

## Pengaruh Persepsi Good Leadership, Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Dukungan Sosial Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Rizky Sandhi Setyaki, Franciscus Xaverius Nicolas Susanto, dan David Adechandra  
Ashedica Pesudo

232016801@student.uksw.edu

Program Studi Akuntansi, Universitas Kristen Satya Wacana

**Abstrak.** Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara Persepsi Good Leadership, Persepsi Interaksi Atasan-bawahan, dan Dukungan Sosial terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. Subyek penelitian ini adalah karyawan UKM dengan jumlah respon sebanyak 64 dari total 70 kuesioner di Kota Salatiga. Sampel pada penelitian ini diambil menggunakan metode Purposive-Judgement dengan Quota Sampling. Ditemukan adanya hubungan signifikan positif pada hubungan antara Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Dukungan Sosial terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan tingkat signifikansi 0,001 dan 0,000 pada tiap variabel. Sedangkan angka signifikansi sebesar 0,928 pada variabel Good Leadership menunjukkan tidak adanya pengaruh pada variabel Organizational Citizenship Behavior. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam uji F juga ditunjukkan dengan angka 8,794, dimana hal ini menyimpulkan bahwa variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat. Selain itu, angka koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel bebas memberikan kontribusi sebesar 45,7% kepada variabel terikat, sedangkan sisanya 54,3% dijelaskan oleh variabel lainnya.

**Kata kunci :** Persepsi good leadership, persepsi dukungan sosial, persepsi kualitas interaksi atasan-bawahan, organizational citizenship behavior

## The Impacts of Perceived of Good Leadership, Perceived of Leader-Member Interaction Quality and Social Support on Organizational Citizenship Behavior

**Abstract.** This research was conducted to investigate the relationship between Perceived of Good Leadership, Perceived Leader-Member Interaction Quality and Social Support on Employee's Organizational Citizenship Behavior. The Subjects of this study were SME employees with a total response of 64 out a total of 70 questionnaires in Salatiga City. The

*samples of this study were taken using the Purposive-Judgement method with Quota Sampling. It was found which there was a significant positive relationship between perceived Perceived Leader-Member Interaction Quality and Social Support on Employee's Organizational Citizenship Behavior with a significance level of 0,001 and 0,000 for each variable. While the significance level of 0,928 in the variable of Perceived of Good Leadership shows no influence on Employee's Organizational Citizenship Behavior. The influence of independent variables on the dependent variable in the F test is also indicated by the number of 8.794, where it concludes that the independent variables simultaneously influence the dependent variable. In addition, the coefficient of determination level shows that independent variables contribute 45,7% to the independent variable, while the remaining 54,3% is explained by other variables.*

**Keywords :** *Perceived of good leadership, perceived of social support, perceived of leader-member interaction quality, organizational citizenship behavior*

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting untuk menjawab tantangan dinamika bisnis. Kecerdasan alami, kemampuan berkomunikasi, kemampuan untuk memecahkan masalah, menjadi investasi yang menguntungkan perusahaan jika dapat dimanfaatkan dengan baik. Sinergi yang baik antar individu dalam sebuah organisasi juga menjadi faktor penentu dalam keberhasilan bisnis yang dijalankan (Setyanti, 2012).

Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia pada tahun 2012 terdapat 56,5 juta unit UKM aktif di Indonesia. Pada tahun 2013 terdapat kurang lebih 57,8 juta unit UKM yang beroperasi. Jumlah UKM pada tahun 2012-2013 mengalami pertumbuhan sekitar 1,3 juta unit, dan diperkirakan akan terus tumbuh setiap tahunnya. Perkembangan yang pesat inilah yang tidak dapat dihindari oleh para pelaku bisnis. Organisasi dituntut untuk selalu responsif dan inovatif menanggapi perubahan yang terjadi (Novliadi, 2006). Dengan perkembangan bisnis yang sangat pesat, tanpa diimbangi dengan manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan yang baik, bisnis tidak akan bertahan didalam persaingan yang semakin ketat. Organisasi memerlukan sumber daya manusia yang kompeten untuk mendapatkan keunggulan secara individual maupun berkelompok/organisasi. Sumber daya manusia, dalam kata lain yaitu karyawan, memiliki pengaruh pada setiap langkah yang diambil organisasi. Mereka harus memiliki persepsi yang sama terhadap visi dan misi perusahaan. Karyawan membutuhkan diantaranya komunikasi yang efektif dari pimpinan,

kepemimpinan yang baik (Madlock, 2008), dan dukungan sosial untuk mengarahkan mereka kepada perilaku karyawan yang diinginkan perusahaan.

Pada penelitian sebelumnya oleh (Novliadi, 2006), persepsi kualitas interaksi memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian Wasposito & Minadaniati (2012) dan Purnama (2013) mengatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh pada OCB. Manik & Bustomi (2011) juga menyebutkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Novliadi (2006) dengan menambahkan variabel bebas yaitu Persepsi dari *Good Leadership* dan Dukungan Sosial.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan, rumusan masalah penelitian ini adalah : apakah persepsi dari *good leadership*, dukungan sosial, dan persepsi interaksi atasan-bawahan memiliki pengaruh terhadap OCB?

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh persepsi dari *good leadership*, dukungan sosial, dan persepsi interaksi atasan-bawahan terhadap OCB. Penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan UKM melalui informasi untuk mengelola sumber daya manusia dan memberikan informasi mengenai persepsi *good leadership* pada jiwa kepemimpinan pemilik/pimpinan UKM. Penelitian ini juga bermanfaat untuk membantu penelitian sejenis yang dilakukan di kemudian hari.

## **Kajian Teori**

### **Teori Egoisme dan Altruisme**

Egoisme adalah salah satu teori yang mendefinisikan prinsip-prinsip dimana seseorang berfikir secara rasional berdasarkan kepentingan diri sendiri. Seseorang yang egois cenderung untuk meningkatkan kemakmuran untuk dirinya sendiri (Becker, 1976). Berbanding terbalik dengan altruisme, altruisme adalah sifat responsif terhadap orang lain yang sedang sakit dan membutuhkan pertolongan (de Waal, 2008). Menurut de Waal (2008) altruisme dapat muncul dalam diri seseorang dengan tiga cara : 1) *Altruistic Impulse*, dimana sifat altruisme muncul dalam diri seseorang karena adanya dorongan yang kuat untuk menolong orang lain. 2) *Learned Altruism*, sifat altruisme yang muncul karena melihat orang lain yang memiliki sifat altruisme. 3) *Intentional Altruism*, adalah sifat altruisme yang muncul karena asumsi seseorang dapat memiliki sifat altruisme jika dibiasakan untuk berperilaku layaknya seorang altruist.

### **Good Leadership**

*Good leadership*, atau sifat kepemimpinan yang baik adalah proses yang melibatkan hubungan yang membutuhkan kerjasama dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan (Brungardt, 2011). Kepemimpinan adalah salah satu

elemen penting dalam perubahan. Perubahan tidak dapat dicapai dengan maksimal tanpa adanya pemimpin yang baik. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang inovatif, transformasional, memiliki peran yang kuat, tidak pernah berhenti belajar dan dewasa secara emosional (Kresnandito & Fajrianti, 2012). Pemimpin juga sangat dibutuhkan untuk menjalankan suatu organisasi. Tanpa adanya pemimpin, tentunya organisasi tidak akan memiliki suatu visi dan misi. Seorang pemimpin sangat perlu untuk memiliki sifat-sifat seperti berintegritas, bertanggung jawab, rendah hati, jujur, berpengaruh positif terhadap karyawan. Pemimpin yang mampu memaksimalkan potensi bawahannya juga merupakan pemimpin yang dibutuhkan di era globalisasi ini (Brungardt, 2011). Sifat pemimpin yang kurang begitu kuat, akan menyebabkan implikasi negatif terhadap kinerja bawahannya dalam jangka panjang, seperti ketidakpuasan dalam pekerjaan, rendahnya *output* produksi, dan penurunan semangat kerja.

### **Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan**

Komunikasi dapat dibangun hanya dengan melakukan komunikasi dua arah, dengan demikian umpan balik dan respon dapat diungkapkan antara kedua belah pihak. Riggio (1990) dalam Novliadi (2006) mengatakan bahwa seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahan jika interaksi atasan-bawahan yang dilakukan memiliki kualitas. Hal tersebut memberikan motivasi kepada bawahan untuk memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Kesan positif yang diberikan oleh atasan juga dapat memberikan rasa nyaman kepada karyawan terhadap pengabdianya kepada organisasi. Selain itu juga kualitas interaksi atasan-bawahan yang baik akan mempersepsikan penghormatan oleh karyawan kepada organisasi tempat mereka bekerja (Aini dkk., 2014). Menurut Shen dkk., (2010) interaksi interpersonal memiliki beberapa faktor diantaranya kesamaan dalam suatu kelompok interaksi, dan kemampuan antar anggota kelompok. Hal ini menunjukkan bahwa sebuah persamaan diantara anggota kelompok menjadi faktor dalam peningkatan kualitas interaksi.

### **Dukungan Sosial**

Sebagai makhluk sosial, manusia tidak dapat hidup sendiri. Mereka membutuhkan orang lain untuk memenuhi kebutuhannya. Baik kebutuhan secara fisik maupun emosional. Setiap pekerjaan pasti memiliki tekanannya masing-masing, bahkan tidak menutup kemungkinan rekan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat *stress* dalam pekerjaan. Namun, terkadang seorang karyawan membutuhkan motivasi dari rekan kerjanya untuk mempertahankan eksistensinya didalam sebuah organisasi. Dukungan, bantuan, interaksi antar karyawan memiliki pengaruh dalam pengendalian sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Dengan memiliki rekan kerja yang memotivasi dan dapat memberi bantuan, maka tingkat *stress* diharapkan dapat dikendalikan dan kestabilan operasional organisasi tetap terjaga (Angelina dkk., 2016). Dukungan sosial tidak hanya berasal dari antar karyawan, namun dukungan sosial juga dapat

berasal dari perusahaan. Sebagai contoh berita yang dilansir dalam situs <https://tekno.kompas.com> oleh Wahyudi (2013) mengatakan bahwa untuk membuat karyawannya *betah* bekerja, Google, salah satu perusahaan raksasa di dunia memiliki beberapa kebijakan terkait dukungan sosial. Sebagai contoh dikatakan dalam artikel tersebut bahwa untuk menjamin kesejahteraan, keamanan, dan kenyamanan karyawan, Google mendirikan fasilitas-fasilitas seperti fasilitas hiburan, ruangan untuk bersosialisasi setiap akhir pekan, makanan dan minuman gratis, jaminan kesehatan, *laundry & dry cleaning*, bahkan fasilitas untuk penitipan anak untuk karyawan yang memiliki anak. Google juga memberikan libur selama 6 minggu bagi laki-laki yang memiliki istri melahirkan dan tetap digaji. Selain itu Google juga memberikan libur selama 18 minggu untuk karyawan perempuan yang melahirkan.

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Memiliki loyalitas dan etos kerja yang tinggi terhadap organisasi, merupakan kriteria karyawan yang dikehendaki setiap atasan/pimpinan. Hal tersebut bukanlah suatu kewajiban, namun tindakan sukarela yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi tempatnya bekerja (Waspodo & Minadaniati, 2012). Smith dkk., (1983) menyebutkan bahwa OCB mereferensikan sebagai tindakan kooperatif yang mengarah kepada melakukan suatu hal yang lebih dari standar yang ditetapkan oleh organisasi. OCB menjadi hal yang sangat penting bagi kelangsungan suatu organisasi karena OCB membantu proses kelancaran operasionalnya. Selain itu menurut Kusumajati (2014) OCB adalah perilaku yang tidak bisa ditumbuhkan atas dasar kewajiban sesuai formalitas ataupun dengan kompensasi. Disebutkan juga oleh Smith dkk, bahwa OCB memberikan fleksibilitas kerja terhadap ketidakpastian. Smith dkk juga menjelaskan bahwa seorang karyawan/individu dengan OCB cenderung bersikap kooperatif, memiliki sikap sukarela untuk membantu orang lain, senang memberikan saran, cenderung tidak egois, dan berpikir positif.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh persepsi *Good Leadership* terhadap OCB**

Persepsi *Good Leadership* memiliki pengaruh terhadap OCB, karena semakin tinggi persepsi *Good Leadership* bawahan terhadap atasan, maka semakin tinggi pula kemungkinan karyawan untuk memiliki OCB. Penelitian Manik & Bustomi (2011) memiliki kesimpulan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Selain itu *good leadership*, atau sifat kepemimpinan yang baik adalah proses yang melibatkan hubungan yang membutuhkan kerjasama dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan (Brungardt, 2011). Penelitian Wibowo & Susilowati (2010) juga mengatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh

yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan yang akan memunculkan OCB pada karyawan. Hal tersebut mendukung bahwa kepemimpinan yang baik akan semakin membuat seorang bawahan melakukan 'lebih dari' standar yang telah ditetapkan.

**H1** : Persepsi *Good Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap OCB

### **Pengaruh persepsi Kualitas Interaksi atasan-bawahan terhadap OCB**

Novliadi (2006) menyebutkan bahwa persepsi kualitas interaksi memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). OCB merupakan suatu dampak yang berwujud suatu motivasi pada karyawan secara sukarela memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan, maka kualitas interaksi memiliki peran penting dalam munculnya OCB dalam diri karyawan sehingga dapat dikatakan semakin tinggi persepsi kualitas interaksi atasan-bawahan, maka semakin tinggi pula tingkat OCB pada karyawan. Menurut Smith dkk., (1983) OCB adalah tindakan positif sehari-hari di dalam sebuah organisasi yang berwujud dalam tindakan kooperatif, kerelaan untuk membantu, memberikan saran, tidak egois, dan niat baik. Penelitian Hartono & Rotinsulu (2015) mengatakan bahwa komunikasi/interaksi memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Menurut Shen dkk., (2010) interaksi interpersonal memiliki beberapa faktor diantaranya kesamaan dalam suatu kelompok interaksi, dan kemampuan antar anggota kelompok. Hal ini menunjukkan bahwa sebuah persamaan diantara anggota kelompok menjadi faktor dalam peningkatan kualitas interaksi

**H2** : Persepsi kualitas interaksi atasan-bawahan memiliki pengaruh positif terhadap OCB

### **Pengaruh Dukungan Sosial terhadap OCB**

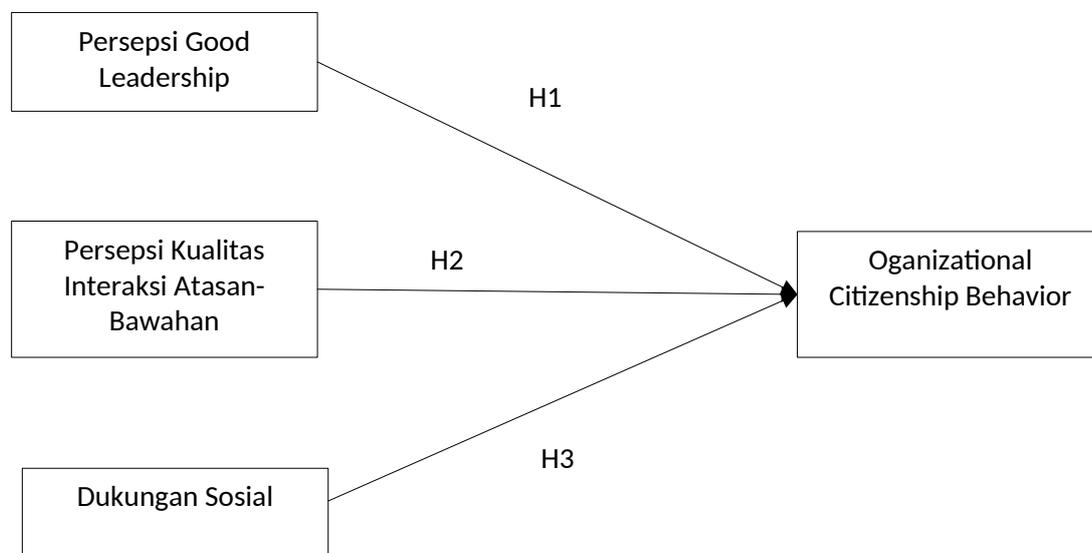
Dukungan sosial menghasilkan lingkungan kerja yang nyaman dan memotivasi karyawan untuk tetap semangat dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Wasposito & Minadaniati (2012) yang mengatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh pada OCB, sehingga dapat dikatakan semakin tinggi dukungan sosial yang diberikan kepada sesama karyawan maka semakin tinggi tingkat OCB pada karyawan. Menurut penelitian Suseno (2010) dukungan sosial merupakan suatu bentuk hubungan interpersonal dengan orang-orang yang ada di sekitar, yang terdapat pemberian bantuan berupa empati melalui proses komunikasi, kontak sosial, yang menghasilkan perasaan senang dan merasa diperhatikan. Selain itu, Handayani (2010) juga mengatakan bahwa dukungan sosial akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap lingkungan kerjanya.

**H3** : Dukungan sosial memiliki pengaruh positif terhadap OCB

Model Penelitian

Gambar 1. Model Penelitian

### Metode Penelitian



### Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini dilakukan di Kota Salatiga dengan obyek penelitian karyawan yang bekerja di UKM di area Kota Salatiga. Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah metode *purposive-judgement* dengan *quota sampling*, dimana data dipilih berdasarkan penilaian dari peneliti atas ketersediaan dan kemudahan dalam mendapatkan data. Kriteria lainnya adalah karyawan yang memiliki rekan kerja, atau dengan kata lain jumlah tenaga kerja pada UKM tersebut lebih dari 1 orang.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif yang menggunakan data primer. Data primer diperoleh dengan metode utama yaitu kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan UKM di area Kota Salatiga. Kuisisioner digunakan untuk pengumpulan data mengenai pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Kuisisioner disebarkan langsung kepada karyawan-karyawan UKM dan peneliti memberikan instruksi dan penjelasan cara mengisi kuisisioner. Kuisisioner terdiri dari lima bagian, yang pertama adalah berisi pertanyaan seputar data diri, yang kedua adalah pertanyaan mengenai instrumen-instrumen pengukuran persepsi *good leadership*, kemudian yang ketiga berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai instrumen pengukuran perseptif kualitas interaksi atasan-bawahan menggunakan Skala LMX 7 (*Leader-Member Exchange*). Selanjutnya adalah pertanyaan mengenai instrumen-instrumen pengukuran perseptif dukungan social dengan BSSS (*Berlin Social Support Scales*) dan OCB dengan *Principal Factor Analysis with Varimax Rotation Citizenship Behavior*. Peneliti

menggunakan skala *Likert* 4 poin untuk BSSS dan 5 poin pada setiap instrumen lainnya sebagai dasar pengukuran.

**Tabel 1. Pengukuran Indikator**

Jenis Variabel	Keterangan Variabel	Hasil Pengukuran
Variabel Bebas	Persepsi <i>Good Leadership</i>	1-11 = Sangat Rendah 12-22 = Rendah 23-33 = Sedang 34-44 = Tinggi 45-55 = Sangat Tinggi
	Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-bawahan	1-7 = Sangat Rendah 7-14 = Rendah 15-21 = Sedang 22-28 = Tinggi 29-35 = Sangat Tinggi
	Dukungan Sosial	1-16 = Sangat Rendah 17-32 = Rendah 33-48 = Tinggi 49-64 = Sangat Tinggi
Variabel Terikat	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1-14 = Sangat Rendah 15-28 = Rendah 29-42 = Sedang 43-56 = Tinggi 57-70 = Sangat Tinggi

Penilaian untuk setiap instrumen tergantung pada setiap jenis variabel. Untuk pengukuran variabel Persepsi *Good Leadership*, semakin tinggi poin yang diperoleh responden melalui pengisian kuesioner maka semakin tinggi pula persepsi responden bahwa pemimpin/atasannya memiliki jiwa kepemimpinan yang baik. Variabel Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-bawahan digunakan untuk menentukan dalam hasil penelitian apakah secara perseptif pemimpin/atasan dan karyawan tersebut memiliki kualitas interaksi yang baik. Selanjutnya, pengukuran variabel Dukungan Sosial, semakin tinggi poin yang diperoleh responden maka semakin tinggi pula persepsi responden bahwa lingkungan tempatnya bekerja memiliki tingkat dukungan sosial yang tinggi. Pengukuran variabel *Organizational Citizenship Behavior* mengukur persepsi karyawan untuk mengerjakan “kontribusi lebih”. Semakin tinggi poin yang diperoleh responden dalam pengisian kuesioner untuk variabel ini, maka semakin tinggi pula kecenderungan untuk melakukan pekerjaan secara sukarela diatas standar yang telah ditetapkan.

**Tabel 2. Indikator Empiris**

Konsep / Variabel	Definisi	Indikator Empiris
Persepsi <i>Good Leadership</i>	Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang inovatif, transformasional, memiliki peran yang kuat, tidak pernah berhenti belajar dan dewasa secara emosional [ CITATION Kre12 \l 1057 ]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visioner</li> <li>2. Memiliki peran yang kuat</li> <li>3. Dewasa secara emosional</li> <li>4. Memiliki keberanian</li> <li>5. Terbuka</li> <li>6. Mengenali diri sendiri dengan baik</li> <li>7. Tidak berhenti belajar</li> <li>8. Mempertimbangkan kebutuhan karyawan</li> </ol>
Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-bawahan	Kualitas interaksi atasan-bawahan yang baik akan mempersepsikan penghormatan oleh karyawan kepada organisasi tempat mereka bekerja (Aini dkk., 2014).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan pendekatan atasan kepada bawahan</li> <li>2. Kesiediaan penggunaan wewenang untuk membantu masalah yang dihadapi oleh bawahan</li> <li>3. Kemampuan bawahan untuk menjaga dan mendukung keputusan atasan</li> <li>4. Kemampuan bawahan untuk mengenali tingkat kepuasan atasan terhadap pekerjaan yang dilakukan</li> </ol>
Dukungan Sosial	[ CITATION Sus10 \l 1057 ] dukungan sosial merupakan suatu bentuk hubungan interpersonal dengan orang-orang yang ada di sekitar, yang terdapat pemberian bantuan berupa empati melalui proses komunikasi, kontak sosial, yang menghasilkan perasaan senang dan merasa diperhatikan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perhatian dan afeksi terhadap pemeliharaan dalam mempertahankan harga diri</li> <li>2. Bantuan informasi dan bimbingan pemecahan masalah secara praktis</li> <li>3. Pemberian dorongan berupa umpan balik</li> </ol>
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Menurut Smith dkk., (1983) OCB adalah tindakan positif sehari-hari di dalam sebuah organisasi yang berwujud dalam tindakan kooperatif, kerelaan untuk membantu, memberikan saran, tidak egois, dan niat baik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Cooperation</i></li> <li>2. <i>Helpfulness</i></li> <li>3. <i>Suggestions</i></li> <li>4. <i>Gestures of goodwill</i></li> <li>5. <i>Altruism</i></li> <li>6. <i>etc</i></li> </ol>

## Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data pada penelitian ini menggunakan teknik regresi berganda dengan model :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

$Y$  : *Organizational Citizenship Behavior*

$b$  : *Koefisien regresi*

$X_1$  : *Persepsi Good Leadership*

$X_2$  : *Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-bawahan*

$X_3$  : *Dukungan Sosial*

$e$  : *Variabel lain*

Selanjutnya dilakukan pengolahan data dengan menggunakan teknik analisis Statistik Deskriptif, uji Validitas dan Reliabilitas, serta Uji asumsi klasik. Selain itu, untuk menjadi model penelitian yang baik, tentunya model tersebut harus bebas dari uji asumsi klasik sebelum digunakan untuk pengujian hipotesis yang meliputi Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heterokedastisitas.

## Teknik Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya Uji t, Uji f, dan Koefisien Determinasi. Uji f digunakan untuk menguji regresi secara bersama-sama/simultan, sedangkan uji t digunakan untuk mencari arah dan kekuatan hubungan antara variabel *dependent* dan variabel *independent* secara parsial. Tingkat signifikansi untuk uji t ini adalah 0,05 dan memiliki dua arah. Sedangkan Uji Koefisien Determinasi adalah model regresi yang menggunakan nilai  $r^2$  dimana semakin besar nilai tersebut (maksimal 1) maka model semakin baik dan nilai  $r^2$  memiliki karakteristik nilai yang selalu positif.

## Hasil dan Pembahasan

### Karakteristik Responden

Sampel dalam penelitian ini melibatkan 70 responden yang terdiri dari 28 orang karyawan laki-laki dan 36 orang karyawan perempuan pada sejumlah UKM di Salatiga ditambah dengan 6 kuesioner yang tidak kembali.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji Validitas pada penelitian ini menyatakan bahwa secara keseluruhan butir indikator pada variabel Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-bawahan dan Dukungan Sosial adalah *valid*. Sedangkan pada variabel Persepsi *Good Leadership* terdapat 1 butir indikator tidak *valid* dan *Organizational Citizenship Behavior* terdapat 2 butir indikator kuesioner yang tidak *valid*. Hal tersebut terjadi karena indikator-indikator tersebut memiliki makna atau pengertian ganda yang menyebabkan perbedaan persepsi responden dalam pengisian kuesioner. Peneliti harus menghapus ketiga indikator tersebut dari pengujian agar tidak mempengaruhi hasil penelitian.

### Uji Asumsi Klasik

Untuk menjadi model penelitian yang baik, model tersebut harus lolos dari Uji Asumsi Klasik sebelum digunakan untuk pengujian hipotesis yang meliputi Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heterokedastisitas. Pada penelitian ini, hasil dari uji Normalitas membuktikan bahwa keseluruhan data berdistribusi normal, yang dibuktikan pada tabel 3 dengan angka signifikansi  $>0,05$ .

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.92207995
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.052
Kolmogorov-Smirnov Z		.858
Asymp. Sig. (2-tailed)		.454

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Data primer diolah (2019)

Pada pengujian multikolinearitas, tidak ditemukan adanya gejala multikolinearitas pada data. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai  $VIF < 10$  dan nilai *tolerance*  $> 0,1$ . Selain itu juga tidak ditemukan adanya gejala heterokedastisitas pada data yang dibuktikan dengan angka signifikansi  $> 0,05$  pada setiap variabel.

### Teknik Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan dengan Uji t dan Uji f. Hasil uji t ditunjukkan pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji t

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.397	5.534		1.879	.065
	INTR	.546	.158	.510	3.463	.001
	DUKU	.423	.114	.366	3.720	.000
	LEAD_2	.002	.101	.003	.023	.982

a. Dependent Variable: OCBH\_2

Sumber : Data primer diolah (2019)

Pada tabel uji t diatas, seluruh variabel memiliki angka koefisien positif dimana angka tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaruh variabel bebas, semakin tinggi pula hasil yang diberikan oleh variabel terikat. Dari tabel tersebut ditunjukkan bahwa variabel Persepsi Kualitas Interaksi Atasan-bawahan dan Dukungan Sosial memiliki tingkat signifikansi  $< 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan positif terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior*. Sedangkan pengaruh variabel persepsi *Good Leadership* tidak dapat diuji terhadap variabel terikat yang ditunjukkan dengan angka signifikansi  $> 0,05$  atau tingkat keyakinan kurang dari 95%. Berdasarkan interpretasi dalam uji t ini, dapat dibuat persamaan regresi berganda :

$$Y = 10,397 + 0,002 X_1 + 0,546 X_2 + 0,423 X_3 + e$$

Angka koefisien beta variabel  $X_1$  menunjukkan angka 0,002 yang berarti pengaruhnya atas perubahan pada variabel Y adalah sebesar 0,2%. Pada variabel

X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> masing-masing memiliki pengaruh atas perubahan pada variabel Y sebesar 54,6% dan 42,3%.

Hasil uji f pada penelitian ini memiliki hasil signifikansi sebesar 0,000 dan angka hasil uji F sebesar 8,794. Angka tersebut lebih besar dibandingkan dengan angka pada F tabel yaitu 2,53. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas pada penelitian ini berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Angka koefisien determinasi pada hasil uji t menunjukkan angka R<sup>2</sup> = 0,457, yang berarti bahwa secara tidak langsung menjelaskan kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 45,7%. Selain itu, sisa sebesar 54,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian pada hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa Persepsi *Good Leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Variabel persepsi *Good Leadership* tidak dapat diuji pengaruhnya terhadap variabel terikat karena memiliki tingkat keyakinan kurang dari 95%. Hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian Manik & Bustomi (2011) yang mengatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Peneliti menemukan alasan bahwa pengukuran secara perseptif mengenai persepsi *good leadership* adalah hal yang sangat subyektif dan tidak dapat diukur dengan standar tertentu/bias. Hal tersebut membuktikan bahwa hipotesis pertama **ditolak**.

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa persepsi interaksi atasan-bawahan berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dengan demikian hipotesis kedua **diterima**. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Novliadi (2006) yang mengatakan bahwa persepsi interaksi atasan-bawahan memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Peneliti menemukan bahwa rata-rata responden memiliki kualitas interaksi dengan atasannya di atas rata-rata yang ditunjukkan oleh angka nilai rata-rata pengisian kuesioner sebesar 3,4 dari *range* antara 1-5. Hal ini didukung dengan kondisi bahwa pengawasan/supervisi atasan/pemilik UKM secara langsung dapat meningkatkan kualitas interaksi, dimana karyawan dapat secara langsung mengenali kepribadian pimpinan/pemilik dan menerima perintah secara langsung sehingga mereka memiliki kesempatan untuk menjalin hubungan dengan atasan/pemilik.

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dengan demikian hipotesis ketiga **diterima**. Hasil tersebut juga sejalan dengan penelitian Waspodo & Minadaniati (2012) yang mengatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh pada OCB. Iklim organisasi yang dimaksud adalah kondisi organisasi dan pola lingkungan yang positif dalam

bentuk dukungan sosial dari rekan kerja yang memberikan dampak kepada perilaku karyawan. Peneliti juga menilai bahwa dukungan sosial merupakan satu faktor yang sangat penting dimana rekan kerja memiliki dampak terhadap motivasi dan perilaku karyawan.

### **Simpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa karyawan-karyawati sebagai sampel penelitian ini memiliki persepsi yang berbeda-beda dalam menilai *good leadership*. Persepsi mengenai *good leadership* yang terlalu bias dinilai tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku karyawan. Karyawan lebih meyakini bahwa mereka memiliki kualitas interaksi atasan-bawahan yang baik dan juga dukungan sosial yang tinggi dari rekan kerja mereka, sehingga hal tersebut menjadi alasan adanya *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan UKM di Salatiga.

Keterbatasan penelitian ini adalah : 1) Obyek penelitian yang terbatas. Penelitian ini hanya dilakukan di area Kota Salatiga, sehingga tidak dapat disimpulkan bahwa sampel tersebut dapat mewakili persepsi ataupun pengalaman karyawan di Kota atau di Kabupaten lain di provinsi Jawa Tengah, atau bahkan di Indonesia. 2) Terdapat 3 butir indikator kuesioner yang tidak *valid*, sehingga mengharuskan peneliti untuk menghapus butir-butir indikator tersebut dari kuesioner sehingga tidak mengganggu hasil dari penelitian ini. 3) Indikator-indikator perseptif adalah indikator yang bias, dimana akan memunculkan pengertian atau makna yang berbeda pada responden sehingga hasil penelitian akan didasarkan pada perasaan dan cara pandang responden terhadap suatu variabel. 4) Variabel *good leadership* tidak dapat membuktikan pengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah : 1) Bagi pemilik UKM agar memperhatikan dan menilai jenis kepemimpinan apa yang dimiliki oleh masing-masing individu dan menyesuaikan dengan kebutuhan karyawan agar tercipta *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. 2) Pemilik UKM juga perlu mempertimbangkan mengenai kualitas interaksi terhadap karyawan. Karena tanpa interaksi yang berkualitas, karyawan tidak akan memahami visi dan misi perusahaan, selain itu juga akan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. 3) Bagi rekan karyawan, agar meningkatkan interaksi sosial lewat dukungan-dukungan yang positif antar rekan kerja supaya tercipta suasana yang kondusif didalam lingkungan kerja. 4) Bagi penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan variabel lain, ataupun memperluas obyek penelitian agar sampel yang dimiliki lebih variatif dan representatif pada keadaan yang sebenarnya.

## **Daftar Pustaka**

- Aini, F. A., Hardjajani, T., & Priyatama, A. N. (2014). Hubungan Antara Kualitas interaksi Atasan-Bawahan dan Quality of Worklife dengan Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT. Air Mancur Palur Karanganyar. Wacana Jurnal Psikologi Vol. 6 No. 11 Januari .
- Angelina, C. S., Sari, R. N., & Kurnia, P. (2016). Hubungan Antara Motivasi dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Auditor : Peran Rekan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Kantor Akuntan Publik di Kota Batam, Padang, Pekanbaru). Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi Vol. 2 No. 2 , 1-15.
- Becker, G. S. (1976). Altruism, Egoism, and Genetic Fitness : Economics and Sociobiology. *Journal of Economic Literature* Vol. 14 No. 3 , 817-826.
- Brungardt, C. (2011). The Intersection Between Soft Skill Development and Leadership Education. *Journal of Leadership Education* Vol. 10 No. 1 .
- de Waal, F. B. (2008). Putting back Altruism to Altruism : The Evolution of Empathy. *Annual Review of Psychology* , 279-300.
- Handayani, A. (2010). Hubungan Kepuasan Kerja dan Dukungan Sosial dengan Persepsi Perubahan Organisasi. *INSAN* Vol. 12 No. 03, Desember , 127- 137.
- Hartono, W. F., & Rotinsulu, J. J. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Prima Inti Cita Rasa Manado. *Jurnal EMBA* Vol. 3 No. 2 Juni , 908-916.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Data Usaha Kecil, Mikro, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB) tahun 2012-2013. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM.
- Kresnandito, A. P., & Fajrianti. (2012). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Penyiar Radio. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* Vol. 1 No. 2 .
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada Perusahaan. *Humaniora* Vol. 5 No.1 April , 62-70.
- Madlock, P. E. (2008). The Link Between Leadership Style, Communicator Competence, and Employee Satisfaction. *Journal of Business and Communication* Vol. 45 No. 1, January , 61-78.
- Manik, E., & Bustomi, K. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Entrepreneurship* Vol. 5 No. 2 Oktober , 97-107.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership : Theory and Practice* (p.165). California: Sage Publications, Inc.
- Novliadi, F. (2006). Organizational Citizenship Behavior Karyawan ditinjau dari Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Persepsi terhadap Dukungan Organisasional. *Psikologia* Vol. 2 No. 1 Juni , 39-46.

- Purnama, C. (2013). Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance. *International Journal of Business, Humanities and Technology* Vol. 3, No. 5, May , 86-100.
- Schriesheim, C. A., Castro, S. L., & Cogliser, C. C. (1999). Leader-Member Exchange (LMX) Research : A Comprehensive Review of Theory, Measurement, and Data-Analytic Practices. *Leadership Quarterly* 10(1) , 63-113.
- Schwarzer, R., & Shculz, U. (2003). Measurement Instrument Database for the Social Science. Dipetik 01 30, 2019, dari MIDSS:  
<http://www.midss.org/content/berlin-social-support-scales-bsss>
- Setyanti, S. W. (2012). Membangun Kerjasama Tim (Kelompok). *Jurnal STIE Semarang* Vol. 4, No. 3 Oktober , 59-65.
- Shen, Y.-C., Huang, C.-Y., Chu, C.-H., & Liao, H.-C. (2010). Virtual Community Loyalty : an Interpersonal-Interaction Perspective. *International Journal of Electronic Commerce* 15(1) , 49-74.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior : Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology* Vol. 68 No. 4 , 653-663.
- Suseno, M. N. (2010). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi* Vol. 37 No. 1 Juni , 94-109.
- Wahyudi, R. (2013, 03 11). Kompas.com. Dipetik 01 30, 2019, dari [tekno.kompas.com](http://tekno.kompas.com): <https://tekno.kompas.com/read/2013/03/11/17153022/Beginilah.Cara.Google.Bikin.Karyawan.Betah>
- Waspodo, A. A., & Minadaniati, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada PT. Trubus Swadaya Depok. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* Vol. 3 No. 1 .
- Wibowo, E., & Susilowati, W. (2010). Pengaruh Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behavior, dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 10, No. 1, April , 66 – 73.