

## HUBUNGAN ANTARA LEADER MEMBER EXCHANGE DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE MEDIASI PADA DINAS PMDPPKB KABUPATEN TANAH DATAR

Anggitamegapuspita<sup>1</sup>, Vicky Brama Kumbara<sup>2</sup>, Chintya Ones Charli<sup>3</sup>  
[anggitamegapuspita@gmail.com](mailto:anggitamegapuspita@gmail.com)<sup>1</sup>, [vickybrama@upiptk.ac.id](mailto:vickybrama@upiptk.ac.id)<sup>2</sup>,  
[chintyaonescharli@upiptk.ac.id](mailto:chintyaonescharli@upiptk.ac.id)<sup>3</sup>

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

### Abstrak

Penelitian Ini Bertujuan Untuk Mengetahui Seberapa Besar Pembahasan Hubungan Antara Leader Member Exchange Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Mediasi Pada Dinas Pmdppkb Kabupaten Tanah Datar. Dengan menggunakan software SPSS 23 dalam pengolahan data. Populasi dalam penelitian inia dalah sebanyak 100 responden sebagai sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan Teknik dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan uji asumsi klasik, regresi berganda, uji hipotesis dan uji intervening. Diperoleh : Hasil penelitian pada Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar menunjukkan adanya pengaruh Leader Member Exchange terhadap kepuasan kerja, adanya pengaruh Work Life Balance terhadap kepuasan kerja, adanya pengaruh Leader Member Exchange terhadap kinerja pegawai, tidak adanya pengaruh Work Life Balance terhadap kinerja pegawai, tidak adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, ketidakmampuan kepuasan kerja dalam memediasi variabel Work Life Balance terhadap kinerja pegawai, serta ketidakmampuan kepuasan kerja dalam memediasi variabel Leader Member Exchange terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci :** Leader Member Exchange, Work Life Balance, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja.

### Abstract

*This study aims to examine the extent of the relationship between Leader– Member Exchange and Work–Life Balance on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at the PMDPPKB Office of Tanah Datar Regency. The data were processed using SPSS version 23. The population in this study consisted of 100 respondents who were used as the sample. The data collection technique employed was documentation. The data analysis techniques included classical assumption tests, multiple regression analysis, hypothesis testing, and intervening (mediation) analysis. The results obtained show that at the PMDPPKB Office of Tanah Datar Regency there is an effect of Leader–Member Exchange on job satisfaction, an effect of Work–Life Balance on job satisfaction, an effect of Leader–Member Exchange on employee performance, no effect of Work–Life Balance on employee performance, no effect of job satisfaction on employee performance, the inability of job satisfaction to mediate the effect of Work–Life Balance on employee performance, and the inability of job satisfaction to mediate the effect of Leader–Member Exchange on employee performance.*

**Keywords:** Leader–Member Exchange, Work–Life Balance, Employee Performance, Job Satisfaction.

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi suatu instansi pemerintahan. Arti penting dari sumber daya manusia terletak pada kemampuannya untuk bereaksi secara sukarela dan positif terhadap sasaran-sasaran pelaksanaan pekerjaan serta kemampuan yang diperoleh untuk mencapai kepuasan terhadap hasil kerjanya sehingga dapat memberikan kontribusi dan prestasi kerja yang optimal untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya yang dimiliki instansi tidak

akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimum. Menilai kualitas dari sumber daya manusia yang ada dapat diukur dari kinerja Pegawai. Kinerja Pegawai merupakan kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu maupun kelompok. Kinerja bisa menjadi sarana bagi suatu instansi untuk mengukur kemampuan para pegawai yang ada dalam suatu instansi (Adha, R. N., Qomariah, N., 2020).

Instansi pemerintah harus melakukan pemberdayaan manusia secara merata di dalam lingkungan internalnya. Manusia yang dimaksud adalah pegawai negeri instansi pemerintah yang telah memenuhi syarat-syarat tertentu menurut undang-undang yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang, melaksanakan tugas sesuai dengan jabatan Negeri atau tugas Negara yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan diberikan Work life balance yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Kutyani, 2020).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. PNS juga menjadi panutan atau contoh bagi setiap masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pegawai harus dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. Instansi sulit dalam mencapai tujuannya tanpa adanya pegawai, karena merekalah yang menentukan majunya suatu instansi salah satunya instansi Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar.

Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar adalah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pemberdayaan masyarakat dan desa, pengendalian penduduk dan keluarga berencana yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan. Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai unsur aparatur negara dan bagian dari sumber daya manusia tidak dapat lepas dari tuntutan tersebut, sehingga dibutuhkan pengembangan dan penyempurnaan sistem kerja dalam menghadapi tugas yang semakin berat dalam pelaksanaan dan keberhasilan pembangunan. Untuk mewujudkan tugas penyelenggaraan pemerintahan yang baik diperlukan ASN yang profesional, bertanggungjawab, jujur, dan adil diperlukan pembinaan pegawai yang terus menerus dan berkelanjutan yang dititik beratkan pada sistem penilaian prestasi kerja. Untuk mencapai obyektifitas penilaian prestasi kerja ASN, diperlukan parameter penilaian sebagai ukuran dan standar penilaian hasil kerja yang nyata dan terukur. Berikut Data Penilaian Prestasi Kerja Pegawai ASN Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Data Penilaian Kinerja Pegawai Dari Sasaran dan Capaian Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar

No	Sasaran	Capaian	Persentase Capaian
1	Meningkatnya daya saing pariwisata	Persentase peningkatan kunjungan wisatawan	88 %
2	Meningkatnya kualitas pemasaran pariwisata	Persentase pemasaran pariwisata	85 %

3	Meningkatnya kontribusi sektor pariwisata dalam perekonomian daerah	Persentase sektor pariwisata (makanan, minuman, akomodasi, dan jasa lainnya)	65 %
4	Meningkatnya kualitas pengembangan sumber daya pariwisata dan ekonomi kreatif	Persentase SDM yang mengikuti pengembangan sumber daya pariwisata dan ekonomi kreatif	85 %
5	Meningkatnya kualitas daya tarik destinasi pariwisata	Persentase daya tarik destinasi pariwisata	85 %
6	Meningkatnya kualitas pengembangan ekonomi kreatif daerah	Persentase pengembangan ekonomi kreatif	85 %
7	Meningkatnya layanan penunjang urusan pemerintah daerah.	Persentase layanan administrasi program penunjang perangkat daerah.	100 %

Sumber : Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar (2024)

Data Tabel 1. menunjukkan nilai capaian kinerja pegawai Dinas PMDPPKB belum maksimal dilihat dari kinerja hasil pencapaian yang telah didapatkan. Nilai rata-rata capaian kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas PMDPPKB 2021 yaitu tercapai 84,5% masuk kedalam kategori baik. Dapat dikatakan bahwa capaian kinerja pegawai belum bisa terlaksana dengan apa yang sudah ditargetkan. Berdasarkan hasil wawancara kinerja yang terjadi pada pegawai pada Dinas PMDPPKB yaitu mengenai ketepatan waktu yaitu mengenai keterlambatan datangnya pegawai serta kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi perhatian yang tinggi karena dapat menurunkan kinerja perusahaan tersebut. Hal tersebut dikarenakan pegawai Dinas PMDPPKB pernah datang terlambat sehingga banyak rekan-rekan pegawai dari instansi lain yang mengeluh karena terlalu lama menunggu.

Dalam teori Leader Member Exchange (LMX) disebut perusahaan tidak hanya memerintahkan karyawan tetapi juga memerlukan pemimpin dengan karyawannya yang mempunyai hubungan mampu mengembangkan fungsi sumber daya manusia (SDM). Menurut (Harahap, 2022) Biasanya pemimpin memiliki peran, memotivasi, mengembangkan dan membimbing bawahan. Namun pada kenyataannya bahwa pemimpin seringkali memperlakukan karyawannya berbeda satu sama lain. Maka hal ini menyebabkan salah satu faktor karyawan tidak diperhatikan dan merasa tidak puas dengan pekerjaannya sehingga karyawan dapat meninggalkan perusahaan tersebut dan memilih pekerjaan lain. Apabila para karyawan tidak puas terhadap pekerjaannya maka pegawai memilih untuk mengundurkan diri dan hal ini mengakibatkan kegiatan operasional perusahaan tidak dapat berjalan baik. Dengan hubungan yang baik antara pemimpin dan atasan akan menimbulkan rasa percaya diri, tanggung jawab tinggi pada kelayakatan pekerjaan dan menimbulkan kepuasan terhadap karyawan. Hubungan antara bawahan dan atasan pasalnya hubungan dua arah yang melibatkan suatu komunikasi yang baik dan menghasilkan timbal balik antara pemimpin dan karyawan.

Pada dasarnya, hubungan atau interaksi Leader Member Exchange (LMX) yang berkualitas tinggi adalah salah satu kepercayaan antara atasan dan bawahan, dengan pemimpin atau atasan mempercayai bawahan untuk berpartisipasi dalam semua kegiatan Leader Member Exchange (LMX) penting dan pengendalian. Kewajiban dengan tanggung jawab masing-masing dan saling menghormati yang akan menciptakan hubungan timbal balik yang baik antara pemimpin atau atasan dengan bawahannya, sedangkan untuk hubungan Pertukaran Pimpinan anggota lemah, hal ini ditandai dengan hubungan pertukaran ekonomi, jarang bertemu dengan atasan dan bawahan sering memberikan diri mereka tugas yang kurang diinginkan, pemimpin

memiliki lebih sedikit waktu untuk dihabiskan dengan pegawai, yang berarti bahwa pegawai kurang dekat dengan manajemen. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Ichsan, 2021) Leader Member Exchange (LMX) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena Leader Member Exchange (LMX) yang berkualitas tinggi pada pegawai akan meningkatkan kepuasan yang lebih besar.

Perusahaan menyadari kesuksesan karyawan dalam bekerja melalui pencapaian target dengan performance luar biasa, bukanlah semata-mata karena keterampilan dan kompetensi yang dimiliki karyawan, namun yang tak kalah penting adalah keseimbangan karyawan tersebut dalam mengelola kualitas hidup personalnya dengan tuntutan kerja. Kurangnya praktek Work-life balance dalam bekerja menjadi salah satu faktor pemicu stres. Karena semakin banyaknya waktu dalam bekerja maka stres akan meningkat. Ketika seorang individu tidak menjaga keseimbangan dan bekerja terlalu banyak dalam pengaturan organisasi, hal ini dapat menyebabkan psikologis (pikiran, jiwa) dan konsekuensi perilaku, sebagai hasil produktivitasnya juga akan rendah. Work-life balance yang baik didefinisikan sebagai situasi dimana pekerja merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lain (Setiyaningrum, 2024). Work-life balance berarti karyawan dapat dengan bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau karyanya dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, studi, dan tidak hanya fokus terhadap pekerjaannya.

Fenomena Work-life balance menjadi penting dalam konteks Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar. Sebagai instansi pemerintah yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia, Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar dihadapkan pada tantangan untuk menciptakan Leader Member Exchange yang mendukung keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi karyawan. Keseimbangan ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga memperkuat kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis mereka. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa Work-life balance memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis. Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, memiliki tingkat stres yang lebih rendah, dan merasa lebih sejahtera secara psikologis. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan burnout, yang berdampak negatif pada kinerja dan kesehatan mental karyawan.

Selain itu kepuasan kerja juga mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut (Mangkunegara, 2020) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2021) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan sikap ini diwujudkan dalam etos kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya. Kepuasan kerja dapat menurunkan tingkat perputaran pegawai dan meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerja sangat penting untuk diteliti yang nantinya akan berdampak kepada perusahaan. Orang yang mengungkapkan kepuasan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung lebih produktif, mempunyai keterlibatan yang tinggi dan kecil kemungkinannya dalam mengundurkan diri dibandingkan dengan pegawai yang merasakan kepuasan yang kurang ketidakhadiran pekerja dalam tempat kerja dapat disebabkan beberapa faktor salah satunya faktor ketidakpuasan pegawai. Kepuasan kerja merupakan bangunan undimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum dan ketidakpuasan dalam

bekerja. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karena kepuasan kerja memainkan peranan yang penting dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, dan cenderung lebih produktif.

Dalam penelitian yang dilakukan (Wijaya, 2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Adiyasa, N. I. W., 2020) yang berjudul menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti masih adanya kesenjangan atau ketidakkonsistenan. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan hasil antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang. Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul Hubungan Antara Leader Member Exchange dan Work life balance terhadap Kinerja Pegawai dengan kepuasan Kerja Sebagai variable Moderasi Pada Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner yang dilakukan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Cara memperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar terkait dengan pengiriman secara langsung kepada pihak yang bersangkutan. Jadi data bersumber pada informasi yang diberikan Karyawan Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2022) pernyataan - pernyataan yang sudah di persiapkan oleh peneliti secara tertulis dengan cara menyebarkan beberapa angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan diberikan kepada responden diluar jam kerja atau pulang kerja yang diperoleh dari berbagai sumber, baik dari perpustakaan dan sumber lain.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Leader member exchange memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja  
Dari tabel 4.17 diatas dapat dilihat nilai orginal sample sebesar 0.599 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 4.575 atau ( $4.575 > t\text{-tabel } 1,96$ ) dengan nilai p value lebih kecil dari dari alpha ( $0.000 < 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa leader member exchange berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada dasarnya ,hubungan atau interaksi Leader Member Exchange(LMX) yang berkualitas tinggi adalah salah satu kepercayaan antara atasan dan bawahan,dengan pemimpin atau atasan mempercayai bawahan untuk berpartisipasi dalam semua kegiatan Leader Member Exchange (LMX) penting dan pengendalian. Kewajiban dengan tanggung jawab masing-masing dan saling menghormati yang akan menciptakan hubungan timbal balik yang baik antara pemimpin atau atasan dengan bawahannya, sedangkan untuk hubungan Pertukaran Pimpinan anggota lemah, hal ini ditandai dengan hubungan pertukaran ekonomi,

jarang bertemu dengan atasan dan bawahan sering memberikan diri mereka tugas yang kurang diinginkan, pemimpin memiliki lebih sedikit waktu untuk dihabiskan dengan pegawai, yang berarti bahwa pegawai kurang dekat dengan manajemen. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Abiyarhama, 2022) Leader Member Exchange (LMX) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena Leader Member Exchange (LMX) yang berkualitas tinggi pada pegawai akan meningkatkan kepuasan yang lebih besar

#### 2. Work life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja

Dari tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai original sample sebesar 0.324 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 2.386 atau ( $2.386 > t\text{-tabel } 1,96$ ) dengan nilai p value lebih besar dari dari alpha ( $0,017 < 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perusahaan menyadari kesuksesan pegawai dalam bekerja melalui pencapaian target dengan performance luar biasa, bukanlah semata-mata karena keterampilan dan kompetensi yang dimiliki pegawai, namun yang tak kalah penting adalah keseimbangan pegawai tersebut dalam mengelola kualitas hidup personalnya dengan tuntutan kerja. Kurangnya praktek Work-life balance dalam bekerja menjadi salah satu faktor pemicu stres. Karena semakin banyaknya waktu dalam bekerja maka stres akan meningkat. Ketika seorang individu tidak menjaga keseimbangan dan bekerja terlalu banyak dalam pengaturan organisasi, hal ini dapat menyebabkan psikologis (pikiran, jiwa) dan konsekuensi perilaku, sebagai hasil produktivitasnya juga akan rendah. Work-life balance yang baik didefinisikan sebagai situasi dimana pekerja merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lain (Moore, 2022). Work-life balance berarti pegawai dapat dengan bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau karyanya dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, studi, dan tidak hanya fokus terhadap pekerjaannya

#### 3. Leader member exchange memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai

Dari tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai original sample sebesar 0.535 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 3.193 atau ( $3.193 < t\text{-tabel } 1,96$ ) dengan nilai p value lebih kecil dari dari alpha ( $0,001 < 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa leader member exchange berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam teori Leader Member Exchange (LMX) disebut perusahaan tidak hanya memerintahkan pegawai tetapi juga memerlukan pemimpin dengan pegawainya yang mempunyai hubungan mampu mengembangkan fungsi sumber daya manusia (SDM). Menurut (Harahap, 2022) Biasanya pemimpin memiliki peran, memotivasi, mengembangkan dan membimbing bawahan. Namun pada kenyataannya bahwa pemimpin seringkali memperlakukan pegawainya berbeda satu sama lain. Maka hal ini menyebabkan salah satu faktor pegawai tidak diperhatikan dan merasa tidak puas dengan pekerjaannya sehingga pegawai dapat meninggalkan perusahaan tersebut dan memilih pekerjaan lainnya. Apabila para pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya maka pegawai memilih untuk mengundurkan diri dan hal ini mengakibatkan kegiatan operasional perusahaan tidak dapat berjalan baik. Dengan hubungan yang baik antara pemimpin dan atasan akan menimbulkan rasa percaya diri, tanggung jawab tinggi pada kelayakitan pekerjaan dan menimbulkan kepuasan terhadap pegawai. Hubungan antara bawahan dan atasan pasalnya hubungan dua arah yang melibatkan suatu komunikasi yang baik dan menghasilkan timbal balik antara pemimpin dan pegawai.

#### 4. Work life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai

Dari tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai original sample sebesar 0.006 dengan

nilai t-statistik lebih kecil dari 0.038 atau ( $0.038 < t\text{-tabel } 1,96$ ) dengan nilai p value lebih besar dari dari alpha ( $0.969 > 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar dihadapkan pada tantangan untuk menciptakan Leader Member Exchange yang mendukung keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi pegawai. Keseimbangan ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga memperkuat kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis mereka. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa Work-life balance memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis. Pegawai yang merasa memiliki kontrol atas keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, memiliki tingkat stres yang lebih rendah, dan merasa lebih sejahtera secara psikologis. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan burnout, yang berdampak negatif pada kinerja dan kesehatan mental pegawai.

#### 5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai

Dari tabel 4.17 diatas dapat dilihat nilai orginal sample sebesar 0.326 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1.665 atau ( $1.665 > t\text{-tabel } 1,96$ ) dengan nilai p value lebih besar dari dari alpha ( $0.096 > 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya, yang timbul dari hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti kondisi kerja, gaji, hubungan antar rekan kerja, peluang pengembangan karier, dan penghargaan. Menurut Robbins dan Judge (2022), pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap positif, memiliki semangat kerja tinggi, serta lebih produktif dan berkomitmen terhadap organisasi. Hal ini akan berdampak langsung pada meningkatnya kinerja pegawai. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar dan indikator tertentu. Menurut Yuliana (2022): Dalam penelitiannya di dinas sosial, kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja pegawai. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar dan indikator tertentu. Menurut Mangkunegara (2022), kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan, lingkungan kerja, serta tingkat kepuasan dalam menjalankan tugas

#### 6. Leader member exchange memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Dengan Kepuasan kerja Sebagai variable Intervening

Dari tabel 4.18 diatas dapat dilihat nilai orginal sample sebesar 0.196 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1.565 atau ( $1.565 > t\text{-tabel } 1,96$ ) dengan nilai p value lebih besar dari dari alpha ( $0.118 > 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa leader member exchange tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening. Leader-Member Exchange (LMX) adalah teori kepemimpinan yang menekankan kualitas hubungan antara atasan (leader) dan bawahan (member). Kualitas hubungan yang baik ditandai dengan saling percaya, rasa hormat, dukungan, dan komunikasi terbuka. Menurut Putra & Hartati (2022) "Hubungan LMX dan Kepuasan Kerja: Peran Mediasi Kinerja Pegawai di dinas social provinsi jambi

#### 7. Work life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Dengan Kepuasan kerja Sebagai variable Intervening

Dari tabel 4.18 diatas dapat dilihat nilai orginal sample sebesar 0.106 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1.332 atau ( $1.332 > t\text{-tabel } 1,96$ ) dengan nilai p value lebih kecil dari dari alpha ( $0.183 > 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening. Leader-Member Exchange (LMX) adalah teori yang menekankan pentingnya hubungan interpersonal antara pimpinan dan bawahan. Dalam hubungan LMX yang tinggi, terdapat kepercayaan, penghargaan, komunikasi terbuka, dan dukungan timbal balik. Kualitas hubungan ini sangat menentukan motivasi kerja dan persepsi terhadap lingkungan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Pegawai yang merasa diperhatikan dan dihargai oleh pimpinan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Kinerja pegawai dapat berperan sebagai mediator antara LMX dan kepuasan kerja. Hubungan LMX yang baik mendorong peningkatan kinerja, dan kinerja yang baik kemudian berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karena pegawai merasa mampu berkontribusi dengan baik. Menurut Lestari (2023) Kualitas LMX berdampak kuat pada kepuasan kerja, khususnya bila pegawai merasa kinerjanya dihargai dan diapresiasi oleh atasan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan kajian, hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh leader member exchange terhadap kepuasan kerja pada Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar.
2. terdapat terdapat pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar
3. Terdapat pengaruh leader member exchange terhadap kinerja pegawai pada Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar
4. Tidak Terdapat pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai pada Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar
5. Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi variable work life balance terhadap kinerja pegawai.
7. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi variable leader member exchange terhadap kinerja pegawai.

## **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat, maka penulis mengemukakan beberapa saran kepada pegawai di Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar sebagai berikut:

1. Bagi Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar
  - a. Karyawan Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar diharapkan mampu meningkatkan kualitas hubungan dengan pimpinan melalui komunikasi yang terbuka, saling percaya, serta kerja sama yang harmonis. Dengan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, karyawan akan merasa lebih dihargai, termotivasi, dan memiliki komitmen tinggi terhadap tugas serta tujuan organisasi..
  - b. Karyawan Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar diharapkan dapat meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Pengaturan waktu yang baik, pengelolaan stres, serta dukungan organisasi akan membantu karyawan tetap produktif tanpa mengorbankan kesehatan fisik maupun mental, sehingga kinerja dapat optimal dan berkelanjutan.

- c. Karyawan Dinas PMDPPKB Kabupaten Tanah Datar diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui rasa bangga terhadap pekerjaan, kejelasan peran, serta kesempatan pengembangan diri. Lingkungan kerja yang adil, apresiasi yang layak, dan hubungan sosial yang baik akan membuat karyawan lebih loyal, disiplin, dan bersemangat dalam melaksanakan tugas.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dan melibatkan variabel-variabel yang relevan seperti kepuasan guru dan variabel lain – lain yang berkaitan dengan kinerja pegawai diluar variabel penelitian sehingga hasil akan menjadi berbeda dan bisa menjadi lkebih baik lagi. Dengan harapan hasil penelitian lebih akurat dan memiliki manfaat yang jauh lebih besar, sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada tahun-tahun berikutnya sehingga hasil yang di dapat akan menjadi lebih bermanfaat dan dapat digunakan sebagai sumber pada penelitian-penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan referensi untuk melakukan penelitian sejenis yakni penelitian pengembangan bagi responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abimanyu. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja, Pengalaman Kerja, Kemampuan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang). Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Mala.
- Adha, R. N., Qomariah, N., & H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47-62.
- Adiyasa, N. I. W., & W. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Xyz. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 2(1).
- Ajimat., Aini, N., & B. (2023). Ngaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Dana Mandiri Sejahteracabang Sepatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 3(3), 1-10.
- Akbar, A. (N.D.). Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Dalam Perspektiif Manajemen Sumber Daya Manusia : Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan. 2019, Jakarta: P.
- Alfariz, M. D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Global Talent Palembang. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, Vol.3, No., Shafiera Lazuardi 1,2,3u.
- Ali, I. Y., & S. (2022). Effect Of Work Discipline And Work Motivation On Employee Performance. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 124– 13.
- Andi Hasryningsih Asfar, & Rita Anggraeni. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/Jbbe.V13i1.28>
- Anggeline, K. D. N. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bpr Nusamba Kubutambahan. *Jurusan Pe(Universitas Pendidikan Ganesha)*, Volume 9 No.2 Tahun: 2017.
- Angkiat. (2022). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Pt. Warna Warni Kreasi. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(02), 190-202.

- Apriana, I. W. A., Edris, M., & Sutono, S. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Burnout Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studikasus Pada Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Rembang). *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, 1(1), 14–32. <https://doi.org/10.24176/Jsmb.V1i1.8109>
- Armiati. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Indo Java Land. *Jurnal El-Arbah Vol.4 No.1 Tahun 2020*.
- Burhan, M., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Komunikasi , Kedisiplinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia ). 1(2), 447–458.
- Daga, R., Hamu, M. H. A., & Nugrawa. (2021). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sidenreng Rappang Pada Masa .... *Seiko: Journal Of Management & ...*, 4(2), 510–512. <https://doi.org/10.37531/Sejaman.V4i2.1200>
- Fajri, C. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hokben Citra Garden Jakarta Barat. Volume 1, Nomor 3, Juli 2021.
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss* (U. Dipenogoro, Ed.). Semarang.
- Gosmawi, I., & Dsilva, N. R. (2019). Impact Of Job Satisfaction And Job Stress On Employees Life In Mumbai Hospitality Sector An Empirical Study Using Sem. *Impact Of Job Satisfaction And Job Stress On Emplo.*
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1),.
- Harahap, Z. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Perguruan Baruna Husada Sibuhuan. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area Medan.
- Haryani T, Kirana Kc, & Wiyono G. (2022). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Thejournalish: Social And Government*, 3(February), 55–74.
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara.
- Hermawati, A., Purbaningsih, Y., Iwe, L., Ruspenti Junaedi, I. W., & Wibowo, T.
- Ichsan, R. N. (2021). Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karo. *Jurnal Ilmiah Metadata*, Volume 3 Nomor 1 Januari 2021page | 308.
- Indrasari, M. (2019). *Pemasaran Dan Kepuasan Pelanggan*. Surabaya: Unitomo Press.
- Irfad, A., Sanusi, F., & M. (2021). Man Ajemen Beban Kerja , Konflik Kerja Dan Stres Kerja : Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Di Pt Harapan Teknik Shipyard. 5(1), 16–32.
- Irma Irawati Puspaningrum. (2022). *The Influence Of Work Culture And Work Environment On Employee Performance At Giligenting Health Center*. Issn 3032-2529 (Media Online), Volume 1,.
- Jogiyanto, A. &. (2021). *Partial Least Square (Pls), Alternatif Structural Equation Modeling (Sem) Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Kinerja Pegawai Pt Fasen Creative Quality. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bina Sara.
- Kumalasari, P., & Efendi, S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2719–2732.
- Kutyani. (2020). *Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Pos 40000 Kota Bandung*. Doctoral Dissertation, Universitas Pendidikan Indo.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rodaskarya.

- Mardani. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Rabihah Abadi Makmur Belitang Iii Ogan Komering. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai Vol 4*.
- Nuriyah, S., Qomariah, N., & Setyowati, T. (2022). Aruh Pengembangan Karir Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmaspadang. *Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntan)*.
- Nurul, H. (2020). *Manajemen Sdm (Analisis Kinerja Karyawan Pada Perusahaan)*. Parepare: Insan Cendikia Mandiri.
- Putri, N. S., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli Serdang Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manegggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 222–235.
- Rahyuda. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19. *Urusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Uni*.
- Ramadhan, N. D. (2021). No Title. Pengaruh Self Efficacy Dan Work Engagement Terhadap Employee Performance Melalui Job Satisfaction, (Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia).
- Rifai'i, A. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*, 8(1), 1689–1699.
- Rozi, A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia Jeniu*.
- S. (2022). Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Berbasis Implementasi Kompetensi Dan Komunikasi Organisasi. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 2199–2209.
- Safrizal, H. B. A. (2021). Kepemimpinan Transformasioal Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Journal Angewandte Chemie*, 2(1), 1–65.
- Setiyaningrum, A. (2024). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Keselamatan Kesehatan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Derivatif: Jurnal Manajemenvol. 18no.1 April 2024(Issn Cetak 1978-6573) (Issn Online 2477-300x)*.
- Sudarmanto, Y., Martini, N. N. P., & Herlambang, T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum. *Kinerja*, 19(1), 79–88. <https://doi.org/10.30872/jkin.V19i1.10816>
- Sugiyono, P. D. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Jakarta: Alfabeta, Cv.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sukartini. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara. *Jurnal Sumber Daya Aparatur Vol. 4 No. 2 Oktober 2022*.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetisi Sdm*. Jakarta: Andi.
- Sutrisno. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Uge, S., Arisanti, W. O. L., & Hikmawati, H. (2022). Upaya Guru Dalam Menanamkan Karakter Disiplin Siswa Sekolah Dasar. *Else (Elementary School Education Journal) : Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 6(2), 460. <https://doi.org/10.30651/Else.V6i2.13671>
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja. Edisi Kelima*. Bandung: Raja Grafindo. Wijaya, R. S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap
- Wira Ekonomi Mikroskil, 11(1), 37–50. <https://doi.org/10.55601/jwem.V11i1.768>.
- Yuliawan, E., & Nurrohman, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Orion Cyber Internet. *Jurnal*