

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA KEJAKSAAN NEGERI MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh :

**NAMA : TRIANA DEWI
NPM : 1805160239
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MSDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATRA UTARA
MEDAN
2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 11 Oktober 2022, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : TRIANA DEWI
N P M : 1805160239
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIBAEEL INTERVENING PADA KEJAKSAAN NEGERI MEDAN

Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(ZULASPAN TUPTI PSB, S.E., M.Si.)

(WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(MUSLIH, S.E., M.Si.)

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)



(Asoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : TRIANA DEWI
NPM : 1805160239
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
Penelitian : TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* MELALUI BUDAYA ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
KEJAKSAAN NEGERI MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi.

Medan, Oktober 2022

Pembimbing Skripsi

MUSLIH, S.E., M.Si.

Diketahui/Disetujui
Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



H. JANUARI, S.E., M.M., M.Si.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : TRIANA DEWI
NPM : 1805160239
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KEJAKSAAN NEGERI MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Perbaiki bagian pendahuluan	4/10/22	[Signature]
BAB 2	Kerangka konsep di bab 2	4/10/22	[Signature]
BAB 3	Jawab kerangka konsep		[Signature]
BAB 4			
BAB 5			
Daftar Pustaka	Perbaiki bagian Daftar Pustaka	4/10/22	[Signature]
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Benar	4/10/22	[Signature]

Medan, Oktober 2022

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

MUSLIH, S.E., M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : TRIANA DEWI
NPM : 1805160239
Konsentrasi : SDM
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi~~
Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjungan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan...26 Mei 2022
Pembuat Pernyataan



Triana Dewi

TRIANA DEWI

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA KEJAKSAAN NEGERI MEDAN****Triana Dewi**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Email : trianadewii26@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan jenis pendekatan survey (*survey research*) dan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada Kejaksaan Negeri Medan yang berjumlah 120 orang dan sampel yaitu 55 orang. Penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden adalah menggunakan *purposive sampling* dengan rumus *slovin*. Instrumen penelitian ini berbentuk tes alat pengumpulan data, alat pengumpulan data menggunakan angket (*questioner*). Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kuantitatif dan menggunakan model Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dengan bantuan Smart PLS versi 3. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dan pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap *organizational citizenship behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi

ABSTRACT**THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR THROUGH ORGANIZATIONAL CULTURE AS INTERVENING VARIABLES AT THE STATE PROSECUTOR OF MEDAN****Triana Dewi**

Management Study Program, Faculty of Economics and Business
Muhammadiyah University of North Sumatra
Email : trianadewii26@gmail.com

This study aims to determine how the influence of transformational leadership on organizational citizenship behavior through organizational culture as an intervening variable. The method used in this research is to use the type of survey approach (survey research) and quantitative. The population in this study were all employees in the Medan District Attorney's Office, which amounted to 120 people and the sample was 55 people. Determination of the number of samples taken as respondents is using purposive sampling with the slovin formula. This research instrument is in the form of a test of data collection tools, data collection tools using questionnaires (questionnaires). In this study, the data analysis technique used is quantitative data analysis and uses the Path Analysis Method model with the help of Smart PLS version 3. The results show that transformational leadership has a positive and insignificant effect on organizational citizenship behavior. Transformational leadership has a positive and significant effect on organizational culture. Organizational culture has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. And the influence of transformational leadership and organizational culture together on organizational citizenship behavior at the Medan District Attorney.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. selanjutnya shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu 'Alaihi Wasallam. penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih sebesar - besarnya terutama kepada:

1. Tercinta untuk Bapakku Suhartoyo dan Ibunda Upik Supiah istimewa yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan skripsi ini. Dan saudara saya yaitu kakak Nurhalimah, abang Mas Dicky, serta adik saya Mupriady dan Widya

Rahmadani tersayang penulis yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku sekretaris program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Muslih, S.E., M.Si selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi.
9. Seluruh dosen dan Seluruh pegawai Biro Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu dan telah membantu dalam menyelesaikan segala berkas administrasi yang dibutuhkan selama perkuliahaan.

10. Bapak Wahyu Sabrudin, S.I.P,S.H.,M.H. selaku Pimpinan Instansi Kejaksaan Negeri Medan.
11. Seluruh staf pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan memberikan izin untuk melakukan riset.
12. Sahabat terbaik penulis Mita Nafilah, Vira Lestari dan Leny Bidyanti yang selalu memberikan semangat dan motivasi kepada penulis serta teman seperjuangan skripsi yang penulis sayangi Marlina Apriliani.
13. Seluruh teman-teman penulis yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang telah membantu dan memberi dukungan sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna baik dari segi materi maupun penulisannya, untuk itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terimakasih semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap skripsi ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Oktober 2022
Penulis

Triana Dewi
1805160239

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	4
1.3. Batasan Masalah	5
1.4. Rumusan Masalah	5
1.5. Tujuan Penelitian	6
1.6. Manfaat Penelitian	6
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Landasan Teori	8
2.1.1. Kepemimpinan Transformasional	8
2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	8
2.1.1.2. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional	9
2.1.1.3. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional ...	10
2.1.1.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional	12
2.1.2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	16
2.1.2.1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ...	16
2.1.2.2. Faktor-Faktor <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	17
2.1.2.3. Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	18
2.1.2.4. Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	19
2.1.3. Budaya Organisasi	21
2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi	21

2.1.3.2. Fungsi Budaya Organisasi	22
2.1.3.3. Dimensi dan Karakteristik Budaya Organisasi	23
2.1.3.4. Indikator Budaya Organisasi	25
2.2. Kerangka Berpikir Konseptual	28
2.3. Hipotesis	32
BAB 3 METODE PENELITIAN	34
3.1. Jenis Penelitian	34
3.2. Definisi Operasional	34
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	36
3.4. Teknik Pengambilan Sampel	36
3.5. Teknik Pengumpulan Data	38
3.6. Partial Least Square (PLS)	41
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1. Hasil Penelitian	45
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian	45
4.1.2. Deskripsi Identitas Responden	46
4.1.3. Analisis Variabel Penelitian	47
4.2. Analisis Data	56
4.2.1. <i>Discriminant Validity and Construct Reliability</i>	56
4.2.2. Analisis Model pengukuran/ Measurement Model Analysisist (Outer Model)	58
4.2.3. Mediation Effect	61
4.3. Pembahasan	65
BAB 5 PENUTUP	70
5.1. Kesimpulan	70
5.2. Saran	70
5.3. Keterbatasan Penelitian	71
DAFTAR PUSTAKA	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual	32
Gambar 4.1 Value Inner dan Outer Model	64

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel, Indikator dan Skala Pengukuran ..	35
Tabel 3.2 Rincian Waktu Penelitian	36
Tabel 3.3 Tabel Skala Likert	39
Tabel 4.1 Skala Likert	45
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Usia	46
Tabel 4.4 Skor Angket Variabel X1 (Kepemimpinan Transformasional	48
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Y1 (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	51
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Y2 (Budaya Organisasi)	54
Tabel 4.7 Uji Validitas <i>Discriminant Validity</i> (Fornell – Lacker Criterion)	57
Tabel 4.8 Hasil <i>Composite Reliability</i>	58
Tabel 4.9 R-Square	59
Tabel 4.10 F-Square	60
Tabel 4.11 <i>Direct Effect</i>	62
Tabel 4.12 <i>Indirect Effect</i>	63
Tabel 4.13 <i>Total Effect</i>	64

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman saat ini salah satunya adalah sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kinerja yang baik terutama dalam hal pengetahuan, keterampilan dan keahlian. Manusia adalah sumber daya yang paling potensial dan berharga dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi, karena manusia merupakan pelaku aktivitas utama dalam hal pengelolaan suatu perusahaan. Perusahaan juga dituntut untuk tanggap dalam melakukan perubahan karena persaingan antar perusahaan juga semakin ketat, untuk itu perusahaan harus meningkatkan strategi dan kebijakan manajemennya khususnya pada sumber manusia.

Untuk mencapai kesuksesan suatu organisasi karyawan tidak hanya dituntut untuk memiliki perilaku *in-role* namun juga perilaku *extra-role* atau yang biasa disebut dengan *organizational citizenship behavior*. Hubungan yang seimbang perlu diwujudkan agar perusahaan mampu bertahan dalam era yang semakin maju ini dan perusahaan mampu untuk menyediakan kebutuhan-kebutuhan yang dibutuhkan karyawannya.

Menurut Saripuddin (2022) *organizational citizenship behavior* sebagai aktivitas seorang karyawan secara sukarela mungkin dihargai atau tidak, tetapi itu juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh karya menjadi referensi di tempat kerja. Dengan adanya sistem *organizational citizenship behavior* (OCB) perusahaan mengharapkan karyawan dapat bekerja lebih dari apa

yang ditugaskan, selalu siap siaga dalam menerima pekerjaan tambahan taat terhadap aturan yang ada dan mampu menolong sesama antar karyawan.

Organizational citizenship behavior (OCB) ditandai dengan perilaku individu yang secara sukarela memberikan kontribusi peran ekstra diluar *job description* mereka untuk organisasi. Orang yang menampilkan perilaku *Organizational citizenship behavior* (OCB) disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). Contoh perilaku yang termasuk kelompok OCB adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berada di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/ menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja Robbins (2001).

Organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan bisa timbul dengan berbagai hal, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Menurut Bismala (2020) Kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja mencapai tujuan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas keberhasilan organisasi, karena mencerminkan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai target organisasi. Tanpa adanya kemampuan dalam memimpin, tidak akan berhasil dengan baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Pemimpin diperlukan sejak dari fungsi perencanaan sampai pada mengontrol hasil mencapai tujuan. Pemimpin pula yang harus mampu menjadi sumber inspirasi bagi anggotanya dalam penyelesaian konflik yang terjadi.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi *Organizational citizenship behavior* (OCB) selain faktor gaya kepemimpinan transformasional adalah faktor budaya organisasi. Menurut Febrianti (2019), budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Oleh sebab itu budaya organisasi berfungsi untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk para karyawan dalam bekerja dan budaya organisasi juga merupakan dasar yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi untuk bekerja di organisasi tersebut. Oleh karena itu dengan adanya budaya organisasi yang kuat pada diri setiap karyawan dalam perusahaan akan dapat membantu perusahaan tersebut untuk mencapai tujuannya.

Dengan adanya budaya organisasi yang baik pasti akan berpengaruh kuat dan positif terhadap kinerja karyawan, maka dari itu budaya perusahaan harus diperhatikan, dipertahankan, dan harus mengalami kemajuan dalam mempertahankan kelangsungan hidup. Kinerja pegawai yang baik sangatlah dibutuhkan oleh Kejaksaan Negeri Medan, karena semakin banyak kinerja yang baik dan jujur akan lebih memudahkan proses penegakan hukum.

Instansi pemerintah dalam penelitian ini adalah Kejaksaan Negeri Medan. Penelitian ini lebih memfokuskan pada *Organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai Kejaksaan Negeri Medan yang berlokasi di Jl. Adinegoro No.5 Medan, karena Kejaksaan Negeri Medan ini mempunyai kegiatan penegakan hukum di Indonesia, selain itu tugas pegawai pada Kejaksaan Negeri Medan

sebagai penyelenggaraan administrasi proses penegakan hukum. Tetapi pada saat ini masalah yang sering timbul ialah rendahnya pendekatan pembinaan dari pimpinan membuat, kinerja pegawai yang menurun seperti pada keefektivitasan kerja pegawai, target kerja serta kualitas dan kuantitas kinerja yang juga ikut menurun sehingga membuat *output* perusahaan kurang efektif. Beberapa pegawai tidak secara sukarela membantu organisasi dalam tujuan bersama, dimana terlihat pegawai hanya mencari perhatian pada pimpinan saat bekerja.

Maka berdasarkan uraian di atas, menarik dilakukan suatu penelitian mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kejaksaan Negeri Medan”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, adapun indentifikasi masalah yang berkaitan dengan Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada Kejaksaan Negeri Medan

1. Ketidak pedulian peran atasan dalam mengatasi konflik antar pegawai di perusahaan yang membuat lingkungan kerja tidak lagi kondusif sehingga pegawai merasa tidak nyaman dalam bekerja.
2. Menurunnya keterikatan pegawai dengan perusahaan karena kurangnya komunikasi langsung yang terjalin antara pegawai dan pemimpin mengakibatkan kinerja dari para pegawai kurang optimal
3. Adanya budaya organisasi yang belum maksimal, pegawai hanya berkerja sebatas pada *job description* yang ada dalam perusahaan tanpa memiliki

inisiatif tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaan lainnya di luar *job description*

4. Masih kurangnya kemampuan pimpinan dalam mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas pekerjaan dan tanggung jawab.

1.3. Batasan Masalah

Dengan pembahasan pemecahan masalah perlu adanya beberapa batasan untuk menghindari luasnya pembahasan. Masalah penelitian dibatasi pada satu variabel terikat, yaitu *organizational citizenship behavior*, satu variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional dan satu variabel intervening budaya organisasi.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan, rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya organisasi pada Kejaksaan Negeri Medan?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui budaya organisasi pada Kejaksaan Negeri Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi pada Kejaksaan Negeri Medan
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* melalui budaya organisasi pada Kejaksaan Negeri Medan

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini, yaitu:

1. Bagi Kejaksaan Negeri Medan

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai saran dan pertimbangan bagi Kejaksaan Negeri Medan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* melalui budaya organisasi demi tercapainya tujuan Kejaksaan Negeri Medan.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan penulis dalam bidang hukum khususnya yang menyangkut kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* melalui budaya organisasi.

3. Bagi Pembaca dan Almamater

Hasil penelitian ini semoga bermanfaat bagi pembaca dalam rangka pemenuhan informasi dan referensi atau bahan kajian dalam menambah ilmu pengetahuan khususnya Kejaksaan Negeri Medan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Kepemimpinan Transformasional

2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Hariani (2020) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter diri individu-individu maupun organisasi ataupun perbaikan organisasi dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Menurut Ragil (2020) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat merangsang dan memberi inspirasi kepada pengikut agar dapat mencapai lebih banyak hasil yang di memiliki.

Menurut Rivai (2020) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut Nurhayati (2012) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dipertentangkan dengan kepemimpinan yang memelihara status quo. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan sejati, karena kepemimpinan ini sungguh bekerja

sesuai sasaran atau tindakan mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki dan memberdayakan staf maupun organisasi dengan perubahan cara berfikir, pengembangan visi dan lain-lain, agar mampu menuju perubahan yang kontinu dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Jufrizen (2020) ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut
2. Motivasi yang menginspirasi faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengkomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi
3. Rangsangan intelektual faktor ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi
4. Pertimbangan yang diadaptasi faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai

pelatih dan penasihat sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

2.1.1.3. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Seorang pemimpin berkewajiban juga untuk melakukan kegiatan pengendalian, agar dalam usahanya mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi, selalu terarah pada tujuan organisasi. Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut: Shalahuddin (2015)

1. Idealized influence (Pengaruh Ideal)

Mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai dan diikuti oleh bawahannya.

2. Inspirational motivation (Motivasi Inspirasional)

Mempunyai makna bahwa karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pada bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

3. Intellectual stimulation (Stimulasi Intelektual)

Karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional.

Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

4. *Individualized consideration* (Pertimbangan Individual)

Karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

Menurut Nurabdiah (2022) karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Mengkomunikasikan visi dengan jelas dan menyakinkan setiap anggota organisasi bahwa berkerja dengan berorientasi pada pencapaian visi organisasi akan membawa sukses.
2. Melibatkan pemangku kepentingan (stakeholders)
3. Menanamkan nilai-nilai organisasi yang dianut oleh organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan bekerja dalam rangka mewujudkan tujuan dan visi organisasi
4. Mengembangkan optimisme kepemimpinan transformasional harus optimis dan percaya diri dalam bertindak

5. Memberdayakan pengikut, pemimpin transformasional juga harus mampu memberdayakan para pengikutnya agar mampu berkerja secara kelompok untuk memperoleh hasil yang sinergis.
6. Mengembangkan organisasi untu menghadapi perubahan lingkungan, baik perubahan dalam proses bisnis maupun perubahan struktur organisasi.
7. Menunjukkan keteladanan, pemimpin yang memiliki integritas yang kuat, membela kebenaran dan menjaga keselarasan antara pikiran,perkataan dan tindakan berdasarkan kebenaran dan fakta walupun beresiko dan tidak takut diberhentikan dari jabatannya.

2.1.1.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Kusuma (2019) terdapat empat indikator kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian (*high tolerance for uncertainty*)

Dengan memberikan toleransi terhadap sesuatu yang tidak menentu berarti pemimpin telah menerima kemungkinan adanya perubahan lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

2. Energi yang terpelihara (*sutained energy*)

Energi adalah kapasitas melakukan kegiatan. Pemimpin transformasional adalah seorang yang energik, karakter yang lebih penting dari kepemimpinan transformasional adalah kemauan untuk komit dengan energi yang ada dan mendukung asosiasi.

3. Keinginan untuk kualitas (*passion of quality*)

Pemimpin transformasional selalu berusaha doing the right thing dengan antusias untuk mencapai hasil yang luar dari kebiasaan

4. Ketahanan (*perseverance*)

Apa yang dilakukan oleh pemimpin transformasional adalah mencoba memberikan pengikut atau bawahan suatu kekuasaan untuk mengontrol proses, dalam rangka melakukan proses pemberdayaan yang tentu akan menghadapi banyak perlawanan, rintangan dan hambatannya.

5. Pencitraan diri yang positif (*positive self – image*)

Pemimpin transformasional membutuhkan pemikiran yang didasarkan pada mental yang kuat. Citra dirinya sendiri harus positif, sehingga dapat secara baik dan efektif berhubungan dengan orang lain yang akan berusaha merusak konsep-konsep yang telah dilaksanakan.

6. Kepercayaan (*credibility*)

Karakteristik yang membantu seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain adalah kepercayaan. Pemimpin transformasional dicirikan dengan karakter yang dibangun atas otorisasi yang diberikan padanya dan sekaligus nilai kepercayaan.

7. Keinginan yang kuat untuk mempengaruhi yang lain (*strong desire to influence others*)

Pemimpin transformasional memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain agar mereka menerima konsep yang dapat menuntun mereka. Pemimpin transformasional merasa senang kalau ada yang membantah pendapatnya, memberikan saran, kritik, dan koreksi. Dengan demikian ia juga tidak menimbulkan adanya pendapat dan dinamika konflik sepanjang hal tersebut bermanfaat bagi organisasi dan di dukung oleh argument-argumen yang rasional untuk memperbaiki organisasi.

Menurut Adawiyah (2020) indikator gaya kepemimpinan transformasional terbagi 6 yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*), merupakan tingkat dimana pemimpin transformasional didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko pada perusahaan
2. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), merupakan tingkat dimana para pemimpin transformasional untuk mengambil ketepatan analisis dan perhatian terhadap detail
3. Orientasi hasil (*results orientation*), merupakan tingkat dimana pemimpin transformasional memperhatikan pada hasil-hasil dan proses untuk mendapatkan hasil yang baik pada perusahaan
4. Orientasi tim (*team orientation*), merupakan tingkat dimana pemimpin transformasional untuk memanjemen kan kegiatan-kegiatan kerja disusun secara tim bukan individu.
5. Keagresifan (*aggressiveness*), merupakan tingkat dimana pemimpin transformasional harus bisa mengatur perusahaan secara agresif dan bersaing pada perusahaan lain
6. Kemantapan (*steadfastness*), merupakan tingkat dimana kegiatan-kegiatan perusahaan menekankan usaha dan mempertahankan status perusahaan menjadi lebih baik kedepannya.

Ada beberapa indikator kepemimpinan Transformasional menurut Kharis (2015) sebagai berikut:

1. Kharisma

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat lain.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi Intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat

kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

2.1.2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.1.2.1. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior(OCB)*

Menurut Haryati (2014) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behavior* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku suka menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Menurut Jufrizen (2020) *Organizational Citizenship Behavior* adalah konsep manajemen yang relative modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan. Menurut Veneta (2018) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan suatu perilaku seseorang yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Menurut Nora (2022) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku karyawan yang melebihi tuntutan dalam melakukan pekerjaan dan tidak diharuskan atau diluar

dari job description, tetapi semua itu didukung oleh sifat sukarela agar memberi manfaat dan keberhasilan suatu perusahaan.

Menurut Kristiawan (2020) *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai kebijaksanaan warga yang tidak dihargai oleh sistem reward formal secara langsung/eksplisit, perilaku ini merupakan perilaku personal sehingga tidak dapat dilaksanakan dalam peran atau tugas formal, sehingga jika seseorang tidak berperilaku *citizenship* maka tidak dapat dihukum. Menurut Salwa (2017) *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB adalah suatu perilaku individual yang bersifat sesuai dengan kehendak hati (*discretionary*) yang bebas untuk dilakukan atau tidak oleh anggota organisasi yang dapat mendorong terciptanya peningkatan eektivitas dan efisiensi organisasi.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* perilaku yang memberikan kontribusi untuk memelihara dan memperbaiki situasi sosial secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi dan tanggungjawab organisasi.

2.1.2.2. Faktor-Faktor *Organizational Citizenship Behavior*(OCB)

Menurut Wirawan (2014) terdapat 10 faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, Seperti:

1. Kepribadian, merupakan cara seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain.
2. Budaya Organisasi, merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi satu dengan lainnya
3. Iklim Organisasi, merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relative terus berlangsung

4. Kepuasan Kerja, karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya
5. Komitmen Organisasi, sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi
6. Kepemimpinan transformasional & servant leadership, kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi
7. Tanggung jawab sosial, terhadap konsumen, karyawan dan lingkungan dalam segala aspek operasional perusahaan.
8. Umur, menjadi salah satu pembentukan dan pengalaman dalam bersikap untuk menjadi seorang pemimpin dalam perusahaan
9. Keterlibatan Kerja, merupakan berpartisipasi dalam pekerjaannya dan menganggap kinerja dalam pekerjaannya adalah penting untuk kebaikan dirinya sendiri
10. Keadilan Organisasi, sebagai tingkat dimana seorang individu merasa diperlukan sama di organisasi tempat dia berkerja

2.1.2.3. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Nur (2020) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* terdapat 8 manfaat yaitu:

1. *Organizational Citizenship Behavior* mampu memberi peningkatan produktivitas kepada rekan kerja
2. *Organizational Citizenship Behavior* mampu memberikan peningkatan produktivitas manajer dalam perusahaan

3. *Organizational Citizenship Behavior* dapat menghemat sumber daya dalam organisasi
4. *Organizational Citizenship Behavior* dapat dijadikan sebagai pemeliharaan fungsi kelompok
5. *Organizational Citizenship Behavior* untuk mengkoordinasikan kegiatan yang didasarkan kelompok kerja mampu berjalan efektif
6. *Organizational Citizenship Behavior* harus mampu meningkatkan untuk dapat mempertahankan maupun menarik seorang karyawan terbaik
7. *Organizational Citizenship Behavior* dapat menjaga kestabilan maupun peningkatan pada kinerja suatu organisasi
8. *Organizational Citizenship Behavior* mampu beradaptasi mengenai perubahan lingkungan yang terjadi.

2.1.2.4. Indikator *Organizational Citizenship Behavior*(OCB)

Menurut Gunawan (2016) Indikator yang digunakan untuk mengukur *Organizational Citizenship Behavior* sebagai berikut:

1. *Altruism*
 - a. Karyawan bersedia membantu rekan kerja
 - b. Karyawan bersedia membantu memberikan arahan kepada karyawan baru
 - c. Karyawan bersedia menggantikan pekerjaan rekan kerjanya
2. *Conscientiousness*
 - a. Karyawan mempertimbangkan dampak dari tindakan yang akan dilakukannya
 - b. Karyawan memberikan konsultasi dan informasi yang diperlukan
 - c. Karyawan menjaga hubungan baik dengan rekan kerja

3. *Sportmanship*

- a. Karyawan tidak mengeluhkan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan maupun lingkungan kerjanya
- b. Karyawan tidak membesar-besarkan masalah yang ada di perusahaan
- c. Karyawan mengambil sisi positif dari kondisi yang terjadi

4. *Courtesy*

- a. Karyawan mematuhi peraturan-peraturan di perusahaan
- b. Karyawan tepat waktu dalam hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan
- c. Karyawan tidak membuang-buang waktu kerja

5. *Civic Virtue*

- a. Karyawan terlibat dan ikut bertanggung jawab pada kelangsungan hidup organisasi
- b. Karyawan terus mengikuti perkembangan isu-isu yang terjadi di perusahaan
- c. Karyawan mengambil memberikan saran inovatif untuk meningkatkan kualitas perusahaan.

Menurut Rundu (2020) Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang dinyatakan oleh organ sehingga menghasilkan 7 antara lain:

1. Perilaku membantu (*Helping Behavior*), yaitu secara sukarela membantu orang lain atau mencegah terjadinya masalah berkaitan dengan pekerjaan.
2. Sikap sportif (*sportmanship*), sebagai kesediaan untuk mentoleransi ketidaknyamanan dan tetap menjaga perilaku positif atas ketidaknyamanan tersebut
3. Loyalitas organisasi (*Organizational Loyalty*), menyebarkan kehendak baik, dan menjaga organisasi menyemangati dan menjaga tujuan organisasi

4. Pemenuhan ketentuan organisasi (*Organizational Compliance*) ketaatan organisasi dalam memenuhi aturan dan prosedur organisasi dan dedikasi
5. Inisiatif (*Individual Initiative*), bentuk ini disebut ekstrak role jika berkaitan dengan tugas melampaui syarat minimal atau secara umum dilakukan secara sukarela
6. Kepentingan umum (*Civic Virtue*) menunjukkan level yang tinggi kedalam ketertarikan atau komitmen terhadap organisasi secara keseluruhan dan
7. Pengembangan diri (*Self Development*), Pengembangan diri mencakup perilaku karyawan yang secara sukarela terlibat untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya.

2.1.3. Budaya Organisasi

2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Bismala (2020) budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang mengendalikan interaksi antara satu individu dalam organisasi dengan individu dalam organisasi atau organisasi lain sebagai pemasok dan anggota masyarakat yang dilayani. Menurut Novelly (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sikap, sistem keyakinan, impian, perilaku, nilai-nilai, tata cara dari organisasi dan paling utama melalui tindakan serta kinerja pegawai dan manajemen.

Menurut Febrianti (2019) budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Menurut Sulaksono (2015) budaya organisasi merupakan sistem

makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak.

Menurut Kurniawan (2014) budaya organisasi mengungkapkan nilai-nilai yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan stabilitas bagi suatu organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan. Menurut Andayani (2019) budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai-nilai dan cara yang dipelajari yang telah lama berlaku. disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

2.1.3.2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Ras (2018) fungsi budaya organisasi terbagi menjadi 6 yaitu:

1. Memberikan *sense of identity* kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
2. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi
3. Memberikan arah dan memperkuat standard perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka secara

efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.

4. Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen
5. Membantu manajemen dalam penyusunan skema sistem komposisi manajemen untuk eksekutif dan pegawai.
6. Sebagai sumber daya kompetitif perusahaan apabila dikelola dengan baik.

2.1.3.3. Dimensi dan Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Bismala (2020) dimensi budaya organisasi terbagi 2 aspek budaya yaitu:

1. Dimensi populer atau aspek yang dapat diamati yang mencerminkan budaya misal bahasa, orientasi waktu, etika, agama, orientasi jarak dalam berhubungan.
2. Dimensi subyektif yang merepresentasikan pengaruh internal yang mempengaruhi bagaimana jalan pikiran orang dan tingkah lakunya. Misal nilai-nilai yang berbeda di antara bangsa yang berbeda.

Menurut Dedi (2019) terdapat 4 dimensi budaya organisasi, diantaranya :

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko
2. Orientasi hasil, kemampuan mempertahankan komitmen pribadi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas, dapat diandalkan dan bertanggung jawab
3. Orientasi orang, memperkenalkan untuk bisa menentukan sikap berupa arah dan pandangan pikiran seseorang
4. Orientasi tim (team orientation), dimana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.

Menurut Lina (2014) terdapat 6 karakteristik dalam suatu budaya perusahaan yaitu :

1. Profesionalisme, mampu memahami hubungan dan relasi, tahu tugas dan tanggung jawab serta bisa focus dan konsisten terhadap urusan pekerjaan
2. Jarak dari manajemen, sangat menguntungkan para pekerja dari segi waktu, tenaga, maupun biaya.
3. Percaya pada rekan sekerja, merupakan hal yang kondusif dan mendukung iklim kerja yang baik, Hal ini membuat karyawan harus berpikir positif sesama pekerja.
4. Keteraturan, budayakan mengikuti aturan dan SOP yang dibuat perusahaan untuk menjaga kinerja jauh lebih baik
5. Permusuhan, hindari permusuhan sesama karyawan agar tidak adanya hal-hal yang merugikan karyawan dan perusahaan
6. Integrasi, merupakan penyesuaian terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang baik

Menurut Hendra (2020) terdapat 7 (tujuh) karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*), yaitu sejauh mana organisasi mendorong para pegawai untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko serta bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh pegawai dan membangkitkan ide pegawai
2. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), yaitu sejauh mana organisasi megharapkan pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap rincian

3. Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian terhadap teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
4. Berorientasi pada manusia (*people orientation*), yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi.
5. Berorientasi pada tim (*team orientation*), yaitu sejauh mana penekanan diberikan pada kerja tim dibandingkan dengan kerja individual.
6. Agresivitas (*aggressivebess*), yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya
7. Stabilitas yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status *quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

2.1.3.4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Kristiawan (2020) budaya organisasi sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan dan norma yang ada di setiap organisasi. Kultur organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektifitas tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang dianut. Adapun indikator budaya organisasi terbagi menjadi 5 yaitu:

1. Ketanggapan, diperlukan untuk tanggap dalam menjalankan perintah organisasi atau tanggap dalam menentukan sikap dan berpikir.
2. Dorongan, dalam organisasi perlu adanya dorongan atau dukungan dari pimpinan agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik.

3. Kepemimpinan, hal ini berlaku dalam menentukan nilai-nilai serta sikap yang akan diterapkan dalam organisasi oleh pemimpin perusahaan.
4. Keramahan, pemimpin perlu untuk meningkatkan keramahan kepada karyawan agar dapat menjadikan teladan bagi karyawan
5. Kemampuan, sangat penting dalam kaitannya mencapai tujuan dari organisasi karena kemampuan yang baik dari seseorang pemimpin akan mendapatkan hasil yang baik sementara kemampuan yang buruk dari hasil seorang pemimpin akan mendapatkan hasil yang buruk pula.

Menurut Mckenna (2000) Indikator budaya organisasi terbagi menjadi 4 yaitu :

1. Hubungan antar manusia dengan manusia, yaitu keyakinan masing-masing para anggota organisasi bahwa mereka diterima secara benar dengan cara yang tepat dalam sebuah organisasi
2. Kerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sebagai mencapai daya guna yang sebesar-besarnya
3. Penampilan karyawan adalah kesan yang dibuat oleh seseorang terhadap orang lainnya misalnya keserasian pakaian dan penampilannya

Menurut Harahap (2011) Islam membagi budaya kerja ke dalam beberapa indikator antara lain:

1. Adanya kerja keras dan kerjasama

Bekerja keras sangat perlu dilakukan oleh setiap manusia untuk menggapai keperluan, kebutuhan dan impiannya. Dalam Islam kerja keras disebut juga ikhtiar

yaitu syarat untuk mencapai maksud dan daya upaya dengan bersungguh-sungguh dalam melakukan segala sesuatu semata-mata karena Allah Swt.

2. Dalam setiap pekerjaan harus unggul/professional/menjadi khalifah

Seorang karyawan yang memiliki sikap unggul/professional/menjadi khalifah agar dapat memposisikan tugas dan tanggung jawab, hubungan dan relasi serta focus dan konsisten terhadap urusan pekerjaannya.

3. Harus mendayagunakan hikmah ilahi

Dalam hidup kita dituntut untuk terus maju dan berkembang. Meningkatkan segala kualitas agar kita bisa mencapai level berikutnya. Untuk itulah kita perlu memacu pertumbuhan diri untuk terus mengembangkan diri hingga mencapai tujuan hidup

4. Harus jujur, tidak saling menipu, harus bekerjasama saling menguntungkan

Kejujuran adalah menyatakan kebenaran dalam persaksian secara adil, tanpa didasari unsur apapun, kepada siapapun sekalipun terhadap musuh. Karena apabila terjadi ketidakadilan maka akan timbul perpecahan kerjasama karena telah hilangnya rasa percaya

5. Kelemah lembut

Kelemah lembut adalah bentuk sikap kerendahan hati yang harus ditanamkan dalam hati manusia.

6. Tidak mengkotak-kotakkan diri/ukhuwah

Dalam dunia pekerjaan manusia harus saling tolong menolong antar sesama karyawan agar pekerjaan dapat di kerjakan dengan baik dan benar dan tanpa harus mengganggu atau mengikut campurkan yang bukan urusannya

7. Menentang permusuhan

Jalin kerjasama dengan sesama karyawan agar tidak ada permusuhan atau kesalah pahaman sesame karyawan

2.2. Kerangka Berpikir Konseptual

Kerangka konseptual merupakan penjelasan tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah dan juga membantu menjelaskan hubungan antara variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan transformasional yang diduga memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* adalah variabel devenden. Sedangkan budaya organisasi sebagai variabel intervening.

1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi

Kepemimpinan mempunyai potensi paling besar menanamkan dan memperkuat aspek-aspek budaya dalam organisasi. Jadi kuat atau lemahnya budaya yang berkembang sangatlah tergantung dari komitmen pemimpin untuk menciptakan budaya organisasi. Perilaku karyawan yang didasarkan pada nilai-nilai yang tertuang dalam budaya organisasi serta sikap untuk memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dapat tercapai apabila kepemimpinan dapat mempunyai inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi tim, keagresifan dan kematangan.

Menurut (Rivai, 2020) Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional

adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut penelitian (Maulida, 2014) menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh sebesar 68,303 dan selebihnya di pengaruhi di luar kepemimpinan transformasional. Untuk pengujian hipotesis didapat hasil (R) sebesar 0,035 dan t hitung 0,441 lebih kecil dari pada t tabel 1,975. Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan pada kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi.

Menurut penelitian (Lina, 2014) kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai biro UMSU. Besarnya pengaruh yang diberikan kepada Kinerja Pegawai sebesar 11,6% sedangkan sisanya 88,4% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hal ini berarti kepemimpinan dan budaya organisasi kurang kuat untuk mempengaruhi Kinerja Pegawai Biro UMSU.

2. Hubungan Budaya Organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Budaya organisasi merupakan elemen penting di dalam perusahaan yang akan menentukan perilaku pegawai di dalam perusahaan tersebut. Keberhasilan perusahaan dalam menerapkan budaya organisasi di antar pegawai akan mempengaruhi setiap tindakan maupun perilaku positif karyawan, baik perilaku dalam aturan maupun luar aturan perilaku.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* adalah budaya organisasi. Menurut (Taroreh, 2020) budaya organisasi merupakan nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi. Dengan

demikian, dapat dipahami bagaimana budaya mampu memberi suatu identitas dan arah bagi keberlangsungan hidup organisasi. Hal ini dapat didukung apabila budaya organisasi dapat mempengaruhi dengan ketanggapan, dorongan, kepemimpinan, keramahan dan kemampuan.

Menurut penelitian Febrianti (2019), terdapat pengaruh langsung dan signifikan serta positif antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada pegawai rumah sakit bhayangkara padang. Hal ini berarti pegawai rumah sakit bhayangkara padang merasakan bahwa budaya organisasi yang diterapkan mampu mempengaruhi bagaimana keinginan mereka untuk berkontribusi lebih terhadap organisasinya secara sukarela.

3. Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Kepemimpinan transformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior* pegawai. Setiap peran pemimpin dalam organisasi mampu mempengaruhi setiap perilaku pegawai yang dapat meningkatkan *Organization Citizenship Behavior* di lingkungan organisasi. Oleh karena itu, semakin efektif peran pemimpin dalam hal ini memberikan pengaruh ideal, motivasi inspirasi stimulasi intelektual dan pertimbangan individu dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi tingkat perilaku ekstra peran *Organization Citizenship Behavior* yang ada di lingkungan organisasi seperti para pegawai akan meningkatkan sikap dan perilaku *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, courtesy dan civic virtue*.

Menurut (Nora, 2022) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan yang melebihi tuntutan dalam melakukan pekerjaan

dan tidak diharuskan atau diluar dari job description, tetapi semua itu didukung oleh sifat sukarela agar memberi manfaat dan keberhasilan suatu perusahaan.

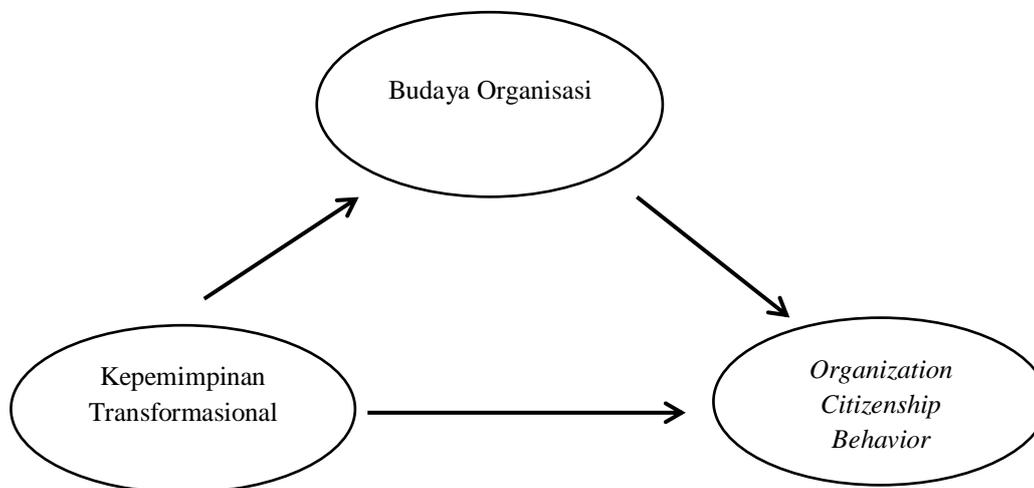
Menurut penelitian Gunawan (2016), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan. Hal ini berarti dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional karyawan akan memiliki *organizational citizenship behavior* yang cukup tinggi.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hal utama yang harus diperhatikan mengenai efektifitas kepemimpinan yang dilakukan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Dalam konteks *Organizational Citizenship Behavior*, kepemimpinan transformasional akan mendorong tumbuhnya perilaku saling menolong dan membantu secara sukarela diantara karyawan di luar kewajiban pribadinya. Hal ini terjadi karena dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin selalu mendorong bawahannya untuk bertindak melebihi kepentingan pribadinya.

Menurut penelitian Algadri (2020) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional maka *Organizational Citizenship Behavior* akan semakin tinggi. Dalam hal ini pegawai yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, pegawai yang puas lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespons pengalaman positif mereka.

Kerangka berpikir konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar ini :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual

2.3. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2008) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris.

H_1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya organisasi pada Kejaksaan Negeri Medan

H_2 :Budaya organisasi berpengaruh terhadap *organization citizenship behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan

- H_3 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *organization citizenship behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan
- H_4 : Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *organization citizenship behavior* dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini ialah penelitian dengan penelitian survei (*survey research*) yang digunakan untuk mengumpulkan informasi berbentuk opini dari sejumlah besar orang terhadap topik atau isu tertentu. Pada penelitian survey menggunakan kuesioner sebagai instrument dalam melakukan penelitian.

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif, yang berdasarkan pada data yang dapat dihitung berupa angka untuk menghasilkan suatu penafsiran isi rencana analisis data yang telah dirumuskan dan data yang sudah siap diolah, Sugiyono (2008). Dalam penelitian ini, pendekatan asosiatif digunakan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Budaya Organisasi Pada Kejaksaan Negeri Medan.

3.2. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang diklasifikasikan kedalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Adapun definisi dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel, Indikator dan Skala Pengukuran

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan pengambilan risiko (<i>innovation and risk taking</i>) 2. Perhatian terhadap detail (<i>attention to detail</i>) 3. Orientasi hasil (<i>results orientation</i>) 4. Orientasi tim (<i>team orientation</i>) 5. Keagresifan (<i>aggressiveness</i>) 6. Kemantapan (<i>steadfastness</i>) 	Likert
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y_1)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) merupakan perilaku karyawan yang melebihi tuntutan dalam melakukan pekerjaan dan tidak diharuskan atau diluar dari job description, tetapi semua itu didukung oleh sifat sukarela agar memberi manfaat dan keberhasilan suatu perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> 2. <i>Conscientiousness</i> 3. <i>Sportmanship</i> 4. <i>Courtesy</i> 5. <i>Civic Virtue</i> 	Likert
Budaya Organisasi (Y_2)	Menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi. Dengan demikian, dapat dipahami bagaimana budaya mampu memberi suatu identitas dan arah bagi keberlangsungan hidup organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketanggapan 2. Dorongan 3. Kepemimpinan 4. Keramahan 5. Kemampuan 	Likert

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian yang dilakukan penulis sebagai objek yang diperoleh dari Kejaksaan Negeri Medan di Jl. Adinegoro No. 5, Gaharu Kec. Medan Timur, Kota Medan, 20233.

Waktu penelitian dilakukan pada bulan April 2022 sampai dengan bulan Agustus 2022 diperoleh dari Kejaksaan Negeri Medan di Jl. Adinegoro No. 5, Gaharu Kec. Medan Timur, Kota Medan, 20233.

Tabel 3.2.
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Minggu																											
		April				Mei				Juni				Juli				Agus				Sep				Oktobe			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■	■	■																									
2	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																				
3	Bimbingan Proposal									■	■	■	■																
4	Seminar Proposal													■															
5	Pengumpulan Data													■	■	■	■												
6	Pengolahan dan analisis data																					■	■						
7	Penyusunan Skripsi																									■	■		
8	Bimbingan Skripsi																									■	■	■	■
9	Sidang Meja Hijau																												■

3.4. Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2008) mengemukakan bahwa populasi adalah pencangkupan wilayah yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan

kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kejaksaan Negeri Medan yang berjumlah 120 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang di ambil. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan cara Purposive sampling yaitu teknik pengumpulan dengan pertimbangan tertentu, Sugiyono (2008)

Jumlah sampel dalam penelitian ini diperoleh dan ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin. Pada penelitian ini digunakan *margin error* sebesar 10%. Berikut perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin:

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

E = *Margin error*

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

$$n = \frac{120}{1+120(0,1)^2}$$

$$n = \frac{120}{1+1,2}$$

$$n = \frac{120}{2,2}$$

$$n = 55$$

Berdasarkan perhitungan diatas dengan jumlah populasi 120 orang, maka ukuran sampel yang diperoleh sebesar 55 responden.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam penelitian kuantitatif ini teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi.

1. Kuesioner (angket)

Kuesioner (angket) adalah sejumlah daftar pertanyaan yang diajukan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang mendasar dari laporan tentang diri sendiri (self report) atau pada pengetahuan atau keyakinan pribadi subyek atau informasi yang diteliti. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data deskriptif guna menguji hipotesis dan model kajian untuk memperoleh data tersebut digunakan kuesioner yang bersifat tertutup yaitu pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa sehingga responden dibatasi dalam memberikan jawaban kepada beberapa alternative saja atau pada satu jawaban saja.

Data penelitian dikumpulkan dengan mengirim kuesioner kepada para pegawai Kejaksaan Negeri Medan, kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan pada responden secara langsung. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata sebagai berikut:

Tabel. 3.3
Tabel Skala Likert

Pertanyaan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Agar hasil kuisisioner dapat digunakan sebagai alat pengumpul data, maka harus melewati uji validitas sebagai berikut:

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

Rumus pengujian validitas dengan korelasi product moment yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : Koefisien korelasi antara x dengan y
- x : Variabel x (butir pertanyaan)
- y : Variabel y (skor total).
- n : Jumlah individu dalam sampel

Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut :

1. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

Pengujian validitas pada penelitian ini yaitu dengan program SPSS for windows, Syafrizal (2011).

b. Uji Reliabilitas

Selanjutnya instrument yang valid diuji reliabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh item pertanyaan dari tiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Kriteria penilaian dalam menguji reliabilitas instrument adalah apabila nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,60 maka penelitian tersebut dianggap reliable, Juliandi (2019).

$$r_{11} = \frac{[K] [\sum ob^2]}{[(K-1) [o1^2]}}$$

Dimana :

r_{11} = reliabilitas instrument

k = banyak butir pertanyaan

$\sum ob^2$ = jumlah varians butir

a_1^2 = varians total

kriteria pengujiannya :

1. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni $\text{Alpha} \geq 0.60$ maka reliabilitas cukup baik.
2. Jika nilai koefisien $\text{alpha} \leq 0.60$ maka reliabilitas kurang baik.

Butir instrument yang tidak valid (tidak benar/ salah) tidak layak untuk dijadikan sebagai item dalam instrument penelitian. Butir yang tidak valid dibuang dari instrument angket. Selanjutnya item instrument yang valid diuji reliabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh item pertanyaan dari setiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha ≥ 0.60 , maka penelitian tersebut dianggap reliable.

3.6. Partial Least Square (PLS)

Model penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Alat untuk mengolah data menggunakan PLS (*Partial Least Square*), dengan menggunakan bantuan software Smart PLS 3.0. PLS adalah teknik analisis yang dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model structural. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reabilitas, sedangkan model structural digunakan untuk menguji kausalitas atau dengan kata lain untuk menguji hipotesis dalam bentuk prediksi. Menurut Ghozali I (2015), mengungkapkan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengharuskan mengolah data dengan pengukuran skala tertentu atau dengan kata lain dapat menguji data dengan sampel kecil (dibawah 100 sampel).

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (Partial Least Square/PLS) untuk menguji tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan software SmartPLS 3 untuk menguji hubungan antar variabel. PLS (*Partial Least Square*) merupakan metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak harus besar, yaitu jumlah sampel kurang dari 100 bisa dilakukan analisis, dan residual distribution. PLS

(*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk menganalisis teori yang masih dikatakan lemah, karena PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk prediksi. PLS (*Partial Least Square*) memungkinkan algoritma dengan menggunakan series *ordinary least square* (OLS) sehingga diperoleh efisiensi perhitungan algoritma.

Dalam menganalisis data-data tersebut menggunakan aplikasi SEM- PLS, adapun langkah-langkah dan tahapan antara lain :

1. Analisis Model Struktural

Menurut Deviyanti (2020) model jalur struktural atau yang sering disebut juga inner model, menggambarkan hubungan antara variabel laten/konstruksi.

a. R-square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (terikat) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (bebas). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk, menurut Juliandi (2018)

Menurut (Juliandi, 2018a) Kriteria dalam penilaian R-Square adalah :

- 1) Jika nilai R-square = 0,75 maka model adalah lemah
- 2) Jika nilai R-square = 0,50 maka model adalah sedang
- 3) Jika nilai R-square = 0,25 maka model adalah lemah

b. F-square

Pengukuran f-Square atau f^2 effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (terikat) terhadap variabel yang dipengaruhi (bebas). Pengukuran f^2 (*f-Square*) disebut juga efek perubahan R^2 . Artinya, perubahan nilai R^2 saat variabel terikat

tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk variabel bebas Juliandi (2018).

Kriteria F-square menurut Juliandi (2018):

- 1) Jika nilai $F^2 = 0.02$, efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai $F^2 = 0.15$, efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai $F^2 = 0.35$, efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

2. Mediation effect

a. *Direct effect*

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen), Juliandi (2018)

Kriteria pengukuran *direct effect* antara lain Juliandi (2018):

- 1) Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$, maka signifikan
- 2) Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$, maka tidak signifikan

b. *Indirect Effect*

Pengertian Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) Juliandi (2018).

Menurut Juliandi (2018) Kriteria penilaian *Indirect Effect* adalah:

- 1) Jika nilai P-Values $< 0,05$ maka signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya tidak langsung.
 - 2) Jika nilai P-Values $> 0,05$ maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memeditasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung.
- c. Total Effect Adalah efek dari berbagai hubungan, efek total merupakan gabungan antara efek langsung dan efek tidak langsung Juliandi (2018)

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 15 pertanyaan untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), 12 pertanyaan untuk variabel Organization Citizenship Behavi (Y1) dan 10 pertanyaan untuk variabel Budaya Organisasi (Y2). Angket yang disebarakan diberikan kepada 55 orang pegawai kejaksaan Negeri Medan sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 (lima) opsi pertanyaan dan bobot penelitian sebagai berikut :

Tabel. 4.1
Skala Likert

Pertanyaan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
TidaK Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono, 2019

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka sktor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan beban nilai 1.

4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden yang akan diteliti, maka dapat dilihat dari karakteristik responden. Data dalam tabel berikut ini menunjukkan identitas responden berdasarkan karakteristik jenis kelamin dan usia dari responden.

Tabel 4.2
Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas	Sub Identitas	Frequency	Percent	Valid Percent
Jenis Kelamin	Laki-Laki	24	43,6%	43,6%
	Perempuan	31	56,4%	56,4%
	Total	55	100%	100%

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Berdasarkan gambar di atas diketahui jika dilihat dari segi jenis kelamin pegawai Kejaksaan Negeri Medan, pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini yaitu pegawai jenis kelamin laki-laki berjumlah 24 orang dengan presentase (43,6%) sedangkan perempuan berjumlah 31 dengan presentase (56,4%).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai yang terbanyak menjadi responden dalam penelitian ini adalah pegawai dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 31 orang dengan persentase (56,4%)

Tabel 4.3
Identitas Responden Berdasarkan Usia

Identitas	Sub Identitas	Frequency	Percent	Valid Percent
Usia	< 30	15	27,3%	27,3%
	31 – 40	27	49,1%	49,1%
	41 – 50	13	23,6%	23,6%
	Total	55	100%	100%

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Berdasarkan gambar di atas diketahui jika dilihat dari segi usia pegawai kejaksaan Negeri Medan, pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini yaitu berusia < 30 tahun berjumlah 15 orang dengan persentase (27,3%), 31-40 tahun berjumlah 27 orang dengan persentase (49,1%) dan 41-50 tahun berjumlah 13 orang dengan persentase (23,6%).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai yang terbanyak menjadi responden dalam penelitian ini adalah pegawai dengan dengan usia 31-40 tahun berjumlah 27 orang dengan persentase (49,1%)

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

Analisis dan variabel penelitian selanjutnya akan menampilkan tabel hasil jawaban akan dari para responden dari angket yang sudah disebarakan mengenai Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Budaya Organisasi pada Kejaksaan Negeri Medan.

4.1.3.1 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Adapun hasil data yang dirangkum dalam tabel frekuensi di bawah ini menunjukkan seberapa banyak frekuensi responden yang menjawab pertanyaan tentang variabel Kepemimpinan Transformasional, untuk lebih jelasnya dapat dilihat rangkuman tabel skor penilaian di bawah ini :

Tabel 4.4
Skor Angket Variabel X1 (Kepemimpinan Transformasional)

Alternatif Jawaban												
No	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	41,8	18	32,7	12	21,8	0	0	2	3,7	55	100
2	19	34,5	26	47,3	7	12,7	1	1,8	2	3,7	55	100
3	21	38,2	29	52,7	3	5,4	0	0	2	3,7	55	100
4	24	43,7	23	41,8	6	10,9	1	1,8	1	1,8	55	100
5	20	36,3	21	38,2	10	18,1	2	3,7	2	3,7	55	100
6	16	29,1	15	27,3	14	25,4	5	9,0	5	9,0	55	100
7	21	38,2	22	40	8	14,5	2	3,7	2	3,7	55	100
8	23	41,8	23	41,8	4	7,3	2	3,7	3	5,4	55	100
9	25	45,5	19	34,5	8	14,5	1	1,8	2	3,7	55	100
10	26	47,8	21	38,2	5	9,0	1	1,8	2	3,7	55	100
11	19	34,5	28	50,9	6	10,9	2	3,7	0	0	55	100
12	16	29,1	26	47,8	9	16,4	0	0	4	7,3	55	100
13	26	47,8	21	38,2	6	10,9	2	3,7	0	0	55	100
14	23	41,8	17	30,9	10	18,2	5	9,1	0	0	55	100
15	23	41,8	19	34,5	11	20	2	3,7	0	0	55	100

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Dari data dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban pertanyaan pertama mengenai setiap hari selalu ada tantangan-tantangan baru dalam mengerjakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 orang dengan 32,7.
2. Dari jawaban pertanyaan kedua mengenai pemimpin mendorong saya untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang dengan 47,3.
3. Dari jawaban pertanyaan ketiga mengenai pihak pimpinan menuntut pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan teliti dan rapi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang dengan 52,7.

4. Dari jawaban pertanyaan keempat mengenai apakah pimpinan memperhatikan pekerjaan secara detail, mayoritas responden menjawab 23 orang dengan 41,8.
5. Dari jawaban pertanyaan kelima mengenai pihak manajemen perusahaan menginformasikan dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan 38,2.
6. Dari jawaban pertanyaan keenam mengenai dalam organisasi ini pencapaian hasil lebih penting dari pada proses, mayoritas responden menjawab 15 orang dengan 27,3.
7. Dari jawaban pertanyaan ketujuh mengenai perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja, mayoritas responden menjawab 22 orang dengan 40.
8. Dari jawaban pertanyaan kedelapan mengenai para pegawai mudah bergaul dalam menjalin hubungan kerja, mayoritas responden menjawab 23 orang dengan 41,8.
9. Dari jawaban pertanyaan kesembilan mengenai loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh pimpinan, mayoritas responden menjawab 19 orang dengan 34,5.
10. Dari jawaban pertanyaan kesepuluh mengenai para pegawai saling percaya terhadap sesama rekan kerja, mayoritas responden menjawab 21 orang dengan 38,2.
11. Dari jawaban pertanyaan kesebelas mengenai pemimpin menghargai perbedaan pendapat antar karyawan, mayoritas responden menjawab 28 orang dengan 50,9.

12. Dari jawaban pertanyaan keduabelas mengenai perusahaan ini memiliki kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan yang salah, mayoritas responden menjawab 26 orang dengan 47,8.
13. Dari jawaban pertanyaan ketiga belas mengenai pemimpin menginginkan kondisi kerja yang nyaman, mayoritas responden menjawab 21 orang dengan 38,2.
14. Dari jawaban pertanyaan keempat belas mengenai Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi, mayoritas responden menjawab 17 orang dengan 30,9.
15. Dari jawaban pertanyaan kelima belas mengenai Perusahaan ini memiliki strategi yang jelas untuk masa depan karir pegawai, mayoritas responden menjawab 19 orang dengan 34,5.

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel Kepemimpinan Transformasional dapat disimpulkan bahwa pegawai Kejaksaan Negeri Medan responden memilih jawaban setuju sebanyak 29 orang dengan presentase (52,7%), yaitu pada pernyataan ketiga tentang pihak pimpinan menuntut pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan teliti dan rapi.

4.1.3.2 Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y1)

Adapun hasil data yang dirangkum dalam tabel frekuensi di bawah ini menunjukkan seberapa banyak frekuensi responden yang menjawab pertanyaan tentang variabel *Organizational Citizenship Behavior*, untuk lebih jelasnya dapat dilihat rangkuman tabel skor penilaian di bawah ini :

Tabel 4.5
Skor Angket Variabel Y1 (*Organizational Citizenship Behavior*)

Alternatif Jawaban												
No	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	34,5	26	47,8	8	14,5	1	1,8	1	1,8	55	100
2	15	27,3	22	40	16	29,1	1	1,8	1	1,8	55	100
3	23	41,8	21	38,2	8	14,5	0	0	1	1,8	55	100
4	23	41,8	24	43,7	6	10,9	0	0	2	3,7	55	100
5	22	40	27	49,1	5	9,0	0	0	1	1,8	55	100
6	22	40	22	40	8	14,5	1	1,8	2	3,7	55	100
7	22	40	27	49,1	5	9,0	0	0	1	1,8	55	100
8	24	43,7	26	47,8	3	5,4	1	1,8	1	1,8	55	100
9	25	45,5	19	34,5	9	16,4	0	0	2	3,7	55	100
10	26	47,8	23	41,8	4	7,3	1	1,8	1	1,8	55	100
11	19	34,5	21	38,2	14	25,4	0	0	1	1,8	55	100
12	22	40	19	34,5	10	18,1	2	3,7	2	3,7	55	100

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Dari data dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban pertanyaan pertama mengenai apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang dengan 47,8.
2. Dari jawaban pertanyaan kedua mengenai apabila ada pekerjaan yang belum diselesaikan oleh rekan kerja yang tidak dapat masuk kerja, saya akan membantu untuk mengerjakan tugasnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan 40.
3. Dari jawaban pertanyaan ketiga mengenai selalu membuat daftar rencana kerja terlebih dahulu agar dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan 38,2.

4. Dari jawaban pertanyaan keempat mengenai mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang mengawasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan 43,7.
5. Dari jawaban pertanyaan kelima mengenai memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang dengan 49,1.
6. Dari jawaban pertanyaan keenam mengenai tidak menghabiskan banyak waktu untuk interupsi (mengadu) tentang masalah-masalah yang tidak penting atau sepele. mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan 40.
7. Dari jawaban pertanyaan ketujuh mengenai apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikan dengan sungguh-sungguh. mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang dengan 49,1.
8. Dari jawaban pertanyaan kedelapan mengenai tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak pegawai yang lain, mayoritas responden menjawab pertanyaan setuju sebanyak 26 orang dengan 47,8.
9. Dari jawaban pertanyaan kesembilan mengenai sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya, mayoritas responden menjawab pertanyaan setuju 19 orang dengan 34,5.
10. Dari jawaban pertanyaan kesepuluh mengenai menjaga hubungan agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan, mayoritas responden menjawab pertanyaan setuju 23 orang dengan 41,8.

11. Dari jawaban pertanyaan sebelas mengenai selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada, mayoritas responden menjawab pertanyaan setuju 21 orang dengan 38,2.
12. Dari jawaban pertanyaan duabelas mengenai mempunyai rasa ingin tau yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan, mayoritas responden menjawab pertanyaan setuju 19 orang dengan 34,5.

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* dapat disimpulkan bahwa pegawai Kejaksaan Negeri Medan responden memilih jawaban setuju sebanyak 27 orang dengan presentase (49,1%), yaitu pada pernyataan kelima tentang memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya dan pada pernyataan ketujuh tentang apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikan dengan sungguh-sungguh.

4.1.3.3 Variabel Budaya Organisasi (Y2)

Adapun hasil data yang dirangkum dalam tabel frekuensi di bawah ini menunjukkan seberapa banyak frekuensi responden yang menjawab pertanyaan tentang variabel Budaya Organisasi, untuk lebih jelasnya dapat dilihat rangkuman tabel skor penilaian di bawah ini :

Tabel 4.6
Skor Angket Variabel Y2 (Budaya Organisasi)

Alternatif Jawaban												
No	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	38,2	26	47,2	8	14,5	0	0	0	0	55	100
2	24	43,7	25	45,5	5	9,0	0	0	1	1,8	55	100
3	22	40	20	36,3	12	21,8	0	0	1	1,8	55	100
4	24	43,7	19	34,5	11	20	0	0	1	1,8	55	100
5	23	41,8	25	45,5	4	7,3	1	1,8	2	3,7	55	100
6	27	48,2	23	41,8	4	7,3	0	0	1	1,8	55	100
7	28	50,9	16	29,1	10	18,1	0	0	1	1,8	55	100
8	24	43,7	25	45,5	5	9,0	0	0	1	1,8	55	100
9	26	47,3	22	40	4	7,3	2	3,7	1	1,8	55	100
10	27	48,2	14	25,4	12	21,8	1	1,8	1	1,8	55	100

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Dari data dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban pertanyaan pertama mengenai selalu berfikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang dengan 47,2
2. Dari jawaban pertanyaan kedua mengenai apabila diberikan tugas/pekerjaan saya berusaha menyelesaikan dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan 45,5.
3. Dari jawaban pertanyaan ketiga mengenai pimpinan mendorong saya untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan 36,3.
4. Dari jawaban pertanyaan keempat mengenai pimpinan mendorong saya untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 19 orang dengan 34,5.

5. Dari jawaban pertanyaan kelima mengenai pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan 45,5.
6. Dari jawaban pertanyaan keenam mengenai pimpinan memberi solusi dan bantuan jika saya menemukan kendala dalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang dengan 41,8.
7. Dari jawaban pertanyaan ketujuh mengenai jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 16 orang dengan 29,1.
8. Dari jawaban pertanyaan kedelapan mengenai selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan 45,5.
9. Dari jawaban pertanyaan kesembilan mengenai merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan 40.
10. Dari jawaban pertanyaan kesepuluh mengenai merasa mendapatkan banyak keberhasilan dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 14 orang dengan 25,4.

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel Budaya Organisasi dapat disimpulkan bahwa pegawai Kejaksaan Negeri Medan responden memilih jawaban setuju sebanyak 26 orang dengan presentase (47,2%), yaitu selalu berfikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal,

4.2 Analisis Data

4.2.1 Discriminant Validity and Construct Reliability

1) Discriminant Validity

Discriminant validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator bisa dilihat dari nilai cross loading pengukuran dengan konstruk. Jikalau korelasi konstruk pengukuran nilainya lebih besar dari konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten memiliki ukuran pada blok mereka lebih baik dari ukuran pada blok lainnya.

Metode yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian terhadap *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *average variance extracted* untuk setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk satu dengan konstruk lainnya dalam model. Apabila pada suatu model memiliki akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya, maka dikatakan bahwa model tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik. Untuk melihat nilai akar kuadrat dari AVE dapat dilihat pada tabel Fornell Lacker Criterium, sebagai berikut :

**Tabel 4.7 Uji Validitas
Discriminant Validity (Fornell-Lacker Criterion)**

	Kepemimpinan Transformasional (X1)	<i>Organization Citizenship Behavior (Y1)</i>	Budaya Organisasi (Y2)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,753		
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,771	0,828	
Budaya Organisasi (Y2)	0,767	0,866	0,800

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Berdasarkan tabel tersebut, maka data dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai yang lebih tinggi antara kepemimpinan transformasional (X1) dan *organizational citizenship behavior* (Y1) menjelaskan variabel itu sendiri dibandingkan dengan variabel lainnya pada kolom yang sama budaya organisasi (Y2) bila diamati pada tabel diatas, memiliki nilai 0,866 yang lebih tinggi dibandingkan variabel lain yang berada pada kolom yang sama. Dengan demikian berdasarkan tabel tersebut, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa model data yang diuji di dalam penelitian ini telah memenuhi syarat atau kriteria yang menunjukkan bukti bahwa konstruk pada model tersebut mempunyai *discriminaty validity* yang cukup baik, serta sebagai tahapan awal sebelum melakukan pengujian hipotesis setelah melawati berbagai rangkaian pengujian

2) Composite Reliability

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau relisibilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Berikut ini merupakan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS.

Tabel 4.8 Hasil *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,942	0,953	0,950	0,568
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,958	0,962	0,963	0,686
Budaya Organisasi (Y2)	0,936	0,939	0,946	0,639

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- a) Variabel kepemimpinan transformasional adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kepemimpinan transformasional adalah $0,950 > 0,6$
- b) Variabel *organizational citizenship behavior* adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* *organizational citizenship behavior* adalah $0,963 > 0,6$
- c) Variabel budaya organisasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* adalah $0,946 > 0,6$

3) Avarange Variance Extracted (AVE)

Avarange Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas

4.2.2. Analisis Model Pengukuran/ *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model structural ini akan menganalisis hubungan antara variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat serta hubungan diantaranya :

1) R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk Juliandi (2018).

Kriteria dari R-Square menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai R-square = 0.75 maka model adalah kuat
2. Jika nilai R-square = 0.50 maka model adalah sedang
3. Jika nilai R-square = 0.25 maka model adalah lemah (buruk)

Tabel 4.9 R-Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,778	0,770
Budaya Organisasi (Y2)	0,588	0,581

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian nilai R-Square pada *organizational citizenship behavior* adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,770. Artinya kemampuan variabel kepemimpinan transformasional dengan budaya organisasi dalam menjelaskan *organizational citizenship behavior* adalah 77,0%. Dengan demikian, model tergolong kuat. Sedangkan pengujian R-Square pada budaya organisasi adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,581. Artinya variabel kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* dalam menjelaskan budaya organisasi adalah 58,1%. Dengan demikian, model tergolong sedang.

2) F-Square

F-Square atau *f² effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (terikat) terhadap variabel yang dipengaruhi (bebas). Pengukuran *f² (f-square)* disebut juga efek perubahan R². Artinya, perubahan nilai R² saat variabel terikat tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk variabel bebas Juliandi (2018).

Kriteria F-Square menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai $F^2 = 0.02$ → efek yang kecil dari variabel eksogen variabel endogen.
2. Jika nilai $F^2 = 0.15$ → efek yang sedang/ berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen
3. Jika nilai $F^2 = 0.35$ → efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen

Tabel 4.10 F-Square

	Kepemimpinan Transformasional (X1)	<i>Organization Citizenship Behavior (Y1)</i>	Budaya Organisasi (Y2)
Kepemimpinan Transformasional (X1)		0,123	0,1430
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>			
Budaya Organisasi (Y2)		0,830	

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- a) Variabel *organizational citizenship behavior* terhadap kepemimpinan transformasional memiliki nilai $F^2 = 0.123$. Maka terhadap efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- b) Variabel *organizational citizenship behavior* terhadap budaya organisasi memiliki nilai $F^2 = 0.830$. Maka terhadap efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c) Variabel budaya organisasi terhadap kepemimpinan transformasional memiliki nilai $F^2 = 0,1430$. Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

4.2.3 Mediation Effect

Analisis efek mediasi mengandung 3 sub analisis : 1). *Dirrect effect*, 2).

Indirrect effect, dan 3). *Total effect*

1) *Dirrect effect*

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) Juliandi (2018).

Kriteria pengukuran *dirrect effect* antara lain : Juliandi (2018)

1. Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan
2. Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan

Tabel 4.11 Dirrect effect

	Original Sample (0)	P-Value
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Budaya Organisasi (Y2)	0,767	0,000
Budaya Organisasi (Y2) → <i>Organization Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,669	0,000
Kepemimpinan Transformasional (X1) → <i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,258	0,094

Kesimpulan dari nilai dirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- a) Variabel kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi memiliki nilai koefisien jalur 0,767 dan P-Value 0,000 (<0.05). Artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan
- b) Variabel budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai koefisien jalur 0,669 dan P-Value 0,000 (<0.05). Artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- c) Variabel kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai koefisien jalur 0,258 dan P-Value 0,094 (>0.05). Artinya memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan

2) *Indirrect effect*

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji analisis hipotesis pengaruh tidak langsung variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang

dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

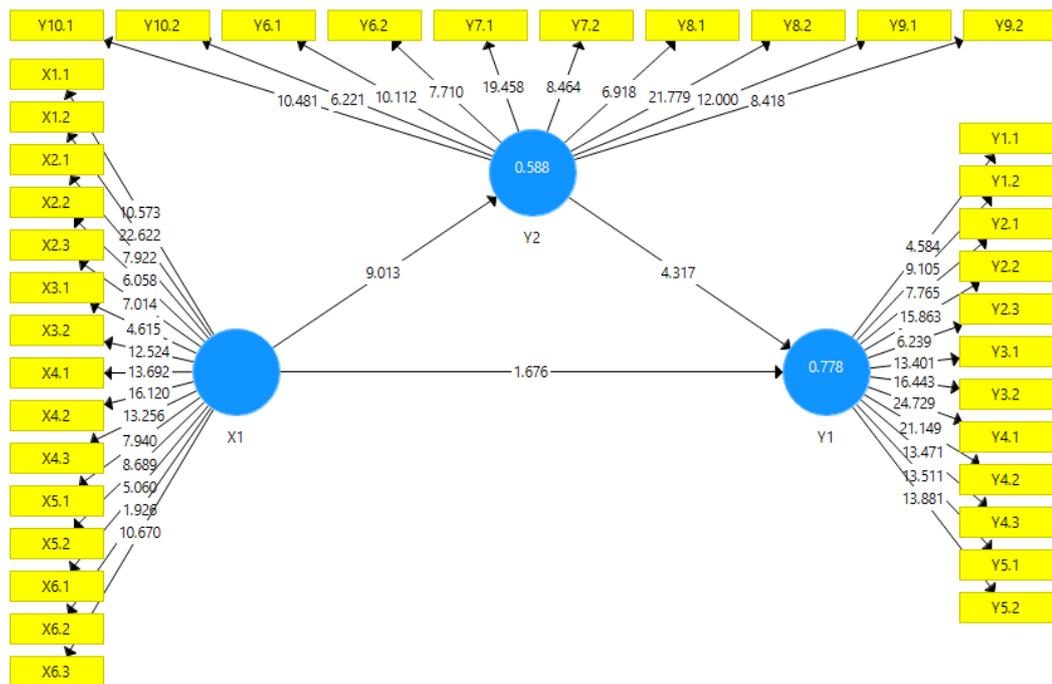
Kriteriannya penilaian *indirect effect* adalah :

1. Jika nilai P-Value < 0.05 maka signifikan artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak langsung
2. Jika nilai P-Value > 0.05 maka tidak signifikan artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung Juliandi (2018).

Tabel 4.12 Indirect effect

	Original Sample (0)	P-Value
Kepemimpinan Transformasional (X1) → <i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i> → Budaya Organisasi (Y2)	0,513	0,000

Kesimpulan nilai indirect effect pada table diatas adalah pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* dengan budaya organisasi adalah 0,513 dengan P-Value $0,000 < 0.05$, maka budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*



Gambar 4.1 Value Inner dan Outer Model

3) Total effect

Total effect merupakan total dari *direct effect* dan *indirect effect*

Tabel 4.13 Total effect

	Original Sample (0)	P-Value
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0,771	0,000
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Budaya Organisasi (Y2)	0,767	0,000
Budaya Organisasi (Y2) → Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0,669	0,000

Kesimpulan nilai total effect dari table di atas adalah sebagai berikut :

1. Dirrect effect (kepemimpinan transformasional → *organizational citizenship behavior*) yaitu 0.258 + indirect effect (kepemimpinan transformasional → *organizational citizenship behavior* → budaya organisasi) yaitu 0.513 = 0.771. (Pada output SmartPLS tertera 0.771). Artinya, total efek untuk hubungan kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior* dengan budaya organisasi adalah sebesar 0.771.

4.3 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan. Hal ini akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter diri individu-individu maupun organisasi ataupun perbaikan organisasi dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan (Hariani, 2020).

Hipotesis pengaruh langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini terlihat jelas hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0,767 nilai P-Value 0,000

(< 0,05). Artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi pada Kejaksaan Negeri Medan.

Adapun kajian penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi. Berdasarkan penelitian Rivai (2020) menyimpulkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Federal International Finance Medan dan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance Medan.

4.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya Febrianti (2019)

Hipotesis pengaruh langsung menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini terlihat jelas hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0,669 nilai P-Value 0,000 (> 0,05). Artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan.

Adapun kajian penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan penelitian Febrianti (2019) menyimpulkan terdapat pengaruh langsung dan signifikan serta positif antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Padang. Hal ini berarti pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Padang merasa bahwa budaya organisasi yang diterapkan mampu mempengaruhi bagaimana keinginan mereka untuk berkontribusi lebih terhadap organisasinya secara sukarela.

4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior adalah konsep manajemen yang relative modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan Jufrizen (2020)

Hipotesis pengaruh langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini terlihat jelas hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0,258 nilai P-Value 0,094 ($> 0,05$) Artinya, memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada umumnya sudah dapat diterima dengan baik oleh pegawai namun akan lebih baiknya lagi

perusahaan lebih meningkatkan kualitas dan penghargaan bagi pegawai yang prestasi dalam menghadapi suatu pekerjaan.

Adapun kajian penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan penelitian Taroreh (2020) ini tidak sejalan dengan menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* yang baik dapat dibentuk adanya kepemimpinan transformasional yang baik. Adapun penelitian Febrianti (2019) bahwa terdapat pengaruh langsung dan signifikan serta positif antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*.

4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan perusahaan ialah *organizational citizenship behavior*. *organizational citizenship behavior* merupakan suatu perilaku seorang pegawai yang melakukan suatu pekerjaan diluar tugas utamanya secara sukarela. Suatu organisasi akan memperoleh keuntungan ketika pegawai bertindak melebihi tugas utamanya. *organizational citizenship behavior* memiliki dampak positif bagi organisasi karena dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja, meningkatkan produktivitas organisasi, serta *organizational citizenship behavior* juga dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Hal ini merupakan suatu keuntungan bagi organisasi, karena jika organisasi mempunyai karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* tinggi maka dapat diharapkan

organisasi tersebut akan mampu menghadapi tantangan yang muncul dari perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal

Pengaruh budaya organisasi sebagai variabel intervening terhadap kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* menghasilkan nilai positif dan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* ada pengaruhnya dengan budaya organisasi. Temuan tersebut bermakna bahwa budaya organisasi mampu menjadi mediasi terhadap kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kejaksaan Negeri Medan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan
2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi pada Kejaksaan Negeri Medan
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan
4. Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kejaksaan Negeri Medan

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dalam hal ini penulis menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional dalam perusahaan, maka sebaiknya pemimpin harus memperhatikan hal-hal yang dapat memperkuat kenyamanan pegawai dalam bekerja, misalnya menghargai hasil

kerja pegawai, memberi reward pada pegawai dan menghargai perbedaan keyakinan.

2. Disarankan kepada pegawai untuk senantiasa menanamkan dalam diri setiap karyawan rasa kesetiaan dan kerjasama yang tinggi pada perusahaan, sehingga pegawai merasa menyatu secara emosional dengan perusahaan tempat dia bekerja
3. *organizational citizenship behavior* memiliki dampak positif bagi organisasi maka dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja, meningkatkan produktivitas organisasi, serta *organizational citizenship behavior* juga dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam melakukan penelitian ini penulis masih menemukan beberapa keterbatasan dalam melakukan penelitian salah satunya adalah kesulitan dalam mengolah data yang masih belum baik dan sempurna. Penulis merekomendasikan agar penulis selanjutnya dapat lebih baik lagi dalam mengolah data sehingga akan memperoleh hasil yang sempurna.
2. Dalam proses penelitian data informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapatan responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuisisioner.

3. Jumlah responden yang hanya 55 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTKA

- Algadri, R. A., Muis, M., & Munir, A. R. (2020). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja. *Yume: Journal of Management*, 3(3), 26-43.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bismala, L., Arianty, N., Farida, T., & Mutholib. (2020). *Perilaku Organisasi Sebuah Pengantar..* Medan: CV. Simphony Baru.
- Deviyanti, J. (2020). *Analisis SEM-PLS dengan WarpsPLS 7,0 Untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis (Edisi Satu)*. Penerbit Andi.
- Febrianti, R., & Sulastri. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Rumah Sakit Bhayangkara Padang. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*, 1(2), 63-72.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariare dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(2), 176-184.
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Jurnal Agora*, 4(1), 60-66.
- Harahap, P. (2011). *Budaya Organisasi (Organizational Culture)*. Semarang: Semarang University Press.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93-108.
- Hariani, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Terhadap kinerja Dosen Di FKIP UMSU. *Jurnal EduTech*, 6(2), 177-181.

- Haryati, E., Mariatin, E., & Supriyantini, S. (2014). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Analitika Magister Psikologi UMA*, 6(2), 105-113.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1-12.
- Hutabarat, L. N. (2019). Pengaruh Pegawai, Budaya Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 200-213
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Medan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 4(2), 145-165.
- Juliandi, A. (2018). *Struktural Equation Model Based Partial Least Square (SEM-PLS) : Menggunakan SmartPLS*. Medan : UMSUPress.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1-9.
- Kristiawan, D., & Widodo, N. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Pelayanan dan Kepelabuhanan*, 10(2), 140-150.
- Lina, D. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Rised Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1), 77-97.
- Lomanjaya, J., Laudi, M., L., Widjaja, D. C., & Kartika, E. W. (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya Di Rumah Sakit Katolik ST. Vincentius A. Paulo. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 2(1), 55-66.
- Mckenna., & Nic, Beech. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25.
- Noor, J. (2011). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nurhayati, T. (2012). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Edueksos*, 1(2), 77-92.
- Putra, S. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap. *Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Purwokerto*, 15-21.
- Pratiwi, S. N., Wastuti, S. N. Y., & Jamila. (2022). Kepemimpinan Transformasional Dalam Menghadap Era Digitalisasi. *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan*, 5(1), 101-108.
- Ragil, Z., & Solovida, G. T. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Magisma*, VIII(1), 41-50.
- Riski, R. M., Rosliana, L., & Muzayannah, H. A. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi Pada Karyawan CV. Muse Entertainment Center Samarinda. *E-Jurnal Untag Samarinda*, 2(1), 1-10.
- Risky, S. N., Sunaryo, H., & Priyono, A. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan. *e-Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 9(1), 73-85.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Salwa., & Wikansari, R. (2017). Hubungan Kepribadian Big Five Terhadap Pembentukan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Pegawai Pada PT Amarta Karya (Persero) Bekasi. *JIMB: Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(2), 164-176.
- Setiadi. (2004). *Panduan Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta: PPS Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Shalahuddin, S. (2015). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 44-53.

- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D* . Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta : CV BUDI UTAMA.
- Syafrizal, H. S. (2011). *Analisis Data: Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Medan: USU Press.
- Taroreh, R. Y., Tewel, B., & Lumintang, G. G. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi Pada Perum Bulog Divre Sulut Dan Gorontalo. *Jurnal EMBA*, 8(3), 420-431.
- Veneta, F., & Amalia, S (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Studi Kasus PT. Komatsu Undercarriage Indonesia). *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 4(3), 23-32.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31- 44.
- Wiranti, N. N. (2022). Analisis Dampak Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kebun Bah Jambi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Agama Islam (JIMPAI)*, 2(3), 1-14.
- Wirawan. (2014). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wonua, A. R., Phrodiansyah., & Astaginy, N. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 5(1), 18-28.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Triana Dewi
NPM : 1805160239
Tempat / Tgl. Lahir : Medan, 26 Mei 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jl.Tempuling No.134 Lk II
No.Hp : 085767720534
Email : trianadewii26@gmail.com

Orang Tua
Ayah : Suhartoyo
Ibu : Upik Supiah
Alamat : Jl.Tempuling No.134 Lk II

Pendidikan Formal
SD Negeri 060857, Kota Medan Tamat Tahun 2011
SMP Swasta Pahlawan Nasional, Kota Medan Tamat Tahun 2014
SMK Negeri 6 Medan Tamat Tahun 2017

Tahun 2018-2022 tercatat sebagai Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, Oktober 2022
Hormat Saya,



Triana Dewi

Lampiran 1. Kisi-Kisi Angket Penelitian

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZESHIP BEHAVIOR MELALUI BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KEJAKSAAN NEGERI MEDAN

Variabel	Definisi	Indikator	No Urut	Skala
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.	7. Inovasi dan pengambilan risiko (<i>innovation and risk taking</i>) 8. Perhatian terhadap detail (<i>attention to detail</i>) 9. Orientasi hasil (<i>results orientation</i>) 10. Orientasi tim (<i>team orientation</i>) 11. Keagresifan (<i>aggressiveness</i>) 12. Kemantapan (<i>steadfastness</i>)	1-2 3-5 6-7 8-10 11-12 13-15	Likert
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y_1)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) merupakan perilaku karyawan yang melebihi tuntutan dalam melakukan pekerjaan dan tidak diharuskan atau diluar dari job description, tetapi semua itu didukung oleh sifat sukarela agar memberi manfaat dan keberhasilan suatu perusahaan.	6. Altruism 7. Conscientiousness 8. Sportmanship 9. Courtesy 10. Civic Virtue	1-2 3-5 6-7 8-10 11-12	Likert
Budaya Organisasi (Y_2)	Menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi. Dengan demikian, dapat dipahami bagaimana budaya mampu memberi suatu identitas dan arah bagi keberlangsungan hidup organisasi.	6. Ketanggapan 7. Dorongan 8. Kepemimpinan 9. Keramahan 10. Kemampuan	1-2 3-4 5-6 7-8 9-10	Likert

Lampiran 2. Instrumen Penelitian Kuesioner

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZESHIP BEHAVIOR MELALUI BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA KEJAKSAAN NEGERI MEDAN**

1. PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data penelitian “Pengaruh kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizeship Behavior* Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kejaksaan Negeri Medan”. Sesuai dengan maksud diatas, maka *input* Bapak dan Ibu berupa informasi (data) sebagai kontribusi yang sangat berharga dan berguna, sehingga hasil penelitian in (*output*) diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan oleh pegawai lembaga yang kita cintai ini dalam upaya peningkatan *Organizational Citizeship Behavior* Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening.

Oleh karena itu saya mohon Bapak/ibu dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam angket ini sesuai dengan kenyataan sebenarnya sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran yang nyata tentang fenomena yang diteliti.

Demikian penyampaian dan harapan saya, atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr (i) meluangkan waktu untuk mengisi angket ini, saya ucapkan banyak terima kasih.

Medan, Juli 2022
Penulis

Triana Dewi
1805160239

2. PETUNJUK PENGISIAN

- a. Bacalah kuisisioner ini dengan teliti sebelum Bapak/Ibu mengisi atau memberikan jawaban
- b. Berilah tanda silang (X) pada salah satu huruf di depan alternative jawaban yang Bapak/Ibu pilih sesuai dengan keadaan sebenarnya
- c. Dimohon untuk dapat menjawab semua pertanyaan yang disediakan sesuai dengan kenyataan

3. IDENTITAS RESPONDEN

- a. Jabatan :
- b. Jenis Kelamin :
- c. Umur :

4. DAFTAR PERTANYAAN

Berilah tanda ceklis (✓) pada pernyataan dibawah ini sesuai dengan penilaian anda:

ket :

- a. Sangat Setuju (SS)
- b. Setuju (S)
- c. Kurang Setuju (KS)
- d. Tidak Setuju (TS)
- e. Sangat Tidak Setuju (STS)

1. Kepemimpinan Transformasional

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Inovasi dan pengambilan risiko						
1.	Setiap hari selalu ada tantangan-tantangan baru dalam mengerjakan pekerjaan					
2.	Pemimpin mendorong saya untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan					
Perhatian terhadap detail						
3.	Menurut Bapak/ibu, pihak pimpinan menuntut pegawai untuk melaksanakan pekerjaan					

	dengan teliti dan rapi					
4.	Apakah pimpinan memperhatikan pekerjaan secara detail					
5.	Pihak manajemen perusahaan menginformasikan dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan saya					
Orientasi terhadap hasil						
6.	Dalam organisasi ini pencapaian hasil lebih penting dari pada proses					
7.	Perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja					
Orientasi terhadap tim						
8.	Para pegawai mudah bergaul dalam menjalin hubungan kerja					
9.	Loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh pimpinan					
10.	Para pegawai saling percaya terhadap sesama rekan kerja					
Keagresifan						
11.	Pemimpin menghargai perbedaan pendapat antar karyawan					
12.	Perusahaan ini memiliki kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan yang salah					
Kemantapan						
13.	Pemimpin menginginkan kondisi kerja yang nyaman					

14.	Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi					
15.	Perusahaan ini memiliki strategi yang jelas untuk masa depan karir pegawai					

2. Organization Citizenship Behavior

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
<i>Altruism (perilaku membantu orang lain)</i>						
1.	Apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya					
2.	Apabila ada pekerjaan yang belum diselesaikan oleh rekan kerja yang tidak dapat masuk kerja, saya akan membantu untuk mengerjakan tugasnya					
<i>Conscientiousness (ketelitian dan kehati-hatian)</i>						
3.	Saya selalu membuat daftar rencana kerja terlebih dahulu agar dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik					
4.	Saya mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang mengawasi					
5.	Saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya					
<i>Sportmanship (perilaku yang sportif)</i>						
6.	Saya tidak menghabiskan banyak waktu untuk interupsi (mengadu) tentang masalah-masalah yang tidak penting atau sepele					
7.	Apabila ada pekerjaan tambahan yang					

	diberikan atasan, saya akan menyelesaikan dengan sungguh-sungguh					
Courtesy (menjaga hubungan baik)						
8.	Saya tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak pegawai yang lain					
9.	Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya					
10.	Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan					
Civic Virtue (kebijaksanaan warga)						
11.	Saya selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada					
12.	Saya mempunyai rasa ingin tau yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan					

3. Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Ketanggapan						
1.	Saya selalu berfikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal					
2.	Apabila diberikan tugas/pekerjaan saya berusaha menyelesaikan dengan tepat waktu					
Dorongan						
3.	Pimpinan mendorong saya untuk					

	meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman					
4.	Pimpinan mendorong saya untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan					
Kepemimpinan						
5.	Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan					
6.	Pimpinan memberi solusi dan bantuan jika saya menemukan kendala dalam melakukan pekerjaan					
Keramahan						
7.	Jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama					
8.	Saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan					
Kemampuan						
9.	Saya merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya					
10.	Saya merasa mendapatkan banyak keberhasilan dalam pekerjaan saya					

X1.1	X1.2	X2.1	X2.2	X2.3	X3.1	X3.2	X4.1	X4.2
1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	3	5	4	5
4	4	4	4	3	4	2	2	4
4	4	3	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	3	3	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	2	4	4	3
3	2	4	5	5	3	2	1	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5
5	5	4	4	4	1	5	5	5
3	3	5	5	3	3	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	5	4	3	4
4	4	5	5	3	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	1	4	5	5
5	4	4	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	3	4	3	5	4
5	5	4	4	3	3	5	4	3
3	4	4	4	2	2	4	4	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	2	3	4	5	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	2	4	1	5	2	3
3	4	4	3	4	2	4	3	3
5	4	5	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5
3	3	4	4	4	3	3	4	4
5	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	5	3	4	3
3	3	4	3	4	3	3	3	4
4	3	4	4	3	2	3	3	3
4	4	3	3	3	4	4	4	4

4	4	4	3	4	3	5	4	5
4	4	4	4	4	3	4	4	3
4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	2	5	5	5
5	5	3	3	3	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	4	4	5	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	4	5
5	4	5	4	4	5	4	4	5
5	4	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	4	5	5

X4.3	X5.1	X5.2	X6.1	X6.2	X6.3	Y1.1	Y1.2	Y2.1
1	1	1	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	4	3	4	5
3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	5	3	5	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4
2	1	1	5	3	2	4	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	4
5	5	4	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	2	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	4	4	3	3	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	2	3	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	5
5	4	4	4	3	4	4	3	4
5	5	3	3	2	4	5	3	5
5	4	4	2	2	4	5	3	5
5	5	5	5	5	5	3	3	5
5	4	5	3	2	3	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	3	4
4	4	4	4	4	3	4	3	3
4	3	3	5	5	4	5	4	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5
4	3	3	4	4	4	5	5	5
5	3	3	4	4	4	4	4	5
4	5	5	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	4
3	5	3	4	3	4	3	3	4
4	4	5	4	3	3	3	4	5
4	4	3	5	4	3	4	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	5

5	4	4	4	4	5	4	4	3
4	4	4	4	5	5	4	3	3
5	4	4	5	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	4	3	5
1	3	1	2	5	2	1	1	1
4	4	4	4	5	5	4	3	3
4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5	4	5
5	5	4	5	5	5	4	4	4
4	5	4	5	5	5	5	5	4

Y6.1	Y6.2	Y7.1	Y7.2	Y8.1	Y8.2	Y9.1	Y9.2	Y10.1
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	3	3	3	3	4	5	3
5	5	3	3	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	3	3	4	4	3	4	3
3	4	3	5	1	3	2	4	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	4	4	5
4	5	4	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	5	4	5	4	4
4	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	3	3	4	4	5	5	4
5	5	5	5	3	5	5	5	5
4	5	3	3	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	5	5	3	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	3	3	5
4	4	5	5	4	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	3	3	3	3	4	4	4	3
3	5	3	3	5	4	3	3	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5

3	4	3	3	4	4	5	4	5
4	5	5	4	5	4	3	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	1	1	1	3	1	1
5	4	4	4	4	4	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	4	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	4	5
4	4	5	5	5	5	4	4	5

Y10.2
4
4
5
3
4
3
4
5
3
5
5
4
5
5
4
3
5
4
3
5
5
5
5
5
3
4
5
3
5
4
3
5
5
5
4
5
4
4
3
3
3
5

3
4
5
2
5
1
5
5
5
5
4
5
5

Tabel 4.4
Skor Angket Variabel X1 (Kepemimpinan Transformasional)

Alternatif Jawaban												
No	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	41,8	18	32,7	12	21,8	0	0	2	3,7	55	100
2	19	34,5	26	47,3	7	12,7	1	1,8	2	3,7	55	100
3	21	38,2	29	52,7	3	5,4	0	0	2	3,7	55	100
4	24	43,7	23	41,8	6	10,9	1	1,8	1	1,8	55	100
5	20	36,3	21	38,2	10	18,1	2	3,7	2	3,7	55	100
6	16	29,1	15	27,3	14	25,4	5	9,0	5	9,0	55	100
7	21	38,2	22	40	8	14,5	2	3,7	2	3,7	55	100
8	23	41,8	23	41,8	4	7,3	2	3,7	3	5,4	55	100
9	25	45,5	19	34,5	8	14,5	1	1,8	2	3,7	55	100
10	26	47,8	21	38,2	5	9,0	1	1,8	2	3,7	55	100
11	19	34,5	28	50,9	6	10,9	2	3,7	0	0	55	100
12	16	29,1	26	47,8	9	16,4	0	0	4	7,3	55	100
13	26	47,8	21	38,2	6	10,9	2	3,7	0	0	55	100
14	23	41,8	17	30,9	10	18,2	5	9,1	0	0	55	100
15	23	41,8	19	34,5	11	20	2	3,7	0	0	55	100

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Tabel 4.5
Skor Angket Variabel Y1 (*Organizational Citizenship Behavior*)

Alternatif Jawaban												
No	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	34,5	26	47,8	8	14,5	1	1,8	1	1,8	55	100
2	15	27,3	22	40	16	29,1	1	1,8	1	1,8	55	100
3	23	41,8	21	38,2	8	14,5	0	0	1	1,8	55	100
4	23	41,8	24	43,7	6	10,9	0	0	2	3,7	55	100
5	22	40	27	49,1	5	9,0	0	0	1	1,8	55	100
6	22	40	22	40	8	14,5	1	1,8	2	3,7	55	100
7	22	40	27	49,1	5	9,0	0	0	1	1,8	55	100
8	24	43,7	26	47,8	3	5,4	1	1,8	1	1,8	55	100
9	25	45,5	19	34,5	9	16,4	0	0	2	3,7	55	100
10	26	47,8	23	41,8	4	7,3	1	1,8	1	1,8	55	100
11	19	34,5	21	38,2	14	25,4	0	0	1	1,8	55	100
12	22	40	19	34,5	10	18,1	2	3,7	2	3,7	55	100

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Tabel 4.6
Skor Angket Variabel Y2 (Budaya Organisasi)

Alternatif Jawaban												
No	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	38,2	26	47,2	8	14,5	0	0	0	0	55	100
2	24	43,7	25	45,5	5	9,0	0	0	1	1,8	55	100
3	22	40	20	36,3	12	21,8	0	0	1	1,8	55	100
4	24	43,7	19	34,5	11	20	0	0	1	1,8	55	100
5	23	41,8	25	45,5	4	7,3	1	1,8	2	3,7	55	100
6	27	49,1	23	41,8	4	7,3	0	0	1	1,8	55	100
7	28	50,9	16	29,1	10	18,1	0	0	1	1,8	55	100
8	24	43,7	25	45,5	5	9,0	0	0	1	1,8	55	100
9	26	47,3	22	40	4	7,3	2	3,7	1	1,8	55	100
10	27	49,1	14	25,4	12	21,8	1	1,8	1	1,8	55	100

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

**Tabel 4.7 Uji Validitas
Discriminant Validity (Fornell-Lacker Criterion)**

	Kepemimpinan Transformasional (X1)	<i>Organization Citizenship Behavior (Y1)</i>	Budaya Organisasi (Y2)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,753		
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,771	0,828	
Budaya Organisasi (Y2)	0,767	0,866	0,800

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Tabel 4.8 Hasil Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,942	0,953	0,950	0,568
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,958	0,962	0,963	0,686
Budaya Organisasi (Y2)	0,936	0,939	0,946	0,639

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Analisis Data

Tabel 4.9 R-Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,778	0,770
Budaya Organisasi (Y2)	0,588	0,581

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Tabel 4.10 F-Square

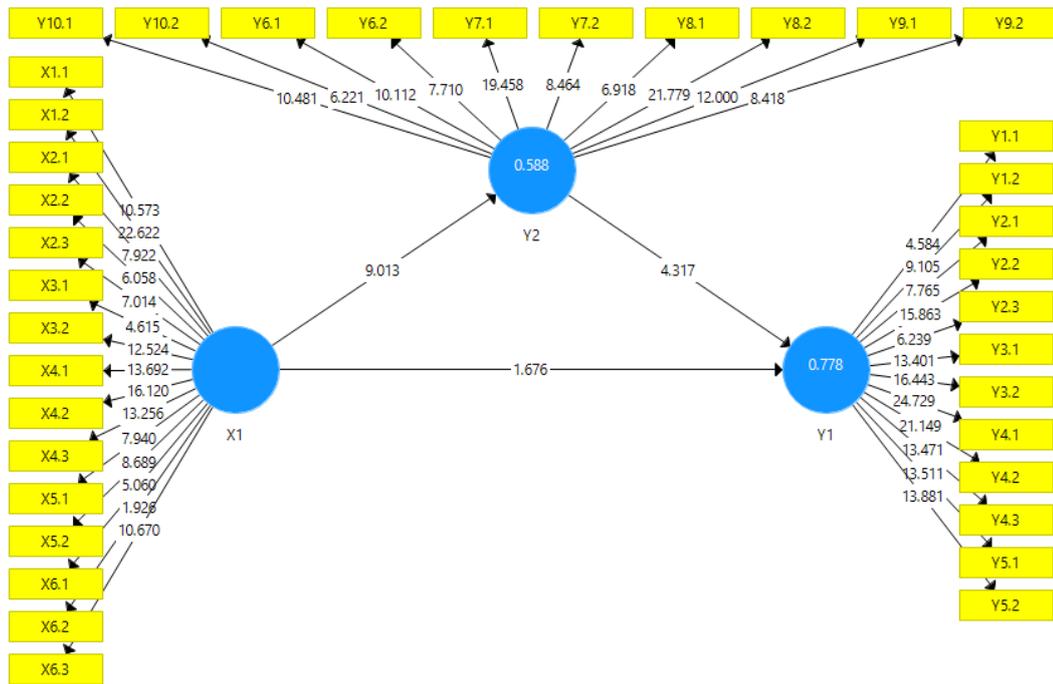
	Kepemimpinan Transformasional (X1)	<i>Organization Citizenship Behavior (Y1)</i>	Budaya Organisasi (Y2)
Kepemimpinan Transformasional (X1)		0,123	0,1430
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>			
Budaya Organisasi (Y2)		0,830	

Tabel 4.11 Dirrect effect

	Original Sample (0)	P-Value
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Budaya Organisasi (Y2)	0,767	0,000
Budaya Organisasi (Y2) → <i>Organization Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,669	0,000
Kepemimpinan Transformasional (X1) → <i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0,258	0,094

Tabel 4.12 Indirect effect

	Original Sample (0)	P-Value
Kepemimpinan Transformasional (X1) → <i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i> → Budaya Organisasi (Y2)	0,513	0,000



Gambar 4.1 Value Inner dan Outer Model

Tabel 4.13 Total effect

	Original Sample (0)	P-Value
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0,771	0,000
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Budaya Organisasi (Y2)	0,767	0,000
Budaya Organisasi (Y2) → Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0,669	0,000



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Baari No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 2345/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/18/3/2022

Kepada Yth.

Medan, 18/3/2022

Ketua Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Triana Dewi
NPM : 1805160239
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : MSDM

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Kurangnya disiplin waktu, tanggung jawab, motivasi dan pengembangan karier.
2. Kurangnya kenyamanan kerja, semangat, dan penurunan kerja
3. Kurangnya kepedulian dan kesediaan pegawai dalam membantu rekan kerjanya yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil
2. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil
3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Budaya Organisasi

Objek/Lokasi Penelitian : Kejaksaan Negeri Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Triana Dewi)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Bani No. 1, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20138

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 2345/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/18/3/2022

Nama Mahasiswa : Triana Dewi
NPM : 1805160239
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : MSDM
Tanggal Pengajuan Judul : 18/3/2022
Nama Dosen Pembimbing*) : Muslih, SE., M.Si *25/3/2022*

Judul Disetujui**)

*Pengaruh Kepemimpinan Transformatif
Terhadap Organizational Citizenship
Behavior / Dengan Budaya Organisasi
Ade p.*

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si)

Medan, *19.4.2022*
Dosen Pembimbing

(Muslih, SE., M.Si)

Keterangan

*) Dosen wali Program Studi

**) Dosen wali Dosen Pembimbing

Sebelum diunggah oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan foto dan uploadlah ke-2 ini pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
 PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 1675 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2022

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : **Manajemen**
Pada Tanggal : **22 Juni 2022**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Triana Dewi**
N P M : **1805160239**
Semester : **VIII (Delapan)**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Budaya Organisasi**

Dosen Pembimbing : **Muslih, SE., M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **22 Juni 2023**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
 Pada Tanggal : 22 Dzulqaidah 1443 H
 22 Juni 2022 M



Dekan

H. JANURI, SE., MM., M.Si.
 NIDN : 0109086502

Tembusan :
 1. Peringgal





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/80/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 1675 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2022
 Lampiran :
 Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 22 Dzulqaidah 1443 H
 22 Juni 2022 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Kejaksaan Negeri Medan
Jln. Adinegoro No.5 Gaharu Medan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

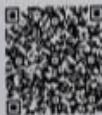
Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi **Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **Triana Dewi**
 Npm : **1805160239**
 Jurusan : **Manajemen**
 Semester : **VIII (Delapan)**
 Judul : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Budaya Organisasi**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

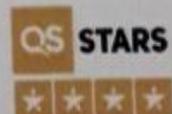
Wassalamu 'alaikum Wr. Wb



Dekan

H. JANURI SE., MM., M.Si.
 NIDN : 0109086502

Tembusan :
 1. Pertinggal





KEJAKSAAN REPUBLIK INDONESIA
KEJAKSAAN TINGGI SUMATERA UTARA
KEJAKSAAN NEGERI MEDAN

Jl. Adinegoro No. 5, Medan Timur Kota Medan 20233
Tlp. (061) 4569804 fax. (061) 4521029 <https://kejari-medan.kejaksaan.go.id>

Nomor : B- 272/L.2.10.1/Cp.2/07/2022
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin Riset

Medan, 06 Juli 2022

Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Di -
Medan

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1675/II.3.AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 22 Juni 2022 Perihal seperti tersebut pada pokok surat, bersama ini kami beritahukan bahwa kami tidak berkeberatan untuk menerima Mahasiswa/i atas nama Triana Dewi NPM. 1805160239 untuk melaksanakan Riset di Kejaksaan Negeri Medan dengan membawa surat kesehatan dari Puskesmas.

Demikian kiranya menjadi maklum.



An: Kepala Kejaksaan Negeri Medan
Kepala Sub Bagian Pembinaan

[Signature]
Henry Sucipto Sanjaya S.H., M.H.
Jaksa Madya
Nip. 19711005 199303 1 003

Tembusan :
3. Yth. Kajari Medan di Medan (sebagai Laporan);
4. Arsip.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Jum'at, 22 Juli 2022 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

Nama : Triana Dewi
N.P.M. : 1805160239
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 26 Mei 1999
Alamat Rumah : Jl. Tempuling No. 134 Lk II
Judul Proposal : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Budaya Organisasi Pada Kejaksaan Negeri Medan

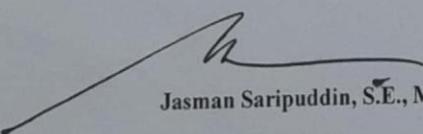
Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	judul sesuai dengan sub bab
Bab I	latar
Bab II	
Bab III	populasi & sampel / semuanya.
Lainnya	Analisis data, pls was auditis
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

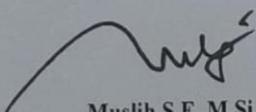
Medan, Jum'at, 22 Juli 2022

TIM SEMINAR

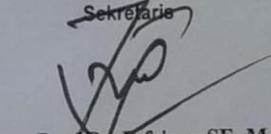
Ketua


Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

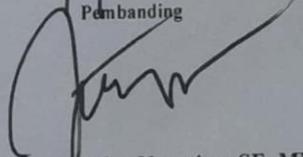
Pembimbing


Muslih S.E., M.Si

Sekretaris


Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pemanding


Muhammad Irfan Nasution, SE., MM.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Jum'at, 22 Juli 2022** menerangkan bahwa:

Nama : Triana Dewi
 N .P.M. : 1805160239
 Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 26 Mei 1999
 Alamat Rumah : Jl. Tempuling No. 134 Lk II
 JudulProposal : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Budaya Organisasi Pada Kejaksaan Negeri Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Muslih S.E.,M.Si**

Medan, Jum'at, 22 Juli 2022

TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Pembimbing

Muslih S.E., M.Si

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pemanding

Muhammad Irfan Nasution, SE., MM.

Diketahui / Disetujui
 A.n. Dekan
 Wakil Dekan - I

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
 NIDN: 0105087601



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

UMSU Mengembangkan Diri Untuk Mengembangkan Masyarakat

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBARAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 80/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

Nomor : 3019/IL3-AU/UMSU-05/F/2022
 Lamp. : -
 Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 08 Rabiul Awwal 1444 H
 04 Oktober 2022 M

Kepada Yth.
 Bapak / Ibu Pimpinan
 Kejaksaan Negeri Medan
 Di
 Tempat

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpinan, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Triana Dewi**
 N P M : **1805160239**
 Semester : **IX (Sembilan)**
 Jurusan : **Manajemen**
 Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

H. JANURI SE. MM. M.Si.
 NIDN: 0109086502

Tembusan :
 1. Pertinggal





KEJAKSAAN REPUBLIK INDONESIA
KEJAKSAAN TINGGI SUMATERA UTARA
KEJAKSAAN NEGERI MEDAN

Jl. Adinegoro No. 5, Medan Timur Kota Medan 20233
Tlp. (061) 4569804 fax. (061) 4521029 <https://kejari-medan.kejaksaan.go.id>

Nomor : B-387 /L.2.10.1/Cp.2/10/2022
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Surat Keterangan Selesai Riset atas
nama sdr.Triana Dewi pada
Kejaksaan Negeri Medan. Medan, 05 Oktober 2022

Yth.

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara
Di -
Medan

Sehubungan dengan Surat saudara Nomor : 1675/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 22 Juni 2022 perihal seperti tersebut pada pokok surat, bersama ini kami beritahukan bahwa Mahasiswi An. Triana Dewi telah selesai mengikuti Riset di Kejaksaan Negeri Medan.

Demikian kami sampaikan dan dapat maklum.

An. Kepala Kejaksaan Negeri Medan
Kepala Sub Bagian Pembinaan



Henry Sucipto Sanjaya Sirait, S.H., M.H
Jaksa Madya
Nip. 19711005 199303 1003

Tembusan :

1. Yth. Kajari Medan di Medan (sebagai Laporan);
2. Arsip.