**HUBUNGAN ANTARA *LEADER MEMBER EXCHANGE* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN KANTOR POS YOGYAKARTA**

**Bintang Karolina Boru Tampubolon ¹ Alimatus Sahrah ²**

**¹²Universitas Mercu Buana Yogyakarta**

[bintangkarot@gmail.com](mailto:bintangkarot@gmail.com)[a](mailto:alin@mercubuana-yogya.ac.id)¹ [lin@mercubuana-yogya.ac.id](mailto:lin@mercubuana-yogya.ac.id)²

**Abtrak**

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang sangat diperlukan untuk meningkatkan pelayanan perusahaan jasa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *leader member exchange* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Kantor Pos Yogyakarta. Subjek penelitian ini berjumlah 62 orang dengan karakteristik minimal pendidikan Sekolah Lanjut Tingkat Atas (SLTA) dan masa kerja satu tahun. Pengambilan data penelitian ini menggunakan Skala *Leader Member Exchange* dan Skala *Organizational Citizenship Behavior*. Teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi *product moment* dari Karl Pearson. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,362 (p < 0,050). Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara varibel *leader member exchange* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan koefisien determinan (R²) sebesar 0,131 yang artinya variabel *leader member exchange* memberikan kontribusi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 13,1%, sedangkan 86,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

**Kata kunci: *organizational citizenship behavior*, *leader member exchange***

**The Relationship Between Leader Member Exchange with Organizational Citizenship Behavior in Yogyakarta Post Office Employees**

**Bintang Karolina Boru Tampubolon ¹ Alimatus Sahrah ²**

**¹²Universitas Mercu Buana Yogyakarta**

[bintangkarot@gmail.com](mailto:bintangkarot@gmail.com)[a](mailto:alin@mercubuana-yogya.ac.id)¹ [lin@mercubuana-yogya.ac.id](mailto:lin@mercubuana-yogya.ac.id)²

**Abstract**

Organizational citizenship behavior is a behavior that is indispensable for improving service company services. This study aims to determine the relationship between member exchange members with organizational citizenship behavior in Yogyakarta Post Office employees. The subjects of this study amounted to 62 people with a minimum characteristic of high school education (SLTA) and one-year work period. The data collection of this study uses the Exchange Member Leader Scale and the Organizational Citizenship Behavior Scale. The data analysis technique used is product moment correlation from Karl Pearson. Based on the results of data analysis, the correlation coefficient (r) was 0.362 (p <0.050). These results indicate that there is a positive relationship between member exchange leader variables with organizational citizenship behavior on employees. The acceptance of the hypothesis in this study shows the determinant coefficient (R²) of 0.131, which means that the member exchange leader variable contributes to organizational citizenship behavior by 13.1%, while 86.9% is influenced by other factors not included in this study.

***Keywords: organizational citizenship behavior, leader member exchange***

**PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi ini, perkembangan zaman semakin diikuti dengan perkembangan era serba digitalis, dimana perkembangan teknologi semakin pesat dan semakin memudahkan kepentingan manusia, salah satunya adalah perihal surat menyurat. Salah satu organisasi yang mengurus perihal surat menyurat adalah PT Pos Indonesia yang didirikan oleh Gubernur Jenderal G.W Baron Van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk menjamin keamanan surat-surat penduduk. Berawal dari jasa pengiriman surat-surat masyarakat, kini PT Pos Indonesia telah bertransformasi melayani pengiriman dibeberapa bidang jasa seperti uang, barang, dan logistic.

PT Pos Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara dibawah Kementrian BUMN yang saat ini bergerak di bidang layanan pos. PT. Pos Indonesia (Persero) memiliki lebih dari 32.000 titik pos yang terdapat pada 32.760 desa dan 940 daerah transmigrasi dengan lokasi yang sangat terpencil yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. PT. Pos Indonesia adalah termasuk organisasi publik yang sangat diperlukan kehadirannya bagi masyarakat Indonesia karena merupakan salah satu wadah penyedia sarana komunikasi, terutama yang berhubungan membangun sarana dan fasilitas yang dapat digunakan masyarakat dalam menyelenggarakan barang dan jasa giro baik domestik maupun internasional serta mempercepat arus surat (Aini & Tua, 2017).

PT. Pos Indonesia pada masa kejayaannya merupakan pemeran utama dan hanya satu-satunya dalam menjalankan bisnis perposan di Indonesia. Akan tetapi saat ini PT. Pos Indonesia memiliki banyak pesaing dari perusahaan-perusahaan swasta, baik itu perusahaan dari dalam negri maupun luar negri, seperti: J&T, JNE, Fedex, DHL, First Logistics, Cipaganti, TNT, Pandu Siwi, perusahaan otobus dan jasa pengiriman lainnya (Dwianto, 2018). Serta keunggulan pesaing dari segi layanan surat dan paket, cara pengemasan (*packing*), biaya, ketepatan waktu kiriman, ketepatan kondisi barang, keutuhan barang, bahkan sampai kepercayaan customer (Yunaida, 2017).

Disisi lain fungsi PT. Pos Indonesia kini diambil alih oleh pihak lain yang dimana pengiriman surat sudah tidak banyak lagi menggunakan pos. Hal ini disebabkan karena adanya teknologi yang semakin canggih seperti *handpone* dan internet. Sejalan dengan Permatasari (2017) menyatakan bahwa seiring mulai meningkatnya jumlah masyarakat yang membeli barang via online (*e-commerce*), banyak konsumen lebih memilih perusahaan pengiriman swasta dikarenakan image yang dimiliki PT. Pos Indonesia yaitu perusahaan yang sudah tua, sehingga banyak yang berfikir konsumen Pos Indonesia hanya diminati dikalangan orang tua atau berumur. Tajamnya persaingan dalam bidang usaha jasa menuntut PT Pos Indonesia agar dapat melakukan inovasi dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama.

Salah satu bagian perusahaan yang menjadi faktor penentu tercapainya tujuan yang diharapkan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil, karena merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Sumber daya manusia diharapkan bisa menjadi bagian dari organisasi yang dapat meningkatkan nilai kompetitif organisasi. Sekumpulan orang yang berada di dalam organisasi merupakan aspek penting terbentuknya suatu organisasi yang berkerja secara bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan (Siagian, 2012). Individu yang bekerja didalam suatu organisasi merupakan salah satu hal penting dalam menentukan keberhasilan organisasi tersebut (Ulrich, 1998)

Mencapai keunggulan dalam organisasi, perlu mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya. Pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Peningkatan kinerja sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas perilaku yang ditunjukkan pegawai atau anggota didalamnya, dimana perilaku ini diharapkan tidak hanya berkaitan dengan kualitas pelaksanaan atau tugas-tugas yang telah ditetapkan (*in-role*) namun lebih dari itu juga perilaku yang bersifat *exstra-role* atau yang tidak digariskan dalam *job description* organisasi dan mampu memberikan kontribusi positif bagi efektifitas organisasi Darto (2014). Sumiyarsih (2012) menekankan bahwa perilaku-perilaku koorperatif dan saling membantu yang berada di luar persyaratan formal sangat penting bagi berfungsinya organisasi. Perilaku *extra-role* di dalam organisasi dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB), dan orang yang menampilkan perilaku OCB disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*) (Purba & Seniati, 2014).

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku berdasarkan inisiatif individual yang bersifat bebas, tidak berkaitan dengan sistem penghargaan formal organisasi tetapi secara langsung dapat meningkatkan efektivitas organisasi Organ (2006). Bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku sukarela dan bukan perilaku terpaksa yang sifatnya membentu orang lain, meningkatkan efektivitas kerja, mengedepankan organisasi, dan tidak berkaitan dengan system kerja yang dipersyaratkan, sehingga apabila karyawan memunculkan perilaku tersebut maka tidak mengharapkan imbalan atau *reward* dan apabila karyawan tidak memunculkan perilaku tersebut tidak akan diberi hukuman.

Menurut Organ (2006) terdapat lima aspek dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah *altruism,* yaitu perilaku membantu meringan kanpekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi, *conscientiousness,* yaitu melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi seperti mematuhi peraturan-peraturan yang ada diorganisasi, *sportsmanship,* yaitu toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh, *courtesy,* yaitu membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka , *civic virtue,* yaitu terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 4 Maret 2019 di Kantor Pos Yogyakarta dengan responden sebanyak sepuluh karyawan menunjukkan data sebagai berikut. Bahwa kurangnya inisiatif karyawan untuk membantu rekan kerja yang berhalangan hadir maupun saat rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan dan terkadang enggan membantu rekan kerja yang berada diluar devisi. Saat melakukan observasi terlihat bebrapa karyawan sering mencuri-curi waktu istirahat dengan makan disaat jam kerja, bermain *handpone*. Saat wawancara 7 dari 10 karyawan merasa kesal apabila diminta kerja lembur untuk menggantikan rekan yang tidak hadir, saat peneliti mewawancarai Kantor Pos Kulonprogo karyawan mengatakan terkadang mengeluh dengan dengan kondisi kantor, dimana karyawan harus berbagai ruangan dengan devisi lain.

OCB memberikan kontribusi pada organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampua organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kerja organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan Fitrianasari, dkk (2007). Kontribusi OCB merupakan penyumbang yang mungkin atau tidak mungkin menguntungkan pada masa depan. Intinya adalah penghargaan yang bertambah kepada OCB merupakan tidak langsung dan tidak pasti, dibanding dengan kontribusi formal seperti produktivitas yang tinggi atau teknik yang baik atau solusi yang inovatif Organ & Ryan (1995).

Menurut Organ 1995 (dalam Muhdar 2015) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi OCB adalah: a) Budaya dan iklim, b) Kepribadian dan suasana hati (mood), c) Persepsi terhadap dukungan organisasional, d) Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan, e) Masa kerja, d) Jenis kelamin. Dari beberapa faktor yang telah disebutkan diatas maka peneliti memilih faktor *Leader Member Exchange* sebagai variabel bebas dari penelitian ini. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Podsakoff dkk (2000), menemukan bahwa dibandingkan dengan mengasosiasikan OCB dengan suatu gaya kepemimpinan akan lebih baik jika memperhitungkan hubungan karyawan dengan atasan. Hubungan antara karyawan dengan atasan disebut dengan *Leader Member Exchange* (LMX).

Morrow (2005) menyatakan bahwa *Leader Member Exchange* merupakan tingkat kualitas hubungan antara supervisi dengan karyawan yang mampu meningkatkan kinerja keduanya. Kualitas hubungan yang tinggi menyerupai hubungan kemitraan yang berdasar pada saling menghargai, percaya, dan *mutual obligation.* Sedangkan kualitas hubungan yang rendah hubungannya terbatas pada kontrak kerja (Wech, 2002). Bahwa *Leader Member Exchange* merupakan hubungan dua arah antara pemimpin dan anggota yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi.

Menurut Liden & Maslyn (1998) ada empat dimensi LMX antara lain: (a) kontribusi yaitu persepsi tentang kegiatan yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama. (b) loyalitas yaitu menyangkut kesetiaan penuh terhadap sesorang secara konsisten dari satu situasi ke situasi lainnya. (c) afeksi merupakan perasaan dan kepedulian di antara pemimpin dan karyawannya yang terbentuk berdasarkan daya tarik antar individu dan bukan hanya pada pekerjaan atau nilai profesionalisme kerja semata. (d) penghormatan profesional yaitu persepsi mengenai sejauh mana setiap anggota dari tim kerja telah membangun reputasi baik dalam maupun di luar.

Kualitas interaksi atasan dan bawahan sebagai konsep yang menjelaskan upaya untuk meningkatkan kualitas antara atasan dan bawahan yang akan mampu meningkatkan kinerja keduanya (Robbins, 2006). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Murphy, Wayne dan Liden (2003) yang menyatakan bahwa bila di dalam hubungan atasan dan bawahan memiliki kualitas interaksi yang baik, maka hubungan tersebut akan saling memberikan manfaat satu sama lain. Artinya, kualitas interaksi atasan dan bawahan merupakan suatu hal yang penting dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa *leader member exchange* yang positif dapat mendorong karyawan untuk dapat bekerja melebihi yang diharapkan atau menunjukkan perilaku OCB. Dengan demikian, permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara *leader member exchange* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Kantor Pos Yogyakarta?

**METODE PENELITIAN**

Subjek penelitian yang digunakan adalah karyawan Kantor Pos Yogyakarta berjumlah 62 kayawan dengan karakteristik minimal telah bekerja selama kurang lebih satu tahun.

Metode pengumpulan data menggunakan skala *organiztionsl citizenship behavior* dan *leader member exchange*

*Organizational Citizenship Behavior* subjek akan diukur dengan skala OCB yang mengacu pada aspek-aspek yang dikemukakan oleh Organ (2006), yaitu sebagai berikut :

1. *Altruism* Merupakan perilaku membantu orang lain yang mengalami kesulitan baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Aspek ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
2. *Conscientiousness* Merupakan perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajian atau tugas pekerja. Aspek ini ditandai dengan kerapian, ketepan waktu, kehati-hatian, kedisiplinan, dan dapat dipercaya.
3. *Sportsmanship* Merupakan perilaku yang menunjukkan keinginan untuk memberikan toleransi, tanpa mengeluh dalam menghadapi masalah dan menemukan solusi dari masalah yang ada. Seseorang yang memiliki aspeek ini dalam tingkatan tinggi akan berperilaku posstif dan menghindari keluhan yang tidak perlu.
4. *Courtesy* Merupakan usaha untuk mencegah masalah pekerjaan yang mungkin terjadi dari pihak luar ataupun relasi kerja. Seseorang yang memiliki aspek ini dalam tingkatan tinggi adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
5. *Civic Virtue* Merupakan perilaku yang menunjukkan keinginan untuk bertanggungjawab atas kelangsungan organisasi, memberikan pendapat yang kontruktif, mendukung serta mempertahankan tujuan-tujuan organisasi. Aspek ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Pernyataan-pernyataan dalam skala ini bersifat *favorable* dan *unfavorable*. Penyusunan skala didasarkan pada skala Likert, yaitu tiap pertanyaan terdiri dari 4 (empat) alternatif jawaban, yaitu: SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), TS (Tidak Sesuai), STS (Sangat Tidak Sesuai). Pemberian skor tergantung dari sifat pertanyaan, yaitu pertanyaan yang bersifat *favorable*,pilihan SS akan mendapatkan skor 4, pilihan S akan mendapatkan skor 3, pilihan TS akan mendapatkan skor 2, dan pilihan STS akan mendapatkan skor 1. Sedangkan pernyataan *unfavorable* pilihan SS akan mendapatkan skor 1, pilihan S akan mendapatkan skor 2, pilihan TS akan mendapatkan skor 3, dan pilihan STS akan mendapatkan skor 4 (Azwar, 2012).

*Leader Member Exchange* subjek akan diukur dengan skala yang mengacu pada aspek-aspek yang dikemukakan oleh Liden & Maslyn (1998), yaitu sebagai berikut :

1. Kontibusi berkaitan dengan kegiatan yang mengarah pada tugas ditingkat tertentu diantara anggota untuk mencapai tujuan bersama. Hal penting dalam mengevaluasi kegiatan yang mengarah pada tugas adalah suatu tingkat dimana bawahan bertanggung jawab dan menyelesaikan tugas melebihi uraian kerja, demikian halnya pada atasan yang menyediakan sumber daya dan kesempatan untuk melakukan hal tersebut.
2. Loyalitas adalah ungkapan untuk mendukung tujuan dalam hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan. Loyalitas mengacu pada keinginan bawahan untuk melakukan hal lebih kepada organisasi tanpa mengharapkan imbalan dan konsisten pada setiap keadaan.
3. Afeksi adalah perasaan, kepedulian di antara atasan dan bawahannya yang terbentuk berdasarkan daya tarik antar individu dan bukan hanya pada pekerjaan atau nilai profesionalnya saja. Bentuk kepedulian yang demikian mungkin saja dapat ditunjukkan dalam suatu keinginan untuk melakukan hubungan yang menguntungkan dan bermanfaat satu sama lain.
4. Penghormatan profesional adalah persepsi mengenai sejauh mana pada setiap hubungan timbal balik telah memiliki dan membangun citra di dalam dan diluar organisasi, melebihi apa yang telah ditetapkan di dalam pekerjaan.

Pernyataan-pernyataan dalam skala ini bersifat *favorable* dan *unfavorable*. Penyusunan skala didasarkan pada skala Likert, yaitu tiap pertanyaan terdiri dari 4 (empat) alternatif jawaban, yaitu: SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), TS (Tidak Sesuai), STS (Sangat Tidak Sesuai). Pemberian skor tergantung dari sifat pertanyaan, yaitu pertanyaan yang bersifat *favorable,* pilihan SS akan mendapatkan skor 4, pilihan S akan mendapatkan skor 3, pilihan TS akan mendapatkan skor 2, dan pilihan STS akan mendapatkan skor 1. Sedangkan pernyataan *unfavorable* pilihan SS akan mendapatkan skor 1, pilihan S akan mendapatkan skor 2, pilihan TS akan mendapatkan skor 3, dan pilihan STS akan mendapatkan skor 4 (Azwar, 2012).

Metode yang digunakan adalah analisis korelasi, yang bertujuan untuk mencari hubungan pada dua variabel. Analisis yang akan digunakan adalah *product moment* dari Carl Pearson, karena penelitian ini mengungkapkan adanya hubungan *leader member exchange* (x) *terhadap organizational citizenship behavior* (y).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Data penelitian yang memperoleh dari Skala *organizational citizenship behavior* dan *leader member exchange* digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis dengan menggunakan skor hipotetik dan empirik. Data skor hipotetik dan skor empirik yang dideskripsikan adalah nilai minimum, maksimum, jarak sebaran *(range)*, standar deviasi dan rata-rata *(mean)*. Berdasarkan hasil analisis Skala *organizational citizenship behavior* diperoleh data hipotetik dengan skor minimum subjek yaitu 1 x 31 = 31 dan skor maksimal 4 x 31 = 124, rerata hipotetik (31 + 124) : 2 = 77,5 jarak sebaran hipotetik 124 -31 = 93 dan standar deviasi (124 – 31) : 6 = 15,5. Sedangkan hasil analisis dari data empirik yaitu skor minimum 72 dan skor maksimum 105, rerata empirik 92,44 dan standar deviasi 5,705. Hasil analisis Skala *leader member exchange* diperoleh data hipotetik dengan skor minimum subjek yaitu 1 x 28 = 28 dan skor maksimal 4 x 28 = 112, rerata hipotetik (28 + 112) : 2 = 70, jarak sebaran hipotetik 112 – 28 = 84 dan standar deviasi (112 – 28) : 6 = 14. Sedangkan hasil analisis dari data empirik yaitu skor minimum 59 dan skor maksimum 102, rerata empirik 80,34 dan standar deviasi 7,720. Deskripsi data penelitian yang digunakan sebagai pengujian hipotesis penelitian ini diperoleh dari dua skala yaitu *organizational citizenship behavior* dan *leader member exchange*.

Kategorisasi data dapat dilihat pada tabel berikut:

**Kategorisasi Skor OCB**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kategorisasi | Pedoman | Skor | N | Presentase |
| Tinggi | X ≥ (µ + 1δ) | X > 93 | 30 | 48,4% |
| Sedang | (µ - 1δ) ≤ X < (µ + 1δ) | 62 ≤ X ≤ 93 | 32 | 51,6% |
| Rendah | X < (µ - 1δ) | X < 62 | 0 | 0 |
|  |  | Total | 62 | 100% |

Dari hasil kategorisasi yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa terdapat 30 orang (48,4%) karyawan memiliki OCB tinggi, 32 orang (51,6%) karyawan dalam kategori sedang, dan tidak ada seorangpun yang berada pada kategori rendah. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Kantor Pos Yogyakarta mempunyai OCB yang cenderung sedang.

Selanjutnya adalah pengkategorisasian pada variabel LMX:

**Kategorisasi Skor OCB**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kategorisasi | Pedoman | Skor | N | Presentase |
| Tinggi | X ≥ (µ + 1δ) | X > 84 | 19 | 30,6% |
| Sedang | (µ - 1δ) ≤ X < (µ + 1δ) | 56 ≤ X ≤ 84 | 43 | 69,4% |
| Rendah | X < (µ - 1δ) | X < 56 | 0 | 0 |
|  |  | Total | 62 | 100% |

Dari hasil kategorisasi yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa terdapat 19 orang (30,6%) karyawan memiliki *leader member exchange* yang tinggi, 43 orang (69,4%) karyawan dalam kategori sedang, dan tidak ada seorangpun yang berada pada kategori rendah. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Kantor Pos Yogyakarta mempunyai *leader member exchange* yang cenderung sedang.

Hasil uji tambahan menggunakan analisis regresi bergenda dapat dilihat pada tabel berikut:

**Hasil Analisis Regresi Berganda Aspek LMX dengan OCB**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aspek | R | P |
| Kontribusi | 0,169 | (p > 0,050) |
| Loyalitas | 0,237 | (p < 0,050) |
| Afeksi | 0,380 | (p < 0,050) |
| Penghormatan Profesional | 0,341 | (p < 0,050) |

Uji tambahan pada penelitian ini menggunakan uji analisis regresi ganda dengan bantuan *software SPSS 16.0 for windows*.Uji ini dilakukan untuk mengetahui taraf signifikansi terbesar dari aspek *leader member exchange* yang dapat digunakan sebagai dasar prediksi bagi *organizational citizenship behavior*. Dari hasil uji analisis regresi ganda diperoleh bahwa aspek *leader member exchange* yaitu aspek kontribusi, loyalitas, afeksi, penghormatan profesional. Aspek kontribusi dengan *organizational citizenship behavior* memperoleh koefisien korelasi sebesar rxy = 0,169 (p > 0,050). Aspek loyalitas dengan *organizational citizenship behavior* memperoleh koefisien korelasi sebesar rxy = 0,237 (p < 0,050). Aspek afeksi dengan *organizational citizenship behavior* memperoleh koefisien korelasi sebesar rxy = 0,380 (p < 0,050). Aspek penghormatan professional dengan *organizational citizenship behavior* memperoleh koefisien korelasi sebesar rxy = 0,341 (p < 0,050).

Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan. Perhitungan dilakukan menggunakan tekhnik korelasi *product moment*. Uji korelasi dilakukan guna menguju hipotesis.

Kaidah untuk uji korelasi *product moment* ini adalah apabila p < 0,050 berarti ada korelasi antara variabel *leader member exchange* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan karyawan, dan apabila p > 0,050 berarti tidak ada korelasi antara variabel *leader member exchange* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Berdasarkan hasil analisis korelasi *product moment* diperoleh koefisien korelasi (rxy) sebesar r = 0,362 dengan taraf signifikansi 0,002 (p < 0,050) dan koefisien determinan (*R²*) = 0,131. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel *leader member exchange* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. *leader member exchange* dalam penelitian ini terbukti memberikan sumbangan sebesar 13,1% terdapat tingginya OCB pada karyawan, sedangkan 86,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa, *leader member exchange* merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Wayne, Shore, Bommer & Tetrick (dalam Asgari, 2008) *leader member exchange* mempunyai pengaruh yang signifikan pada OCB karyawan, sebagai LMX yang tinggi memotivasi karyawan untuk memperlihatkan perilaku *extra-role* tanpa penghargaan formal dari organisasi tersebut. Wayne (dalam Kambu 2012) yang mengemukakan bahwa, karyawan yang memiliki kualitas interaksi yang tinggi dengan atasannya dapat mengerjakan pekerjaan selain yang biasa mereka lakukan, sedangkan karyawan yang memiliki kualitas interaksi yang rendah dengan atasannya lebih cenderung menunjukkan pekerjaan yang rutin saja dari sebuah kelompok kerja, OCB dapat didefinisikan sebagai perilaku yang dikerjakan lebih dari sekedar perilaku dasar sesuai dengan kontrak yang disepakati oleh seorang karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara *leader member exchange* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Kantor Pos Yogyakarta. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin erat hubungan antara pemimpin dan bawahan maka OCB yang dilakukan semakin tinggi. Begitu sebaliknya, hubungan antara pemimpin dan bawahan rendah maka *organizational citizenship behavior* yang dilakukan karyawan semakin rendah. OCB tidak mutlak dipengaruhi oleh *leader member exchange*, karena masih ada variabel lain yang mempengaruhi OCB. Secara metodologis peneliti menyadari adanya beberapa kelemahan dalam penelitian ini. Diantaranya adalah pendistribusian aitem yang memakan waktu 3 minggu dan skala tersebut banyak ditinggal karena keterbatasan akses peneliti. Selain hal tersebut banyak subjek *faking good* untuk setiap jawaban sehingga mengakibatkan hasil penelitian tidak baik. Hal tersebut berpengaruh terhadap hasil penelitian sehingga distribusi data variabel bebas tidak normal dan banyaknya outlier dalam penelitian ini.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan “ada hubungan yang tinggi antara *leader member exchange* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Kantor Pos Yogyakarta” dapat diterima. Hasil penelitian ini juga menunjukkan jika semakin tinggi hubungan antara pemimpin dan bawahan maka OCB yang dilakukan karyawan semakin tinggi. Sebaliknya, hubungan antara pemimpin dan bawahan rendah maka OCB yang dilakukan karyawan semakin rendah. Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan koefisien determinan (R²) yang memperoleh sumbangan efektif sebesar 0,131 atau 13,1% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan, sedangkan 86,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

**DAFTAR PUSTAKA**

Aini, T. K., & Tua, H. (2017). Kinerja PT. Pos Indonesia: Studi Kasus Pengiriman Paket Pos di Kota Pekanbaru. *Jurnal JOM FISIP, 4*(2),1-16

Asgari. (2008). The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors.*European Journal of Scientific Research*. *23*(2),227-242.

Azwar, Saifuddin. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Dwianto, A. S. (2018). Upaya Kantor Pos Jakarta Utara Meningkatkan Daya Saing Pelayanan Publik Melalui Inovasi. *Jurnal Kajian Ilmiah. 18*(2),110-118

Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Individu di Sektor Publik: Sebuah Analisis Teoritis dan Empiris. *Jurnal Borneo Administrator. 10*(1),10-34

Kambu, A., Troena, E, A., Surachman., & Setiawan, M. (2012). Pengaruh *Leader Member Exchange*, Persepsi Dukungan Organisasional, Budaya Etnis Papua dan *Organizational Citizenship Behavior*, terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Provinsi Papua. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. *10*(2), 262-272

Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of Leader Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development. *Journal of Management*. *24*(1), 43-72

Morrow, P. C., Suzuki, Y., Crum, M. R., Ruben, R., & Pautsch, G. (2005). The role of leader-member exchange in high turnover work environments. *Journal of Managerial* Psychology, *20*(8), 681-695.

Muhdar. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*. Gorontalo:Sultan Amai Press

Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C. & Erdogan, B. (2003) Understanding Social Loafing: The Role Of Justice Perceptions and Exchange Relationships. Human Relations, *56*(1), 61-84

Organ, D. W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, & Consequences,* SAGE Publications.

Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A Meta-Analitic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*. *48*(4), 775-802

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Management, 26*(3), 513-563

Purba, D. E., & Seniati. A. N. L. (2004). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Makara, Sosial Humaniora*. *8*(3),105-111

Robbins, P. S. 2006. *Perilaku Organisasi*. *Edisi ke-10*. Klaten: PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA

Siagian, S. P. (2012). *Teori Pengembangan Organisasi.* Jakarta: Bumi Aksara

Sumiyarsih, W., Mujiasih, E., & Ariati, J. (2012). Hubungan antara Kecerdasan Emosional dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. *Jurnal Psikologi Undip*. *11*(1), 19-27

Ulrich, D. (1998). *A New Mandate For Human Resouces.* London: Harvard Business Review

Wech, B. A. (2002). Trust context: Effect on organizational citizenship behavior, supervisory fairness and job satisfaction beyond the influence of leader member exchange. *Business and Society*. *41*(3), 353-360

Yunaida, E. (2017). Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Pendapatan Produk Surat dan Paket Kantor Pos Langsa. *Jurnal Manajemen dan Keuangan.* *6*(1), 688-699