

Pengaruh Leader Member-Exchange Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Mulia Toserba Bantul)
The Influence Of Leader Member Exchange (Lmx) And The Employee Empowerment Towards The Performance Employee Though Organizational Commitment As A Mediating Variable (Study On Mulia Toserba Bantul)

Desi wahyuni

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jl. Lingkar Selatan, Kasihan, Bantul, D.I.Yogyakarta
Telp : 0274 387649(hotline), 0274387656 Fax : 0274 387646
Email : bph@umy.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Leader Member Exchange (LMX) and the employee empowerment towards the employee Performance though Organizational commitment as a mediating variable in the study of Mulia Toserba Bantul. Subjects in this study were all employees Mulia Store Bantul. In this study, researchers used a sample of 34 respondents researchers Mulia Store Bantul employees who were selected using purposive sampling method. The analytical tool used in this study is Structural Equation Model- Partial Least Square (SEM-PLS) using apps WARP-PLS.

Based on the analysis conducted showed that LMX is not positive and significant effect on organizational commitment. Employee empowerment is significant positive effect on Organizational Commitment. Organizational commitment is not significant positive effect on employee performance. LMX is not significant effect on Performance Employee and indirectly LMX is not significant effect on Employee Performance through Organizational Commitment. Employee empowerment is not significant effect on performance employee and Employee Empowerment indirectly not significant effect on Employee Performance through Organizational Commitment.

Keywords : Leader Member Exchange (LMX), Employee Empowerment, Organizational Commitment and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan dalam setiap organisasi, karena selain sumber daya manusia sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing bangsa, sumber daya manusia juga menjadi penentu utama pada kemajuan organisasi. Dalam setiap organisasi sumberdaya manusia merupakan aset terpenting dalam membangun organisasi tersebut. Semakin baik kualitas yang dimiliki oleh SDM disebuah organisasi maka kinerja yang dihasilkan pun akan semakin baik pula. Kualitas hubungan kerja yang dimiliki antara atasan dan bawahan juga dapat membangun kondisi kerja yang baik dalam sebuah organisasi. Karena kondisi kerja yang baik dalam sebuah organisasi dapat mendorong kualitas kinerja karyawan yang semakin baik dan terutama bagi kemajuan organisasi. Yukl, (1998) dalam Asoka, (2014) *Leader Member Exchange* (LMX) adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang saling mempengaruhi satu sama lain.

Leader member-Exchange biasanya terjadi pada karyawan terutama yang bekerja secara tim, karena pada umumnya karyawan yang bekerja secara tim sering terjadi komunikasi antara atasan dan bawahan tersebut. Pada *in-group*, bawahan lebih dipercaya, mendapatkan perhatian dalam porsi yang lebih besar dari atasan, dan mendapatkan hak-hak khusus. Sedangkan bawahan yang tergabung dalam *out-group* mendapatkan waktu yang terbatas dari atasannya dan hubungan antara atasan dan bawahan berdasarkan pada hubungan formal yang biasanya dapat dilihat dari penggunaan bahasa pada saat berkomunikasi (Robbins, 2007 dalam Errin dan Eddy, 2013). Adanya fenomena *in group* dan *out group* ini ternyata banyak terjadi di perusahaan. Keberadaan *in group* dan *out group* di lingkungan karyawan ini bisa dilihat dari tingkat kedekatan antar karyawan yang berbeda dalam interaksinya dengan pimpinan.

Selain itu karyawan sebagai sumber daya manusia di perusahaan harus memenuhi kualifikasi untuk menjalankan peran dalam memenuhi kompetensi perusahaan. Sebagai konsep manajemen baru, pemberdayaan karyawan yang didapatkan dari pengetahuan, keahlian, dan bakat pegawai yang beragam, memiliki peran dalam keberhasilan suatu pekerjaan (Karakoc, 2009 dalam Faiz *et al.*, 2014). Lin *et al.*, (2013) dalam Ari dan Made, (2014) menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan dan pemberdayaan menjadi suatu hal yang penting dan berdampak positif bagi kinerja. Selain itu, Pemberdayaan dapat meningkatkan komitmen kerja karyawan dan mengilhami perubahan yang membantu tujuan organisasi (Sahoo, 2011 dalam Ari dan Made, 2014).

Tujuan peneliti melakukan penelitian ini ingin melihat sejauh mana Pengaruh *Leader Member Exchange* dan Pemberdayaan Karyawan berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional sebagai variable mediasi. Selain itu, alasan yang mendasari ketertarikan peneliti terhadap masalah karena masih adanya beberapa penelitian yang menunjukkan adanya hasil yang berbeda disetiap penelitian. Beberapa penelitian yang memiliki hubungan yang lemah atau memiliki hasil *negative* memunculkan *gap research*. Frans & Agustinus (2013) menyatakan bahwa variabel komitmen orgnisasional tidak mampu menjelaskan secara tidak langsung pengaruh

LMX terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Graen & Uhl Bien, 1995 serta Linden *et al.*, 1997 dalam Frans dan Agustinus, 2013) menyatakan bahwa terdapat pertentangan terutama dalam studi kaitannya antara LMX dan turn over yang diteliti oleh (Veccio & Norris, 1996) serta kinerja karyawan yang diteliti oleh (Gestren & Day, 1995) serta Jensen *et al.*, (1997). Rose dan Kraunt, (1983) dalam Frans dan Agustinus, (2013) menyatakan bahwa adanya hubungan kinerja dengan LMX yang berhubungan lemah.

Rumusan Masalah

1. Apakah LMX berpengaruh positif terhadap Komitmen Karyawan ?
2. Apakah Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap Komitmen Karyawan ?
3. Apakah Komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan ?
4. a. Apakah LMX berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan ?
b. Apakah LMX berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel mediasi ?
5. a. Apakah Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan ?
b. Apakah Pemberdayaan karyawan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variable mediasi?

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh LMX terhadap Komitmen Karyawan
2. Menganalisis pengaruh Pemberdayaan terhadap Komitmen Karyawan
3. Menganalisis pengaruh variable mediasi Komitmen Karyawan terhadap Kinerja karyawan
4. a. Menganalisis pengaruh LMX terhadap Kinerja Karyawan
b. Menganalisis pengaruh LMX terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Karyawan sebagai variable mediasi
5. a. Menganalisis pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan
b. Menganalisis pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variable mediasi

KAJIAN TEORI

Definisi Leader Member-Exchange

Leader member exchange (LMX) menurut (Morrow, 2005 dalam Amiruddin, 2011) adalah peningkatan kualitas hubungan antara supervisi dengan karyawan akan mampu meningkatkan kerja keduanya. Sedangkan Liden dan Maslyn (1998) mendefinisikan LMX sebagai dinamika hubungan atasan dan bawahan, bersifat multidimensional yang terdiri atas empat dimensi yaitu kontribusi, loyalitas, afeksi, dan respek terhadap profesi. Selain itu LMX juga bisa diartikan sebagai konsep yang menjelaskan upaya peningkatan kualitas hubungan antara pemimpin dengan karyawan yang akan mampu meningkatkan kerja keduanya (Robbins, 2006). Yulk, (1998) dalam Asoka, (2014) menjelaskan *Leader Member Exchange* (LMX) adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang saling mempengaruhi satu sama lain.

Dimensi *Leader-member Exchange* yang digunakan (Liden dan Maslyn, 1998 dalam Rahayu, 2014) ada 4 dimensi yaitu :

1. **Affection (Afeksi)** yaitu Saling mempengaruhi satu sama lain antara atasan dan bawahan berdasarkan pada daya tarik interpersonal, tidak hanya dari nilai profesional pekerja.
2. **Loyalty (loyalitas)** yaitu mengacu pada ekspresi dari dukungan yang umum diberikan untuk tercapainya tujuan dan sesuai dengan karakter personal dari anggota lain pada hubungan *LMX*.
3. **Contribution (kontribusi)** yaitu persepsi jumlah, arah, dan kualitas aktivitas yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama dan menguntungkan (*eksplisit* atau *implicit*).
4. **Professional Respect (penghormatan profesional)** yaitu Persepsi sejauh mana setiap hubungan timbal balik telah memiliki dan membangun reputasi di dalam atau luar organisasi, sehingga menjadi unggul dibidang kerjanya.

Definisi Pemberdayaan Karyawan.

Linden *et al.*, (2013) dalam Ari, (2014) menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan dan pemberdayaan menjadi suatu hal yang penting dan berdampak positif bagi kepuasan. Spreitzer, (1995) dalam Saleh *et al.*, (2014) Pemberdayaan karyawan berarti bahwa seorang karyawan diberikan kesempatan untuk menjadi giat, mengambil risiko tanpa mengorbankan tujuan organisasi, visi dan misi. Sedangkan Nongkeng *et al.*, (2011) dalam Ari, (2014) Pemberdayaan karyawan adalah proses memberikan karyawan kemampuan dan wewenang sehingga memudahkan karyawan untuk mengambil tindakan pribadi, berkarya dan perilaku yang memberikan kontribusi positif bagi misi organisasi. Spreitzer, (1995) dalam Lydia dan Devie, (2015) mendefinisikan *psychological empowerment* menjadi 4 dimensi penting yaitu :

1. **Meaning (Keberartian).** *Meaning* merupakan perasaan dimana seseorang merasa sesuai antara syarat pekerjaan dengan keyakinan, nilai - nilai dan perilaku yang dimiliki.
2. **Competence (Kompetensi).** *Competence* mengacu pada keberhasilan dari diri karyawan masing-masing atau merupakan keyakinan bahwa karyawan berkompoten dalam melakukan pekerjaan.
3. **Self-determination (Penentuan Sendiri).** Dimensi ini adalah upaya dari tiap individu dan kelompok tim dalam meningkatkan kontrol atas melakukan pekerjaan yang akan menghasilkan kepuasan kerja.
4. **Impact (Dampak).** *Impact* adalah sejauh mana seseorang dapat mempengaruhi aspek-aspek di tempat kerja seperti aspek strategis, administrasi, atau operasi.

Definisi Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu kondisi psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi atau karyawan dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan karyawan tersebut untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi (Meyer & Allen, 1997). Gibson, (2000)

dalam Luksono dan Askar, (2009) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan dan loyalitas yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Sedangkan pengertian komitmen organisasional menurut (Robbins, 2008 dalam Erin dan Eddi, 2013) bahwa komitmen organisasional didefinisikan sebagai keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut Allen dan Mayer, (1997) dalam Fred Luthans, (2006) ada 3 dimensi yang mempengaruhi komitmen organisasional yaitu :

1. ***Affective Commitment (Komitmen afektif)*** merupakan komitmen yang muncul karena adanya hubungan emosional yang kuat antara karyawan dengan organisasinya. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan terlibat secara aktif dalam setiap kegiatan yang diadakan oleh organisasinya dan ia juga akan terus menjadi anggota organisasi tersebut.
2. ***Continuance Commitment (Komitmen Berkelanjutan)*** yaitu kemauan untuk berusaha bagi organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
3. ***Normative Commitment (Komitmen Normatif)*** merupakan komitmen yang muncul karena individu tersebut merasa memiliki kewajiban untuk terus bertahan dalam organisasi karena tanggung jawab moral. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi.

Definisi Kinerja Karyawan

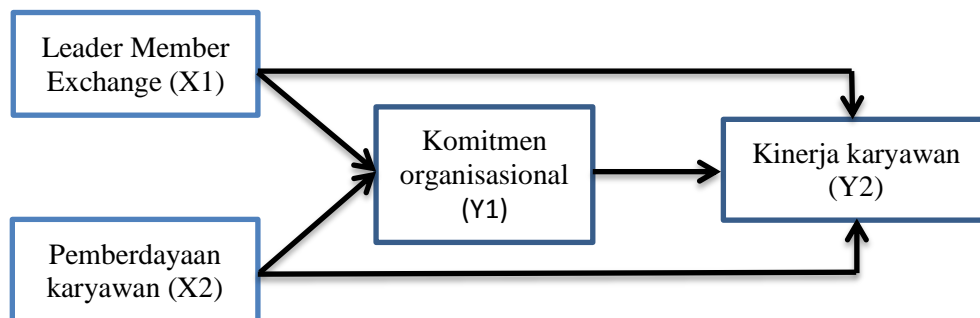
Bernardin, (1993) dalam Ari, (2006) memberikan pengertian kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Menurut Gibson, (1996) dalam Agustuti, (2013) kinerja merupakan hasil kriteria efektifitas kemampuan organisasi dalam ketaatan mencapai tujuan, guna memberikan keluaran yang diminta lingkungan. Sedangkan menurut Steers, (1984) dalam A.Soegihartono, (2012) mengartikan kinerja sebagai kesuksesan yang dicapai individu dalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapainya dapat disamakan dengan individu lain. Kesuksesan yang dicapai oleh individu adalah berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya.

Sedangkan Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 dimensi menurut (Bernadine, 1993 dalam Ari, 2006) yaitu :

1. **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. **Kuantitas.** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. **Ketepatan waktu.** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. **Efektivitas.** Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. **Komitmen kerja.** Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.
6. **Kemandirian.** Merupakan tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan karyawan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

Model Penelitian



Gambar 1: Pengaruh Leader Member-Exchange Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Mulia Toserba Bantul)

Penurunan Hipotesis.

1. Pengaruh LMX terhadap komitmen organisasi.

Teori *leader member exchange* didapatkan pada konsep pembentukan peran dan *social exchange*. Komitmen merupakan bagian penting dalam proses tersebut. Dalam sebuah organisasi pimpinan akan menguji dan mengevaluasi kinerja bawahan atau karyawannya. Apabila kualitas hubungan atasan-bawahan ditingkatkan maka komitmen karyawan dalam organisasi juga akan meningkat. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Frans dan Agustinus (2013), Bayu (2008), Amiruddin (2011), yang menyatakan bahwa LMX berpengaruh positif dan *significant* terhadap komitmen organisasional. Oleh karena itu, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

H1 : LMX berpengaruh positif dan *significant* terhadap komitmen organisasional.

2. Pengaruh Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasional.

Menurut Mowday, (1982) dalam Frans, (2013) menunjukkan bahwa komitmen kerja merupakan prediktor *turnover* yang cukup *reliable*, pegawai dengan komitmen tinggi biasanya lebih tahan bekerja serta produktif dan berorientasi kearah pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan. Untuk dapat mencapai tujuan yang efektif dan efisien maka organisasi harus memperlakukan individu secara manusiawi dengan pemberdayaan.

Pemberdayaan merupakan perubahan yang terjadi pada falsafah manajemen, yang dapat menciptakan suatu lingkungan dimana setiap individu dapat menggunakan energinya untuk mencapi tujuan organisasi Pemberdayaan yang dilakukan dalam sebuah organisasi dapat menjadikan karyawan semakin dihargai dan dapat meningkatkan komitmen karyawan pada organisasinya maupun perusahaannya. Pendapat diatas didukung oleh penelitian Lilik Sptyo (2008) yang menyimpulkan bahwa pemberdayaan mempunyai pengaruh positif dan *significant* terhadap komitmen organisasional. Selain itu Laschinger *et al.*, (2011) dalam Suhermin (2012) juga menyatakan bahwa pemberdayaan mempunyai pengaruh positif dan *significant* terhadap komitmen organisasional pada tingkat individual perawat pada 217 unit di Rumah Sakit. Frans dan Agustinus, (2013) juga menyatakan bahwa pemberdayaan mempunyai pengaruh positif dan *significant* terhadap komitmen organisasional.

Oleh karena itu hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

H2 : Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan *significant* terhadap komitmen organisasional.

3. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki kemauan yang tinggi selalu memikirkan cara terbaik dalam mempertahankan dan meningkatkan prestasi kinerja serta selalu terlibat dalam semua program kerja perusahaan. Karyawan yang memiliki keinginan yang tinggi untuk tetap bekerja diperusahaan, tidak mencari pekerjaan lain serta menolak tawaran kerja lain. Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi tentunya akan berpengaruh pada hasil kinerjanya yang baik pula. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Mayer *et al.* (1989) dan Fernando *et al.* (2005) dalam Sri (2007) bahwa hubungan komitmen organisasional (*affective* dan *continuance*) dengan kinerja adalah positif dan kuat. Penelitian lain yang mendukung yaitu Ahmad Sholeh, (2008) dalam Frans dan Agustinus, (2013) menyimpulkan bahwa komitmen mempunyai pengaruh positif *significant* terhadap kinerja perangkat desa. Oleh karena itu hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan *significant* terhadap kinerja karyawan.

4. a. Pengaruh LMX terhadap kinerja karyawan.

Kualitas hubungan atasan-bawahan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa bahwa atasannya memiliki sikap yang baik maka akan berusaha melakukan pekerjaannya dengan baik dilihat dari hasil kinerjanya. Kinerja bawahan merupakan

bagian penting akan pembentukan peran dan *social exchange*. Apabila kinerja karyawan memuaskan maka hal tersebut akan meningkatkan kualitas interaksi atasan-bawahan selanjutnya. Pimpinan akan menguji dan mengevaluasi bawahan. Bila kinerjanya baik pada tahap tertentu maka akan meningkatkan kualitas interaksi antara atasan dan bawahan. Proses penilaian juga akan dilakukan oleh bawahan, dimana seseorang bawahan menilai positif atasannya, akan mempengaruhi interaksi vertical yang akan menjadi lebih baik pula. Pernyataan diatas didukung oleh Liang dan Crant, (2010) dalam Arrius *et al.*, (2011) hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin meningkatnya LMX memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain itu Vecchio & Gobdel, (1984) juga menyatakan adanya hubungan antara LMX dan kinerja sebagai campuran. Sedangkan pada penelitian Desenrau *et al.*, (1990), Deluge & Perry (1994) dan Dockery & Steiner (1983) dalam Frans dan Agustinus (2013) menyatakan bahwa LMX memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

H4.a : LMX berpengaruh positif dan *significant* terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh LMX terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variable mediasi.

Ketika hubungan kualitas LMX melalui mediasi komitmen organisasi tertanam kuat dalam diri karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih baik lagi. Melalui komitmen organisasional diharapkan LMX akan lebih efektif berpengaruh dibanding LMX terhadap kinerja. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Frans dan Agustinus (2013) bahwa LMX berpengaruh positif dan *significant* terhadap kinerja dengan komitmen organisasional sebagai variable mediasi. Oleh karena itu hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

H4.b : LMX berpengaruh positif dan *significant* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variable mediasi.

5. a. Pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Ketika karyawan diberdayakan dengan diberikan wewenang, untuk merencanakan dan mengendalikan serta membuat keputusan maka karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab atas tugas yang diterimanya dengan harapan agar keyakinan dirinya meningkat. Campur tangan anggota bahwa mereka mampu mengerjakan tugasnya memberikan keyakinan bahwa mereka memiliki kinerja dan kecakapan yang baik. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Widyatmoko, (2007) dan Catur, (2004) dalam Frans dan Agustinus, (2013) hasil penelitian menyimpulkan bahwa pemberdayaan mempunyai pengaruh positif *significant* terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

H5.a : Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan *significant* terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh Pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

Pemberdayaan kerja diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai lebih efektif dengan komitmen organisasional sebagai variable mediasi. Sehingga karyawan akan melaksanakan dengan senang hati tanggung jawab yang diperolehnya dengan komitmen yang tinggi pula yang akan berimbas pada prestasi kerja. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Frans dan Agustinus (2013) yang menyatakan bahwa Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan *significant* terhadap kinerja dengan komitmen organisasional sebagai variable mediasi. Oleh karena itu hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

H5.b : Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan *significant* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variable mediasi.

METODE PENELITIAN

1. Objek/Subjek Penelitian

Obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah Mulia Toserba Bantul. Sedangkan untuk subyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan dan karyawan Mulia Toserba Bantul.

2. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dengan terjun secara langsung yang dilakukan oleh peneliti dengan menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan maupun pernyataan yang dibuat oleh peneliti untuk memperoleh informasi dari responden dengan melibatkan 34 responden karyawan Mulia Toserba Bantul.

3. Teknik Pengambilan Sample

Populasi adalah keseluruhan dari objek yang akan diteliti. Berdasarkan keseluruhan populasi yang ada. Adapun jumlah populasinya yaitu 75 pegawai Mulia Toserba Bantul. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sample ini yaitu menggunakan *purposive sample* dengan jumlah sample 34 karyawan Mulia Toserba Bantul. *Purposive sample* adalah teknik pengambilan sample dengan berdasarkan pada kriteria tertentu yang disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian.

Kriteria yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

- a. Jenis kelamin laki-laki dan wanita
- b. Karyawan tetap Mulia Toserba Bantul
- c. Bekerja lebih dari 1 tahun

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *survey* dengan menggunakan kuesioner (angket) berupa pertanyaan dan pernyataan yang dibuat oleh peneliti dengan menggunakan skala likert dan dengan cara membagikan (menyebarkan) kepada responden daftar pertanyaan yang dipakai sebagai pedoman untuk menggali informasi dari responden.

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS (*Partial Least Square*). Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software *smartPLS versi 2.0.m3* yang dijalankan dengan media komputer. PLS (*Partial Least Square*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Lebih lanjut, Ghozali (2006) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil penyebaran kuesioner.

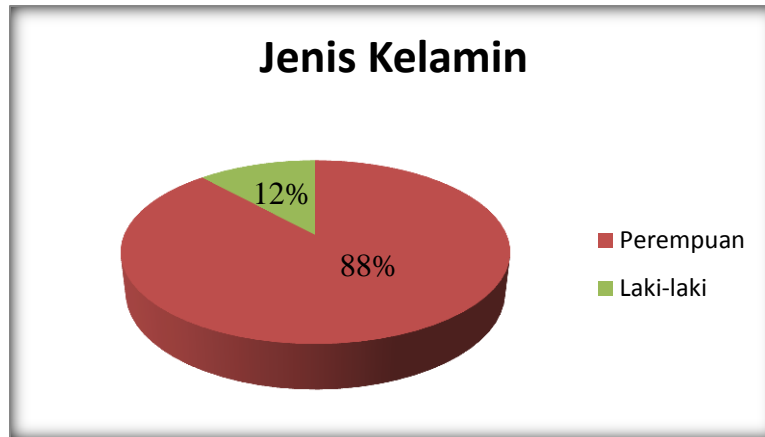
Obyek dalam penelitian ini adalah Mulia Toserba Bantul. Mulia merupakan Toserba (toko serba ada) yang cukup terkenal di Bantul. Toko ini berada di sebelah timur perempatan Gose yang berdada tidak jauh dari Polres Bantul. Toserba dan swalayan berlantai 2 ini terletak di sisi Jalan Urip Sumjoharjo Bantul. Dengan bangunan yang besar akan memudahkan pengunjung menemukan salah satu pusat perbelanjaan ternama di Bantul ini. Karena ramainya tamu, toserba ini menyediakan lahan parkir yang terbilang cukup luas.

Tabel 1
Tabulasi Penyebaran Kuesioner

Kuesioner	Jumlah
Kuesioner yang didistribusikan	34
Kuesioner yang tidak kembali	0
Kuesioner yang tidak diisi lengkap	0
Kuesioner yang layak digunakan untuk keperluan input data	34

Sumber : Data diolah

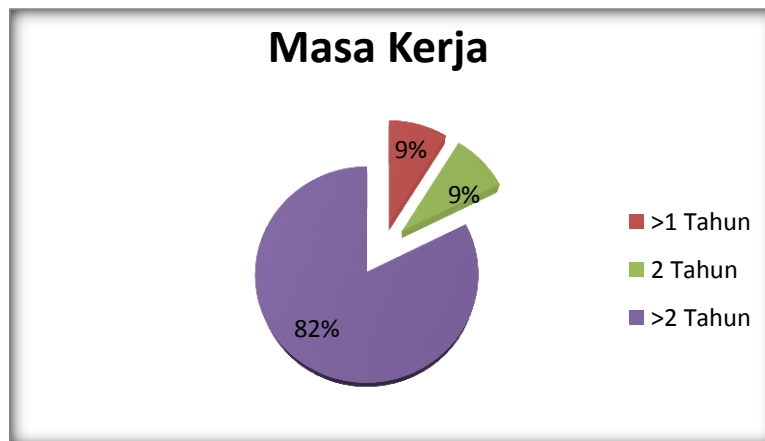
2. Profil Responden Berdasarkan Karakteristik Jenis Kelamin, Masa Kerja dan Jumlah Pegawai Tetap.



Sumber : Data diolah

Gambar 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari gambar 2 diatas diketahui bahwa jumlah karyawan tetap Mulia Toserba sebanyak 34 orang karyawan. Karyawan Perempuan sebanyak 88% (30 orang) dari total keseluruhan karyawan sedangkan untuk karyawan laki-laki sebanyak 12% (4 orang) dari total keseluruhan. Maka dapat di tarik kesimpulan bahwa karyawan tetap mulia toserba didominasi oleh karyawan perempuan.



Sumber : Data diolah

Gambar 3
Masa Kerja Karyawan

Dari gambar 4.2 diatas diketahui bahwa jumlah karyawan tetap Mulia Toserba sebanyak 34 orang karyawan. Karyawan yang bekerja lebih dari 1 tahun sebanyak 9% (3 orang) dari total keseluruhan karyawan sedangkan untuk karyawan yang bekerja selama 2 tahun sebanyak 9% (3 orang) dari total

keseluruhan dan yang bekerja lebih dari 2 tahun sebanyak 82% (28 orang) dari total keseluruhan karyawan. Maka dapat di tarik kesimpulan bahwa karyawan tetap mulia kebanyakan sudah bekerja lebih dari 2 tahun masa kerja.

3. Uji Validitas instrument dan Uji Reliabilitas Instrument

Tabel 2
Validitas Instrumen *Combined loadings and cross loadings*

	LMX	PK	KO	KK	SE	P value
LMX1	(0.465)	-0.473	-0.107	0.065	0.218	0.020
LMX2	(0.770)	-0.176	0.445	-0.220	0.233	0.001
LMX3	(0.717)	-0.510	0.142	-0.023	0.288	0.009
LMX4	(0.774)	0.280	-0.095	0.227	0.253	0.002
LMX5	(0.810)	0.624	-0.396	-0.026	0.338	0.011
PK1	0.206	(0.807)	-0.103	0.178	0.178	<0.001
PK2	0.149	(0.880)	0.017	-0.052	0.249	<0.001
PK3	-0.161	(0.549)	0.100	-0.109	0.240	0.014
PK4	-0.533	(0.757)	0.214	-0.018	0.194	<0.001
PK5	0.230	(0.844)	-0.176	-0.029	0.251	<0.001
KO1	0.155	0.698	(0.719)	0.120	0.250	0.004
KO2	0.308	-0.563	(0.600)	-0.090	0.254	0.012
KO3	-0.040	0.378	(0.761)	0.231	0.187	<0.001
KO4	0.072	0.511	(0.820)	0.190	0.243	<0.001
KO5	-0.729	0.296	(-0.787)	-0.069	0.229	<0.001
KO6	-0.140	-0.847	(-0.680)	-0.143	0.269	0.008
KO7	-0.016	-0.585	(-0.734)	-0.020	0.223	0.001
KO8	-0.151	0.227	(-0.435)	0.045	0.155	0.004
KO9	-0.475	-0.315	(0.722)	-0.119	0.287	0.008
KO10	-0.255	-0.748	(0.693)	-0.126	0.288	0.011
KO11	-0.759	-0.180	(0.664)	-0.244	0.265	0.009
KO12	-0.065	-0.932	(0.726)	-0.241	0.283	0.008
KK1	0.053	-0.081	-0.039	(0.458)	0.173	0.006
KK2	-0.142	-0.200	0.273	(0.576)	0.187	0.002
KK4	-0.535	0.659	-0.288	(0.646)	0.156	<0.001
KK5	-0.445	-0.015	0.450	(0.706)	0.181	<0.001
KK7	0.484	-0.321	-0.118	(0.864)	0.194	<0.001
KK8	0.474	-0.224	-0.176	(0.835)	0.222	<0.001
KK9	-0.115	0.242	-0.026	(0.831)	0.156	<0.001

Note: P values < 0.05 are desirable for reflective indicators.

Sumber : Data diolah

Dari hasil gambar *output Combined loadings and cross-loadings* diatas dapat terlihat bahwa dari instrument pengukuran yaitu kuesioner yang diinput kedalam program Warp PLS terlihat bahwa telah terpenuhinya kriteria validitas konvergen.

Sementara untuk mengukur reliabilitas instrument dilihat dari tabel sebagai berikut :

Tabel 3
Latent variable coefficients

	LMX	PK	KO	KK
R-squared			0.641	-0.017
Composite reliab.	0.838	0.881	0.607	0.876
Cronbach's alpha	0.755	0.828	0.364	0.833
Avg. var. extrac.	0.516	0.603	0.492	0.513
Full collin. VIF	2.429	3.008	2.576	1.123
Q-squared			0.660	0.044

Dapat disimpulkan bahwa instrumen LMX, Pemberdayaan dan Kinerja dianggap reliabel (*Cronbach's alpha* 0.755, 0.828, 0.833 lebih dari 0.70). Validitas konvergen instrmen juga dapat terlihat dari kolom *Average Variance Extracted* (AVE), yang mensyaratkan harus lebih dari 0,50 (Fornell dan Lacker, dalam Mahfud dan Dwi, 2013). Dari kriteria tersebut instrument Pemberdayaan memiliki validitas konvergen tinggi ($0.603 > 0.50$) dan kinerja ($518 > 50$), sementara itu variabel lainnya memiliki validitas yang lemah.

Tabel 4
Standard error for Path Coefficients

Standard errors for path coefficients				
	LMX	PK	KO	KK
LMX				
PK				
KO	0.282	0.291		
KK	0.226	0.351		

Effect sizes for path coefficients				
	LMX	PK	KO	KK
LMX				
PK				
KO	0.003	0.643		
KK	0.020	0.045		

Effect Size dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu lemah (0,02), medium (0,15) dan besar (0,35) (Kock,2013 : Hair,dkk 2013 dalam Mahfud dan Dwi, 2013). Hasil Estimasi pada output penelitian antara lain sebagai berikut :

NO	Uraian	Angka	Hasil
1	Jalur koefisien LMX - Komitmen	0,003	Memenuhi kategori effect size lemah
2	Jalur koefisien LMX - Kinerja	0,020	Memenuhi kategori effect size lemah
3	Jalur koefisien Pemberdayaan - Komitmen	0,643	Memenuhi kategori effect size besar
4	Jalur koefisien Pemberdayaan - Kinerja	0,045	Memenuhi kategori effect size lemah
5	Jalur koefisien Komitmen - Kinerja	0,00	Memenuhi kategori effect size lemah

4. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

Tabel 5
Path Coefficient and P values

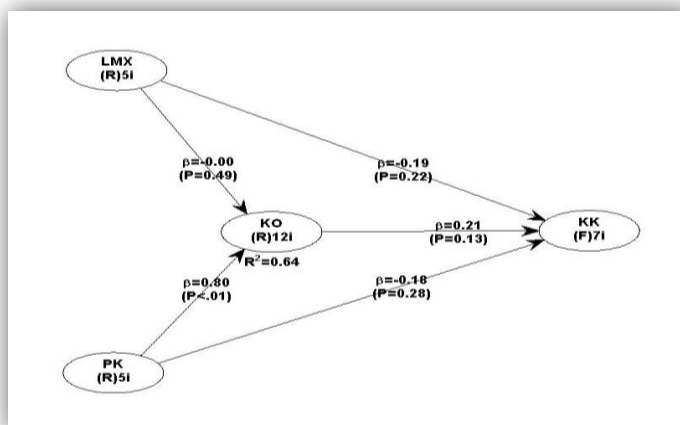
Path coefficients				
	LMX	PK	KO	KK
LMX				
PK				
KO	-0.004	0.804		
KK	-0.192	-0.176	0.215	

P values				
	LMX	PK	KO	KK
LMX				
PK				
KO	0.494	0.005		
KK	0.225	0.283	0.132	

Sumber : Data diolah

Dari hasil output diatas dapat diperoleh hasil antara lain :

- Koefisiensi Jalur Pengaruh Langsung LMX terhadap Komitmen Organisasional adalah -0,04 tidak berpengaruh dengan nilai $p = 0,494$.
- Koefisiensi Jalur Pengaruh Langsung Pemberdayaan Kerja terhadap Komitmen organisasional adalah 0,804 berpengaruh positif dengan nilai $p = 0,005$.
- Koefisiensi Jalur Pengaruh Langsung LMX terhadap Kinerja karyawan adalah -0,134 tidak berpengaruh positif dengan nilai $p = 0,284$.
- Koefisiensi Jalur Pengaruh Langsung Pemberdayaan Kerja terhadap Komitmen organisasional adalah 0,192 berpengaruh positif dengan nilai $p = 0,255$.
- Pengaruh Langsung Komitmen organisasional terhadap Kinerja karyawan adalah 0,215 tidak berpengaruh positif dengan nilai $p = 0,132$.



Gambar 4
Hasil Pengujian Model *Indirect Effect*

5. Pembahasan Dan Interpretasi

Dari hasil output diatas dapat diperoleh hasil antara lain :

- a. Koefisiensi Jalur Pengaruh Langsung LMX terhadap Komitmen Organisasional adalah 0,00 ($<0,05$) dan tidak signifikan dengan nilai $p = 0,49$. Nilai R2 sebesar 0,64 menunjukkan varians komitmen organisasional sebesar 64% dapat dijelaskan oleh varians Komitmen organisasional. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa LMX tidak berpengaruh *significant* terhadap komitmen organisasional.
- b. Koefisiensi Jalur Pengaruh Langsung Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional adalah 0,80 dan signifikan dengan nilai $p < 0,01$. Nilai R2 sebesar 0,64 menunjukkan varians komitmen organisasional sebesar 64% dapat dijelaskan oleh varians Komitmen organisasional. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif dan *significant* terhadap Komitmen Organisasional.
- c. Koefisiensi Jalur Pengaruh Langsung Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,21 dan tidak signifikan dengan nilai $p = 0,13$. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh dan *significant* terhadap kinerja karyawan.
- d. Koefisiensi Jalur Pengaruh Langsung LMX terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,19 dan tidak signifikan dengan nilai $p = 0,21$ dan pengaruh langsung komitmen terhadap kinerja 0,21. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa LMX tidak berpengaruh *significant* terhadap Komitmen dan Komitmen organisasi tidak mampu menjelaskan peran sebagai variable mediasi LMX terhadap kinerja

Variable	Nilai
Pengaruh langsung	0,19
Pengaruh tidak langsung (0,00 x 0,21)	0,00
Total pengaruh	0,19

- e. Pengaruh Langsung Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,16 dan tidak *significan* dengan nilai $p = 0,28$ dan pengaruh langsung komitmen terhadap kinerja 0,21. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa Pemberdayaan Karyawan tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan juga Pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh langsung dan *significant* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa Pemberdayaan Karyawan tidak berpengaruh *significant* terhadap Komitmen dan Komitmen organisasi tidak mampu menjelaskan peran nya sebagai variable mediasi

Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional.

Variable	Nilai
Pengaruh langsung	0,16
Pengaruh tidak langsung (0,00 × 0,21)	0,00
Total pengaruh	0,16

Setelah pengujian hipotesis dilakukan diperoleh hasil seperti yang terlihat pada hasil pengujian *direct* dan *indirect effect*. Berikut penjelasan selengkapnya.

Pada hipotesis pertama **H1**: LMX terhadap komitmen organisasional. LMX tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat terlihat dari jawaban responden pada indikator LMX1 yang rata-rata mereka memberikan jawaban bahwa mereka tidak memiliki hubungan personal yang erat selain dari profesionalitas seorang atasan dan bawahan karena pada toserba tersebut menekankan hubungan profesionalitas antara atasan dan bawahan. Kepemimpinan dalam toserba ini tidak memberikan pengaruh terhadap komitmen karyawan. Sedangkan pada tingkat komitmen organisasi karyawan cenderung memiliki komitmen yang tinggi terlihat pada indikator (KO1, KO2, KO3, KO4) yang merupakan indikator pada dimensi komitmen afektif. Pada dimensi ini karyawan akan menjadi anggota organisasi ini karena keinginan yang dekat secara emosional untuk bertahan diorganisasi tersebut meskipun bekerja ditoserba tersebut bukan menjadi prioritas. Maka dari itu hubungan antara LMX dan komitmen tidak berhubungan positif.

Pada hipotesis kedua **H2**: Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi. Pada hipotesis ini pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat terlihat dari indikator PK1, PK2 dan PK3 yang memiliki nilai rata-rata yang tinggi. Karyawan pada toserba ini merasa bahwa pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan merupakan tanggung jawab mereka dan setiap tugas yang diberikan sangat berkesan bagi mereka yang dilakukan atas dasar kemampuan masing-masing karyawan. Selain itu juga perusahaan selalu membekali karyawan dengan pengetahuan mengenai informasi pelanggan toserba mereka. Tujuan agar karyawan dapat lebih mudah melakukan pekerjaannya. Hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lilik, 2008 dalam Frans dan agustinus, 2013) yang menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang diberdayakan akan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan atau organisasinya.

Pada hipotesis ketiga **H3**: Pada hipotesis ini komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena meskipun tingkat komitmennya tinggi yang terlihat

pada dimensi komitmen afektifnya namun rata-rata indikator kinerja pegawai toserba ini rendah. Pada indikator kinerja karyawan setiap karyawan memiliki kualitas kerja yang sama dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu terlihat pada (KK1, KK2, KK3). Hasil ini didukung oleh temuan (Somers dan Bimbaum, 1998 dalam Sri, 2007) menyatakan bahwa Komitmen Organisasional tidak berhubungan dengan Kinerja Karyawan.

Pada hipotesis keempat **H4** terdapat 2 hipotesis. **Hipotesis 4.a:** LMX terhadap kinerja karyawan. Pada hipotesis ini LMX tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat pada kualitas LMX yang rendah pada toserba tersebut karena semua dijalankan dengan hubungan profesionalitas sebatas pekerjaan meskipun ditoserba terdapat kelompok *in group* dan *out group* tapi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu rata-rata indikator kinerja pegawai toserba ini rendah. Maka LMX yang rendah berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang mengakibatkan LMX tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. **Hipotesis 4.b:** LMX terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variable mediasi. Pada hipotesis ini LMX tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variable mediasi. Nilai pengaruh langsung 0,19 sedangkan pengaruh tidak langsungnya 0,00. Berarti pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya ($0,19 > 0,00$). Sehingga variabel komitmen organisasi tidak mampu menjelaskan pengaruh tidak langsung sebagai variable mediasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Frans dan Agustinus, 2013 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjelaskan peran komitmen organisasi sebagai variable mediasi.

Pada hipotesis kelima terdapat 2 hipotesis. **Hipotesis 5.a:** Pemberdayaan Karyawan terhadap kinerja karyawan. Pada hipotesis ini pemberdayaan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil wawancara meskipun karyawan sudah diberdayakan namun tidak semua karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik. **Hipotesis 5.b:** Pemberdayaan Karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variable mediasi. Pada hipotesis ini Pemberdayaan Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Nilai pengaruh langsung 0,16 sedangkan pengaruh tidak langsungnya 0,00. Berarti pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya ($0,16 > 0,00$). Sehingga variabel komitmen organisasi tidak mampu menjelaskan pengaruh tidak langsung sebagai variable mediasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Frans dan Agustinus, 2013 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjelaskan peran komitmen organisasi sebagai variable mediasi.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh *Leader member exchange* dan *pemberdayaan karyawan* terhadap *kinerja karyawan* melalui *komitmen organisasional* sebagai variable mediasi, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa **H1**: LMX berpengaruh positif dan tidak *significant* terhadap komitmen organisasional.
2. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa **H2**: Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif dan *significant* terhadap Komitmen Organisasional.
3. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa **H3**: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak *significant* terhadap Kinerja Karyawan.
4. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa **H4.a**: LMX berpengaruh positif dan tidak *significant* terhadap Komitmen Organisasional dan **H4.b**: LMX secara tidak langsung dan tidak *significant* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variable mediasi tidak terbukti.
5. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa **H5.a**: Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif dan tidak *significant* terhadap kinerja karyawan dan **H5.b**: Pemberdayaan Karyawan secara tidak langsung berpengaruh positif dan tidak *significant* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variable mediasi tidak terbukti.

A. Keterbatasan Penelitian.

1. Peneliti tidak bisa mengontrol jawaban responden secara langsung, maka dimungkinkan adanya bias di dalam pengisian kuesioner.
2. Sampel yang digunakan perlu ditambah jumlahnya sehingga hasil lebih akurat.
3. Waktu penelitian yang terbatas sangat membatasi peneliti untuk lebih mengeskplore data responden, sehingga berdampak pada respon rate yang tidak terlalu tinggi.

B. Saran

1. Dalam penellitian selanjutnya peneliti sebaiknya mendampingi dalam proses pengisian kuesioner.
2. Bagi penelitian selanjutnya penulis menyarankan hendaknya perlu menambahkan jumlah sampel dan memperluas wilayah atau obyek penelitian sehingga tingkat generalisasi lebih tinggi.
3. Waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian baik penyebaran kuesioner maupun olah data harus lebih banyak agar hasilnya maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Soegihartono, 2012, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Komitmen di PT Alam Kayu Sakti Semarang", *Jurnal Mitra Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, Vol.3, No. 1, April 2012, hal. 123-140.
- Adiningtyas, 2012, "Pengaruh Peningkatan Leader Member-Exchange Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Pemberian Pelatihan Komunikasi Interpersonal Pada Atasan (Studi Pada Divisi EM PT. XYZ)". *Jurnal Psikologi Industry Dan Organisasi. Depok.*
- Agustuti Handayani, 2013. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan & Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Universitas Bandar Lampung.
- Amirudin Prisetyadi, 2011, "Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Midian Karya Pasuruan", *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 1 No. 01, April 2011, hal. 1-6.
- Ari Styawahyuni, 2014, "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Ari Fadzilah, 2006, "Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self Of Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan (Studi Kasus Pada PT. Sinar Sosro Wilayah Pemasaran Semarang)", *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Vol. 3, No. 1, Januari 2006, hal. 12-27.
- Arius Kambu., dkk., 2012. "Pengaruh Leader-Member Exchange, Persepsi Dukungan Organisasional, Budaya Etnis Papua dan Organizational Citizenship Behavior, terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Provinsi Papua", *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 2, Juni 2012, hal. 262-271.
- Diana Sulianti K. L. Tobing, 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara*. Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.
- Erin Anggreani Wijanto dan Drs. Ec. Eddy M. Sutanto, M.Sc., 2013, "Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Karywan Departemen Penjualan Pada PT. X", *Jurnal AGORA*, Vol. 1, No. 1, 2013, hal. 1-6.
- Faiz Zamzami., dkk., 2014, "Pengaruh Dukungan Organisasional, Pemberdayaan Karyawan, dan Kapabilitas TI terhadap Keinovasian Usaha Kecil Menengah (Ukm) Studi Empiris : UKM di Sleman, D.I. Yogyakarta", *Jurnal Nominal*, Vol. III, No. 2, 2014, Hal. 1-13.
- Frans Sudirjo dan Agustinus Andy Toeyanto, 2013, "Pengaruh Leader Member Exchange dan Pemberdayaan Melalui Mediasi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada Kantor Notaris di Provinsi Jawa Tengah", *Jurnal Ekonomi*.

- John M. Ivancevich, Robert Konopaske dan Michael T. Matteson, 2006, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Edisi ketujuh, Jilid 2, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Jun Xu., et al., 2014, "The role of subordinate emotional masking in leader-member exchange and outcomes: A two-sample investigation", *Journal of Business Research*, Vol. 67, December 2014, Page 100 -107.
- Luksono Pramudito dan Askar Yuniyanto, 2009, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi", *Jurnal TEMA*, Vol. 6, Maret 2009, hal 1 - 18.
- Lydia Kusnadi dan Devie, 2015, "Jurnal Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Integrasi Rantai Pasokan Pada Perusahaan Makanan Di Surabaya", *Jurnal Business Accounting Review*, Vol. 3, No. 1, Januari 2015, Hal 200-211.
- Mahfud Sholihin, Ph.D dan Dr. Dwi Ratmono, 2013, *Analisis SEM-PLS dengan Warp-PLS 3.0 Untuk Hubungan Nonlinear dalam Penelitian Social Dan Bisnis*, ANDI Yogyakarta, Yogyakarta.
- Meilani Sandjaja, Seger Handoyo, 2012, "Pengaruh Leader Member Exchange dan Work Family Conflict terhadap Organizational Citizenship Behavior", *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol. 1, No.02, Juni 2012, Hal 55-62.
- Rahayu Widiyati, 2014, "Hubungan Kualitas Pertukaran Pemimpin-Anggota (Lmx) dan Persepsi Keadilan Penilaian Kinerja Pada Karyawan di PG Kebon Agung Kabupaten Malang", *Jurnal Pendidikan Psikologi*, .
- Rokhmaloka Habsoro Abdilah dan Indi Djastuti, 2011, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik Dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah". Jawa Tengah
- Ruky Ahmad, 2002, *Sistem Manajemen Kinerja*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. .
- Saleh Dehghani., et al., 2014, "Journal Staff Empowerment, Entrepreneurial Behaviors and Organizational Efficiency in Iranian Headquarter Education", *Journal Social and Behavioral Sciences*, Vol. 109, 2014, Page 1130 - 1141.
- Samuel Aryee, T, dan Zhen Xiong Chen, 2006, "Leader-member exchange in a Chinese context: Antecedents, the mediating role of psychological empowerment and outcomes", *Journal of Business Research*, *Journal of Business Research*, Vol. 59, March 2006, Page 793 - 801.
- Sri Trisnaningsih, 2007, "Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor". Universitas Pembangunan Nasional (UPN) "Veteran" Jawa Timur

- Stephen Jaros, 2007, "Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues" , *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, Vol. VI, No. 4
- Stephen P. Robbins, 2006, *Perilaku Organisasi*, PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Suhermin, 2012, "Jurnal Pemberdayaan Kerja Profesional Sebagai Mediasi Dukungan Organisasi Dan Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) terhadap Komitmen Organisasional" , *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol. 16, No. 2, Juni 2012, Hal 209 - 229.
- Tumarni, 2015, "Pengaruh Kualitas Sistem, Kualitas Informasi Dan Penggunaan Nyata Terhadap Kepuasan Pemakai Laporan Keuangan (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Jambi)" , Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jambi.
- Uma Sekaran, 2013, *Research For Business (Metodologi Penelitian untuk Bisnis)*, Buku 1, Edisi 4, Salemba Empat.