

***Leader Member Exchange* di Kantor Kelurahan Wilayah Kecamatan Banjarejo**

Hariyan Alifina Putri¹ Basukianto²

Manajemen, Universitas Stikubank (Unisbank) Semarang

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kualitas LMX dan factor-faktor pembentuk LMX yang ada di kelurahan wilayah Kecamatan Banjarejo. Teknik sampling menggunakan hasil penelitian menunjukkan jika kualitas LMX di kantor kelurahan wilayah kecamatan banjarejo tergolong baik. Faktor pembentuk LMX di kantor kelurahan wilayah Kecamatan Banjarejo yaitu pelanggaran kontrak kerja, kemampuan kerja, dan karakteristik tugas yang diberikan atasn kepada bawahan.

Kata Kunci: LMX, Pelanggaran Kontrak Kerja, Kemampuan Kerja

Copyright (c) 2022 Hariyan Alifina Putri

✉ Corresponding author :

Email Address : vinaputri167@gmail.com

PENDAHULUAN

Leadership member exchange adalah sebuah konsep yang berfokus pada kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan untuk memahami peran pemimpin terhadap member, tim atau organisasi (Bauer et al., 2015). Teori LMX mengatakan bahwa seorang pemimpin membedakan relasi antara bawahan yang satu dengan bawahan yang lain. Terdapat kemungkinan terjadi pemimpin membentuk hubungan secara merata dengan seluruh bawahannya tetapi membentuk hubungan baik membutuhkan pengorbanan waktu dan energi dan karyawan memiliki kualitas kerja dan motivasi yang berbeda sehingga pemimpin akan lebih sering membeda-bedakan relasi pada karyawan organisasi (Liden & Graen, 1980).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Bimbingan pimpinnan akan mampu meningkatkan efektifitas kerja karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan efektivitas kerja karyawan (Graen & Schiemann, 2013). Pimpinan berfungsi sebagai motivator bagi bawahan dalam bekerja. Perilaku dan sikap pimpinan dapat mendorong untuk kerja keras dan disiplin. Disamping itu akan terbentuk interaksi antara pimpinan dengan bawahan secara intensip yang sering disebut dengan istilah *Leadership member exchange*.

Dasar dibalik teori LMX terdapat relasi timbal balik antara pemimpin dengan bawahan dalam berkerja. Teori LMX berbeda dengan kebanyakan teori kepemimpinan lain yang berasumsi bahwa pemimpin berperilaku sama terhadap setiap member bawahan (Day & Miscenko, 2016). LMX berfokus pada pembahasan hubungan pimpinan dan bawahan secara independen dari pada hubungan pimpinan pada bawahan secara keseluruhan dimana

terdapat perbedaan kualitas hubungan pada individu yang berbeda. Teori LMX berfungsi dalam dua cara yaitu mendeskripsikan kepemimpinan, dan merekomendasikan kepemimpinan. Dalam kedua fungsi tersebut, konsep utamanya adalah hubungan dua pihak yang dibentuk pimpinan dengan masing-masing bawahan (Graen & Schiemann, 2013).

Menurut Septiadi et al., (2017) Leader-Member Exchange (LMX) adalah kualitas hubungan interpersonal antara pemimpin dengan anggotanya. LMX yang tinggi hubungan ditandai dengan persahabatan, kesetiaan, rasa hormat dan kontribusi profesional, sementara rendah hubungan LMX ditandai dengan kurangnya persahabatan, kesetiaan, rasa hormat profesional dan kontribusi. Idealnya dalam suatu organisasi terbentuk LMX yang baik (Liao & Chen, 2018).

Kondisi yang berbedaa terjadi di Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarejo. Pada wilayah tersebut ada kecenderungan LMX yang kurang baik. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pegawai Kelurahan di 5 kantor Kelurahan diperoleh informasi jika hubungan kepala desa dengan bawahan perangkat cenderung ada jarak. Kepala desa tidak mengkoordinasikan dengan semua perangkat ketika mengambil keputusan dan hanya orang-orang tertentu yang diajak diskusi dalam mengambil keputusan. Hal itu membuat perangkat desa yang sering tidak diajak untuk berdiskusi kurang antusias dengan sikap kepala desa. Kepala Desa dalam memberikan tugas tambahan tidak adil antar sesama bawahannya. Kondissi sebagaimana digambarkan tersebut menunjukkan adanya kecenderungan LMX yang kurang baik. Mengapa fenomena LMX sebagaimana diuraikan diatas terjadi merupakan masalah yang menarik untuk diteliti.

METODOLOGI

Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yaitu kualitas LMX yang ada di keluarahan wilayah Kecamatan Banjarejo. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan menganalisis hubungan antar variabel.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini semua karyawan kelurahan yang ada di Kecamatan Banjarejo sebanyak 175 orang, dari 15 kelurahan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2019). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Klaster Sampling. Jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus solvin sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

keterangan:

n = sampel

N = Populasi (175)

e = 0,05 (probabilitas 5%).

Berdasarkan rumus di atas maka diperoleh sampel

$$n = \frac{175}{1+175.(0,05)^2}$$

$n = 121,5$ orang dibulatkan menjadi 125 orang.

Berdasarkan hasil perhitungan maka sampel dalam penelitian ini sebanyak 125 orang.

Teknik Pengumpulan Data dan Pengembangan Instrumen

teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Instrument dalam penelitian ini dikembangkan dengan menggunakan skala likert 5 kategori. Instrument dikembangkan berdasarkan indikator pada setiap variabel penelitian.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan uji regresi linear berganda. Kriteria dari hasil uji regresi linear berganda sebagai berikut.

1. Apabila nilai signifikan $< 0,05$ dan beta bertanda positif, maka hipotesis diterima.
2. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ dan beta bertanda negatif, maka hipotesis diterima.
3. Apabila nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat. Suatu instrumen dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur sehingga suatu penelitian yang menggunakan kuesioner sebagian besar pengukurannya perlu diuji validitasnya.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Pearson

Variabel	No	Pearson Correlation	Sig
Kualitas LMX	Y.1	.335**	0,000
	Y.2	.284**	0,001
	Y.3	.339**	0,000
	Y.4	.335**	0,000
	Y.5	.326**	0,000
	Y.6	.491**	0,000
	Y.7	.426**	0,000
	Y.8	.460**	0,000
Komunikasi	X1.1	.358**	0,000
	X1.2	.375**	0,000
	X1.3	.323**	0,000
	X1.4	.424**	0,000
	X1.5	.344**	0,000
	X1.6	.502**	0,000
Interaksi Sosial	X2.1	.397**	0,000
	X2.2	.470**	0,000
	X2.3	.403**	0,000
	X2.4	.592**	0,000
	X2.5	.492**	0,000
Pelanggaran Kontrak	X3.1	.183*	0,042
	X3.2	.306**	0,001
	X3.3	.389**	0,000
	X3.4	.275**	0,002
	X3.5	.548**	0,000

	X3.6	.508**	0,000
	X3.7	.543**	0,000
Kemampuan Kerja	X4.1	.330**	0,000
	X4.2	0,217	0,023
	X4.3	.367**	0,000
	X4.4	.645**	0,000
	X4.5	.287**	0,001
	X4.6	.415**	0,000
	X4.7	.396**	0,000
	X4.8	.645**	0,000
Kesamaan kognisi	X5.1	.390**	0,000
	X5.2	.423**	0,000
	X5.3	.422**	0,000
	X5.4	.563**	0,000
	X5.5	.494**	0,000
Karakteristik Tugas	X6.1	.451**	0,000
	X6.2	.672**	0,000
	X6.3	.340**	0,000
	X6.4	.409**	0,000
	X6.5	.463**	0,000
	X6.6	.672**	0,000

Hasil perhitungan uji validitas pada kuesioner menggunakan output SPSS dalam penelitian yang mempunyai variabel kualitas LMX, komunikasi organisasi, interkai social, pelanggaran kontrak, kemampuan kerja, kesamaan kognisi, dan karakteristik tugas dengan nilai signifikan 0,00 ($<0,05$) menunjukkan bahwa kriteria kecukupan sampel penelitian ini telah terpenuhi, dan dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid karena nilai signifikan lebih kecil semua dari 0,05.

Uji realibilitas adalah indeks yang menunjukkan suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan (Ghozali, 2018). Hasil perhitungan realibilitas sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Realibilitas dari

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Status
Kualitas LMX	0,810	0,60	Reliabel
Komunikasi Organisasi	0,850	0,60	Reliabel
Interaksi sosial	0,795	0,60	Reliabel
Pelanggaran kontrak	0,832	0,60	Reliabel
Kemampuan kerja	0,852	0,60	
Kesamaan kognisi	0,782	0,60	
Karakteristik tugas	0,853	0,60	

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa variabel pengetahuan produk, gaya hidup, kepercayaan dan kepuasan mempunyai nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas LMX, komunikasi organisasi, interkai social, pelanggaran kontrak, kemampuan kerja, kesamaan kognisi, dan karakteristik tugas dikatakan reliabel/handal.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi

Persamaan	Beta	t	Sig	Keterangan
Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kualitas LMX	.044	.481	.631	H1 ditolak
Pengaruh interaksi sosial terhadap kualitas LMX	.154	.720	.473	H2 ditolak
Pengaruh pelanggaran kontrak terhadap kualitas LMX	-.827	-8.908	.000	H3 diterima
Pengaruh kemampuan kerja terhadap kualitas LMX	.363	2.698	.008	H4 diterima
Pengaruh kesamaan kognisi terhadap kualitas LMX	.074	.461	.646	H5 ditolak
Pengaruh karakteristik tugas terhadap kualitas LMX	.382	2.837	.005	H6 diterima
Dependen Variabel Kepuasan Konsumen (Y1)				
Adjusted R2 = 0,815				

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda maka dapat dirumuskan persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 0,823 + 0,044X_1 + 0,154X_2 - 0,827X_3 + 0,363X_4 + 0,074X_5 + 0,382X_6$$

Dari persamaan regresi maka dapat disimpulkan:

1. Nilai konstanta 0,823 artinya jika variabel independent tidak memberikan pengaruh dan tetap maka besarnya kualitas LMX adalah 0,823.
2. Nilai koefisien variabel komunikasi organisasi sebesar 0,044, nilai tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh yang diberikan komunikasi organisasi terhadap kualitas LMX bernilai positif sebesar 0,044.
3. Nilai koefisien variabel interaksi sosial sebesar 0,154, nilai tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh yang diberikan interaksi sosial terhadap kualitas LMX bernilai positif sebesar 0,154.
4. Nilai koefisien variabel pelanggaran kontrak kerja sebesar -0,827, nilai tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh yang diberikan pelanggaran kontrak kerja terhadap kualitas LMX bernilai negatif sebesar -0,827.
5. Nilai koefisien variabel kemampuan kerja sebesar 0,363, nilai tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh yang diberikan kemampuan kerja terhadap kualitas LMX bernilai positif sebesar 0,363.
6. Nilai koefisien variabel kesamaan kognisi sebesar 0,074, nilai tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh yang diberikan kesamaan kognisi terhadap kualitas LMX bernilai positif sebesar 0,074.
7. Nilai koefisien variabel karakteristik tugas sebesar 0,382, nilai tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh yang diberikan karakteristik tugas terhadap kualitas LMX bernilai positif sebesar 0,382.

Koefisien Determinasi (R²) dalam penelitian ini menggunakan Adjuster R Square untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Tabel 4. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
1	.903 ^a	0,815	0,805	0,77438

Hasil tabel 4 menunjukkan koefisien Adjusted R Square yaitu sebesar 0,815. Hal ini berarti bahwa sebesar 81,5% kualitas LMX dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi organisasi, interaksi sosial, pelanggaran kontrak, kemampuan kerja, kesamaan kognisi, dan karakteristik tugas sedangkan sisanya sebesar 18,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

Uji F digunakan untuk menguji koefisien regresi secara serempak (simultan) dengan maksud untuk mengetahui seberapa jauh semua variabel (X) secara bersama-sama mempengaruhi variabel (Y).

Tabel 5. Hasil Uji F

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	310.952	6	51.825	86.425	.000 ^b
Residual	70.760	118	.600		
Total	381.712	124			

a Dependent Variable: Kualitas_LMX
b Predictors: (Constant), Karakteristi_tugas, Pelanggaran_kontrak, Komunikasi, Kesamaan_kognisi, Kemampuan_Kerja, Interaksi_sosial

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig.) dalam uji F sebesar $0,000 < 0,05$, dapat disimpulkan bahwa model dinyatakan layak (Fit) untuk digunakan lebih lanjut.

Tabel 6. Hasil Uji t

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.823	1.662		.495	.621
Komunikasi	.044	.091	.037	.481	.631
Interaksi sosial	.154	.214	.117	.720	.473
Pelanggaran kontrak	-.827	.093	-.739	-8.908	.000
Kemampuan Kerja	.363	.134	.385	2.698	.008
Kesamaan kognisi	.074	.160	.057	.461	.646
Karakteristi tugas	.382	.135	.394	2.837	.005

a Dependent Variable: Kualitas_LMX

Berdasarkan tabel 6 diatas, maka didapat persamaan regresi sebagai berikut :

1. Hasil uji pengaruh komunikasi organisasi diperoleh nilai t hitung 0,495 dengan nilai sig 0,621. Nilai sig tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga hipotesis ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikan komunikasi organisasi terhadap kualitas LMX.
2. Hasil uji pengaruh interaksi sosial diperoleh nilai t hitung 0,720 dengan nilai sig 0,473. Nilai sig tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga hipotesis ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikan interaksi sosial terhadap kualitas LMX.
3. Hasil uji pengaruh pelanggaran kontrak kerja diperoleh nilai t hitung -8,908 dengan nilai sig 0,000. Nilai sig tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh signifikan pelanggaran kontrak kerja terhadap kualitas LMX.

4. Hasil uji pengaruh kemampuan kerja diperoleh nilai t hitung 2,698 dengan nilai sig 0,008. Nilai sig tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh signifikan kemampuan kerja terhadap kualitas LMX.
5. Hasil uji pengaruh kesamaan kognisi diperoleh nilai t hitung 0,461 dengan nilai sig 0,646. Nilai sig tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga hipotesis ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikan kesamaan kognisi terhadap kualitas LMX.
6. Hasil uji pengaruh karakteristik tugas diperoleh nilai t hitung 2,837 dengan nilai sig 0,005. Nilai sig tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh signifikan karakteristik tugas terhadap kualitas LMX.

SIMPULAN

Kualitas LMX di Kelurahan Wilayah Kecamatan Banjarejo Kabupaten Blora tergolong baik. Faktor pembentuk yang mempengaruhi LMX LMX di Kelurahan Wilayah Kecamatan Banjarejo Kabupaten Blora adalah tingkat pelanggaran kontrak kerja, kemampuan kerja, dan karakteristik tugas yang diberikan atasan. Ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang harus disempurnakan dalam penelitian selanjutnya. Keterbatasan tersebut antara lain : Penelitian ini hanya fokus kepada kualitas LMX di tingkat kelurahan saja.

Referensi :

- Bauer, T. N., Erdogan, B., Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2015). *Leader–Member Exchange (LMX) Theory*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199326174.013.2>
- Day, D. V., & Misencenko, D. (2016). *Leader–Member Exchange (LMX)* (T. N. Bauer & B. Erdogan (eds.)). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199326174.013.0008>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Graen, G. B., & Schiemann, W. A. (2013). Leadership-motivated excellence theory: an extension of LMX. *Journal of Managerial Psychology*, 28(5), 452–469. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2012-0351>
- Liao, S.-H., & Chen, C.-C. (2018). Leader-member exchange and employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(3), 419–435. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2017-0129>
- Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Cademy of Management Review*, 23(3), 451–465.
- Septiadi, S. A., Sintaasih, D. K., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja dengan pemediasi Organizational Citizenship Behaviour. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(8), 3103–3132.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.