

Pengaruh *Leader Member Exchange* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Samudera Energi Tangguh Jakarta

Rheihansang Joriaman ¹, Syarifuddin ²

¹ Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, rheihansang@student.telkomuniversity.ac.id

² Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, syarifuddin@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh pimpinan member exchange dan budaya organisasi PT Samudera Energi Tangguh Jakarta. Dalam organisasi, nilai, norma, dan keyakinan bersama membentuk budayanya. Di sisi lain, pendekatan *Leader Member Exchange* menekankan hubungan kerja antara pimpinan dan anggota tim. Kinerja karyawan sangat penting untuk mengetahui seberapa efektif dan produktif suatu perusahaan. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui analisis deskriptif dan melibatkan 44 orang yang berpartisipasi. Dengan menggunakan SPSS, data dikumpulkan melalui kuesioner dan dievaluasi menggunakan regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *Leader Member Exchange* dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, baik secara parsial maupun simultan. *Leader Member Exchange* dan Budaya Organisasi secara keseluruhan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja karyawan. Adapun besarnya pengaruh gabungan dari variabel independen *Leader Member Exchange* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 44,8%, sementara sisanya sebesar 55,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam ruang lingkup penelitian ini.

Kata Kunci: *Leader Member Exchange*, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

Abstract

The purpose of this study is to ascertain how PT Samudera Energi Tangguh Jakarta's corporate culture and member exchange program affect employee work habits. Shared values, customs, and beliefs that govern conduct at work are all part of an organization's culture. Additionally, the main focus of Leader Member Exchange theory is the caliber of interactions between leaders and their subordinates. One of the main measures of a business's efficacy and efficiency is employee performance. Descriptive analysis was used in a quantitative research strategy. The study employed a questionnaire for data collection and utilized SPSS to perform multiple linear regression analysis on responses from 44 participants.

The results show that, leader member exchange and organizational culture have a significant and positive impact on job performance, whether they are assessed independently or in combination. This study finds that organizational culture and leader member exchange significantly affect employee performance. These variables explain 44.8% of the variation in job performance, with the other 55.2% influenced by factors not included in the present analysis.

Keywords: *Leader Member Exchange, Organizational Culture, Employee Performance*

I. PENDAHULUAN

Sebagai negara maritim, Indonesia memiliki potensi besar untuk menjadi pusat utama dalam sektor pelayaran dan logistik. Guna meningkatkan daya saing di pasar internasional, pemerintah terus mendorong pembangunan infrastruktur maritim, seperti pelabuhan dan sistem logistik (Business, 2024). Dalam upaya meningkatkan efisiensi operasional serta menjawab kebutuhan pelanggan yang semakin kompleks, perusahaan di bidang pelayaran dan

logistik dituntut untuk berinovasi dan beradaptasi agar mampu bersaing secara kompetitif dengan perusahaan lainnya (Mabrori, 2024).

Peran sumber daya manusia sangat vital dalam pembangunan berkelanjutan organisasi, mengingat mereka merupakan pihak yang menjalankan aktivitas operasional sekaligus berkontribusi terhadap pencapaian sasaran perusahaan (Artha, 2022). Oleh karena itu, sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu elemen penting yang menentukan seberapa sukses suatu bisnis. Menurut Muhdar (2021:20) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian aktivitas yang berfokus pada kebijakan, praktik, dan fungsi manajerial guna mencapai tujuan organisasi, individu, dan masyarakat. Proses ini mencakup berbagai tahap, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, hingga kegiatan seperti rekrutmen, pengembangan, kompensasi, integrasi, retensi, dan pemutusan hubungan kerja. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara optimal diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan melalui pemanfaatan potensi mereka secara efektif.

Menurut Pangarso, budaya organisasi merujuk pada nilai-nilai dan makna bersama yang dimiliki oleh para anggotanya, yang menjadi ciri khas serta pembedanya dari organisasi lain. Budaya organisasi mencerminkan seperangkat asumsi dasar yang dibentuk dan dikembangkan oleh suatu kelompok sebagai hasil pembelajaran dalam mengatasi tekanan eksternal dan menyesuaikan diri secara internal, termasuk dalam proses penerimaan anggota baru. Asumsi-asumsi ini dianggap sebagai pedoman yang tepat dalam memahami, menangani, dan merasakan berbagai persoalan yang dihadapi organisasi. Kehadiran budaya organisasi dalam suatu perusahaan diharapkan berdampak positif baik bagi karyawan maupun perusahaan. Ini juga dapat membantu mengarahkan penggunaan sumber daya secara lebih efisien dan terarah (Ilahi, 2020).

Selain itu, peningkatan kinerja perusahaan dan karyawan dapat tercapai apabila pemimpin mampu menjalin hubungan yang baik dan memperlakukan bawahannya secara positif. Teori *Leader Member Exchange* menegaskan bahwa hubungan yang berkualitas antara pemimpin dan bawahan sejalan dengan prinsip kepemimpinan yang efektif, di mana hubungan yang positif dapat mendorong kinerja dan keterlibatan karyawan secara optimal. Menurut Graen dan Uhl-Bien (1995), yang dikutip oleh Wibowo dan Sutanto (2013), hormat, kepercayaan, dan kewajiban adalah tiga indikator utama yang digunakan untuk mengukur LMX. Dalam mengukur kinerja karyawan PT Samudera Energi Tangguh, perusahaan menggunakan metode kurva normal.

Table 1. Kinerja Karyawan Periode 2023

Kriteria	Jumlah Final
<i>Development</i>	0
<i>Below Expectation</i>	1
<i>Almost Meet Expectation</i>	2
<i>Meet Expectation</i>	34
<i>Exceed Some Expectation</i>	15
<i>Exceed Expectation</i>	9
Kosong	0
Jumlah Karyawan	61

Sumber: HRD PT Samudera Energi Tangguh (2024)

Berdasarkan data kinerja tahun 2023 dari HRD PT Samudera Energi Tangguh, dari total 61 karyawan, sebanyak 56% memenuhi kategori *meet expectation*, 24% *exceed some expectation*, dan 15% *exceed expectation*. Sementara itu, 3,2% hampir memenuhi ekspektasi (*almost meet expectation*) dan 1,6% belum memenuhi ekspektasi (*below expectation*), tanpa ada karyawan dalam tahap pengembangan. Meskipun mayoritas karyawan telah memenuhi atau melampaui ekspektasi, keberadaan karyawan yang belum mencapai standar menunjukkan perlunya peningkatan kualitas kinerja.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Dasar Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Armstrong, manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis yang terpadu, yang mencakup proses perekrutan, pengembangan, dan peningkatan kesejahteraan individu dalam organisasi secara menyeluruh dan berkelanjutan. Sebagai aset utama organisasi, sumber daya manusia memiliki kapasitas intelektual, emosional, serta kompetensi berupa keterampilan, pengetahuan, dan daya cipta yang berperan penting dalam operasional dan pengembangan organisasi (Area, 2021). Namun, Dessler menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kumpulan tindakan yang mencakup perekrutan, pelatihan, evaluasi, dan kompensasi karyawan, dengan mempertimbangkan hubungan kerja, keselamatan, kesehatan, dan integritas.

2. *Leader Member Exchange*

Menurut Wirawan (2014) *leader member exchange* merupakan proses hubungan sosial timbal balik antara pemimpin dan pengikutnya yang bersifat kompleks. Dalam situasi ini, karena jumlah pengikut yang beragam, setiap interaksi antara pemimpin dan bawahannya memiliki bentuk, kualitas, dan intensitas hubungan yang berbeda. Liden dan Maslyn (2016) menyatakan bahwa konsep hubungan yang didasarkan pada kepercayaan dan saling menguntungkan antara pemimpin dan anggota tim sangat penting, guna menciptakan suasana kerja yang efektif, produktif, dan memberikan kepuasan bagi kedua belah pihak.

3. Budaya Organisasi

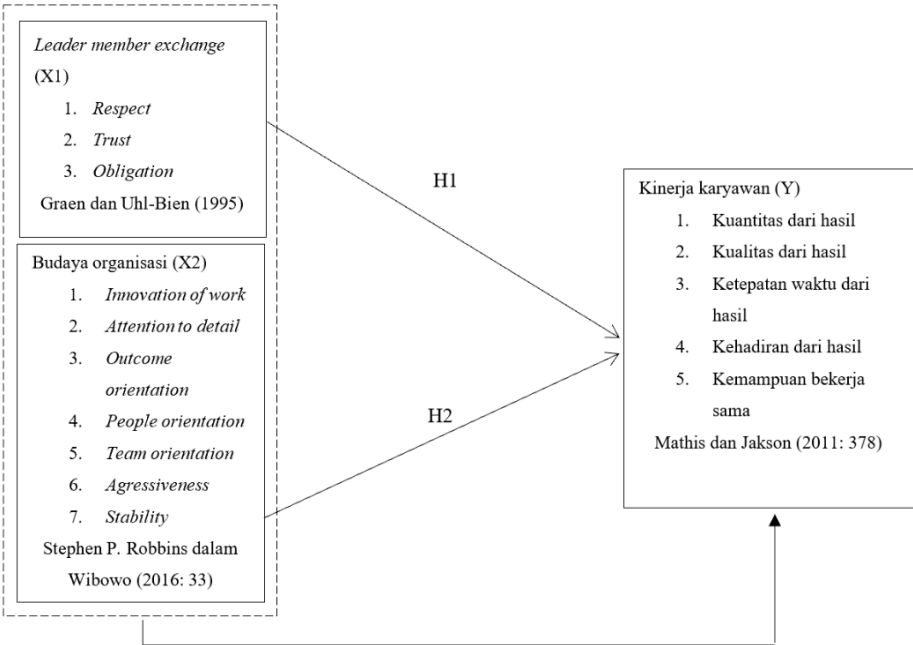
Prof. Dr. H. Ismail Nawawi, MPA (2014) menjelaskan bahwa budaya organisasi mencerminkan perilaku individu dalam organisasi yang didasarkan pada norma, keyakinan, nilai utama, serta sikap dan pola tindakan yang telah menjadi kebiasaan bersama. Menurut Fakhri (2022), budaya organisasi memiliki peranan yang semakin strategis dalam menentukan apakah suatu organisasi akan berhasil atau mengalami kegagalan di masa mendatang. Menurut Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si (2018) meskipun tidak terlihat, budaya organisasi mampu mendorong setiap anggota organisasi untuk menyelesaikan tugas. Tanpa disadari, setiap anggota organisasi akan belajar dan menyesuaikan diri dengan budaya yang sesuai agar dapat diterima di tempat kerja.

4. Kinerja Karyawan

Yulianto (2020: 8) menjelaskan bahwa kinerja adalah ukuran yang mencakup elemen kuantitatif, kualitatif, ketepatan waktu, dan aspek kemandirian kerja yang digunakan untuk menilai sejauh mana seorang karyawan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara mandiri sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Syarifuddin et al. (2021) menekankan bahwa kinerja karyawan merupakan elemen krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sementara itu, menurut Sinaga et al. (2020:5), Kinerja diartikan sebagai *output* yang dicapai oleh seseorang atau suatu tim, yang dievaluasi berdasarkan pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan.

B. Kerangka Pemikiran

Proses pemecahan masalah umumnya dimulai dengan mengidentifikasi akar permasalahan yang ingin diselesaikan. Hal ini bertujuan untuk memberikan kejelasan arah dalam langkah-langkah pemecahan yang akan dilakukan. Berdasarkan uraian tersebut, penulis menyusun suatu kerangka pemikiran yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian ini. Kerangka pemikiran yang merangkum permasalahan di atas disajikan dalam bentuk bagan berikut.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber: Data olahan peneliti (2024)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, di mana data dikumpulkan melalui wawancara serta kuesioner yang disebarakan kepada 44 orang karyawan PT Samudera Energi Tangguh Jakarta, metode sampling jenuh digunakan untuk memilih sampel. Untuk melihat bagaimana variabel independen dan variabel dependen berpengaruh satu sama lain, teknik regresi linear berganda digunakan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Deskriptif

Berdasarkan data survei, analisis deskriptif penelitian ini dibagi menjadi tiga variabel utama. Variabel Leader Member Exchange memperoleh skor 79% dan dikategorikan baik. Variabel Budaya Organisasi mendapatkan nilai sebesar 78% yang juga termasuk dalam kategori baik. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan memperoleh skor 81% dan dikategorikan baik.

B. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,181, yang melebihi batas signifikansi 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh variabel berdistribusi **normal**, sehingga asumsi normalitas dalam analisis regresi telah terpenuhi.

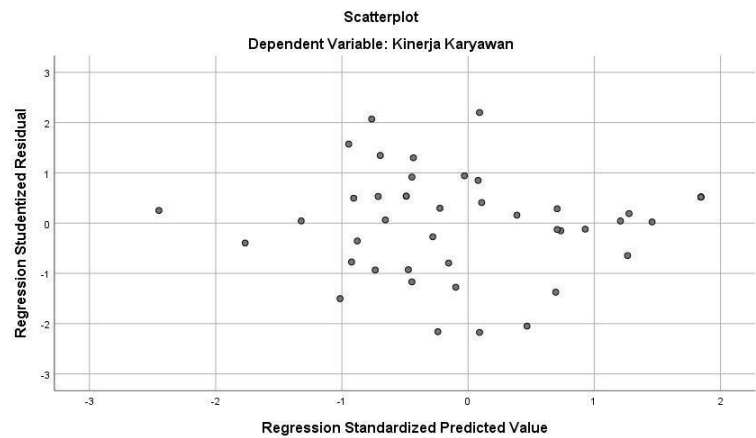
C. Uji Multikolinearitas

Table 2. Hasil Uji Multikolinearitas			
Model		Collinearity Tolerance	Statistics VIF
1	Leader Member Exchange	.796	1.256
	Budaya Organisasi	.796	1.256
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			

Sumber: Data olahan peneliti (2024)

Merujuk pada Tabel 2, nilai VIF untuk variabel *Leader Member Exchange* (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berada di bawah angka 10,00. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak terdapat indikasi multikolinearitas dalam model penelitian ini

D. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber: Data olahan peneliti (2024)

Uji heteroskedastisitas, yang ditunjukkan di atas, menunjukkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas dalam penelitian ini. Penyebaran terjadi pada titik-titik tidak membentuk yang menunjukkan pola, dan penyebaran terjadi di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

E. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Table 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
Model		B	Coefficients Std. Error			
1	(Constant)	-3.248	8.000		-.406	.687
	<i>Leader Member Exchange</i>	.422	.186	.295	2.272	.028
	<u>Budaya Organisasi</u>	.545	.147	.482	3.711	.001
a	Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Sumber: Data olahan peneliti (2024)

- a) Nilai konstanta -3,248 menunjukkan bahwa nilai Kinerja Karyawan (Y) sebesar -3,248 jika dua variabel bebas *Leader Member Exchange* (X1) dan Budaya Organisasi (X2) bernilai nol.
- b) Dengan koefisien regresi 0,422 untuk variabel *Leader Member Exchange* (X1) menunjukkan, dengan asumsi variabel lain tetap, setiap peningkatan satu satuan pada X1 akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,422.
- c) Berdasarkan koefisien regresi 0,545 untuk variabel budaya organisasi (X2), peningkatan satu satuan X2 akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Y).

F. Uji T

- a) Variabel *Leader Member Exchange* (X1) terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,272 yang melebihi nilai t-tabel 2,019, serta nilai signifikansi sebesar 0,028 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05.
- b) Variabel Budaya Organisasi (X2) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini terlihat dari nilai t-hitung sebesar 3,711 yang lebih besar dari t-tabel 2,019, serta nilai signifikansi 0,001 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05.

G. Uji F

Table 4. Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	814.535	2	407.268	16.658	.000 ^b
	Residual	1002.374	41	24.448		
	Total	1816.909	43			
a.	Dependent Variable: <u>Kinerja Karyawan</u>					
b.	Predictors: (Constant), <u>Budaya Organisasi</u> , <u>Leader Member Exchange</u>					

Sumber: Data olahan peneliti (2024)

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 5, nilai F-hitung (16,658) > F-tabel (3,22) dan nilai signifikansi (0,000) < 0,05. Artinya, secara simultan *Leader Member Exchange* dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H. Koefisien Determinasi (R²)

Table 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.670 ^a	.448	.421	4.945
a Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Leader Member Exchange				

Sumber: Data olahan peneliti (2024)

Nilai R Square sebesar 0,448 mengindikasikan bahwa *Leader Member Exchange* dan Budaya Organisasi mampu menjelaskan 44,8% dari perubahan pada Kinerja Karyawan, sedangkan 55,2% sisanya berasal dari variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel *Leader Member Exchange* berada dalam kategori baik, dengan persentase 79%, yang mencerminkan hubungan kerja antara atasan dan bawahan dinilai positif oleh karyawan.
2. Responden juga menilai variabel budaya organisasi dalam kategori baik, dengan persentase 78%, menandakan bahwa budaya kerja perusahaan dianggap mendukung kinerja.
3. Untuk variabel kinerja karyawan, diperoleh penilaian dalam kategori baik, dengan persentase 81%, yang mengindikasikan bahwa secara umum karyawan telah memenuhi harapan perusahaan dalam melaksanakan tugasnya.
4. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange* dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai F-hitung 16,658 lebih besar dari F-tabel 3,22 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05.

B. Saran

1. Saran bagi Perusahaan

- a) Meskipun *Leader Member Exchange* di PT Samudera Energi Tangguh Jakarta telah dinilai baik, perlu dilakukan upaya peningkatan secara berkelanjutan. Hal ini dapat dicapai dengan mempertahankan hubungan yang baik antara manajer dan karyawan serta menanamkan nilai-nilai inti perusahaan yang dapat memengaruhi perilaku kerja secara positif, yang akan menghasilkan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kinerja yang lebih tinggi.
- b) Budaya organisasi pada PT Samudera Energi Tangguh Jakarta perlu terus diperkuat melalui penerapan yang konsisten agar dipahami dan diterapkan optimal oleh karyawan.
- c) Kinerja karyawan secara umum tergolong baik, namun perusahaan sebaiknya mempertegas kembali aturan jam kerja agar kedisiplinan karyawan dapat meningkat dan mendukung produktivitas secara keseluruhan.

2. Saran bagi peneliti selanjutnya

- a) Disarankan agar penelitian selanjutnya melihat aspek tambahan yang memengaruhi kinerja karyawan PT Samudera Energi Tangguh Jakarta
- b) Karena jumlah sampel yang digunakan akan meningkat seiring dengan akurasi hasil penelitian, penelitian berikutnya disarankan untuk melibatkan jumlah sampel yang lebih besar daripada yang digunakan dalam penelitian ini.
- c) Penelitian harus dilakukan di tempat lain jika menggunakan variabel yang sama agar temuan dapat dibandingkan dan memberikan referensi yang lebih luas untuk penelitian yang akan datang.

REFERENSI

- [1] Area, U. M. (2021). *Pengertian Sumber Daya Manusia Dan Peranannya Pada Organisasi*.
- [2] Artha, I. W. W. R. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi, Knowledge Management Dan Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Divisi Infrastruktur 2 PT Pembangunan Perumahan (PERSERO) TBK Jakarta*.
- [3] Business, T. (2024). *Lanskap Industri Rantai Pasokan dan Logistik Indonesia 2024*. <https://technobusiness.id/insight/2024/01/22/lanskap-industri-rantai-pasokan-dan-logistik-indonesia-2024/>
- [4] Fakhri, M. (2022). Role of Leadership and Clan Culture During Pandemic Covid-19: Can It Create Loyalty? *Jurnal Sositologi*, 21(1), 22–30. <https://doi.org/10.5614/sostek.itbj.2022.21.1.3>

- [5] Ilahi, M. W. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekan Baru*. 2507(February), 1–9.
- [6] Mabrori, A. (2024). *Industri Pelayaran & Logistik, Tulang Punggung Perekonomian Nasional*. <https://www.logistiknews.id/2024/10/24/industri-pelayaran-logistik-tulang-punggung-perekonomian-nasional/>
- [7] Prof. Dr. H. Edy Sutrisno. M.Si. (2018). *Budaya Organisasi*. PRENADAMEDIA GROUP.
- [8] Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M. Si. (2014). *Manajemen Perubahan: Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis* (R. Sikumbang, Ed.).
- [9] Syarifuddin, S., Rizqifajri, M. I., Fakhri, M., Gilang, A., & Pradana, M. (2021). The Influence of Work Stress Towards Turnover Intention at State-Owned Bank in Bandung Area. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 915–920. <https://doi.org/10.46254/in01.20210256>
- [10] Wirawan, D. (2014). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*.