



Contents lists available at [Journal IICET](#)

JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)

ISSN: 2502-8103 (Print) ISSN: 2477-8524 (Electronic)

Journal homepage: <https://jurnal.iicet.org/index.php/jppi>



Membuka potensi karyawan melalui leader-member exchange, kepuasan kerja, dan dukungan persepsi dari supervisor dengan identifikasi organisasi sebagai mediator

Deasy Aseanty^{*)}, Tsamarah Afnan As'ad

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Aug 08th, 2023

Revised Nov 27th, 2023

Accepted Jul 15th, 2024

Keyword:

Leader member exchange,
Job satisfaction,
Perceived supervisor support,
Organizational identification,
Employee performance

ABSTRACT

Sejak tahun 2020 keberadaan virus covid 19 telah membawa dampak buruk bagi umat manusia. Contoh dampak buruk yang diberikan adalah virus corona yang membuat ekonomi di dunia mengalami penurunan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh leader member exchange dan job satisfaction terhadap employee performance yang dimediasi oleh organizational identification pada karyawan perusahaan farmasi di Jakarta. Penelitian ini menggunakan responden yang didapat sesuai kriteria dengan metode pengambilan sampel sensus sebanyak 320 karyawan dari 2 perusahaan farmasi yaitu PT Kalbe Farma dan anak perusahaannya PT Bifarma Adiluhung. Penelitian ini menggunakan cross sectional dengan pengolahan datanya menggunakan software 25.0 dan AMOS versi 24. Penelitian ini didasarkan pada data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner untuk mengumpulkan sejumlah besar informasi kuantitatif. Kemudian dalam melengkapi data untuk mendukung variabel-variabel yang diteliti, peneliti melakukan studi kepustakaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa leader member exchange, job satisfaction, dan perceived supervisor support masing-masing memiliki pengaruh positif terhadap organizational identification, organizational identification memiliki pengaruh positif terhadap employee performance, leader member exchange, job satisfaction, dan perceived supervisor support masing-masing memiliki pengaruh positif terhadap employee performance, leader member exchange, job satisfaction, perceived supervisor support memiliki pengaruh positif terhadap employee performance yang dimediasi oleh organizational identification.



© 2024 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Corresponding Author:

Deasy Aseanty

Universitas Trisakti

Email: deasy.aseanty@trisakti.ac.id

Pendahuluan

Sejak tahun 2020 keberadaan virus covid 19 telah membawa dampak buruk bagi umat manusia. Contoh dampak buruk yang diberikan adalah virus corona yang membuat ekonomi di dunia mengalami penurunan. Hal ini diakibatkan karena adanya kebijakan lockdown atau PSBB, travel restriction, dan karantina. Beberapa sektor industri pun mengalami pemberhentian sementara. Sebaliknya, para pekerja di sektor kesehatan dan industri farmasi dipaksa untuk menjadi lebih sibuk daripada biasanya karena demand jasa dan produk farmasi terus meningkat, seperti obat-obatan yang meringankan gejala akibat virus tersebut dan vaksin sebagai upaya pencegahan. Berdasarkan data dari (Kemenperin, 2021) pandemi COVID-19 yang terjadi mulai awal tahun 2020 menjadikan kebutuhan akan vitamin, suplemen dan obat herbal untuk meningkatkan daya tahan tubuh

secara umum meningkat, sehingga industri farmasi yang bermain di sektor tersebut memperoleh pertumbuhan yang cukup besar, ditandai dengan PDB industri kimia, farmasi dan obat tradisional yang tumbuh paling tinggi di antara 15 kelompok industri pengolahan nonmigas pada tahun 2020, yaitu mencapai 9,39%. Peningkatan permintaan terbesar komoditas kesehatan yaitu untuk masker sebesar 12,6%, hand sanitizer 3,1% dan sabun cuci tangan 2,1%. Adanya kondisi tersebut menunjukkan bahwa industri farmasi sangat dibutuhkan perkembangannya secara cepat. Selain itu perusahaan juga harus menyikapinya dengan baik. Dalam hal ini peran karyawan di perusahaan sangat penting bagi keberlangsungan produksi hingga distribusi produk farmasi.

Akibat dari posisi perusahaan farmasi yang begitu vital pada keadaan tersebut, karyawan di industri farmasi diwajibkan untuk berkontribusi besar untuk perusahaan dan untuk kepentingan umum. Beban kerja yang tinggi tentu menyebabkan seorang leader di perusahaan dibutuhkan idenya untuk mengatur segala hal yang berhubungan dengan produksi dan distribusi barang, termasuk karyawan yang merupakan subjek utama. Gaya kepemimpinan seorang leader dalam sebuah perusahaan menjadi sesuatu yang berperan besar dalam keberlangsungan karyawan (Pramudya et al., 2023). Lewat leader member exchange (LMX), organizational identification dapat tercipta. Leader member exchange (LMX) mampu menjadi cerminan bagaimana sebuah organisasi bekerja. Dengan kata lain, seorang karyawan mampu melihat atau mengidentifikasi sebuah organisasi melalui leader member exchange (LMX).

Sebagai seorang pemimpin yang efektif harus dapat memberikan arahan yang tepat dan memimpin karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, karyawan yang memiliki job satisfaction yang tinggi menjadi mampu bekerja secara efektif dan mengejar kepentingan organisasi. Karyawan yang memiliki organizational identification dengan perusahaan mereka mampu memiliki perasaan yang lebih positif tentang perubahan perusahaan yang akan datang dan menunjukkan tingkat kepuasan kerja dan komitmen terhadap perusahaan yang lebih tinggi (Soegandhi, 2013). Organizational identification juga dapat tercipta apabila terdapat leader member exchange (LMX) yang baik dan sesuai. (Zhao et al., 2019) menyatakan bahwa leader member exchange (LMX) yang berkualitas tinggi, perasaan dihormati membantu karyawan membuat evaluasi diri yang lebih positif.

Selain itu, dukungan, dorongan, dan sumber daya pemimpin dapat meningkatkan rasa dihargai dalam diri karyawan, yang selanjutnya memotivasi mereka menggabungkan diri ke lingkup perusahaan yang lebih dalam, sehingga meningkatkan organizational identification. Karena leader member exchange (LMX) membawa informasi yang paling relevan dengan identitas sosial, karyawan dengan leader member exchange (LMX) tinggi dapat tertarik pada kepentingan kolektif dan nilai-nilai kelompok, yang merupakan inti dari organizational identification. Dengan adanya leader member exchange (LMX) dan job satisfaction yang tinggi, karyawan dapat memberikan terobosan dan ide-ide baru yang dapat memajukan perusahaan di masa mendatang.

Organizational Identification dapat tumbuh karena adanya job satisfaction. (Karanika-Murray et al., 2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara job satisfaction dengan organizational identification. Konsep organizational identification seperti ungkapannya, mengacu pada situasi yang mengekspresikan kesatuan, konsentrisitas, dan sinkronisasi. Dengan demikian, organizational identification merupakan konsep yang menggambarkan emosi, sikap, dan perilaku positif seperti rasa memiliki, yang dibentuk oleh gabungan antara perusahaan dan anggotanya. Dengan adanya job satisfaction yang dapat terjadi karena adanya ekspektasi karyawan yang bertemu dengan kenyataan yang ada, maka organization identification dapat tercipta (Eriş & Kökalan, 2022).

Employee performance merupakan identitas perusahaan ataupun organisasi karena menciptakan ikatan antara karyawan dan selanjutnya dapat memperkuat hubungan antara tindakan perilaku organisasi dan hasil kerja individu. Menurut (Karanika-Murray et al., 2015) employee performance dapat dikatakan sebagai sebuah evaluasi yang dilakukan perusahaan untuk dapat mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan seorang karyawan. Konsep employee performance merupakan konsep penting dalam organisasi bagi pengoperasian sebuah perusahaan yang ada di berbagai sektor saat ini terutama pada bidang sediaan farmasi dan produk kesehatan konsumen (Kara et al., 2021). Employee performance penting bagi manajemen sebuah perusahaan untuk memberikan rasa nyaman bagi karyawan serta dapat meningkatkan kinerja sebagai hasil dari evaluasi yang dilakukan oleh manajemen puncak. Maka dari itu, employee performance penting diteliti pada sebuah perusahaan sebagai standar pencapaian tujuan pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam jangka waktu tertentu (Ergün et al., 2021).

Terdapat banyak faktor yang dapat memunculkan employee performance. Para peneliti sebelumnya mengemukakan bahwa employee performance dapat terjadi jika dipengaruhi beberapa faktor seperti workplace incivility (Kazmi & Javaid, 2022), perceived supervisor support (Kazmi & Javaid, 2022), job satisfaction (Kazmi & Javaid, 2022), leader member exchange (LMX) (Kelebek & Alniacik, 2022) dan organizational identification

(Kazmi & Javaid, 2022). Dari penelitian-penelitian sebelumnya terlihat bahwa employee performance dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, namun pada penelitian yang dilakukan ini peneliti hanya mengambil tiga faktor yang dapat mempengaruhi employee performance.

Dari banyaknya faktor yang dapat menyebabkan terjadinya employee performance, penelitian yang dilakukan saat ini menggunakan tiga faktor yang tentu saja berkaitan satu sama lain. Faktor yang diteliti adalah leader member exchange (LMX), job satisfaction, perceived supervisor support, organizational identification. Tujuan perusahaan dapat berjalan dengan lancar jika perusahaan memiliki sumber daya manusia yang memadai dan memiliki kinerja yang baik. Employee performance juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja pada suatu perusahaan melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi. Hal ini dapat dilihat dengan melakukan penilaian employee performance pada sebuah perusahaan. (Prasetya, 2018) menyebutkan bahwa employee performance merupakan pengukuran sejauh mana karyawan melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya di perusahaan. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Utin & Yosepha, 2019) mengatakan bahwa employee performance merupakan aktivitas yang dilakukan karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan maupun individu karyawan tersebut dalam perusahaan.

Untuk mendorong peningkatan kinerja tersebut perlu ditingkatkan dengan adanya leader member exchange (LMX) yang tepat dan baik serta kompeten, menumbuhkan job satisfaction yang dimiliki karyawan, menyertakan perceived supervisor support, serta perusahaan juga harus melakukan organizational identification pada karyawan maupun perusahaan. Leader member exchange (LMX) menunjukkan kepentingan yang relatif lebih besar dalam memprediksi hasil kerja seperti kepuasan kerja karyawan dan kinerja kerja. Hal lainnya leader member exchange (LMX) merupakan faktor penting dalam menahan perilaku disfungsional karyawan yang dapat merugikan perusahaan (Zhao et al., 2019). Perceived supervisor support juga dapat mempengaruhi employee performance.

Pandangan holistik karyawan tentang seberapa baik supervisor menghargai dan mendukung kontribusi setiap karyawan dan peduli dengan kesejahteraan karyawan disebut dengan perceived supervisor support. Perceived supervisor support memainkan peran penting dalam pengembangan individu yang bekerja dan belajar karyawan. Perceived supervisor support berkaitan dengan sejauh mana supervisor mendorong partisipasi pekerja melalui inovasi dan membantu merefleksikan dan mentransfer pengetahuan dari staf berpengalaman yang terlibat dalam kegiatan pendidikan. Melalui pembelajaran dan umpan balik positif. Perceived supervisor support merupakan pendapat umum karyawan tentang seberapa baik supervisor menghargai peran mereka dan kepedulian karyawan terhadap kesejahteraan karyawan (Alkhatari et al., 2018).

Perceived supervisor support mengacu pada dukungan yang dirasa sebagai sejauh mana supervisor menghargai kontribusi karyawan (Tevfik, 2018). Mengakui dukungan dari supervisor termasuk meningkatkan kesadaran tentang bagaimana supervisor menghargai kontribusi karyawan. Persepsi dukungan dari atasan dicirikan sebagai pandangan umum bawahan terhadap atasan mereka yang memberikan kontribusi signifikan, mencerminkan kemakmuran, dan memberikan dukungan instrumental (Akram et al., 2018). Dukungan supervisor dapat mengurangi keparahan hubungan sosial, konflik kerja, dan akibat konflik di antara karyawan tersebut (SHAH, 2019). Karyawan yang mempercayai dukungan dan perhatian supervisor mereka mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi, komitmen kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih tinggi, dan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik (Sari & Kurniawan, 2023).

Agar tercipta employee performances yang baik hal yang sebaiknya dilakukan yaitu dengan perceived supervisor support. Dengan adanya perasaan bahwa atasan menghargai kontribusi, kesejahteraan, serta merasa bahwa mereka mendapatkan dukungan penuh oleh atasan maka karyawan akan memiliki persepsi positif tentang atasan dan rasa tanggung jawab untuk berkontribusi lebih banyak kepada perusahaan dan bekerja lebih baik yang disebut dengan extra role (Putra & Sriathi, 2017). Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Kazmi & Javaid, 2022) menyatakan bahwa perceived supervisor support memiliki pengaruh signifikan terhadap employee performances. Perceived supervisor support memberikan dampak positif terhadap identitas karyawan bagi organisasi, menurut teori pertukaran sosial, karyawan akan membalas sikap positif dan melihat ini sebagai kewajiban bagi supervisor dan organisasi (Kazmi & Javaid, 2022).

Selain itu ada faktor lain yang mempengaruhi employee performances salah satunya adalah organizational identification (Kazmi & Javaid, 2022). (Ergün et al., 2021) menyebutkan bahwa organizational identification dapat meningkatkan motivasi karyawan, komitmen yang kuat pada karyawan dan juga kepuasan pada karyawan. Berhubungan dengan hal itu organizational identification dapat meningkatkan dan membawa efek yang positif terhadap employee performance. Job satisfaction juga memiliki pengaruh positif terhadap employee performances. Dimana pada dasarnya pekerjaan yang memiliki tingkat job satisfaction yang tinggi cenderung merasa nyaman dan menikmati pekerjaan mereka di dalam perusahaan dengan diakuinya tugas dan kinerja mereka yang sangat baik (Karanika-Murray et al., 2015). Selain itu leader member exchange (LMX) juga

merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi employee performances karena dengan adanya leader member exchange (LMX) yang baik akan mempengaruhi tingkat keberhasilan pada perusahaan itu sendiri.

Untuk mendapatkan employee performance yang baik langkah yang harus dilakukan perusahaan adalah melakukan organizational identification. Organizational identification dianggap sebagai suatu kondisi yang penting untuk menciptakan efisiensi sebuah organisasi (Tuna et al., 2018). Kelangsungan hidup dan efektivitas organisasi bergantung pada seberapa kuat dan produktif para pekerja. Kemampuan pengusaha untuk menghargai pemenuhan jadwal dan kewajiban sehari-hari pekerja akan secara signifikan mempengaruhi efisiensi dan employee performance. Ketika menjelaskan sikap dan perilaku di tingkat individu dan organisasi, organizational identification memiliki nilai unik karena melibatkan berbagai identitas organisasi. Ini mengarahkan individu menuju pencapaian tujuan dan nilai-nilai dalam organisasi, namun, seorang karyawan yang teridentifikasi secara organisasi cenderung tertarik untuk mengambil keputusan demi keuntungan seluruh organisasi daripada berfokus pada pengembangan kepentingan pribadinya. Employee performance dipengaruhi oleh organizational identification mereka karena hal itu menciptakan ikatan di antara mereka, dan selanjutnya dapat memperkuat hubungan antara tindakan organisasi dan hasil individu (Kazmi & Javaid, 2022).

(Utama & Tanuwijaya, 2022) meneliti terkait pengaruh antara organizational identification dan employee performance beserta turn over intention. Terdapat pula pengaruh antara organizational identification terhadap employee performance, beserta dengan intensi turnover. Semakin baik organizational Identification, maka semakin baik pula employee performance-nya. Jika employee performance-nya baik, maka rasa nyaman dan ingin tetap berada di perusahaan akan terus hadir. Oleh karena itu, employee performance perlu ditingkatkan agar tidak terjadi pergantian karyawan. Penelitian (Utama & Tanuwijaya, 2022) tidak meneliti terkait leader member exchange (LMX), sehingga penelitian peneliti ingin menambah poin tersebut, mengingat variabel leader member exchange (LMX) merupakan salah satu cerminan cara sebuah perusahaan berjalan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Kelebek & Alniacik, 2022) pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap organizational identification yang menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan. Penelitian ini diambil dari 306 karyawan yang bekerja untuk bank negara dan swasta di Turki. Penelitian lain yang mendukung pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap organizational identification secara signifikan adalah penelitian yang dilakukan oleh (Ertürk & Albayrak, 2020). Penelitian ini diambil melalui survey terhadap pegawai kantoran yang bekerja di 20 perusahaan swasta di Turki. Sektor bank dan sektor farmasi tentu saja memiliki beban kerja yang berbeda, terutama saat pandemic COVID-19, sehingga penelitian peneliti terfokus pada pekerja di PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung yang merupakan industri farmasi.

Penelitian lainnya yang dilakukan (Kazmi & Javaid, 2022) pengaruh organizational identification terhadap employee performance yang berarti ada hubungan yang signifikan antara organizational identification terhadap employee performance. Penelitian lain yang dilakukan (Kara et al., 2021) dikemukakan bahwa organizational identification memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance. Penelitian ini diambil dari 414 partisipan yang bekerja di bank Adana dan Osmaniye, Turki. Penelitian ini berfokus di Turki, sedangkan penelitian peneliti akan terfokus pada pekerja sektor farmasi di Jakarta.

Pada penelitian ini, objek yang digunakan adalah karyawan PT Kalbe Farma, Tbk. PT Kalbe Farma, Tbk memulai sejarahnya sebagai perusahaan farmasi dimulai dari garasi rumah pendirinya yang terdapat di Jakarta Utara. PT Kalbe Farma, Tbk resmi berdiri pada tanggal 10 september 1966. Saat ini lokasi kantor pusat PT Kalbe Farma, Tbk terletak di Gedung KALBE Jl.Let.Jend Suprpto Kav 4 Jakarta 10510-Indonesia. Dalam penelitian ini juga melibatkan anak perusahaan PT Kalbe Farma, Tbk yaitu PT Bifarma Adiluhung yang berlokasi di Kawasan Industri Jl. Pulogadung No.23, RW.9, Jatinegara, Kec. Cakung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13930. Dilansir dari laman milik Kalbe, PT Kalbe Farma, Tbk diketahui telah menjadi best brand pada tahun 2017 dan menjadi 10 perusahaan farmasi terbesar di Indonesia.

Pada sebuah perusahaan terutama perusahaan yang memiliki berbagai “anak perusahaan” seperti Kalbe, hubungan kerja antara atasan dan bawahan merupakan suatu hal yang sangat penting dilakukan dengan baik. Dengan terciptanya kualitas hubungan kerja yang baik ini merupakan aspek yang dapat mempengaruhi suatu keberhasilan pada sebuah perusahaan. Selain itu, kondisi dan keadaan dalam perusahaan juga harus diperhatikan, terutama keadaan emosional karyawan seperti keadaan yang menyenangkan maupun kurang menyenangkan. Hal ini berkaitan dengan sikap para karyawan yang akan mempengaruhi rasa cintanya terhadap pekerjaannya yang tentunya akan memberikan dampak yang baik pada kinerja karyawan tersebut maupun bagi perusahaan. Melalui laman LinkedIn dan Instagram milik Kalbe Farma, Tbk, diketahui PT Kalbe Farma, Tbk memiliki berbagai program untuk pengembangan diri dan hiburan bagi karyawannya.

PT Kalbe Farma, Tbk adalah salah satu perusahaan farmasi ternama di Indonesia. Perusahaan Kalbe Farma telah tumbuh melalui empat segmen bisnis dan bertransformasi menjadi penyedia layanan kesehatan terkemuka

di Indonesia. Perusahaan ini juga memiliki anak perusahaannya dan mengoperasikan sejumlah klinik kesehatan dan laboratorium klinik. Sebagai perusahaan besar yang memiliki sejumlah anak perusahaan yang tersebar di Indonesia dan produk yang di jual di hampir 43 negara yang tersebar di lima benua, tentunya memiliki banyak karyawan yang membantu mensukseskan citra perusahaan sehingga PT Kalbe Farma, Tbk dapat menjadi besar seperti saat ini. Semakin besar suatu perusahaan maka tekanan dan tanggung jawab akan semakin besar. Oleh sebab itu, perusahaan haruslah memiliki tingkat leadership yang baik sehingga hal ini dapat mempengaruhi employee performance. Tidak sedikit karyawan di beberapa perusahaan tertentu yang memilih keluar dari perusahaan dibandingkan harus bekerja dengan pemimpin yang kurang menjaga hubungan dengan anggotanya, otoriter, dan semena-mena. Maka dari itu leadership menjadi penting dalam mempengaruhi employee performance. Selain leadership, job satisfaction juga dapat mempengaruhi tingkat employee performance. Oleh sebab itu, PT Kalbe Farma memperhatikan kualitas hubungan kerja antara atasan dan bawahan untuk selalu terjaga dengan baik. Tidak hanya itu, PT Kalbe Farma juga memfasilitasi karyawannya dengan sejumlah program pengembangan diri dan hiburan bagi karyawannya. PT Kalbe Farma juga mengutamakan diversity dan kesetaraan gender bagi seluruh karyawan PT Kalbe Farma yang dapat menjaga kenyamanan. Hal-hal ini yang akan meningkatkan employee performance, karena PT Kalbe Farma mengutamakan tingkat kenyamanan karyawan dan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan.

Perusahaan haruslah memiliki karyawan dengan performa yang baik. Employee performance dalam konteks organisasi, mengacu pada ukuran dimana anggota organisasi atau karyawan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Ali & Mehreen, 2020). Dengan adanya employee performance yang efektif pada perusahaan, perusahaan dapat menciptakan produktivitas serta pencapaian tujuan perusahaan. (Ashraf et al., 2022) menyatakan bahwa leadership mempengaruhi organizational identification. Mayoritas responden penelitian ini lulus dan bekerja di industri farmasi berkata setuju bahwa leader member exchange (LMX) mampu meningkatkan organizational identification. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi mereka bertanggung jawab secara sosial sehingga karyawan merasa lebih bangga dan merasa lebih bahagia untuk mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi mereka yang diterjemahkan menjadi perilaku yang lebih ramah lingkungan.

Ketika karyawan merasa sentral dan dihargai, dilibatkan, dan dihormati, hal ini akan membuat karyawan semakin yakin bahwa keterlibatan dalam organisasi mereka dapat meningkatkan diri dan menarik bagi mereka. Dengan demikian, karyawan termotivasi lebih untuk mengidentifikasi dengan organisasi mereka dihormati. Berbeda dengan penelitian ini, penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti menggunakan objek PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung yang termasuk salah satu perusahaan farmasi terbesar di Indonesia, dan dinobatkan sebagai “best brand”. Sehingga peneliti ingin melakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis Pengaruh leader member exchange dan job satisfaction terhadap employee performance yang dimediasi oleh organizational identification pada karyawan perusahaan farmasi di Jakarta, hal ini karena pada masa pandemi kebutuhan masyarakat akan fasilitas dan alat untuk kesehatan sangat tinggi, seperti kebutuhan masker, desinfektan, vitamin, obat-obatan, hand sanitizer dan masih banyak lagi. Oleh sebab itu, pada masa pandemi tersebut perusahaan yang bergerak dibidang kesehatan bekerja lebih tinggi dari sebelumnya karena kebutuhan akan fasilitas kesehatan yang melonjak naik di masa pandemi.

Tingkat kerja yang tinggi, tidak jarang menyebabkan karyawan perusahaan merasa kelelahan dan stress dengan tanggung jawab yang dan kerja yang semakin tinggi, sehingga dibutuhkan kepemimpinan dan kepuasan kerja yang baik agar kinerja karyawan meningkat. Berdasarkan pencarian literatur yang dilakukan oleh peneliti, belum ada penelitian terkait “Pengaruh leader member exchange (LMX), job satisfaction dan perceived supervisor support terhadap employee performance yang dimediasi oleh organizational identification” dalam ruang lingkup industri farmasi terutama di Indonesia. Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki adanya pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap employee performance serta pengaruh job satisfaction terhadap employee performance dan juga perceived supervisor support terhadap employee performance yang selanjutnya dimediasi oleh organizational identification. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan insight dan bahan evaluasi bagi perusahaan dan karyawan untuk terus meningkatkan dan menjaga variabel leader member exchange (LMX), job satisfaction, perceived supervisor support serta organizational identification dan employee performance agar perusahaan dapat mencapai visi perusahaan dan terus berinovasi di masa mendatang.

Metode

Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan *survey research* pada PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung. Dimana menurut (Sugiyono, 2019), penelitian dengan metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berdasarkan atas filsafat positivisme, metode kuantitatif digunakan dalam penelitian dengan populasi atau sampel yang ditentukan, data dikumpulkan dengan memakai instrument penelitian, dilakukan analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik, bertujuan dalam melakukan pengujian

dugaan yang sudah ditentukan. Pada penelitian ini *cross sectional* atau *one-shot* digunakan sebagai *time horizon* dimana pada penelitian ini pengumpulan data menggunakan kuesioner yang digunakan sebagai sumber informasi pada penelitian ini. Populasi pada PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung berjumlah 10.000 orang karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah *non probability sampling* yaitu *purposive sampling*. Sehingga responden penelitian ini berjumlah 320 responden. Penelitian ini didasarkan pada data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner untuk mengumpulkan sejumlah besar informasi kuantitatif. Kemudian dalam melengkapi data untuk mendukung variabel-variabel yang diteliti, peneliti melakukan studi kepustakaan. Analisis data untuk uji prasyarat analisis menggunakan uji normalitas data dan uji homogenitas. Sedangkan analisis data untuk uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode Analisis Regresi Linier sederhana dan Uji Sobel dengan bantuan program SPSS 25.

Hasil dan Pembahasan

Hasil uji hipotesis ini memiliki tujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh *leader member exchange* (LMX), *job satisfaction* and *perceived supervisor support* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organizational identification*. Maka pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode Analisis Regresi Linier sederhana dan Uji Sobel dengan bantuan program SPSS 25 dan juga *calculator online* untuk menguji hipotesis mediasi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan *p-value* atau *level of significant* (alpha) sebesar 0,05.

Adapun dasar pengambilan keputusan uji hipotesis menurut (Hair et al., 1998) adalah sebagai berikut: (1) Jika $p\text{-value} \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima (Terdapat pengaruh), (2) Jika $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak (Tidak terdapat pengaruh). Berikut ini akan dijelaskan pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Estimasi (β)	P-value (Sig)	Keputusan
H1: <i>Leader member exchange</i> (LMX) memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational identification</i>	0.659	0.000	H1 didukung
H2: <i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational identification</i> .	0.945	0.000	H2 didukung
H3: <i>Perceived Supervisor Support</i> (PSS) memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational identification</i> (OI)	0.961	0.000	H3 didukung
H4: <i>Organizational identification</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> .	0,583	0.000	H4 didukung
H5: <i>Leader member exchange</i> (LMX) memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> .	0.491	0.000	H5 didukung
H6: <i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>	0.705	0.000	H6 didukung
H7: <i>Perceived Supervisor Support</i> (PSS) memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i> (EP)	0.909	0.008	H7 didukung
H8: <i>Leader member exchange</i> (LMX) memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> yang dimediasi <i>organizational identification</i> .	16.8	0.000	H8 didukung
H9: <i>Job Satisfaction</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> yang dimediasi <i>organizational identification</i> .	15.79	0.000	H9 didukung
H10: <i>Perceived Supervisor Support</i> (PSS) memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i> (EP) melalui <i>Organizational Identification</i> (OI)	15.560	0.000	H10 didukung

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh positif *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational identification*. Hal ini menunjukkan jika *leader member exchange* (LMX) meningkat maka *organizational identification* juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya, jika *leader member exchange* (LMX) menurun maka *organizational identification* juga akan menurun. Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *organizational identification*. Hal ini menunjukkan, jika *job satisfaction*

meningkat maka organizational identification juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya jika job satisfaction menurun maka organizational identification juga akan menurun.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh positif Perceived Supervisor Support (PSS) terhadap organizational identification. Hal ini menunjukkan, jika Perceived Supervisor Support (PSS) meningkat maka organizational identification juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya. Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh positif organizational identification terhadap employee performance. Hal ini menunjukkan, jika organizational identification meningkat maka employee performance juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya jika organizational identification menurun maka employee performance juga akan menurun.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh positif leader member exchange (LMX) terhadap employee performance. Hal ini menunjukkan, jika leader member exchange (LMX) meningkat maka employee performance juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya jika leader member exchange (LMX) menurun maka employee performance juga akan menurun. Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh positif job satisfaction terhadap employee performance. Hal ini menunjukkan jika job satisfaction meningkat maka employee performance juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya jika job satisfaction menurun maka employee performance juga akan menurun.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh positif Perceived Supervisor Support (PSS) terhadap employee performance. Hal ini menunjukkan, jika Perceived Supervisor Support (PSS) meningkat maka employee performance juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya jika Perceived Supervisor Support (PSS) menurun maka employee performance juga akan menurun. Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan H0 ditolak, artinya terdapat pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap employee performance yang dimediasi oleh organizational identification. Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan H0 ditolak, artinya terdapat pengaruh job satisfaction terhadap employee performance yang dimediasi oleh organizational identification. Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan H0 ditolak, artinya terdapat pengaruh Perceived Supervisor Support (PSS) terhadap employee performance yang dimediasi oleh organizational identification.

H1: Leader Member Exchange (LMX) Berpengaruh Positif Terhadap Organizational Identification

Dari hasil pengujian hipotesis pertama yang dilakukan pada PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung di Jakarta, dapat diketahui bahwa nilai signifikan (*p-value*) untuk pengujian pengaruh dari *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational identification* sebesar 0.000 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ($0.000 < 0.05$) dengan nilai *estimate* sebesar 0.659. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa H₀₁ ditolak dan H_{a1} diterima, sehingga terdapat pengaruh positif *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational identification*. Indikasi dari hasil penelitian ini yaitu semakin tinggi efektivitas *leader member exchange* (LMX) maka *organizational identification* juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya semakin rendah *leader member exchange* (LMX) maka *organizational identification* juga menurun. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Kelebek & Alniacik, 2022) yang membuktikan *leader member exchange* (LMX) berpengaruh positif terhadap *organizational identification*.

Artinya PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung telah memberikan hubungan yang baik terhadap karyawannya dan membuat karyawan merasa senang dan nyaman bekerja di perusahaan, sehingga karyawan akan bangga memperkenalkan dirinya sebagai bagian dari perusahaan. Kualitas *leader member exchange* (LMX) terkait dengan *organizational identification* karyawan, karena karyawan menganggap atasan mereka sebagai perwakilan organisasi. Kualitas hubungan antara atasan dan bawahan yang baik dapat mempengaruhi dan meningkatkan *organizational identification*, sehingga karyawan merasa memiliki terhadap organisasi. *Leader member exchange* (LMX) pada PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung juga memiliki kualitas yang baik yang akan mempengaruhi hubungan atasan dan bawahan menjadi lebih baik, jika antara atasan dan bawahan memiliki hubungan yang baik, maka rasa memiliki akan suatu organisasi akan semakin besar juga. Seseorang yang memiliki hubungan baik dengan atasan akan merasa memiliki terhadap suatu organisasi.

H2: Job Satisfaction Berpengaruh Positif Terhadap Organizational Identification

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat diketahui bahwa nilai signifikan (*p-value*) untuk pengujian pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational identification* sebesar 0.000 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ($0.000 < 0.05$) dengan nilai *estimate* sebesar 0.945. Hal ini menunjukkan bahwa H₀₂ ditolak dan H_{a2} diterima, sehingga terdapat pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *organizational identification*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hidayah, 2019), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang

signifikan antara *job satisfaction* dengan *organizational identification*. (Hidayah, 2019) juga menjelaskan bahwa semakin tinggi *organizational identification* maka *job satisfaction* akan semakin meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh (Karanika-Murray et al., 2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *organizational identification* dan *job satisfaction*.

Hal ini berarti *job satisfaction* dapat tercipta karena adanya rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini dikaitkan dengan usaha yang dilakukan oleh PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung yang memiliki berbagai program yang dikembangkan untuk karyawan agar merasa nyaman dan senang dalam pekerjaannya. Rasa puas dan senang yang dimiliki karyawan PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung akan meningkatkan rasa kebanggaan dalam diri sebagai bagian dari perusahaan. Meningkatnya *job satisfaction* seorang karyawan akan meningkatkan pula rasa memiliki terhadap organisasi. Kepuasan dapat berupa positif atau negatif, tergantung pada individu atau situasi kerja. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa orang mengekspresikan dirinya melalui pekerjaannya. *Job satisfaction* akan lebih tinggi dengan *organizational identification* karena ikatan psikologis yang dimiliki antara PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung dengan karyawannya.

H3: Perceived Supervisor Support Berpengaruh Positif Terhadap Organizational Identification

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat diketahui bahwa nilai signifikan (*p-value*) untuk pengujian pengaruh *perceived supervisor support* terhadap *organizational identification* sebesar 0.000 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ($0.000 < 0.05$) dengan nilai *estimate* sebesar 0.961. Hal ini menunjukkan bahwa H_03 ditolak dan H_a3 diterima, sehingga terdapat pengaruh positif *perceived supervisor support* terhadap *organizational identification*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Tevfik, 2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *perceived supervisor support* terhadap *organizational identification*. Pengaruh ini dapat mendorong karyawan untuk mengadopsi nilai-nilai dan tujuan organisasi, sehingga meningkatkan identifikasi mereka terhadap organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Zappalà et al., 2019) juga menemukan pengaruh positif *perceived supervisor support* terhadap *organizational identification*. Persepsi yang dimiliki karyawan bahwa mereka dapat dukungan dari atasan dapat mempengaruhi bagaimana karyawan merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi dan berkontribusi pada kesuksesannya.

Persepsi dukungan dari atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, di mana karyawan merasa bebas untuk berpartisipasi, berbicara, dan berkontribusi tanpa takut dihakimi atau dikritik. Keamanan psikologis ini dapat membantu dalam proses identifikasi dengan organisasi. Penelitian (Jun et al., 2023) juga mengonfirmasi pengaruh yang positif *perceived supervisor support* terhadap *organizational identification*. Ketika atasan memberikan dukungan dan perhatian kepada karyawan, karyawan merasa dihargai dan dianggap penting dalam organisasi. Atasan yang memberikan dukungan dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi dapat berperan sebagai teladan bagi karyawan. Hal ini berarti *organizational identification* pada karyawan dapat tercipta karena adanya dukungan atasan. Hal ini dikaitkan dengan usaha yang dilakukan oleh supervisor PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung yang memberikan dukungan intensif untuk mencapai prioritas penting di perusahaan. Sebagai balasannya, karyawan cenderung mengembalikan perhatian dan dukungan tersebut dengan lebih terikat dan identifikasi yang lebih kuat terhadap organisasi.

H4 : Organizational Identification Berpengaruh Positif Terhadap Employee Performance

Dari hasil pengujian hipotesis keempat dapat diketahui bahwa nilai signifikan (*p-value*) untuk pengujian pengaruh *organizational identification* terhadap *employee performance* sebesar 0.000 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ($0.000 < 0.05$) dengan nilai *estimate* sebesar 0.583. Hal ini menunjukkan bahwa H_04 ditolak dan H_a4 diterima, sehingga terdapat pengaruh positif *organizational identification* terhadap *employee performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Kazmi & Javaid, 2022) menyatakan bahwa *organizational identification* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini berarti bahwa karyawan yang melihat diri mereka bagian dari organisasi dan merasakan hubungan yang dekat dengan organisasi, cenderung berkinerja lebih baik daripada karyawan lain. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk melibatkan karyawannya untuk mencapai kinerja positif yang pada akhirnya meningkatkan niat baik dan keberlanjutan organisasi.

PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung juga berusaha untuk meningkatkan rasa memiliki karyawannya terhadap organisasi demi tercapainya kinerja yang baik. PT Kalbe Farma,Tbk dan PT Bifarma Adiluhung meningkatkan hal tersebut melalui beberapa aspek seperti lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, atasan yang mampu mengayomi, program pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan *soft skill* dan *hard skill* karyawan dan lain sebagainya. Hal-hal ini yang kemudian akan membangun rasa memiliki terhadap organisasi yang akan meningkatkan kinerja karyawan. *Employee performance* dipengaruhi oleh rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini dapat menciptakan ikatan antar karyawan, semakin memperkuat

hubungan antara perilaku organisasi dan kinerja individu. Ketika orang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, rasa bertahan hidup mereka mengarah pada kelangsungan hidup organisasi. Dengan cara ini, karyawan yang menganggap diri mereka sebagai perwakilan organisasi secara naluriah diharapkan bekerja untuk kepentingan organisasi.

H5: Leader Member Exchange (LMX) Berpengaruh Positif Terhadap Employee Performance

Dari hasil pengujian hipotesis kelima dapat diketahui bahwa nilai signifikan (*p-value*) untuk pengujian pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap employee performance sebesar 0.000 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ($0.000 < 0.05$) dengan nilai estimate sebesar 0.491. Hal ini menunjukkan bahwa H05 ditolak dan Ha5 diterima, sehingga terdapat pengaruh positif leader member exchange (LMX) terhadap employee performance. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hutama & Goenawan, 2017), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara leader member exchange (LMX) terhadap employee performance. Hal ini berarti semakin baik hubungan antara atasan dengan bawahan maka akan semakin baik pula kinerjanya. Hubungan dalam hal ini tidak hanya seputar pekerjaan atau profesionalitas saja namun juga ke arah interpersonal attraction (Hutama & Goenawan, 2017).

Hubungan baik akan terjalin apabila atasan memiliki kedekatan terhadap bawahan tidak hanya mengenai pekerjaan saja namun juga dalam segala aspek sehingga hubungan menjadi layaknya teman, dengan begitu bawahan atau karyawan akan merasa nyaman sehingga meningkatkan *employee performance*. Hubungan afeksi atasan yang tidak baik dengan bawahan akan menyebabkan penurunan *employee performance*, oleh sebab itu sangat penting untuk menjaga hubungan baik antara atasan dan bawahan. Dalam hal ini, *leader member exchange* (LMX) yang terjadi pada PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung mempengaruhi *employee performance* yang ada pada perusahaan. Hal ini sesuai dengan rata-rata jawaban responden yang menyatakan bahwa *leader member exchange* (LMX) yang dilakukan perusahaan mempengaruhi kinerja pada perusahaan.

H6: Job Satisfaction Berpengaruh Positif Terhadap Employee Performance

Dari hasil pengujian hipotesis keenam dapat diketahui bahwa nilai signifikan (*p-value*) untuk pengujian pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance* sebesar 0.000 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ($0.000 < 0.05$) dengan nilai estimate 0.705. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *employee performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Marchyta, 2021), yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Penelitian ini juga sejalan dengan yang dilakukan oleh (Kuncorowati et al., 2022), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *job satisfaction* dengan *employee performance*. Hal ini berarti bahwa *job satisfaction* meningkatkan *employee performance*. *Job satisfaction* dapat tercipta melalui berbagai kebijakan, lingkungan dan fasilitas yang disediakan perusahaan. PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung telah berusaha untuk memberikan yang terbaik untuk karyawannya seperti fasilitas yang memadai, lingkungan yang baik, dan lain sebagainya. Hal ini mampu menciptakan *job satisfaction* pada karyawan yang akan meningkatkan *employee performance*. Karyawan yang puas atau sebaliknya, secara alami bereaksi berbeda dan memiliki sikap yang berbeda terhadap pekerjaannya. Orang dengan *job satisfaction* tinggi memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaan mereka.

H7: Perceived Supervisor Support (PSS) Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Employee Performance (EP)

Dari hasil pengujian hipotesis ketujuh dapat diketahui bahwa nilai signifikan (*p-value*) untuk pengujian pengaruh *perceived supervisor support* terhadap *employee performance* sebesar 0.008 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ($0.000 < 0.05$) dengan nilai estimate 0.909. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif *perceived supervisor support* terhadap *employee performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Alkandi et al., 2023) juga menemukan pengaruh positif *perceived supervisor support* terhadap *employee performance*. Karyawan yang puas dengan dukungan atasan mereka terkait pekerjaan mereka cenderung merasa lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkontribusi secara positif karena pekerjaan tersebut memberikan kepuasan dan nilai-nilai positif bagi mereka. (Hutama & Goenawan, 2017) dalam penelitiannya juga mengonfirmasi pengaruh positif *perceived supervisor support* terhadap *employee performance*.

Ketika karyawan merasa puas atas dukungan atasan tentang pekerjaan mereka, mereka cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka. Hal ini berarti bahwa *perceived supervisor support* meningkatkan *employee performance*. *Perceived supervisor support* yang meliputi dukungan emosional, dukungan instrumental, dukungan informasional, dukungan penghargaan dan dukungan interpersonal yang disediakan perusahaan. PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung telah berusaha untuk memberikan dukungan intensif untuk mencapai prioritas penting di perusahaan. Hal ini berdampak pada meningkatnya penyelesaian tugas karyawan yang diberikan oleh perusahaan.

H8: Leader Member Exchange (LMX) Berpengaruh Positif Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Organizational Identification

Dari hasil pengujian hipotesis kedelapan dapat diketahui bahwa hasil *Sobel Test* menghasilkan nilai t-hitung lebih besar dari t tabel ($16.8 > 1.96$) dengan nilai p-value ($0.000 < 0,05$). Nilai t-hitung memenuhi syarat karena lebih kecil dari t-tabel ($\alpha=0.05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_{a8} diterima dan H_{o8} ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *leader member exchange* (LMX) terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organizational identification*. Hasil ini menunjukkan bahwa *organizational identification* memainkan peran penting dalam mediasi. Variabel *leader member exchange* (LMX) memiliki pengaruh yang kuat terhadap *employee performance* secara langsung maupun secara tidak langsung melalui *organizational identification*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (SHANTY et al., 2022), menyatakan bahwa terdapat pengaruh *leader member exchange* (LMX) terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee commitment*. PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung selalu berusaha untuk memiliki hubungan baik antara atasan dan bawahan yang dilakukan dengan berbagai kegiatan-kegiatan bermanfaat. Hubungan bawahan dan atasan yang baik dapat meningkatkan *employee performance* melalui *organizational identification* atau rasa memiliki terhadap perusahaan.

Leader member exchange (LMX) mampu mempengaruhi *employee performance* karena *leader member exchange* (LMX) terfokus pada gaya kepemimpinan seseorang yang mampu mengarahkan karyawan ke arah yang lebih baik atau buruk dari suatu kinerja. Gaya kepemimpinan mampu mencerminkan karakteristik organisasi, maka hal ini mampu mendorong terbentuknya *organizational identification* dalam diri karyawan pada PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung. *Organizational identification* yang baik mampu mendukung terciptanya *employee performance* yang baik pula. *Leader member exchange* (LMX) juga menghubungkan atasan dan bawahan dalam hubungan mendorong kinerja, fleksibilitas, dedikasi, dan tanggung jawab karyawan. Seorang pemimpin tidak menciptakan hambatan yang tidak perlu, berperilaku santai dan informal, mengurangi jarak psikologis dengan orang lain, menunjukkan keterusterangan, non konflik dan humor yang baik, dan terbuka untuk semua jenis lawan bicara. Bawahan melihat pemimpin sebagai perwakilan dan juru bicara organisasi yang mengartikulasikan misi dan harapan karyawan mereka, sehingga mempengaruhi keterikatan emosional mereka dengan organisasi.

H9: Job Satisfaction Berpengaruh Positif Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Organizational Identification

Dari hasil pengujian hipotesis kesembilan dapat diketahui bahwa hasil *Sobel Test* menghasilkan nilai t-hitung lebih besar dari t tabel ($15.79 > 1.96$) dengan nilai p-value $0.000 < 0.05$. Nilai t-hitung memenuhi syarat karena lebih besar dari t-tabel dan nilai p-value lebih kecil dari α ($\alpha=0.05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_{a9} diterima dan H_{o9} ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organizational identification*. Hasil ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* yang tinggi akan meningkatkan *organizational identification* yang lebih baik yang akan mendorong *employee performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh (Kristanto & Tajib, 2023), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee engagement*. *Job satisfaction* dapat mempengaruhi *employee performance*, karena semakin karyawan puas pekerjaannya maka akan semakin meningkatkan kinerjanya yang mana hal ini akan mendorong peningkatan *organizational identification*. Oleh sebab itu, jika dilihat dari hasil kuesioner sudah sesuai dengan rata-rata jawaban yang diberikan karyawan.

PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung telah melakukan hal yang tepat untuk meningkatkan kepuasan karyawannya melalui berbagai kegiatan dan kebijakan. Karena karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan menguntungkan perusahaan tersebut, karena dengan kepuasan yang tinggi, maka akan memiliki semangat kerja yang tinggi, kemudian menunjukkan kinerja yang merupakan kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaannya, serta prestasi yang baik, dan akhirnya produk atau layanan yang diciptakan akan memiliki kemampuan bersaing dengan perusahaan sejenis yang lain. *Job satisfaction* terjadi pada tingkat dimana hasil kerja diterima oleh karyawan PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung. Jika lebih banyak orang menerima hasil kerja, mereka akan puas. Sebaliknya, jika lebih sedikit orang yang menerima hasil kerja, mereka tidak akan puas. *Job satisfaction* mengacu kepada suasana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. *Job satisfaction* ini lah yang kemudian akan mendorong terbentuknya *organizational identification* dalam diri karyawan.

H10: Perceived Supervisor Support (PSS) Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Employee Performance (EP) Melalui Organizational Identification (OI)

Dari hasil pengujian hipotesis kesepuluh dapat diketahui bahwa hasil *Sobel Test* menghasilkan nilai t-hitung lebih besar dari t tabel ($15.560 > 1.96$) dengan nilai p-value $0.000 < 0.05$. Nilai t-hitung memenuhi syarat karena lebih besar dari t-tabel dan nilai p-value lebih kecil α dari ($\alpha=0.05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_{a10} diterima

dan H_0 10 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *perceived supervisor support* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organizational identification*. Hasil ini menunjukkan bahwa *perceived supervisor support* yang tinggi akan meningkatkan *organizational identification* yang lebih baik yang akan mendorong *employee performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Asif *et al* (2023) dan (Muyidi *et al.*, 2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *perceived supervisor support* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee engagement*. *Perceived supervisor support* dapat mempengaruhi *employee performance*, karena semakin karyawan didukung oleh atasan terkait pekerjaannya maka akan semakin meningkatkan kinerjanya yang mana hal ini akan mendorong peningkatan *organizational identification*. Oleh sebab itu, jika dilihat dari hasil kuesioner sudah sesuai dengan rata-rata jawaban yang diberikan karyawan.

PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung telah melakukan hal yang tepat untuk meningkatkan dukungan terhadap karyawannya melalui berbagai kegiatan dan kebijakan. Karena karyawan yang merasa didukung atasan terkait dengan pekerjaannya akan menguntungkan perusahaan tersebut, karena dengan dukungan yang tinggi, maka karyawan akan memiliki semangat kerja yang tinggi, kemudian menunjukkan kinerja yang merupakan kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaannya, serta prestasi yang baik, dan akhirnya produk atau layanan yang diciptakan akan memiliki kemampuan bersaing dengan perusahaan sejenis yang lain. *Perceived supervisor support* yang diberikan atasan perusahaan pada karyawan PT Kalbe Farma, Tbk dan PT Bifarma Adiluhung. Jika lebih banyak orang merasa kerjanya didukung oleh atasan, mereka akan meningkat kinerjanya. Sebaliknya, jika lebih sedikit dukungan kerja dari atasan maka mereka tidak akan semangat memberikan terbaik atas pekerjaannya. *Perceived supervisor support* mengacu kepada dukungan atasan pada pekerjaan karyawannya. *Perceived supervisor support* inilah yang kemudian akan mendorong terbentuknya *organizational identification* dalam diri karyawan.

Simpulan

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *leader member exchange*, *job satisfaction*, dan *perceived supervisor support* masing-masing memiliki pengaruh positif terhadap *organizational identification*, *organizational identification* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*, *leader member exchange*, *job satisfaction*, dan *perceived supervisor support* masing-masing memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*, *leader member exchange*, *job satisfaction*, *perceived supervisor support* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organizational identification*.

Referensi

- Akram, A., Kamran, M., Iqbal, M. S., Habibah, U., & Atif Ishaq, M. (2018). The impact of supervisory justice and perceived Supervisor support on organizational citizenship behavior and commitment to supervisor: the mediating role of trust. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1493902.
- Ali, Z., & Mehreen, A. (2020). An empirical investigation of predicting employee performance through succession planning: The job demands and resources perspective. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 8(1), 79–91.
- Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Primary, Secondary, and Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence of Employee Job Satisfaction. *Sustainability*, 15(4), 3415.
- Alkhateri, A. S., Abuelhassan, A. E., Khalifa, G. S. A., Nusari, M., & Ameen, A. (2018). The Impact of perceived supervisor support on employees turnover intention: The Mediating role of job satisfaction and affective organizational commitment. *International Business Management*, 12(7), 477–492.
- Ashraf, R., Usman, R., & Azhar, T. (2022). Impact of Perceive CSR, Transformational Leadership and Perceived Organizational Support on Organizational Identification and Pro environmental Behavior of Employees in Pharmaceutical Industry of Pakistan. *Journal of Policy Research*, 8(4), 227–236.
- Ergün, K., KIRPIK, G., & Attila, K. (2021). The mediating role of organizational identification in the effect of perceived organizational support on employee performance. *Sosyoekonomi*, 29(49), 47–64.
- Eriş, A., & Kökalan, Ö. (2022). The moderating effect of organizational identification on the relationship between organizational role stress and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13, 892983.
- Ertürk, A., & Albayrak, T. (2020). Empowerment and organizational identification: The mediating role of leader–member exchange and the moderating role of leader trustworthiness. *Personnel Review*, 49(2), 571–596.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). Multivariate data analysis. Uppersaddle River. *Multivariate Data Analysis (5th Ed) Upper Saddle River*, 5(3), 207–219.
- Hidayah, N. (2019). *Pengaruh Organizational Identification Dan Organizational Trust Terhadap Job Satisfaction*

- Melalui Work Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru SMK Tamtama Karanganyar Kabupaten Kebumen)*. Universitas Putra Bangsa.
- Hutama, P., & Goenawan, R. (2017). Pengaruh Leader Member Exchange terhadap Kinerja Karyawan di Hotel X Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 5(2).
- Jun, K., Hu, Z., & Sun, Y. (2023). Impact of authentic leadership on employee turnover intention: Perceived supervisor support as mediator and organizational identification as moderator. *Frontiers in Psychology*, 14, 1009639.
- Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 1019–1033.
- Kazmi, S. W., & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of organizational identification: implications for employee performance. *RAUSP Management Journal*, 57, 111–130.
- Kelebek, E. E., & Alniacik, E. (2022). Effects of leader-member exchange, organizational identification and leadership Communication on unethical pro-organizational behavior: A study on bank employees in Turkey. *Sustainability*, 14(3), 1055.
- Kristanto, A. D., & Tajib, E. (2023). Pengaruh Compesantion dan Job Satisfaction Terhadap Employee Performance dimediasi Employee Engagement pada Bank Swasta di Jakarta. *Glosains: Jurnal Sains Global Indonesia*, 4(1), 9–20.
- Kuncorowati, H., Rokhmawati, H. N., & Supardin, L. (2022). The Effect of Job Satisfaction and Employee Loyalty on Employee Performance. *PENANOMICS: International Journal of Economics*, 1(3), 301–310.
- Marchyta, N. K. (2021). Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Employee Performance Melalui Work Motivation Pada PT Wellgan Gemilang Group. *Agora*, 9(2).
- Muyidi, A., Zhang, Y. B., & Gist-Mackey, A. (2023). The influence of gender discrimination, supervisor support, and government support on Saudi female journalists' job stress and satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 37(2), 207–224.
- Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 24–40.
- Sari, Y. A., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Keterlibatan Kerja, dan Perceived Supervisor Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 541–550.
- SHAH, D. R. M. (2019). Impact of Organizational Communication Strength on Employee Engagement: The Mediating Role of Perceived Supervisor Support and Moderating Role of Organizational Trust. *Journal of Business & Tourism*, 5(1), 239–252.
- SHANTY, D., TRIYANI, T., SADIKIN, M., & ANGGIANI, S. (2022). Analysis Is The Relationship Of Leader Member Exchange (LMX) Towards Employee Performance Medited By The Employee Commitment. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 3(3), 544–555.
- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1(1), 808–819.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Tevfik, U. (2018). A study of correlations between perceived supervisor support, organizational identification, organizational citizenship behavior, and burnout at schools. *European Journal of Educational Research*, 7(3), 501–511.
- Tuna, R., Bacaksız, F. E., & Seren, A. K. H. (2018). The effects of organizational identification and organizational cynicism on employee performance among nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 11(3), 1707–1714.
- Utama, M. F. R., & Tanuwijaya, J. (2022). The effect of training, workplace incivility, perceived supervisor support, job satisfaction on organizational identification and their influence on employee performance and turnover intention. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(3).
- Utin, N. H., & Yosepha, S. Y. (2019). The model of employee performance. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 69.
- Zappalà, S., Toscano, F., & Licciardello, S. A. (2019). Towards sustainable organizations: Supervisor support, commitment to change and the mediating role of organizational identification. *Sustainability*, 11(3), 805.
- Zhao, H., Liu, W., Li, J., & Yu, X. (2019). Leader–member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: T he moderating role of relative leader–member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 834–848.