

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* (LMX) DAN KEPRIBADIAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Dinas Pertanian Dan Pangan Kabupaten Rembang)**

Agus Kasiyadi

aguskasiyadi83@gmail.com

Pascasarjana Universitas Stikubank Semarang

Euis Soliha

soliha.euis@gmsil.com

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Stikubank Semarang

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leader member exchange (LMX) and personality on the performance of employees with motivation as a mediation variable at the Pertanian dan Pangan Rembang District. In this study the independent variable that affects the performance of employees in the limit only on the variable leader member exchange and personality with motivation as a variable mediation. Population and sample in this research is employee at Dinas Pertanian dan Pangan of Rembang, with total respondent amounted to 130 employees, with sampling using census method. The data testing techniques used include validity test with factor analysis, reliability test with alpha cronbach formula, multiple regression analyst, and test of determination coefficient significance to prove the hypothesis of the research, and to use the test of test for mediation test. The results of this study show that the ability of the model in explaining correctly influence leader member exchange, personality and motivation of 50.4% of the performance, while the rest of 49.6 in influenced by variables outside the model. From the result of the mediation effect can be known that the motivation variable proved to mediate perfect leader member exchange variable of 0.4179, and full mediate personality to the performance of 0.4715.

Keywords: *leader member exchange*, personality, motivation, and performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *leader member exchange* (LMX) dan kepribadian terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang. Pada penelitian ini variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai di batasi hanya pada variabel *leader member exchange* dan kepribadian dengan motivasi sebagai variabel mediasi.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang, dengan jumlah responden berjumlah 130 pegawai, dengan pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Teknik pengujian data yang di gunakan meliputi, uji validitas dengan analisis factor, uji reliabilitas dengan rumus alpha cronbach, analisis regresi berganda, dan uji signifikansi koefisiensi determinasi untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian, serta menggunakan uji sobel test untuk uji mediasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan model dalam menjelaskan secara benar pengaruh *leader member exchange*, kepribadian dan motivasi sebesar 50,4 % terhadap kinerja, sedangkan sisanya sebesar 49,6 di pengaruhi oleh variabel di luar model. Dari hasil efek mediasi dapat di ketahui bahwa variabel motivasi terbukti memediasi sempurna variabel leader member exchange sebesar 0,4179, dan memediasi penuh kepribadian terhadap kinerja sebesar 0,4715.

Kata Kunci : *leader member exchange*, kepribadian, motivasi, dan kinerja

PENDAHULUAN

Dalam suatu instansi atau organisasi, manusia merupakan aset yang sangat berharga, dan dapat membuat dampak yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam suatu organisasi atau instansi, dibandingkan dengan sumber daya yang lainnya, karena sumber daya manusia merupakan sumber daya yang unik karena dapat mengatur segala aktivitas dalam organisasi atau instansi. Apabila suatu organisasi atau instansi mampu mencapai tujuannya yang sudah di tetapkan ,maka organisasi itu itu dapat di katakan efektif. Seiring dengan perkembangan dan persaingan yang ketat semua organisasi dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan maksimal tidak terkecuali untuk organisasi pemerintahan. Demikian dengan aparat pemerintahan atau sekarang dengan sebutan ASN di tuntutan untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik terhadap masyarakat, karena hal tersebut merupakan tugas dan fungsi yang di jalankan oleh pemerintah dalam menyelenggarakan proses pembangunan dalam segala sektor kehidupan mulai dari tingkat pusat maupun tingkat daerah. Pada dasarnya kinerja di pengaruhi oleh berbagai kondisi-kondisi tertentu yang mana kondisi itu timbul dari dalam individu dan dariluar individual. Faktor individual terdiri dari jenis kelamin, pengalaman, kesehatan kerjadan karekteristik psikologis yang meliputi kepribadian dan motivasi dan orientasi tujuan, sedangkan faktor luar individu yang disebut juga dengan faktorsituasional meliputi kepemimpinan, prestasi kerja, hubungan sosial dan iklim organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat berdiri sendiri maupun saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya, sebagaimana organisasi publik yang lainnya. Untuk itu Dinas Pertanian dan Pangan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerjanya pada pelayanan publik terutama untuk para petani atau kelompok tani.

Pegawai merupakan ujung tombak pemerintahan untuk melaksanakan kebijakan pemerintah dan merupakan pelaksana pelayanan publik, sehingga harus selalu di lakukan evaluasi atau penilaian terhadap kinerja pegawai. Penilaian prestasi kinerja pegawai ini menggunakan sistem SKP (Sasaran Kerja Pegawai) yang di atur dengan PP 46 tahun 2011 atau Perka BKN No 1 tahun 2013, yang bertujuan untuk pembinaan pegawai negeri sipil berdasarkan prestasi kerja. Adapun kinerja Pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang di ukur dengan

menggunakan penilaian kinerja berdasarkan PP 46 tahun 2011 atau Perka BKN No 1 tahun 2013, yang mana di dalamnya menghitung antara target yang di tetapkan dengan capaian dalam kurun waktu tertentu, Gambarannya seperti tabel berikut

Tabel 1
Tabel Nilai Rata-Rata SKP Per Golongan

No	Golongan	Rata – rata Capaian	Target	Gap
1	I D	84,13	100 %	15,87
2	II A	83,98	100 %	16,02
3	II B	83,60	100 %	16,4
4	II C	83,15	100 %	16,85
1	II D	84,46	100 %	15,54
2	III A	84,35	100 %	15,65
3	III B	85,53	100 %	14,47
4	III C	86,21	100 %	13,79
2	III D	86,12	100 %	13,88
3	IV A	86,61	100 %	13,39
4	IV B	87,73	100 %	12,27

Sumber : Data Olahan SKP Tahun 2016

Berdasarkan tabel di atas di jelaskan bahwa masih adanya gap antara target yang di tetapkan berdasarkan rata-rata capaian menunjukan bahwa kinerja pegawai di Dinas pertanian dan Pangan masih belum optimal.

Setiap organisasi memiliki suatu tujuan yang hendak di capai ,yang mana untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi perlu adanya seorang pemimpin yang dapat menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dan mengorganisir bawahannya sehingga tercapai tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Jika Seorang pimpinan mempunyai karakter yang tegas, dan disiplin dalam menjalankan aturan maka bawahan akan mencontoh pimpinannya dalam menaati aturan yang berlaku, tetapi apabila karakter seorang pemimpin tidak tegas dan disiplin terhadap aturan maka bawahannya akan acuh tak acuh bahkan bisa melanggar aturan yang berlaku. Pada dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang, yang mana merupakan OPD yang baru mengalami penggabungan sehingga banyak terjadi pergantian pemimpin, hal ini merupakan hal yang biasa dalam suatu organisasi. Pergantian Pimpinan ini berarti pergantian karakter dan kepribadian tersebut, sehingga akan membawa perubahan pada situasi dalam organisasi tersebut.

Selain itu salah satu fenomena yang terjadi di Dinas Pertanian dan Pangan kabupaten Rembang adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang kurang harmonis, yang mengakibatkan sikap saling tidak percaya antara atasan dan bawahan dan menciptakan blok-blok antar pegawai yang menyebabkan kondisi kurang nyaman. Selain itu juga ada egoisme tugas antar

bidang dan kurangnya koordinasi antar bidang karena karakter pimpinan dan motivasi yang berbeda-beda sehingga ini mengakibatkan tersendatnya pekerjaan.

TELAAH PUSTAKA

Leader Member Exchange

Difinisi Leader member exchange yaitu hubungan dua arah yang dinamis antara pemimpin dan karyawan dimana seorang pemimpin memperlakukan bawahannya secara berbeda sesuai dengan waktu dan kemampuan yang dimiliki oleh atasan (Graen dan Casman, 1975). Sedangkan menurut Liden dan Maslyn (1998) mendefinisikan bahwa *leader member exchange* adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang bersifat multidimensional yang terdiri dari empat dimensi yaitu kontribusi, loyalitas, afeksi dan respek terhadap profesi. Dalam penelitian ini ke empat dimensi tersebut akan di gunakan untuk mengukur *leader member exchange*.

Dalam penelitian yang sudah dilakukan oleh Liden dan Maslyn (1998) di jelaskan bahwa *leader member exchange* sebagai dinamika hubungan antara atasan dan bawahan yang bersifat multidimensional, yang memiliki empat dimensi yaitu :

Kontribusi

Menurut Liden dan Maslyn (1998) kontribusi yang di rasakan sebagai persepsi mengenai jumlah, arah dan kwaitas kegiatan yang berorientasi pada tugas yang di miliki oleh setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama. Dalam melakukan evaluasi kegiatan yang berorientasi pada tugas adalah suatu tingkat dimana peran bawahan dalam bertanggung jawab dan menyelesaikan tugasnya melebihi uraian kerja atau kontak kerjanya, serta mengetahui seberapa banayak seorang pemimpin memberikan peluang untuk kegiatan atau tugas tersebut.

Loyalitas

Dalam dimensi ini di jelaskan bahwa pemimpin dan bawahan secara terbuka menunjukkan loyalitasnya dengan memberikan dukungannya terhadap tindakandan sikap satu sama lainnya dalam bentuk kesetiaan yang konsisten dari situasi ke situasi. Menurut Liden (1998) kesetiaan tersebut juga bisa bersifat situasional.

Afeksi

Afeksi merupakan rasa kasih sayang dalam bentuk kepedulian yang saling mempengaruhi antara pimpinan dan bawahan yang berdasarkan pada daya tarik individu, bukan pada pekerjaan atau

nilai profesionalnya saja, sehingga dapat dapat menciptakan hubungan persahabatan antara atasan dan bawahan. Bentuk kepedulian tersebut dapat saja di tunjukan dalam suatu keinginan untuk melakukan hubungan yang bermanfaat dan menguntungkan seperti seorang sahabat. Liden (1998) berpendapat bahwa afeksi berkisar dari perasaan tidak suka ke perasaan suka dengan titik tengah yang mencerminkan ketidak pedulian afeksif.

Respek Profesional

Respek profesional ini mengacu pada persepsi terhadap reputasi individu dari pihak lain yang berada didalam maupun berada diluar organisasi karena kemampuan dan pencapaiannya dalam menguasai suatu pekerjaan. Respek profesional ini bisa berasal dari data historis orang tersebut. Seperti pengalaman perseonal seorang yang bekerja dan penghargaan atau pengakuan profesional yang telah dicapai. Data historis yang bagus dan penghargaan yang di miliki seseorang dapat mendatangkan sikap respek profesiona dari pimpinan atau bawahan baihkan bijas juga dari rekan kerjanya.

Kepribadian

Menurut (Feist & Feist, 2006) kepribadian adalah karakterisistik dinamik dan teroganisir dari seorang individuyang mempengaruhi kognisi,dan perilakunya dan kepribadian bersifat unik dan konsisten sehingga dapat di gunakan untuk membedakan antara individu satu dengan individu lainnya.Sedangkan menurut Luthans (2005) difinisi kepribadian adalah bagaimana seseorang dapat mempengaruhi orang lain dan bagaimana memahami dan memandang dirinya, juga bagaimana pola ukur karakter dalam dan karakter luar mereka mengukur trait dan interaksi antara manusia dengan situasi atau keadaan.

Dalam hal ini kepribadian menurut Kreitner dan Kinicki (2014) Kepribadian (*Personality*) adalah kombinasi individu karakteristik fisik dan mental yang stabil yang memberikan identitas kepada individualnya. Karakteristik atau sifat atau ciri ini termasuk penampilan, pemikiran, tindakan dan perasaan seseorang adalah produk pengaruh dari genetik dan lingkungan yang saling berinteraksi Ada lima faktor kepribadian atau yang di sebut dengan *Big Five Personality factors* yaitu :

a. Extroversion (Keterbukaan)

Yaitu suatu tingkat dimana seseorang mudah bergaul, suka berbicara, tegas dan merasa nyaman dengan hubungan antar personal. Yang mana sifat extroversion merupakan kepribadian yang berhubungan dengan emosi dan perasaan senang terhadap dirinya sendiri serta lingkungan di sekitarnya.

b. Agreeableness (Keramahtamahan)

Yaitu suatu tingkat dimana seorang dapat berhubungan baik dengan orang lain dengan kebaikan hati, bersifat kooperatif, memanfaatkan, memberi pengertian dan kepercayaan.

c. Conscientiousness (Kehati-hatian)

Yaitu suatu tingkat dimana seorang terfokus kepada beberapa tujuan, dan dengan demikian seseorang berperilaku dengan bertanggungjawab, dapat diandalkan, gigih dan berorientasi pada pencapaian.

d. Emotion Stability (Kesetabilan Emosi)

Yaitu suatu tingkat dimana seseorang bersikap tenang, antusias, dan merasa aman, bukannya tegang, gelisah, tertekan, murung atau merasa tidak aman.

e. Openness to experience (Keterbukaan pada Pengalaman)

Yaitu suatu tingkat seseorang memiliki ketertarikan yang luas dan imajinatif, kreatif, sensitif pada seni, dan bersedia untuk memberikan ide – ide baru.

Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *movero* yang yang berarti gerakan atau dorongan. Menurut Hasibuan (2010) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan Gibson (1996) mendefinisikan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Kata butuh, ingin, hasrat dan

penggerak semua sama dengan motif yang asalnya dari kata motivasi.

Teori ini disebut juga dengan teori motivasi prestasi yang dikemukakan oleh David Mc. Clelland (1987) adalah suatu kekuatan yang mendorong diri seseorang untuk melaksanakan atau mengerjakan suatu kegiatan ataupun tanggungjawab secara maksimal sehingga menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Teori ini menggolongkan tiga jenis kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu :

a. Kebutuhan akan prestasi (Need of Achievement)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena itu kebutuhan akan berprestasi ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang optimal.

Karyawan akan antusias dan memiliki semangat kerja yang tinggi untuk berprestasi lebih baik lagi asalkan kemungkinan untuk hal ini ada. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi yang tinggi akan memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya ia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

b. Kebutuhan akan Afiliasi (need of Affiliation)

Kebutuhan akan afiliasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena kebutuhan akan afiliasi ini yang akan merangsang gairah kerja seorang karyawan dan menyebabkan seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi. Setiap orang ingin mendapat perhatian untuk dipuaskan karena predikat manusia sebagai makhluk sosial, keinginan disenangi, dicintai, kesediaan bekerja sama, iklim besahabat dan saling mendukung dalam organisasi merupakan bentuk-bentuk pemuasan kebutuhan ini. Melalui kebutuhan afiliasi ini seseorang akan termotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan

semua energinya untuk dengan senang hati menyelesaikan tugas-tugasnya.

c. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need of power*)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena kebutuhan akan kekuasaan ini merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Kinerja

Kinerja adalah sebagai hasil dari suatu pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas dan kuantitas, Gibson (2009). Kualitas ini diukur dari nilai tanggung jawab dan inisiatif yang dilakukan oleh seorang pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya, sedangkan kuantitas dapat diukur dari target capaian kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2009:75) kinerja diartikan sebagai Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Kinerja yaitu sesuatu yang dicapai, Prestasi yang diperlihatkan, serta kemampuan kerja. Indikator kinerja menurut Mangkunegara meliputi :

a. Kualitas Kerja

Menunjukkan hasil kerja yang di capai dari segi ketepatan, ketelitian dan ketrampilan.

b. Kuantitas Kerja

Menunjukkan hasil kerja yang di capai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.

c. Kerjasama

Kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugasnya.

d. Tanggung Jawab

Seberapa besar seorang karyawan dalam menerima dan melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya.

e. Inisiatif

Bersemangat dalam menyelesaikan tugas serta mempunyai kemampuan dalam mengambil keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2005), salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan atau organisasi adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan atau organisasi yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur. Menurut Hasibuan (2005): Penilaian prestasi kerja adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Sedangkan Handoko (2000) menyatakan bahwa: Penilaian prestasi kerja (*Performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi- organisasi menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu proses penilaian hasil kerja karyawan berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya untuk pengembangan kinerja karyawan dan digunakan sebagai administrasi kepegawaian.

Pemerintah menetapkan kebijakan baru dalam penilaian prestasi kerja PNS dengan ditetapkannya PP Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS. Dalam kebijakan tersebut penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam 2 (dua) unsur yaitu:

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur :

- a. Kuantitas merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - b. Kualitas merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - c. Waktu merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - d. Biaya merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.
2. Perilaku Kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :
- a. Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
 - b. Integritas merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
 - c. Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
 - d. Disiplin merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.
 - e. Kerja sama merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
 - f. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Penyusunan SKP ini adalah hal baru. Setiap PNS memiliki job description (kegiatan tugas jabatan) yang berbeda-beda, termasuk variasi dari tingkat eselon, jabatan structural maupun fungsional. Jadi, setiap PNS tentu memiliki SKP yang berbeda dan tentu berbeda pula target kuantitas, kualitas, waktu dan biayanya. Bobot penilaian unsur SKP sebesar 60% dan Perilaku Kerja sebesar 40%.

Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Motivasi.

Leader Member Exchange menjelaskan bahwa hubungan antara bawahan dan atasan harus terjalin dengan baik untuk menciptakan organisasi yang baik juga. hal ini di dukung dengan teori yang di kemukakan oleh Bhal (2006) bahwa perilaku karyawan karyawan pada perusahaan mempunyai peran penting pada sebuah organisasi. Oleh karna itu

teori tentang *Leader Member Exchange* ini sangat penting di terapkan oleh seorang pemimpin supaya pimpinan dalam suatu organisasi mengerti pentingnya adanya hubungan baik antara pimpinan dan karyawannya, karena dengan adanya interaksi yang baik antara pemimpin dan tiap individu dalam suatu organisasi akan membuat karyawan lebih nyaman terhadap pimpinannya. Dalam Proses Kepemimpinan , memotivasi merupakan suatu hal yang ensensial dan peran seorang atasan harus dapat memberikan motivasi yang tinggi terhadap

karyawannya, Sehingga apabila hunungan pimpinan dan karyawan baik maka akan dapat meningkatkan motivasi seorang karyawan untuk memberikan yang terbaik pada organisasinya.

Dari hasil penelitian yang di lakukan oleh Anggreani, (2013) bahwa variabel *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti merumuskan hipotesis 1 sebagai berikut :

Hipotesis 1 : *Leader Member Exchange* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai.

Pengaruh Kepribadian Terhadap Motivasi

Tingkat motivasi seseorang tergantung dari kepribadian orang tersebut. Apabila seseorang mempunyai kepribadian yang pendiam, pemalu, maka motivasi mereka akan muncul dari pribadinya tersebut. Dan mereka lebih termotivasi dan mendapatkan perbedaan ketika bersama dengan orang-orang yang yang berani dan banyak banyak bicara. Jika seseorang mempunyai kepribadian rajin dan giat beraktivitas maka akan membuat motivasi kuat dan selalu bersemangat, untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Kepribadian mempunyai dampak yang besar terhadap diri kita untuk selalu termotivasi dalam hidup kita. Dalam teori motivasi menurut David Mcelland(1987) yaitu motivasi berprestasi, motivasi Kekuasaan, motivasi afiliasi.

Dari hasil penelitian yang di lakukan oleh Syafitri (2016) bahwa variabel kepribadian berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti merumuskan hipotesis 2 sebagai berikut :

Hipotesis 2 : Kepribadian berpengaruh positif terhadap motivasi pegawai.

Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja

Hubungan antara *Leader Member Exchange* dengan kinerja karyawan sangat besar dampaknya, yang mana *Leader Member Exchange* di sini merupakan kepemimpinan

yang memimpin karyawan secara langsung dan mempunyai hubungan dan interaksi yang baik dengan bawahan. Dengan adanya hubungan dan interaksi yang baik antara atasan dan bawahan, maka seorang bawahan akan berani menyampaikan ide atau gagasannya pada atasannya, dan apabila itu terjadi maka akan memunculkan kinerja bawahan yang baik dan akan berdampak baik pada organisasi tersebut.

Dari hasil penelitian yang di lakukan oleh Herlambang (2017) bahwa Variabel *Leader Member Exchange*(LMX) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti merumuskan hipotesis 3 sebagai berikut :

Hipotesis 3 : *Leader Member Exchange* (LMX) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja

Kepribadian adalah salah satu faktor yang mendukung meningkatnya kinerja seorang karyawan. Dengan kepribadian yang baik, stabil dan bertanggung jawab dapat memicu kinerja yang baik sehingga pencapaian hasil kerja seorang karyawan terpenuhi.

Dari hasil penelitian yang di lakukan oleh indarti (2017) bahwa variabel kepribadian secara partial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti merumuskan hipotesis 4 sebagai berikut :

Hipotesis 4 : Kepribadian berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.

Hasil kinerja seorang karyawan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari adanya motivasi yaitu kesadaran dalam keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam mencapai suatu tujuan. Menurut Mangkunegara (2009) faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah faktor motivasi, yang mana motivasi

terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi harusnya terbentuk dari awal (*by plan*), bukan karena keterpaksaan atau kebetulan (*by accident*).

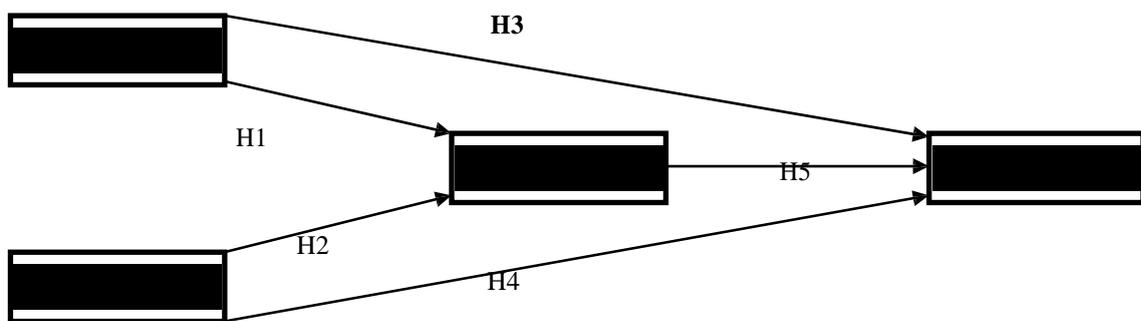
Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Syafitri (2016) bahwa variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti merumuskan hipotesis 5 sebagai berikut :

Hipotesis 5 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai.

Model Penelitian

Secara grafis kerangka pikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini populasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan disimpulkan. Populasi menurut Arikunto (2002) adalah Keseluruhan subyek dari penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dijelaskan populasi merupakan keseluruhan obyek yang diteliti, dapat berupa manusia, gejala-gejala atau peristiwa-peristiwa yang mempunyai karakteristik tertentu serta merupakan sumber data dan menentukan keberhasilan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri pada lingkungan kerja Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang sebanyak 130 pegawai. Metode yang diambil adalah dengan model sensus yang mana jumlah yang diambil adalah seluruh pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan kabupaten Rembang.

Data Dan Sumber Data

Data Primer adalah data yang diperoleh dari sumber aslinya dari obyek yang diteliti yaitu di Dinas Pertanian dan Pangan kabupaten Rembang dengan responden semua pegawai sebanyak 130 orang.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari daftar pernyataan yang merupakan alat untuk mengumpulkan data yang berupa kuisisioner yang

berisi tentang identitas responden dan tentang variabel yang diteliti.

Definisi Konsep

Leader Member Exchange (LMX) sebagai dinamika hubungan atasan dan bawahan yang bersifat multidimensional (Liden & Maslyn, 1998)

Merupakan kombinasi fisik yang stabil dan karakteristik mental yang dapat memberikan suatu identitas dari masing-masing karyawan yang ada di perusahaan (Kreitner dan Kinicki 2014).

Motivasi merupakan usaha mencapai sukses atau berhasil dalam kompetensi dengan suatu ukuran keunggulan yang dapat berupa prestasi orang lain ataupun prestasi diri sendiri (David McClelland, 1987)

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai negeri sipil pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja dan perilaku kerja (PP No 46 tahun 2011 dan Perka BKN No 1 tahun 2013)

Teknik Analisis

Data Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Dalam pengujian validitas dibantu dengan program SPSS untuk menentukan apakah kuisisioner tersebut sudah valid atau belum. Pengujian validitas

menggunakan metode analisis faktor. Untuk mengetahui valid tidaknya suatu variabel yang diuji, dilakukan dengan membandingkan nilai component matriks atau faktor loading-nya dengan 0,4. Jika hasilnya lebih besar dari 0,4 berarti valid dan jika lebih kecil maka item dari variabel yang diuji di drop dulu kemudian diuji kembali. Sedangkan untuk mengetahui kecukupan sampel, ditentukan dengan nilai KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) and *Bartlett's Test* lebih besar dari 0,5.

Uji Realibilitas

reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya dan dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda apabila dilakukan kembali kepada subyek yang sama (Azwar,2008). Pada penelitian ini digunakan teknik perhitungan reliabilitas koefisien *Alpha Cronbach*, dengan alasan komputasi dengan teknik ini akan memberikan harga yang lebih kecil atau sama besar dengan reliabilitas yang sebenarnya (Azwar, 2008). Jadi ada kemungkinan dengan menggunakan teknik ini akan lebih cermat karena dapat mendeteksi hasil yang sebenarnya

Variabel atau konstruk dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,7.

Analisis Regresi

Untuk mengetahui tingkat signifikansi korelasi antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y), maka diperlukan model statistik untuk menguji hipotesis yang ditetapkan. Oleh karena hipotesis penelitian yang dirumuskan menunjukkan pada penelitian korelatif, maka teknik yang digunakan dalam menganalisis tingkat signifikansi untuk masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen adalah model statistika analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi linier berganda.

Uji Model

Uji Koefisien Determinasi ()

Uji ini di gunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independent terhadap dependen.

Indikator ini di tunjukan dengan angka Adjusted R Square. Dimana semakin tinggi nilai koefisien determinasi, maka semakin tinggi pula kemampuan prediktor menjelaskan terhadap prediksinya.

Uji F

Untuk mengetahui apakah variabel independent secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependent yaitu dengan melihat nilai F dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Uji F ini di gunakan untuk menguji apakah model yang di gunakan fit atau tidak.

Uji Hipotesis

Uji t

Menurut (Imam Ghozali, 2016) Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh stu variabel independent secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t di lakukan dengan meliha t hitung dengan tingkat signifikansikurang dari 0,05 % atau 5 %.

Uji Efek Mediasi

Selain menggunakan uji efek mediasi menggunakan analisa jalur path (analisis jalur), efek mediasi juga dapat di lakukan dengan cara menggunakan prosedur yang di gunakan oleh sobel pada tahun 1982 yang mana cara perhitungan itu di kenal dengan uji sobel test (Ghozali, 2016)

Analisis Data dan Pembahasan

Diskripsi Responden

Gambaran responden dapat di jelaskan dan di ketahui sebagai berikut bahwa responden dengan usia 30-40 tahun sebesar 40,8 % sebanyak 53 orang, usia 40-50 tahun sebesar 20,8 % sebanyak 27 orang, sedangkan responden pada usia lebih dari 50 Tahun sebesar 38,5 % sebanyak 50 orang, disimpulkan bahwa pada penelitian ini umur responden di dominasi umur lebih dari 30 tahun ,sedangkan dengan responden dengan jumlah terkecil di dominasi usia 40 tahun lebih.Sedangkan gambaran responden bedasarkan jenis kelamin yaitu responden pria sebesar 72,3 % sebanyak 94 orang, sedangkan responden wanita sebesar 27,7 % sebanyak 36 orang, berdasarkan

data tersebut dapat disimpulkan bahwa responde di dominasi oleh pria. Selain itu juga berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang mana responden dengan pendidikan SLTA sebesar 20,0 % sebanyak 26 orang, untuk pendidikan Diploma sebesar 4,6 % sebanyak 6 orang, sedangkan responden dengan pendidikan S1 sebesar 66,2 % sebanyak 86 orang, dan untuk pendidikan S2 sebesar 9,2 % sebanyak 12 orang, berdasarkan data pendidikan terakhir di simpulkan bahwa latar belakang pendidikan pegawai Dinas pertanian dan Pangan di dominasi oleh lulusan S1.

Sedangkan berdasarkan tabel diatas untuk masa kerja adalah sebagai berikut masa kerja 6-10 tahun sebesar 33,1 % sebanyak 43 orang, masa kerja 11-15 tahun sebesar 23,8 % sebanyak 31 orang, sedangkan untuk masa kerja lebih dari 15 tahun sebesar 43,1 % sebanyak 56 orang, dengan ini dapat di simpulkan bahwa masa kerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan di dominasi oleh pegawai yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun.

Pengujian Instrument

Uji Validitas

Setelah indikator yang tidak valid di drop maka, hasil dari olah data untuk variabel *Leader Member Exchange* berdasarkan KMO dan *Bartlett's Test* naik menjadi 0,794, sehingga nilai kecukupan sampel pada variabel telah memenuhi syarat karena nilainya diatas 0,5. Dan dari 11 indikator berdasarkan nilai *Component Matrix* atau *Loading Factor* yang memenuhi syarat nilai diatas 0,4 dan valid hanya 10 indikator pada variabel *Leader Member Exchange*. Setelah indikator-indikator yang tidak valid didrop dulu maka dari hasil olah data kembali didapat nilai KMO dan *Bartlett's Test* variabel Kepribadian naik sebesar 0,818 yang mana kecukupan sampel pada variabel ini sudah memenuhi persyaratan karena nilai KMO dan *Bartlett's Test* diatas 0,5. Sedangkan

berdasarkan nilai *Component Matrix* atau *Loading Factor* dari 20 indikator yang memenuhi syarat diatas 0,4 dan valid hanya sebanyak 18 indikator pada variabel

Kepribadian.

Sedangkan pada variabel Motivasi yang mana nilai KMO dan *Bartlett's Test* sebesar 0,841 berarti variabel ini menunjukan kecukupan sampel karena nilai di atas 0,5. Sedangkan berdasarkan nilai *Component Matrix* atau *Loading Factor* dari 9 indikator pada variabel motivasi menunjukan nilai diatas 0,4 yang semua 9 sembilan indikator hasilnya valid.

Pada variabel Kinerja yang mana nilai KMO dan *Bartlett's Test* sebesar 0,821 menunjukan bahwa variabel ini kecukupan sampel terpenuhi karena nilainya lebih dari 0,5. Sedangkan jika dilihat dari nilai *Component Matrix* atau *Loading Factor* menunjukan bahwa dari 9 indikator semuanya valid karena nilainya di atas 0,4.

Uji Reliabilitas

Dari data di atas dapat di lihat bahwa variabel *Leader Member Exchange* (X1) nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,787 ini menunjukkan bahwa pernyataan pada variabel ini reliabel atau stabil karena nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0,7. Sedangkan untuk variabel motivasi (X2) nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,905 yang mana nilainya lebih dari 0,7 ini menunjukan bahwa pernyataan pada variabel motivasi konsistensinya reliabel atau baik.

Untuk variabel Motivasi (Y1) menunjukan bahwa nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,883 yang mana nilai lebih dari 0,7, ini menunjukan bahwa pernyataan pada variabel motivasi konsistensinya reliabel atau baik. Dan untuk variabel kinerja (Y2) nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,930 yang mana nilai lebih dari 0,7 ini juga menunjukan bahwa pernyataan pada variabel ini konsistensinya reliabel dan baik

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi

	Adjusted R Square	Uji F		Koef	Uji t		keterangan
		F-hitung	Sig	Beta	t-hitung	sig	
Pengaruh LMX dan Kepribadian terhadap Motivasi	0,487	62,187	0,000				
Pengaruh LMX terhadap Motivasi				0,183	2,364	0,020	Hipotesa di terima
Pengaruh Kepribadian terhadap Motivasi				0,582	7,543	0,000	Hipotesa di terima
Pengaruh LMX, Kepribadian dan Motivasi terhadap Kinerja	0,504	44,660	0,000				
Pengaruh LMX terhadap Kinerja				0,077	0,991	0,323	Hipotesa di tolak
Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja				0,269	2,946	0,004	Hipotesa di terima
Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja				0,456	5,228	0,000	Hipotesa di terima

Sumber: *Data primer yang diolah, 2017.*

Dari data diatas hasil dari adjudted R square untuk variabel Leader Member Exchange dan Kepribadian terhadap variabel Motivasi sebesar 0,487, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel Leader Member Exchange dan kepribadian mampu menjelaskan variabel Motivasi sebesar 48,7 %, sedangkan sisanya di pengaruhi oleh variabel yang lainnya. Sedangkan jika di lihat dari Uji F di peroleh nilai F hitungnya sebesar 62,187 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000, ini menjelaskan bahwa variabel Leader Member Exchange dan Kepribadian secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi, karena nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Jika di lihat dari nilai koefisien beta dari variabel Leader Member Exchange menunjukan bahwa variabel ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi dengan nilai beta sebesar 0,183 dan nilai sig sebesar 0,020, yang mana nilai sig kurang dari 0,05.

Dan untuk variabel Kepribadian dengan nilai koefisien betanya sebesar 0,582 dan nilai sig sebesar 0,000, ini menunjukan bahwa variabel

kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi.

Dari data diatas hasil dari adjudted R square untuk variabel Leader Member Exchange, Kepribadian dan Motivasi terhadap variabel Kinerja sebesar 0,504, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel Leader Member Exchange, kepribadian dan Motivasi mampu menjelaskan variabel Kinerja sebesar 50,4 %,sedangkan sisanya di pengaruhi oleh variabel yang lainnya. Dan jika di lihat dari Uji F di peroleh nilai F hitungnya sebesar 44,660 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000, ini menjelaskan bahwa variabel Leader Member Exchange, Kepribadian dan Motivasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja, karena nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Jika di lihat nilai koefisien betan dari Variabel Leader Member Exchange yang menunjukan nilai sebesar 0,77 dan nilai sig sebesar 0,323, ini menunjukan bahwa Variabel Leader Member Exchange berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap variabel Kinerja karena nilai sig lebih dari 0,05.

Dan untuk variabel Kepribadian nilai koefisien betanya sebesar 0,269 dan nilai sig sebesar 0,004 yang mana dapat di jelaskan bahwa variabel Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja.

Sedangkan untuk variabel Motivasi dengan nilai koefisien betanya sebesar 0,456 dengan nilai sig sebesar 0.000, menunjukkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis I

Hasil dari hipotesis pertama adalah *Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, yang di tunjukan dengan nilai betanya 0,183 dan t-hitungnya sebesar 2,364 serta nilai sig sebesar 0,020, karena nilai sig kurang dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa variabel *Leader Member Exchange* berpengaruh terhadap motivasi pada pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan kabupaten Rembang, **sehingga hipotesis I ini di terima.**

Uji Hipotesis II

Hasil dari hipotesis ke dua adalah kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, ini di tunjukan dengan nilai betanya sebesar 0,582 dan nilai t-hitungnya sebesar 7,543 dengan nilai sig 0,000. Hal ini membuktikan bahwa variabel kepribadian berpengaruh terhadap motivasi pada pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang, **sehingga Hipotesis II di terima.**

Uji Hipotesis III

Hasil dari hipotesis ke tiga adalah bahwa Variabel *Leader Member Exchange* berpengaruh

positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Ini di tunjukan dengan nilai betanya sebesar 0,077 dan nilai t-hitungnya sebesar 0,991 dengan nilai sig sebesar 0,323 yang mana nilai sig lebih dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa *Leader Member Exchange* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan pada pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang di karenakan adanya pegawai yang tidak bersedia untuk melakukan usaha ekstra melebihi yang diwajibkan oleh atasannya, dan juga keberatan untuk bekerja dengan keras utuk atasan, **sehingga hipotesis ke III di tolak.**

Uji Hipotesis IV

Hasil hipotesis ke empat adalah kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini di tunjukan dengan nilai betanya sebesar 0,269 nilai t-hitungnya sebesar 2,946 dengan nilai sig sebesar 0,004 yang mana kurang dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa variabel kepribadian berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai di Dinas Pertanian dan pangan Kabupaten Rembang, **sehingga hipotesis ke IV di terima.**

Uji Hipotesis V

Hasil hipotesis ke lima adalah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini di tunjukan dengan nilai betanya sebesar 0,456 dan nilai t-hitungnya sebesar 5,228 dengan nilai sig sebesar 0,000. Hal ini membuktikan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai di Dinas Pertanian dan pangan Kabupaten Rembang, **sehingga hipotesis ke V di terima.**

Efek Mediasi

Tabel 2
Hasil Uji Efek Mediasi Dengan Sobel Test

		Value	s.e	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig (two)
Model 1	Effect	0,4179	0,0806	0,2600	0,5758	5,1881	0,0000
Model 2	Effect	0,4715	0,0960	0,2833	0,6597	4,9109	0,0000

Sumber : *Data primer yang di olah 2017*

Berdasarkan hasil uji mediasi dapat dijelaskan bahwa pada model jalur path yang

pertama yang telah di hitung dengan menggunakan sobel test di peroleh nilai effect value sebesar

0,4179 dengan nilai sig sebesar 0,000, yang berarti bahwa variabel motivasi memediasi pengaruh variabel *Leader member exhcange* terhadap variabel kinerja sebesar 41,79 % .

Pada model jalur path yang ke dua pada pada tabel 4.41 menunjukkan nilai effect value sebesar 0,4715 dengan nilai sig 0,000, yang berarti bahwa motivasi memediasi pengaruh variabel Kepribadian terhadap variabel kinerja sebesar 47,15 %

PEMBAHASAN

Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap Motivasi

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel *Leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan, hal ini mendukung penelitian yang di lakukan oleh hendro santoso dan Eddy M Susanto (2013) yang menyatakan bahwa Leader member exchange memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi.

Hasil ini dapat di simpulkan bahwa hubungan antara atasan dan bawahan pegawai dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang sudah baik, hal ini di karenakan antara atasan dan bawahan di dinas Pertanian dan pangan mempunyai hubungan yang baik, saling mengayomi, menghargai, menghormati dan saling memberikan perhatian, sehingga ini dapat meningkatkan motivasi pada pegawai.

Pengaruh Kepribadian terhadap Motivasi

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, hal ini mendukung penelitian yang di lakukan Agustine Syafitri (2016) yang menunjukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan variabel kepribadian terhadap kinerja.

Hasil ini menunjukan bahwa pegawai pada lingkup Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang secara kepribadian sudah baik, hal ini ditunjukan dengan kepercayaan diri yang tinggi terhadap kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta adanya ketenangan dalam bekerja di lingkungan kantor, dan

mempunyai wawasan yang luas, sehingga ini meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap Kinerja

Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa variabel *Leader member exchan* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang, hal ini sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh Arius Kambu (2012) yang menyatakan bahwa meningkatnya leader member exchange belum mampu meningkatkan kinerja pegawai SEKDA di Provinsi Papua. Hasil Ini juga berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh Aldi Lario Herlambang (2017) yang mana dalam penelitiannya menunjukan *Leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dari hasil ini menunjukan bahwa hubungan yang baik dengan atasan di Dinas Pertanian dan Pangan belum tentu mempengaruhi meningkatnya kinerja pegawai, ini karenakan bahwa pegawai tidak mau untuk melakukan usaha yang ekstra melebihi dari yang wajibkan untuk menyelesaikan pekerjaannya, dan pegawai juga keberatan bekerja keras untuk atasan.

Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja.

Dari penelitian ini menunjukan bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang, hal ini mendukung penelitian yang di lakukan oleh Agustine Syafitri (2016) yang dalam penelitiannya menunjukan adanya hubungan yang positif dan signifikan kepribadian terhadap kinerja.

Dari hasil ini mununjukan bahwa kepribadian pegawai Dinas Pertanian dan Pangan sangat baik hal ini di tunjukan dimana pegawai mempunyai kepercayaan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, serta dapat diandalkan oleh atasan dan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan pegawai pun merasa aman dalam bekerja, sehingga dengan ini dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan kabupaten Rembang, ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Agustine Syafiti (2016) yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dengan hasil ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya motivasi pada pegawai Dinas Pertanian dan Pangan maka akan meningkatkan kinerjanya, hal ini ditunjukkan dengan bagaimana pegawai selalu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, serta ada dukungan dari rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan dan selalu mengembangkan diri untuk selalu berprestasi dalam pekerjaan.

Pengaruh *Leader member exchange* terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai variabel mediasi.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memediasi *Leader member exchange* terhadap kinerja, yang berarti bahwa semakin tinggi *Leader member exchange* pada pegawai dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang akan meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi yang tinggi pada pegawai.

Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai variabel mediasi.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memediasi Kepribadian terhadap kinerja, yang berarti bahwa semakin tinggi Kepribadian pada pegawai dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang akan meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi yang tinggi pada pegawai.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data mengenai pengaruh *leader member exchange*, kepribadian terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel motivasi, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

- a. Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh *Leader member exchange* dan kepribadian terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan di Kabupaten Rembang dengan motivasi sebagai mediasinya sebagaimana sudah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :
- b. Berdasarkan pada hasil hipotesis I di ketahui bahwa secara partial *Leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Dinas Pertanian dan pangan Kabupaten Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan atasan dan bawahan atau *Leader member exchange* mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi pegawai.
- c. Berdasarkan pada hasil hipotesis II di ketahui bahwa secara partial kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Dinas Pertanian dan pangan Kabupaten Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa kepribadian para pegawai mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi pegawai.
- d. Berdasarkan pada hasil hipotesis III di ketahui bahwa secara partial *Leader member exchange* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian dan pangan Kabupaten Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa *Leader member exchange* para pegawai belum mampu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.
- e. Berdasarkan pada hasil hipotesis IV di ketahui bahwa secara partial kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian dan pangan Kabupaten Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa kepribadian para pegawai mampu

- memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.
- f. Berdasarkan pada hasil hipotesis V di ketahui bahwa secara partial motivasi berpengaruh positif dan signifikan
- g. memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.
- h. Variabel motivasi memediasi pengaruh variabel Leader member exchange terhadap kinerja pada pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang, ini menunjukkan bahwa variabel motivasi mampu memediasi *Leader member exchange* terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang.
- i. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi memediasi variabel kepribadian terhadap variabel kinerja, ini menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi kepribadian terhadap kinerja yang di hasilkan pegawai di Dinas pertanian dan pangan Kabupaten Rembang.
- terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian dan pangan Kabupaten Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi dari para pegawai mampu
- a. Rekomendasi dan saran untuk penelitian yang akan datang, dapat penulis sampaikan sebagai berikut :
- b. Perlu di lakukan penelitian lanjutan dengan memasukan variabel- variabel yang lain yang memungkinkan juga dapat berpengaruh terhadap kinerja.
- c. Mengembangkan populasi dan wilayah penelitian yang lebih luas lagi dengan tidak terbatas hanya satu kantor atau organisasi, tetapi mungkin bisa melibatkan kantor-kantor yang lain atau organisasi yang lain yang berkaitan dengan penelitian yang akan di lakukan.
- d. Untuk DinasPertanian dan Pangan Kabupaten Rembang untuk selalu mengevaluasi dan memberikan motivasi kepada pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Keterbatasan Penelitian

- a. Dalam penelitian yang di lakukan ini permasalahan hanya di batasi pada pada variabel *Leader member exchange* (LMX), kepribadian, motivasi dan kinerja.
- b. Penelitian ini juga di batasi pada obyek pengamatan yang sempit, yaitu hanya di batasi pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang. Yang mana sampel yang di teliti dengan menggunakan metode sensus yang manapopulasi hanya terbatas pada pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang, sehingga hasil penelitian tidak dapat menggambarkan kondisi pegawai secara luas dan hanya meneliti kondisi yang sesaat saja.

Rekomendasi dan Saran

Rekomendasi dan saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut :

DAFTAR PUSTAKA

- Angreani wijayanto, Erin,Eddy M Drs. Ec, Sutanto, M.sc (2013), Pengaruh leader member exchange terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional karyawan departemen penjualan pada PT. X: Agora Vol 1 No 3.
- Arikunto, S. 2002, Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan Praktek.Edisi Revisi kelima, penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Azwar, S, 2014, Metode penelitian, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Bhal, O.C, 2006, *Organizational Citizenship Behavior : the good soldier syndrome*, Lexinton. MA : Lexinton Book.
- Clelland, M.D.C. (1987) . *Human Motivation* . Cambridge University. New York.

- Daft, Richard . L (2012). Era baru Manajemen, Edisi buku 9 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Densereau, et al. (1975). *Vertikal dyat appoarch to leadership within formal organizational beavior and human performanc. 13: 46.*
- Feist, J. & Feist. G. J (2006). *Theoris of personality. (ed. Ke 6). New york : McGraw – Hiil Inc.*
- Fielder, Fred, 2007, *Athory of Leadership Effectiveness. Mc Graw Hill Book CO, New York*
- Ghozali, Imam, 2016, Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 23 edisi 8 , Badan Penerbit UNDIP. Semarang
- Gibsson, Ivancevick, Doneli, 2010, Organisasi, perilaku struktur proses, Bina Rupa Aksara, Jakarta
- Graen, G, & Casman, J. F. (1975). *A role makingmodel in formal organizations : A development approach. Inj G. Hunt & . l larson (Eds), Leader Frontiers, (pp 143-165). Kent, OH : Kent State Press.*
- Handoko, T. Hani, 2000, Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi II, Cetakan keempat belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP, 2010, Manajemen Sumberdaya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Herlambang Aldi Iario (2017) Pengaruh Leadher Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komomitmen organisasi Pada PT. Ponsel Jobs Indonesia Fist Media Surabaya: Jurnal Ilmu manajemen Volume 5 Nomor 1.
- Indarti Sri, Hendriani susi dan Mahda Mutia (2014) Pengarug Faktor Kepribadian Pegawai Dan ingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru : jurnal Ekonomi Volume 22 No 1.
- Irbina Yulia Erha (2015),Efektifitas Penilaian Prestasi Kerja PNS (Pegawai Negeri Sipil) Di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya.
- Krietner, R . dan Kinicki (2014) *Organizational Behavior .5th Edition. Mc graw-Hill : Boston*
- Liden,R.C & Maslyn, J. M. (1998) *Multidimensionality of Leader member exchange : An Emperical Assessment trough scala development .Journal of Management.*
- Luthans, Fred, 2005, Perilaku Organisasi, Edisi pertama, PT Andi, Yogyakarta
- Macey, Schneider, dkk. (2008). *The Meaning of Employee Engagement. Journal of Industrial and organizational psychology, 1,3-30.*
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2009, Manajemen Sumberdaya Manusia, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Muhaimin, Kunartinah, Indrianingrum Kis, 2011, Peran Karakteristik Kepribadian, Leader Member Exchange, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Silverindo Jaya (MSJ) Semarang, Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE).
- Mulyani, Sri, Soliha, Euis, 2014, Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Komitmen rganisasiona Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Guru(Sutdy di SMP Negeri 21 dan SMP Negeri 26 Semarang),Performance- Vol 20 No 2.
- Nurfalah F,Maya L, Widayanti (2012) Pengaruh kepribadian Dosen dalam mengajar terhadap motovasi belajar mahasiswa jurusan komunikasi penyiaran islam Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon : Jurnal Komunikasi Pembangunan Vol 9 NO 2.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No 1 tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Riggio, R. E. (1990). Introduction to industrial/organizational psychology

- millionis : Scoot, Foresman, and Company.
- Rivai, Veithzal, 2005, Performance Appraisal (Sistem yang tepat Robbins, S & Judge, T. (2007). *Organizational behavior (12th ed)*. New Jersey : Prentice Hall.
- Santoso Hendro, Sutanto Eddy M (2013) Pengaruh leadher member exchange dan kepuasan terhadap bonus pada motivasi kerja karyawan PT. Garuda Nusa Indah Jaya: Agora Vol 1 No 3.
- Setiawan Elisa Wijayani, Hadi Lucy Puspito, Remiasa Marcus (2017) Pengaruh Transformational Leadership dan Leader Member Exchange (LMX) terhadap Kinerja Karyawan Di Moi Garden Surabaya.
- Setiawan Kiki Cahya (2015), Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang: Jurnal Psikologi Islami Vol 1 No 2
- Syafitri Agustine (2016) Pengaruh Kepribadian dan Kemampuan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan: Jurnal Ilmu dan Riset Manjemen Volume 5 No.9.