables studied and justify how significant the influence of the independent variable with the independent with the dependent is either directly or indirectly through the mediating variable. In this study, descriptive analytic method was used with a cross sectional approach. In this study, the entire population was sampled, namely 100 employees at the Sumatra II river area hall. The results of this study indicate that the leader member exchange variable has a significant effect on organizational commitment. Work family conflict has no significant effect on organizational commitment. Leader member exchange has a significant effect on employee performance. Work family conflict has a significant effect on employee performance. Organizational commitment has a significant effect on employee performance. Organizational commitment cannot mediate the influence of leader member exchange on employee performance. Organizational commitment can mediate the effect of work family conflict on employee performance.

Keywords: Leader Member Exchange; Work Family Conflict; Employee Performance; Organizational Commitment

1. PENDAHULUAN

Pertukaran pemimpin anggota atau yang disebut dengan Leader member exchange (LMX) merupakan hubungan pertukaran interpersonal antara bawahan dengan pimpinannya. Sementara itu, menurut beberapa ahli, leader member exchange (LMX) adalah sesuatu yang mempunyai hubungan yang dilakukan antar pemimpin dengan cara pandang yang berbeda kepada setiap pegawainya, pemimpin melakukan hubungan yang berbeda, yakni sebuah pertukaran dengan masing-masing anggota.

Pada umumnya, seorang pemimpin memiliki peran yang sama dalam memperlakukan para bawahannya. Namun, pada kenyataannya, perlakuan pimpinan kepada bawahan yang satu dengan yang lainnya biasanya berbeda. Hubungan atasan dengan bawahan ini dipandang sebagai faktor penting dalam membahas fenomena kepemimpinan. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahannya sangat penting untuk memastikan bahwa perusahaan dapat berfungsi secara efisien dan efektif. Dasar pemilihan teori Leader Member Exchange (LMX), bahwa di dalam sebuah unit kerja, supervisor harus dapat mengembangkan tipe hubungan berbeda dengan bawahannya. Konsekuensinya, hubungan antara pimpinan dan bawahan akan memiliki hubungan khusus yang dapat disebut leader member exchange (LMX) yang berbeda. Di kemudian hari, jenis hubungan yang tercipta di antara para pimpinan dan pegawainya akan berpengaruh terhadap berbagai faktor-faktor yang penting untuk pegawai dan organisasi seperti komitmen organisasi, kinerja pegawai, dan lain-lain.

Work-family conflict merupakan salah satu bentuk tekanan atau ketidakseimbangan peran di dalam sebuah pekerjaan dengan peran yang berbeda didalam sebuah keluarga. Work-Family conflict adalah sebagai bentuk konflik peran dimana tuntutan dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasanya akan terjadi pada saat seseorang yang berusaha untuk memenuhi tuntutan perannya di dalam pekerjaan dan usaha tersebut akan dipengaruhi oleh kemampuan orang yang bersangkutan untuk memenuhi tuntutan keluarga atau sebaliknya, dimana pemenuhan tuntutan peran dalam keluarga akan dipengaruhi oleh kemampuan orang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya.

Pasangan suami istri yang bekerja umumnya juga menimbulkan perselisihan dan masalah lainnya. Konflik yang tidak terselesaikan dalam sebuah keluarga dapat memicu perceraian. Pada Agustus tahun 2020, data dari Pengadilan Tinggi Medan menunjukkan bahwa lebih dari 275 kasus perceraian (www.pta.medan.go.id). Adapun

beberapa konflik pemicu bagi pekerja yang belum menikah seperti, seorang pekerja yang menjadi tulang punggung keluarga, menghidupi anggota keluarga yang begitu banyak serta masalah lainnya antar anggota keluarga itu sendiri. Konflik ini meliputi, tuntutan, waktu, dan ketegangan yang berasal dari pekerjaan mengganggu seseorang dalam melakukan tanggung jawabnya dalam keluarga. Misalnya, keharusan dari instansi kepada karyawan untuk melanjutkan pendidikan ke luar negeri, menjadikan karyawan tersebut harus meninggalkan keluarganya. Contoh lain yaitu, perusahaan mewajibkan karyawan untuk lembur pada hari libur nasional, menjadikan karyawan tersebut tidak bisa berkumpul dengan keluarganya dan menikmati libur bersama (Mian dkk., 2012: 698). Adapun seperti pekerja yang masih tinggal bersama orang tuanya, ketika orangtuanya sakit menjadikan karyawan tidak konsentrasi dalam pekerjaan dan jika itu terjadi terus menerus maka, dapat menurunkan kinerjanya. Contoh lainnya, pekerja yang tidak mendapat ijin lembur oleh suami sehingga, mengganggu pekerjaannya.

Dengan cara ini, penelitian tentang work-family conflict penting dilakukan agar dinamika pertentangan antara pekerjaan dan keluarga dapat lebih dipahami dan mudah diselesaikan. Selain itu, melalui penelitian ini, akan ditemukan solusi yang tepat untuk menghindari dan menyelesaikan perselisihan antara pekerjaan dan keluarganya. Menurut Mubassyir dan Herachwati (2014) berjudul “Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional Di RSUD Bhakti Dharma Husada Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-family conflict berpengaruh terhadap kinerja perawat wanita, work family conflict dan komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan serta komitmen organisasional dengan kinerja mempunyai pengaruh signifikan, work family conflict berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat wanita dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

Mowday et al (2012) mengartikan bahwa komitmen sebagai sebuah kekuatan yang relatif dari identifikasi individu itu sendiri dan keterlibatannya sebagai kekuatan relative dari identifikasi individu dengan organisasi kerja. Komitmen akan dipandang sebagai suatu orientasi sebuah nilai terhadap hasil kerja yang dapat menunjukkan bahwa individu tersebut sangat memikirkan pekerjaannya, dimana pekerjaan itu dapat memberikan kepuasan hidup, dan status bagi individu. Banyaknya jumlah pekerja pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II yang masih sibuk bekerja di luar organisasi dibandingkan dengan pekerjaan yang dilakukan di dalam organisasi. Pekerjaan yang dilakukan seorang pekerja di luar rumah, diperlukan disiplin waktu, kapan harus bekerja di luar rumah dan kapan harus bekerja di rumah, meskipun waktu dapat dibagi sesuai kegiatan misalnya 1 hari 24 jam. 8 jam waktu untuk bekerja di luar rumah, 8 jam untuk berada di rumah, dan sisa 8 jam untuk istirahat. Pada kenyataannya ketika melaksanakan tidak sesederhana itu, konflik sering terjadi pada seseorang yang bekerja di luar rumah, baik itu konflik dalam keluarga atau konflik di tempat bekerja.

Hal ini ditunjukkan di mana seorang pegawai yang merasa dituntut untuk menjadi ayah atau ibu bagi anak, tanpa mengenal waktu dan bagaimana seorang pekerja harus tetap fokus pada pekerjaannya. Banyak hal yang dapat dialami oleh pekerja yang bekerja di luar rumah, seperti bagaimana mengatur waktu bersama suami atau istri, anak-anak hingga masalah keluarga dengan baik. Tidak jarang ada orang yang dapat memanfaatkan pekerjaan ganda mereka dengan baik tetapi tidak sedikit yang merasa kesulitan sehingga masalah yang rumit semakin berkembang dalam kehidupan sehari-hari. Balai Wilayah Sungai Sumatera II mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengelolaan sumber daya air. Adapun permasalahan yang dialami pegawai tersebut memiliki kesulitan komunikasi yang berjalan dengan tidak baik oleh pimpinan karena sering adanya kebijakan baru yang membuat berpindah-pindah tempat, membuat pegawai harus mampu memahami keinginan atasan secara singkat.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2013), kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas yang akan dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu kinerja akan dilihat dari tinggi rendahnya para pekerja yang saling berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

2.2 Komitmen Organisasi

Slocum (2011), mengartikan bahwa komitmen organisasi menunjukkan betapa kuatnya keterlibatan seorang pegawai dalam sebuah organisasi yang dapat mengidentifikasi keberadaannya dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Griffin dan Moorhead (2014), komitmen organisasi dapat mencerminkan identifikasi yang dilakukan oleh individu-individu, dan bagaimana keterikatan antar individu itu dengan organisasinya.

2.3 Leader Member Exchange

Menurut Yuki (2015) menyatakan bahwa hubungan pertukaran (LMX) terbentuk atas dasar hubungan pribadi dan kompetensi yang dimiliki serta kemampuan dan keteladanan bawahan serta dasar untuk membuat hubungan pimpinan dan bawahan melalui pengendalian pemimpin atas hasil yang diinginkan bawahannya. Sedangkan menurut Liu (2013) menyatakan bahwa leader member exchange merupakan salah satu pendekatan gaya

kepemimpinan yang hanya akan berfokus pada hubungan antar pemimpin dan masing-masing bawahan berdasarkan pada pengembangan hubungan jangka panjang.

2.4 Work Family Conflict

Spector, (2014) menyatakan work family conflict adalah suatu bentuk konflik peran yang sangat ekstra disebabkan tuntutan pekerjaan yang dapat mengganggu tuntutan dari keluarga, seperti harus menghabiskan lebih waktu di tempat kerja dibandingkan di rumah. Kinicki, (2013) menyatakan bahwa munculnya work family conflict bisa disebabkan adanya beberapa benturan antara value similarity dengan value congruence. Value similarity diartikan sebagai tingkat kesepakatan diantara para anggota keluarga tentang nilai-nilai yang ada dalam keluarga tersebut, sedangkan value congruence merupakan sejumlah nilai-nilai yang akan disepakati antara pegawai dengan organisasinya. Work family conflict tersebut dapat mempengaruhi tingkat kepuasan hidup individu itu baik sebagai pegawai maupun sebagai anggota keluarga.

2.5 Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Komitmen Organisasi

Leader-member exchange terbukti akan berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya semakin tinggi variabel leader-member exchange yang dialami oleh pegawai Pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II, maka akan dapat menurunkan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sama atau mendukung penelitian Lengkey et al (2020) bahwa leader-member exchange berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

2.6 Pengaruh Work-Family Conflict Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa work family conflict tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Berdasarkan hasil tersebut, work family conflict tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Yang berarti tinggi rendahnya work family conflict yang dialami oleh pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera II tidak akan berpengaruh pada komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sama atau mendukung penelitian Lengkey et al (2020) bahwa work family conflict berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera II. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera II maka kinerja yang dimiliki oleh pegawai juga akan semakin tinggi. Hal ini didukung dengan penelitian Febrianto dan Wijayanti (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.8 Hubungan Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Pegawai

Teori yang menitikberatkan pada hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan dapat memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori ini, adanya hubungan antara atasan dan bawahan yang memiliki rentangan mulai dari kualitas yang rendah hingga kualitas yang tinggi (Saeed et al, 2014). Kualitas hubungan antara atasan dengan bawahan tergantung bagaimana para atasan mempersepsikan bawahannya. Kualitas leader-member exchange yang tinggi dapat digolongkan berdasarkan mutual respect, kepercayaan, dan adanya kemauan atasan dengan bawahan untuk menampilkan kinerja terbaik.

Oleh sebab itu, apabila antara atasan dan bawahan dapat saling memiliki keterbukaan dan mampu melakukan komunikasi dua arah, maka hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kualitas dan kuantitas dari masing-masing kinerja yang akan mereka tampilkan.

2.9 Pengaruh Work -Family Conflict Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa work family conflict memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang artinya semakin tinggi/rendahnya tekanan dan konflik antara pekerjaan dan keluarga yang dialami oleh pegawai tidak akan berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sama atau mendukung penelitian Wijayanti (2019) bahwa work family conflict berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa work-family conflict berpengaruh berpengaruh signifikan terhadap kinerja tidak dapat diterima.

2.10 Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

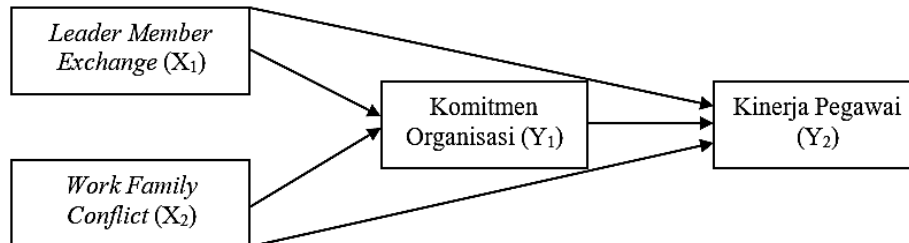
Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa work family conflict berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi maka hipotesis diterima. Maka dengan adanya komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap hubungan pengaruh work family conflict terhadap kinerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera II.

2.11 Pengaruh Work -Family Conflict Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa work family conflict tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi maka hipotesis tersebut akan ditolak. Maka dengan atau tidak adanya komitmen organisasi tidak akan banyak berpengaruh terhadap hubungan pengaruh work family conflict terhadap kinerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Sumatera II.

2.12 Kerangka Konseptual Penelitian

Gambar 1 berikut ini menunjukkan kerangka konseptual dari penelitian yang dilakukan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Sumber data yang diperoleh dari pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera II. Sampel penelitian ini adalah sebanyak 100 orang pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera II. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Uji Asumsi Klasik

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas Substruktur I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.81696903
Most Extrme Differences	Absolute	.043
	Positive	.042
	Negative	-.043
Test Statistic		.043
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas Substruktur II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.33216280
Most Extrme Differences	Absolute	.074
	Positive	.074
	Negative	-.038
Test Statistic		.074
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Pada Tabel 1 dan Tabel 2 menunjukkan nilai signifikansi sebesar lebih besar dari 0,05 dapat disimpulkan bahwa data responden pada penelitian yang dilakukan menunjukkan berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas Substruktur I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.806	3.048		1.905	.060		

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
X1	.865	.089	.707		9.755	.000	.985	1.015
X2	-.011	.090	-.009		-.123	.903	.985	1.015

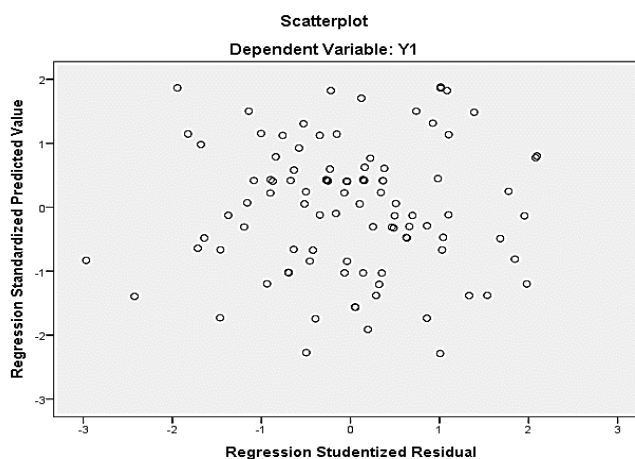
a. Dependent Variable: Y1

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas Substruktur II

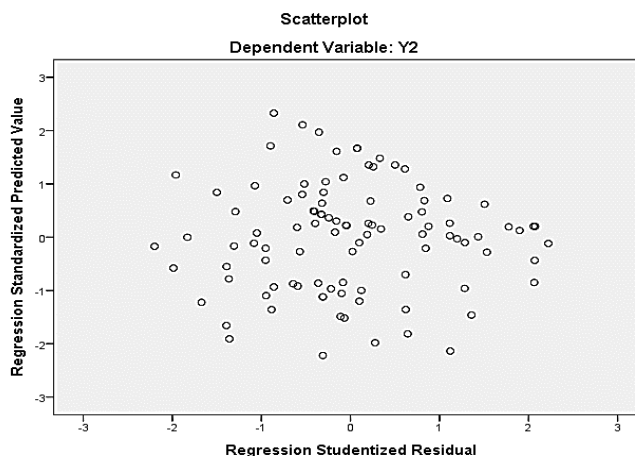
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.655	2.159			2.157	.034		
X1	.566	.087	.557		6.529	.000	.497	2.012
X2	-.126	.063	-.122		-2.009	.047	.985	1.016
Y1	.263	.071	.317		3.727	.000	.502	1.993

a. Dependent Variable: Y2

Berdasarkan Tabel 3 dan Tabel 4, menunjukkan nilai tolerance lebih besar dari 0,10. Kemudian nilai VIF lebih kecil dari 10,0. Berarti data variabel yang diuji tidak mengandung gejala multikolinearitas.



Gambar 2. Grafik Scatterplot I



Gambar 3. Grafik Scatterplot II

3.2 Hasil Uji Hipotesis

Tabel 5. Hasil Uji t Substruktur I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)		5.806			3.048	1.905
X1	.865	.089	.707		9.755	

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
X2		-.011	.090	-.009	-.123

a. Dependent Variabel: Y1

Tabel 6. Hasil Uji t Substruktur II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.655	2.159		2.157
	X1	.566	.087	.557	6.529
	X2	-.126	.063	-.122	-2.009
	Y1	.263	.071	.317	3.727

a. Dependent Variabel: Y2

Dari Tabel 5 dan Tabel 5 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi leader member exchange (X1) terhadap komitmen organisasi (Y1) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya terdapat pengaruh yang signifikan leader member exchange terhadap terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian hipotesis leader member exchange berpengaruh terhadap terhadap komitmen organisasi (H1) dapat diterima.
2. Nilai signifikansi work family conflict (X1) terhadap komitmen organisasi (Y1) sebesar 0,903 lebih besar dari 0,05 artinya leader member exchange tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian hipotesis work family conflict berpengaruh terhadap terhadap komitmen organisasi (H2) ditolak.
3. Nilai signifikansi leader member exchange (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya terdapat pengaruh yang signifikan leader member exchange terhadap terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis leader member exchange berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai (H3) dapat diterima.
4. Nilai signifikansi work family conflict (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya terdapat pengaruh yang signifikan work family conflict terhadap terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis work family conflict berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai (H4) dapat diterima.
5. Nilai signifikansi komitmen organisasi (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis komitmen organisasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai (H5) dapat diterima.

3.3 Sobel Test

3.3.1 Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Besarnya pengaruh langsung leader member exchange terhadap kinerja pegawai sebesar 0,557. Sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung leader member exchange terhadap kinerja pegawai yaitu $0,707 \times 0,317 = 0,224$. Maka pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh leader member exchange terhadap kinerja pegawai.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.865	Sobel test: 1.84590204	0.33130415	0.06490643
b 0.707	Aroian test: 1.79009305	0.34163308	0.07343895
s _a 0.263	Goodman test: 1.90727898	0.32064266	0.05648447
s _b 0.317	Reset all	Calculate	

Gambar 4. Uji Sobel Test I

Pada Gambar 4 menunjukkan bahwa pada pengujian Sobel Test nilai probabilitasnya (p-value) adalah $0,7 > 0,5$ artinya tidak ada pengaruh signifikan leader member exchange terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Dengan demikian hipotesis komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh leader member exchange terhadap kinerja pegawai (H6) ditolak.

3.3.2 Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Besarnya pengaruh langsung work family conflict terhadap kinerja pegawai sebesar -0,122. Sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung work family conflict terhadap kinerja pegawai yaitu $-0,009 \times 0,317 = -0,002$. Maka

pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh work family conflict terhadap kinerja pegawai.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	-0.126	Sobel test: -0.93718018	0.09505323	0.34866588
b	0.707	Aroian test: -0.86807929	0.10261966	0.38535093
s _a	-0.122	Goodman test: -1.02593651	0.08682993	0.30492151
s _b	0.317	Reset all	Calculate	

Gambar 5. Uji Sobel Test II

3.4 Pembahasan

3.4.1 Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian statistik secara parsial nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan bahwa leader member exchange berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan bahwa variabel leader member exchange berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya semakin tinggi variabel leader-member exchange yang dialami oleh pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II, maka akan dapat menurunkan komitmen organisasi. Hal ini berarti variabel Leader Member Exchange pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II sangat kuat, dimana pimpinan memperhatikan kompensasi, absensi, kebutuhan dan kondisi bawahan. Pimpinan memiliki kepercayaan yang kuat terhadap kemampuan dan potensi bawahan. Bawahan bersedia menerima tanggung-jawab diluar pekerjaan, tanggung jawab dalam mengoperasikan peralatan-peralatan tertentu, menerima perintah yang bersifat mendadak, menerima pekerjaan diluar rutinitas dan bersedia menerima pekerjaan tambahan diluar kewajiban seperti mengoperasikan peralatan-peralatan tertentu.

3.4.2 Pengaruh *Work Family Conflict* Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian statistik secara parsial nilai signifikansi sebesar 0,903 lebih besar dari 0,05 maka dinyatakan bahwa work family conflict berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan bahwa variabel work family conflict berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti konflik yang terjadi dalam keluarga akan tidak berdampak pada menurunnya komitmen organisasi. Banyaknya masalah dalam rumah yang memicu konflik tidak mempengaruhi menurunnya komitmen organisasi pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II. Artinya pegawai cukup mawas diri dan dapat memisahkan masalah dirumah dengan masalah pekerjaan. Tidak membawa konflik dirumah sampai ke pekerjaan. Adanya anggota keluarga yang lain berada dalam satu rumah dengan anggota yang cukup banyak dapat memicu konflik. Namun pegawai tidak mengalami work-family conflict yang berimbas pada komitmen organisasi tempatnya bekerja. Berdasarkan hasil jawaban responden, secara umum responden tidak mengalami work-family conflict, responden secara umum juga memiliki komitmen organisasi yang baik.

3.4.3 Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian statistik secara parsial nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan bahwa leader member exchange berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan bahwa variabel bahwa leader member exchange berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan para leader ataupun supervisor memberi perhatian serta kepercayaan yang baik pada para karyawan divisi marketing. Perhatian yang ditunjukkan oleh Leader/supervisor membuat para karyawan merasa betah berada di bawah bimbingan para leader dan supervisor. Selain itu, tingkat perhatian yang tinggi membuat para karyawan senantiasa peduli terhadap atasannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa karyawan yang bisa mencapai target yang diberikan oleh perusahaan dan bahkan ada yang mampu melebihi target yang seharusnya. Leader member exchange dalam perusahaan ini tergolong sedang, hasil tersebut sesuai dengan hasil deskriptif jawaban responden pada variabel leader member exchange.

3.4.4 Pengaruh *Work Family Conflict* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian statistik secara parsial nilai signifikansi sebesar 0,047 lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan bahwa work family conflict berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan bahwa variabel bahwa work family conflict berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada umumnya kemampuan individu dalam mengelola dirinya dan terkait dengan pekerjaan dan keluarga agar dapat mengurangi dampak dari penurunan kinerja. Konflik sering kali dianggap merugikan bagi organisasi. Pandangan tradisional beranggapan bahwa semua konflik berbahaya dan harus dihindari serta sedapat mungkin harus dihilangkan apabila timbul. Tetapi menurut pandangan interaksionis mengatakan bahwa konflik perlu bagi organisasi agar karyawannya tidak apatis. Ini merupakan tugas pimpinan untuk mengelola konflik agar

memberikan dampak yang positif bagi organisasi. Konflik peran yang dirasakan pada pegawai yang sudah menikah diakibatkan karena kurangnya waktu seorang perawat untuk keluarganya suami maupun anak, karena permintaan pekerjaan yang ada. Meskipun seorang pegawai merasa bahwa waktu untuk keluarganya kurang karena harus bekerja tetapi mereka telah dapat meminimalisir konflik peran yang terjadi dan mampu bekerja secara profesional dengan tidak mencampuradukkan kepentingan pekerjaan dengan kepentingan pribadi dan berusaha bekerja secara maksimal untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan dalam mencapai visi misinya karena mereka sadar bahwa memberikan kinerja yang baik adalah tanggung jawabnya sebagai bagian dari organisasi tersebut, pencapaian pegawai tersebut tidak lepas dari dukungan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan kepada pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai.

3.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian statistik secara parsial nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan bahwa variabel bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II memiliki tingkat komunikasi yang cukup baik antar karyawan maupun pada leader atau supervisor mereka masing-masing. Karyawan memiliki komunikasi yang baik, baik secara lisan antar karyawan maupun komunikasi tertulis, dan juga kejelasan tujuan sehingga mereka tidak merasa keberatan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dengan begitu karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya dan tidak ada miskomunikasi yang terjadi antara leader ataupun supervisor terhadap karyawan. Selain komunikasi yang mereka miliki, karyawan juga memiliki kerjasama tim yang baik, yang artinya antar karyawan baik dalam satu tim maupun lain tim memiliki kerjasama yang baik untuk menunjukkan kinerja karyawan secara baik. Hal tersebut juga yang membuat karyawan memiliki kinerja karyawan yang baik terhadap perusahaannya.

3.4.6 Pengaruh Leader Member Exchange terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian statistik dengan analisis jalur dan pengujian sobel test diperoleh p-value sebesar $0,7 > 0,005$ maka dinyatakan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh leader member exchange terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi memediasi pengaruh leader member exchange signifikan terhadap kinerja pegawai. Hubungan mediasi atau intervening ini dapat ditunjukkan dengan adanya fenomena pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II. Adanya kemauan untuk mempertahankan pekerjaan, kepercayaan terhadap organisasi, dan keinginan untuk bekerja. Hal-hal inilah yang membuat pegawai bersemangat untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Meskipun nilai yang dihasilkan oleh kinerja menunjukkan nilai “sedang” dan tidak “tinggi”, namun hal tersebut tidak memberikan dampak yang besar bagi perusahaan.

3.4.7 Pengaruh Work Family Conflict terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian statistik dengan analisis jalur dan pengujian sobel test diperoleh p-value sebesar $0,3 < 0,5$ maka dinyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh work family conflict terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi memediasi pengaruh work family conflict signifikan terhadap kinerja pegawai. work family conflict timbul karena adanya ketidakseimbangan antara peran sebagai karyawan dengan peran sebagai anggota keluarga. Hal ini ditegaskan oleh Burke yang mengemukakan bahwa tenaga, waktu dan perhatian diperlukan untuk dapat sukses dalam satu peran (peran pekerjaan atau peran keluarga). Dengan kata lain bahwa waktu dan tenaga yang dihabiskan untuk mengembangkan pekerjaan adalah waktu dan tenaga yang tidak dihabiskan untuk mengembangkan kesuksesan dalam kehidupan keluarga.

Work family conflict memiliki hubungan signifikan dengan komitmen organisasi. Dengan kata lain, semakin tinggi work-family conflict maka akan menyebabkan menurunnya komitmen organisasional. Hal ini disebabkan oleh salah satu bentuk dari konflik peran yang dialami oleh pegawai yang telah menikah dimana memunculkan stimulus dari dua tekanan peran. Kehadiran salah satu peran akan menyebabkan kesulitan dalam memenuhi tuntutan peran yang lain. Sehingga mengakibatkan individu sulit membagi waktu dan sulit untuk melaksanakan salah satu peran karena hadirnya peran yang lain. Pegawai yang kesulitan menyeimbangkan antara urusan keluarga dan pekerjaan tidak bisa memberikan keunggulan tambahan bagi organisasi. Sehingga hal tersebut tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan serta berdampak pula pada tercapainya tujuan organisasi.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan dan pengujian dilakukan terhadap pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II berikut ini dapat disampaikan beberapa simpulan sebagai berikut : (1) Leader Member Exchange berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. (2) Work Family Conflict tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. (3) Leader Member Exchange berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. (4) Work Family Conflict berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II. (5) Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II. (6)

Komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh Leader Member Exchange terhadap Kinerja Pegawai (7)
Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh Work Family Conflict terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera II.

REFERENCES

- Buhali, Giovanni Anggasta dan Margaretha, Meily. (2013). Pengaruh Konflik pekerjaan - keluarga Terhadap Komitmen Organisasi: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen*, Vol.13, No.1, November 2013.
- Firdaus, R.M. (2017). Pengaruh Modal Sosial Dan Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional. *Buletin Bisnis & Manajemen*. Volume 03, No.02, Agustus 2017. 1-13. ISSN: 2442-885X.
- Lengkey, Monica Fransisca., Nelwan, Olivia S dan Lengkong, Victor P.K. (2020). Analisis Work Family Conflict dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Poldasulut. *Jurnal EMBA*. Vol.8 No.3 Juli 2020, Hal. 1129-1141.
- Manery, Benyamin Richard., Lengkong, Victor P. K dan Saerang, Regina T. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara. *Jurnal EMBA*. Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 1968 – 1977. ISSN 2303-1174.
- Mubassyr, Ahmad Hilmy dan Herachwati, Nuri. (2014). Pengaruh Konflik pekerjaan - keluarga Terhadap Kinerja Perawat Wanita Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional Di RSUD Bhakti Dharma Husada Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. Tahun 7. No. 3, Desember 2014.
- Respatiningsih, Ida dan Sudirjo, Frans. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang). *Serat Acitya – Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*. ISSN : 2302-2752, Vol. 4 No. 3, 2015.
- Saeed, Iqra., Waseem, Momina., Sikander, Sidra dan Rizwan, Muhammad. (2014). The Relationship Of Turnover Intention With Job Satisfaction, Job Performance, Leader Member Exchange, Emotional Intelligence And Organizational Commitment. *International Journal of Learning & Development*. 2014, Vol. 4, No. 2. ISSN 2164-4063.
- Ula, Ilma Iftahul dan Suhariadi, Fendy. (2019). Peran Manajemen Waktu dan Leader-Member Exchange terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*. 2019, Vol. 9, No. 2, 135-147. p-ISSN: 2087-1708; e-ISSN: 2597-9035.
- Wibowo, Novebry C dan Sutanto, Eddy M. (2013). Pengaruh Kualitas Leader Member Exchange (Lmx) Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional pada PT. Nutrifood Surabaya. *AGORA* Vol. 1 No. 1 (2013).
- Widayanti, Andri Eko., Sularso, R. Andi dan Suryaningsih, Ika Barokah. (2017). Pengaruh Konflik Pekerjaan -Keluarga (Work – Family Conflict) Terhadap Kinerja Pelayanan Dan Komitmen Organisasi Melalui Kelelahan (Fatigue) Pada Karyawan Tenaga Kependidikan Di Bagian Akademik Universitas Jember. *Bisma Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 11, No. 1 Januari 2017. Hal. 28 – 40.
- Wijanto, Erin Anggreani dan Sutanto, Eddy M. (2013). Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Karyawan Departemen Penjualan pada PT. X. *AGORA* Vol. 1, No. 1, (2013).
- Latifah, Ifah. 2008. Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga Terhadap Turnover Intentions dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel. Tesis. Program Studi Magister Akuntansi Universitas Diponegoro.
- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Direktorat Jendral Sumber Daya Air Balai Wilayah Sungai Sumatera II. (2021, Agustus 27). Retrieved from .go.id: <https://sda.pu.go.id/balai/bwssumatera2/>