

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS
PEMUDA DAN OLAHRAGA PROVINSI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**NAMA : NURHASANAH
NPM : 1805160040
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

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



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 1 September 2022, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

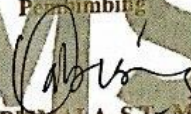
Nama : NURHASANAH
N P M : 1805160040
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA PROVINSI SUMATERA UTARA

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

TIM PENGUJI

Penguji I :  (NEL ARIANTY, S.E., M.M.)
Penguji II :  (RADIMAN, S.E., M.Si.)

UMSU

Pembimbing :  (LILA BISMALA, S.T., M.Si.)

Unggul / Terpercaya
Ketua :  Sekretaris : 

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)
Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : NURHASANAH
N.P.M : 1805160040
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA PROVINSI
SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2022

Pembimbing Skripsi

LILA BISMALÁ, S.T., M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

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



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



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Nurhasanah
NPM : 1805160040
Dosen Pembimbing : Lila Bismala, S.T., M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki latar belakang - Tulusan Asung Dimungkinkan		
Bab 2	- Perbaiki Margin - Perbaiki cara rujukan dari jurnal		
Bab 3	- Perbaiki populasi dan sampel		
Bab 4	- Perbaiki tabel latar pada gambar mediasi efek - Tambahkan pembahasan		
Bab 5	- Perbaiki Saran - Perbaiki kelengkapan Perincian		
Daftar Pustaka	- Tambahkan jurnal		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ala sidang	20 agst 2022	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, Agustus 2022
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Lila Bismala, S.T., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : NUR HASANAH

NPM : 1805160040

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara”** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



NUR HASANAH

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA PROVINSI SUMATERA UTARA

NURHASANAH

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : nurhasanah120900@gmail.com

Tujuan penulis melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan terhadap *organizational citizenship behavior*, pengaruh budaya terhadap terhadap *organizational citizenship behavior*, pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dinas pemuda dan olahraga provinsi sumatera utara. Sedangkan sampel yang memenuhi kriteria penarikan sampel penarikan pengamatan yang dilakukan berjumlah 100 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Path Analysis, Partial Least Square (PLS) dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software SmartsPLS 3.0. hasil pengujian hipotesis pertama dan kedua diketahui budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. pengaruh kepuasan terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara dapat diterima. Pada hipotesis ketiga dan keempat pengaruh budaya terhadap terhadap *organizational citizenship behavior*, pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara dapat diterima.

Kata kunci : Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Kepuasan Kerja.

ABSTRAK

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES AT SERVICES PROVINCIAL YOUTH AND SPORTS NORTH SUMATRA

NURHASANAH

Management Study Program, Faculty of Economics and Business,
University Muhammadiyah Sumatera Sumatra
Email : nurhasanah120900@gmail.com

The purpose of the study was to determine the effect of organizational culture on job satisfaction, the effect of satisfaction on organizational citizenship behavior, the influence of culture on organizational citizenship behavior, the influence of organizational culture on organizational citizenship behavior with job satisfaction as an intervening variable. This study uses an associative research approach. The population in this study were all employees of the youth and sports department of the province of North Sumatra. While the samples that meet the criteria for sampling the withdrawal of observations made amounted to 100 people using a saturated sample. Data collection techniques in this study used a questionnaire technique. The data analysis technique in this study uses Path Analysis, Partial Least Square (PLS) and Hypothesis Testing. Data processing in this study using the SmartsPLS 3.0 software program. The results of testing the first and second hypotheses are known to have an effect on job satisfaction. the effect of satisfaction on organizational citizenship behavior at the Department of Youth and Sports of North Sumatra Province is acceptable. In the third and fourth hypotheses, the influence of culture on organizational citizenship behavior, the influence of organizational culture on organizational citizenship behavior with job satisfaction as an intervening variable at the Youth and Sports Office of North Sumatra is acceptable.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior, and Job Satisfaction.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum wr. wb.

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman. Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **''Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara''**

Shalawat dan salam tak luput penulis hantarkan kepada Rasulullah SAW, dengan segala keteladanan yang ada pada –Nya. Adapun tujuan penulis skripsi ini adalah salah satu syarat untuk memenuhi dalam memperoleh gelar sarjana (S.M) Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terselesainya skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan serta bantuan dari berbagai pihak, untuk itu sudah selayaknya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar –besar nya terutama kepada kedua orang tuaku tersayang Ayah tercinta **Armansyah** dan Ibu tercinta **Linda** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan

dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis. Tidak lupa pula juga penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya dan sebesar-besarnya kepada nama-nama :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE., M.Si Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Lila Bismala, ST.,M.Si selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam menyusun skripsi ini dengan baik.
8. Bapak dan ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

9. Buat seluruh teman-teman seperjuangan kelas Manajemen A pagi 2018 yang turut membantu dalam pengerjaan skripsi ini, semoga sukses selalu dan terima kasih.
10. Buat sahabat saya Nuraini, Tamy Diwana, Suci Indriati, Yessi Maudy, Rismawati Khairunnisa, dan Monalisa Fatmasari Lubis yang turut memberikan semangat dalam mengerjakan skripsi ini, semoga kita sama-sama sukses di kemudian hari.
11. Buat Adik adik saya Alda Syahfitri, Anisa Lubis, Athifah Nur Azza terima kasih untuk canda tawanya, suka dan duka yang kalian beri selama penyelesaian skripsi ini, Terimakasih telah memberikan kehangatan dalam keluarga.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Medan, Maret 2022

Penulis

NURHASANAH
NPM : 1805160040

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I 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 Dan Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Teori <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	8
2.1.1.1 Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	8
2.1.1.2 Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	9
2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Organizational</i> <i>Citizenship Behavior</i>	11
2.1.1.4 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	11
2.1.2 Teori Kepuasan Kerja.....	14
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	14
2.1.2.2 Manfaat Kepuasan Kerja	15
2.1.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	16
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja	17
2.1.3 Teori Budaya Organisasi	20
2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi	20
2.1.3.2 Manfaat Budaya Organisasi.....	21
2.1.3.3 Faktor-faktor yang Budaya Organisasi.....	22
2.1.3.4Indikator Budaya Organisasi	23

2.2 Kerangka Konseptual	24
2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	24
2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	25
2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
2.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	27
2.3 Hipotesis.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 Pendekatan Penelitian.....	29
3.2 Definisi Operasional Variabel	30
3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	32
3.4 Populasi Dan Sampel.....	33
3.4.1 Populasi	33
3.4.2 Sampel	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data	34
3.7 Teknik Analisa Data	36
BAB 4 ANALISIS DATA	41
4.1 Hasil penelitian.....	41
4.1.1 Deskripsi penelitian.....	41
4.1.2 Identitas Responden	41
4.1.3 Analisis Penelitian.....	44
4.1.3.1 Variabel Budaya Organisasi (X).....	44
4.1.3.2 Variabel OCB (Y).....	51
4.1.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	55
4.2 Uji Instrumen Penelitian	58
4.2.1 Uji Validitas dan Realibilitas	58
4.2.1.1 Uji Validitas	58
4.2.1.2 Uji Realibilitas	62

4.3 Teknik Analisis Data.....	62
4.3.1 Analisis Model Pengukuran Struktural.....	63
4.3.2 Mediasi Effect.....	66
4.3.3 Pembahasan	69
4.3.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	69
4.3.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB.....	70
4.3.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB.....	71
4.3.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	72
BAB 5 PENUTUP.....	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	74
5.3 Keterbatasan Penelitian	75
DAFTAR PUSTAKA	77

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Budaya Organisasi.....	30
Tabel 3.2 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	31
Tabel 3.3 Indikator Kepuasan Kerja	32
Tabel 3.4 Jadwal Penelitian Dan Proses Pembuatan Skripsi	32
Tabel 3.5 Bagian Bidang Aparatur Sipil Negara Dinas Pemuda Dan Olahraga Prov. Su	34
Tabel 3.6 Penilaian Skala Likert	35
Tabel 4.1 Identitas Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	41
Tabel 4.2 Identitas Responden berdasarkan Usia	42
Tabel 4.3 Identitas Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	43
Tabel 4.4 Identitas Responden berdasarkan Lama Bekerja	44
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Budaya Organisaai (X)	46
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel OCB (Y).....	51
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	55
Tabel 4.8 <i>Discriminant Validity (Fornell Locker Criterion)</i>	59
Tabel 4.9 <i>Outher Loading (Measurement Model)</i>	60
Tabel 4.10 <i>Cronbach Alpha & Composite Reliability</i>	62
Tabel 4.11 <i>R-Square</i>	64
Tabel 4.12 <i>F-Square</i>	65
Tabel 4.13 <i>Path Coefficients</i>	66
Tabel 4.14 <i>Indirect Effect</i>	68
Tabel 4.15 <i>Total Effect</i>	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	25
Gambar 2.2	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
Gambar 2.3	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	27
Gambar 2.4	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.....	27
Gambar 4.1	Mediasi Efek.....	66

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena keefektifan dan keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut. Kinerja sumber daya manusia yang tinggi akan mendorong munculnya *organizational citizenship behavior*, yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandarkan oleh organisasi berkembang.

Organizational citizenship behaviour sebagai salah satu bentuk perilaku individu dalam organisasi. OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi kewajiban kerja formal pegawai, tetapi dapat mendukung fungsi organisasi secara efektif. OCB merupakan perilaku di luar deskripsi kerja yang telah ditentukan organisasi, namun memiliki dampak yang baik bagi organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa OCB merupakan kemampuan dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya di tempat kerja yang kontribusinya melebihi harapan dari organisasi (Finika, 2019).

Terdapat fenomena permasalahan *Organizational citizenship behaviour* yang terjadi, dimana kurangnya hubungan yang baik antar pegawai sehingga kurangnya rasa ingin membantu sesama rekan kerja, yang pada akhirnya ada beberapa pegawai yang kurang tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya karena pekerjaannya yang begitu banyak.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *Organizational citizenship behaviour* adalah kepuasan kerja. Kepuasan Kerja adalah merupakan perasaan yang dialami

oleh anggota organisasi atau karyawan baik perasaan senang maupun perasaan kecewa. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari bagaimana respon mereka terhadap pekerjaan yang diperoleh dan kepuasan kerja dari karyawan akan memberikan keuntungan secara psikologis bagi karyawan tersebut, karyawan akan merasa bangga dan akan meningkatkan kinerjanya lagi (D. S. Putra, 2018).

Dari fenomena permasalahan kepuasan kerja yang terjadi, dimana sering sekali terjadi kesalahpahaman sesama pegawai yang di akibatkan oleh tuntutan kerja yang banyak (*workload*) yang diterima pegawai tersebut berbeda-beda sedangkan posisi yang mereka jabat sama, sehingga berakibat kepuasan kerja yang tidak diharapkan dan menimbulkan kecemburuan sesama pegawai.

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya memperlihatkan adanya pengaruh signifikan dan positif dari kepuasan kerja terhadap OCB. Semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi pula OCB. Secara umum, hasil penelitian terdahulu menemukan adanya hubungan signifikan dan positif. Meski demikian kadar kekuatannya beragam (Prasetio & Hayuningrat, 2017).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang mengendalikan interaksi antara satu individu dalam organisasi dengan individu dalam organisasi, atau organisasi lain atau pemasok, dan anggota masyarakat yang di layani. Budaya organisasi di bentuk oleh para individu dalam organisasi, etika organisasi yang di anut, hak kepegawaian yang diberikan kepada tiap pegawai dan juga jenis struktur organisasi itu sendiri. Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain, ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi. Budaya organisasi mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai,

kepercayaan dan cara berperilaku yang menjadi ciri bagaimana kelompok dan individu dalam menyelesaikan sesuatu. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus di pahami, dijiwai, dan dipraktekkan bersama oleh semua individu/kelompok yang terlibat didalamnya. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme untuk membuat, mengontrol, membimbing, dan membentuk sikap kerja produktif yang mendorong tumbuhnya institusi yang berpengaruh terhadap produktivitas dan kepuasan kerja (Pasaribu, 2015).

Dari fenomena permasalahan budaya organisasi, dimana penerapan budaya organisasi yang kurang sehingga kurang nya kerja sama antar pegawai. Hasil penelitian (Nurchayaningrumi, 2020) ada hubungan positif yang sangat signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawannya, sebaliknya apabila rendahnya pengaruh budaya organisasi maka kepuasan kerja karyawan pun semakin rendah.

Dan juga organisasi atau perusahaan perlu untuk memperhatikan kepuasan kerja dari karyawan atau anggotanya agar kedepannya organisasi atau perusahaan tersebut terus mampu berkembang serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Salah satu terpenuhinya kepuasan kerja karyawan tidak lepas dari adanya peranan dari budaya organisasi.

Peneliti melakukan observasi selama kurang lebih 40 hari dengan melakukan magang / praktek kerja di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara. Sehingga bisa lebih memahami keadaan sebenarnya di lapangan, temuan lapangan yang saya peroleh adalah terdapat minimnya budaya organisasi berupa kurangnya kerjasama antar pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

Selain itu, terdapat kurangnya kesediaan pegawai untuk membantu rekan kerja sehingga mengakibatkan perilaku OCB yang rendah pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara, dan juga terdapat kepuasan kerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara masih tergolong rendah dikarenakan kurangnya hubungan yang baik antar pegawai.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ‘‘Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan oleh penulis, ternyata terdapat beberapa indikasi masalah yang terdapat pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara, antara lain seperti ditunjukkan dengan fenomena sebagai berikut.

1. Terdapat minimnya penerapan budaya organisasi berupa kurangnya kerja sama antar pegawai dan juga kerja sama antar tim pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara, seperti tergambar pada indikator budaya organisasi yaitu orientasi terhadap tim.
2. Terdapat penurunan perilaku OCB yang rendah karena kurangnya kesediaan pegawai untuk membantu rekan kerja pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara. Seperti pernyataan indikator ocb yaitu *altruism*.
3. Kepuasan kerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara masih tergolong rendah dikarenakan kurangnya hubungan yang baik

antar pegawai yang seringkali terjadinya kesalahan pemahaman dilingkungan kerja, Seperti pernyataan indikator pada kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap rekan kerja dan kepuasan terhadap kondisi kerja.

1.3 Batasan Masalah

Agar batasan masalah yang diteliti tidak meluas, maka peneliti memberikan batasan masalah pada peniliti, banyak faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* dan budaya kerja dan lain-lain, namun dalam penelitian penulis hanya membatasi masalah pada faktor kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* dan budaya kerja. Sampel pada penelitian ini 100 pegawai tetap pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

1.4 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Apakah Ada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah ada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah ada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara?

4. Apakah ada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara?

1.4 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

- a. Untuk Mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.
- d. Untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan di lakukan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori *Organizational Citizenship Behavior*

2.1.1.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational citizenship behavior mencakup perilaku kesetiakawanan sosial yang dilakukan tanpa paksaan seperti membantu rekan sekerja menyelesaikan pekerjaannya, memberi bantuan pada pegawai baru, dan perilaku sukarela untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan meskipun diluar deskripsi pekerjaannya. Menurut Triyanto, (2009) *Organizational citizenship behavior* merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati. OCB merupakan suatu perilaku. Oleh karena itu, sebenarnya OCB didasari oleh suatu motif/nilai yang dominan. Kesukarelaan dalam bentuk perilaku belum tentu mencerminkan kerelaan yang sebenarnya. Memang untuk mengetahui nilai-nilai diri karyawan tidak selalu mudah. Oleh karena itu, secara pragmatis praktek manajemen dalam organisasi sering berorientasi pada apa yang dapat diamati yaitu perilaku. Pembentukan perilaku pun sering didasarkan pada *reward* dan *punishment* yang bersifat eksternal.

Menurut Husodo, (2018) OCB adalah membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan tanpa menunggu instruksi dari atasan, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja atas kemauan sendiri, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, serta tidak membuang waktu di tempat kerja.

Menurut Ahdiyana, (2015) OCB merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam kerja. Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan 2 tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Perilaku prososial atau tindakan ekstra yang melebihi deskripsi peran yang ditentukan dalam organisasi atau perusahaan itu disebut sebagai OCB.

Dari uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulannya dari beberapa definisi *Organizational citizenship behavior* menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku ekstra peran artinya perilaku yang dilakukan individu tetapi perilaku tersebut sebenarnya bukan merupakan keharusan ataupun kewajibannya.

2.1.1.2 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Prilaku OCB sangat membantu didalam sebuah organisasi juga mampu meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Diana, (2012) manfaat OCB adalah dapat meningkatkan eektivitas unit kerja, meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, serta meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan

perubahan lingkungan. Dengan demikian, OCB dapat meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Ahdiyana, (2015) adapun manfaat *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai berikut :

1. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja
2. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan produktivitas manajer
3. *Organizational Citizenship Behavior* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
4. *Organizational Citizenship Behavior* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok
5. *Organizational Citizenship Behavior* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
6. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik
7. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
8. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan

Dari penjelasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa OCB sangat relevan dengan perilaku ikhlas yang menjadi ukuran kualitas amal seorang muslim. Oleh sebab itu OCB perlu dibudayakan dalam sebuah organisasi.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi diantaranya karena adanya kepuasan kerja dan karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi. Menyatakan bahwa Bismala, (2021) *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu Kepuasan kerja, kepemimpinan, iklim organisasi, keterlibatan karyawan, spiritual intelligence, komitmen organisasi. Organisasi yang berharap karyawan bersedia melakukan peran ekstra di luar peran dan tanggung jawabnya, harus berupaya memenuhi Kepuasan kerja karyawan, dengan menjaga dan meningkatkan dimensi Kepuasan kerja dalam organisasi yang diyakini karyawan.

Menyatakan bahwa Sitio, (2021) OCB dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (rasa pua, percaya diri, sikap positif, moral, dan loyalitas) dan berasal dari luar karyawan (manajemen, sistem kepemimpinan, lingkungan).

2.1.1.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut . Permatasari, (2018) terdapat lima indikator *Organizational Citizenship Behavior* yaitu :

1) Altruisme (*Altruism*)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2) Kesadaran (*Conscientiousness*)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3) Sikap Sportif (*Sportmanship*)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatankeberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam dimensi ini akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4) Keterbukaan (*Courtesy*)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi itu adalah orang yang menghargai dan memperhatikan 14 orang lain.

5) Rasa memiliki (*Civic Virtue*)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi. Dimensi ini mengaruh pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Menurut Herminingsih, (2012) bahwa prilaku *citizenship* atau ekstra peran ini diimplementasikan dalam 5 bentuk “perilaku,yaitu :

a. *Altruism* (perilaku membantu orang lain)

Sifat mementingkan kepentingan orang lain, seperti memberikan pertolongan pada kawan sekerja yang baru, dan menyediakan waktu untuk orang lain.

Perilaku membantu rekan atau teman sekerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapinya baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

b. *Conscientiousness* (ketelitian dan kehati-hatian)

Sifat kehati – hatian seperti efisiensi menggunakan waktu, dan tingkat kehadiran tinggi. Perilaku ini berusaha untuk melebihi yang diharapkan oleh perusahaan atau perilaku yang sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh kedepan dari panggilan tugas. (*Conscientiousness*) merupakan kontribusi terhadap efisiensi baik berdasarkan individu maupun kelompok.

c. *Sportsmanship* (perilaku yang sportif)

Sifat sportif dan positif, seperti menghindari komplain dan keluhan yang picik (*Sportsmanship*) adalah dengan memaksimalkan total jumlah waktu yang dipergunakan pada usaha-usaha yang konstruktif dalam organisasi. Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportsmanship akan menunjukkan sikap yang positif dan menghindar untuk melakukan komplain. Sportsmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain, sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d. *Courtesy* (menjaga hubungan baik)

Menjaga hubungan baik dengan rekan sekerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. Sifat sopan dan taat, seperti melalui surat peringatan, atau pemberitahuan sebelumnya, dan meneruskan informasi dengan tepat. *Courtesy* dapat membantu mencegah timbulnya masalah dan memaksimalkan penggunaan waktu.

e. *Civic virtue* (kebijaksanaan warga)

Prilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedurprosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi).

2.1.2 Teori Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dimana keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan membuat pekerjaan mereka. Menyatakan bahwa Nimas Ayu Aulia Pitasari et al, (2018) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif.

Menurut penelitian Nabawi, (2019) menyatakan bahwa Kepuasan kerja bukanlah seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa

jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain. Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.

2.1.2.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Menurut penelitian Bangun, (2018) menyatakan bahwa, Kepuasan kerja bermanfaat dan berpengaruh baik pada peningkatan semangat kerja dan produktivitas. Kepuasan kerja yang semakin baik akan meningkatkan semangat kerja pegawai dan produktivitas kerjanya. Demikian sebaliknya, ketidakpuasan kerja akan membuat semangat kerja dan produktivitas menurun. Dengan demikian manfaat dari kepuasan kerja ada pada sisi pegawai, yaitu perasaan menyenangkan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sedangkan tujuan kepuasan kerja dapat dilihat dari sisi organisasi, yaitu meningkatnya produktivitas dan kinerja pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh Robbinson & Corners, (2000) menyebutkan bahwa kepuasan kerja memberi manfaat antara lain :

1. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan
2. Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja

3. Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai
4. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
5. Mengurangi tingkat absensi
6. Mengurangi *labor turnover* perputaran tenaga kerja
7. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja

2.1.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tergantung pekerjaan, yang menantang, penghargaan, kondisi lingkungan kerja. Menurut Melani & Suhaji, (2012) Faktor – faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain hubungan antara pimpinan dengan pegawai, kondisi fisik dan situasi kerja, sugesti dari teman kerja.
2. Faktor individual, yang berhubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang saat kerja, jenis kelamin.
3. Faktor – faktor luar antara lain keadaan keluarga karyawan/ pegawai, rekreasi, pendidikan.

Menurut Jasman Saripuddin, (2015) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan sebagian meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu

istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Menyatakan bahwa Tumbelaka et al, (2016) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja karyawan, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan, hal-hal tersebut berkaitan erat dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sedangkan aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri.

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Sariningtyas & Sulistiyani, (2016) adapun indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Gaji
- 2) Promosi
- 3) Pengawasan
- 4) Rekan Kerja
- 5) Kondisi Kerja

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- 1) Gaji

Gaji merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima karyawan dan tingkat di mana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi. Karyawan

yang merasa puas dengan gaji yang diterimanya, maka dapat menciptakan kepuasan kerja yang diharapkan berpengaruh pada kinerja karyawan.

2) Promosi

Promosi merupakan kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan.

3) Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi.

4) Rekan Kerja

Rekan kerja merupakan rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Tingkat keeratan hubungan mempunyai mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok

5) Kondisi Kerja

Kondisi kerjamerupakan apabila kondisi keja bagus, akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani. Sebaliknya, jika kondisi kerja tidak menyenangkan akan berdampak sebaliknya. Apabila kondisi bagus maka tidak akan ada masalah dengan kepuasan kerja, sebaliknya jika kondisi buruk maka akan buruk juga dampaknya terhadap kepuasan kerja.

Menurut Nabawi, (2019) bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil,
- 2) Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan,
- 3) Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan,
- 4) Atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja,
- 5) Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang, dan
- 6) lingkungan kerja yang, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.3.1 Teori Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi disebut budaya perusahaan merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi, budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan tujuan perusahaan. Menurut Muis et al, (2018) Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami,

memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi.

Menurut Sutrisno, (2010) Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*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.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah cara pegawai berfikir dan memahami tindakan mana yang dapat diterima dan tindakan mana yang tidak dapat diterima dalam suatu organisasi.

2.1.3.2 Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Fadhillah, (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau pandangan anggota perusahaan terhadap suatu permasalahan sehingga menjadi satu kesatuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun beberapa manfaat budaya organisasi :

1. Membatasi peran yang membedakan antara perusahaan satu dengan yang lain. Setiap perusahaan memiliki peran yang berbeda sehingga perlunya budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam perusahaan.
2. Menimbulkan rasa yang memiliki identitas karyawan perusahaan. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat membuat karyawan memiliki identitas yang merupakan ciri khas perusahaan.
3. Mementingkan tujuan bersama daripada kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas perusahaan. Kesatuan komponen perusahaan yang dikaitkan oleh pemahaman budaya akan membuat kondisi perusahaan relatif stabil.

Dari keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya di dalam perusahaan sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robbins, dalam Sutrisno sebagai berikut:

1. Mengatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi kuat akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.

3. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Faktor yang mempengaruhi Budaya organisasi Menurut Ardiana et al, (2013) Budaya organisasi sangat mempengaruhi berjalannya sebuah sistem dalam perusahaan, namun pada hakikatnya budaya organisasi tidak dapat berjalan sendiri, melainkan terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangannya. menjelaskan bahwa faktor budaya organisasi terdiri dari faktor struktur sosial, faktor bahasa, dan faktor pendidikan.

Menurut Tirtayasa, (2019) Adapun faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu sebagai berikut :

1. Faktor eksternal, yaitu segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya.
2. Faktor internal, yaitu organisasi disamping didukung oleh sumber daya yang diperlukan maka yang sangat besar perannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi.

2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Jamaluddin et al, (2017) yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah :

- 1) Inovasi dan Keberanian mengambil risiko;
- 2) Perhatian terhadap detail;
- 3) Berorientasi kepada hasil;
- 4) Berorientasi kepada manusia;

- 5) Berorientasi tim;
- 6) Agresif; dan
- 7) Stabil

Menurut Ariani, (2018) Indikator-indikator untuk mengukur budaya organisasi dalam penelitian ini, yaitu :

- a) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh organisasi mendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menuntut karyawan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
- c) Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan pada pencapaian hasil daripada cara mencapai hasil.
- d) Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan pekerjaan diselesaikan berdasarkan tim dan bukannya perorangan.
- e) Keagresifan, yaitu kadar seberapa jauh organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat daripada santai.
- f) Kemantapan/stabilitas, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

2.2 Kerangka Konseptual

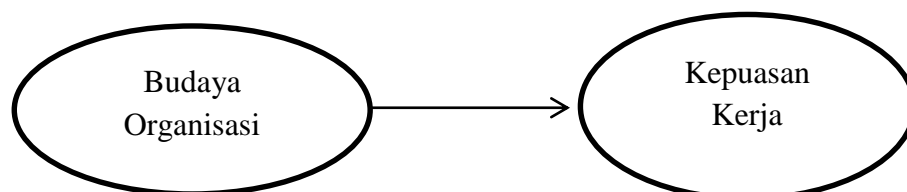
Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah kedalam defenisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti.

Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya adalah melakukan penilaian atas tugas-tugas yang dilakukan. Prestasi merupakan hasil yang telah dicapai, dilakukan, dikerjakan dan sebagainya sedangkan kerja diartikan sebagai perbuatan melakukan sesuatu dengan tujuan langsung atau pengorbanan jasa.

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Robbins (2002) mengemukakan beberapa faktor penting yang lebih banyak mendatangkan kepuasan kerja yang pertama adalah pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja, faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja karyawan, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan, hal-hal tersebut berkaitan erat dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sedangkan aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan oleh Junianto & Sabtohadhi, (2019) menyatakan bahwa budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Karyawan. Hasil penelitian Husodo, (2018) yaitu Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

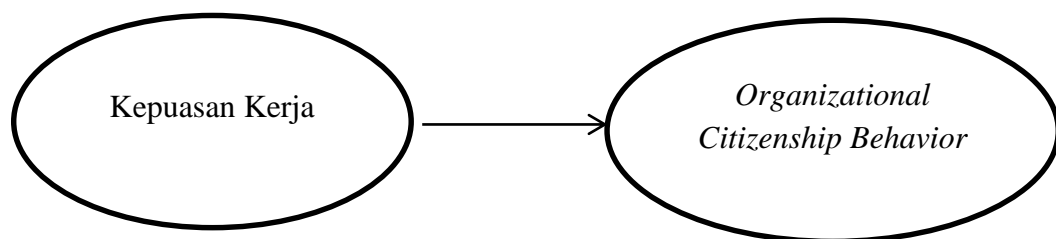


Gambar 2.1
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Budaya Organisasi

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kepuasan kerja menyebabkan karyawan ingin bekerja sama dan berkontribusi terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memberikan balasan kepada organisasi berupa kelekatan dengan organisasi dan berperilaku sebagai anggota baik. Dengan adanya kepuasan kerja, karyawan akan melakukan tindakan yang menurutnya menyenangkan seperti membantu rekan kerja, dalam mengerjakan pekerjaannya yang terlalu banyak tanpa ada rasa keterpaksaan. Semakin tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan berdampak kepada semakin tinggi pula perilaku OCB karyawan tersebut.

Hasil dari penelitian A Charmiati & Surya, (2019) yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya OCB sebagai akibat dari tinggi rendahnya kualitas kepuasan kerja yang berjalan. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Suwandana, (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

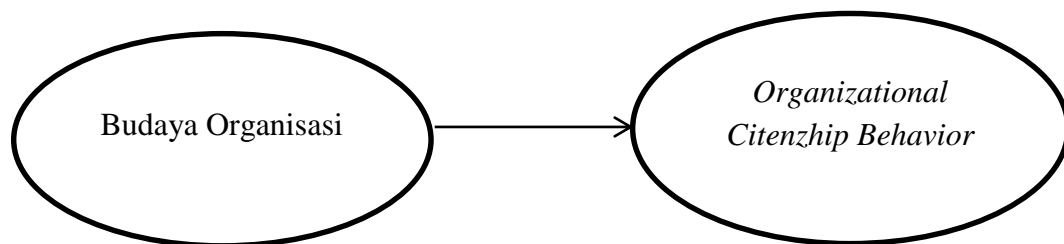


Gambar 2.2
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Budaya organisasi merupakan elemen penting di dalam perusahaan yang akan menentukan perilaku karyawan di dalam perusahaan tersebut. Keberhasilan perusahaan dalam menerapkan budaya organisasi diantara karyawan akan mempengaruhi setiap tindakan maupun perilaku positif karyawan, baik perilaku *in-role* ataupun perilaku *extra-role*.

Menurut Bayu Putra Mahardika & Wibawa, (2018) hasil dari penelitiannya diketahui terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian dari Wira Saputra & Supartha, (2019) juga menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Budaya organisasi Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

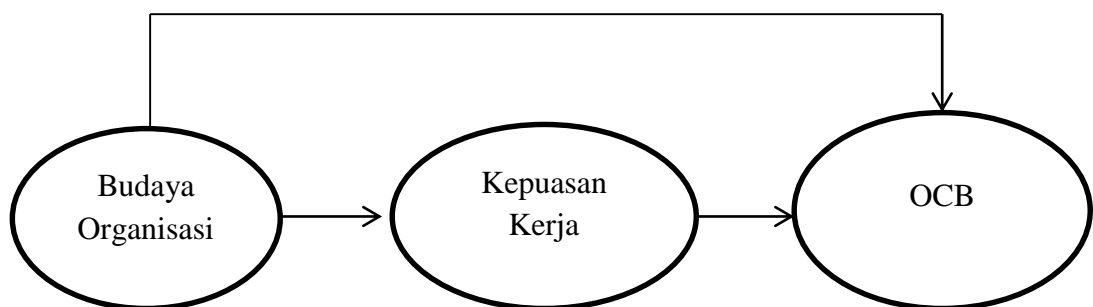


Gambar 2.3
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

2.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil dari penelitian D. S. Putra, (2018) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja. Berpengaruhnya budaya organisasi di tempat kerja untuk membentuk perilaku, dan tercapainya tujuan dalam bertindak sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Cahyono et al., 2016).



Gambar 2.4

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah, yang harus diuji secara empiris. Maka hipotesis yang kemukakan berikut berdasarkan dari batasan masalah dan rumusan masalah sebelumnya yaitu:

1. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

3. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.
4. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian adalah rancangan, pedoman ataupun acuan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, penelitian ini juga menggunakan variabel intervening yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel dependen dan independen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela atau variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel independen. Menurut Juliandi, Irfan & Manurung (2015) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditemukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun kelapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah jenuh dan telah terjawab.

Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini definisi operasional yang diukur ada tiga (3) variabel yaitu Budaya Organisasi (X) sebagai variabel bebas dan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel *intervening* dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebagai variabel terikat.

Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Budaya Organisasi (X)

Budaya organisasi merupakan seperangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (belief), 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.

Tabel 3.1
Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator	Item Pernyataan
1	Inovasi	1,2,3
2	Pengambilan resiko	4,5,6
3	Orientasi terhadap detail	7,8,9
4	Orientasi terhadap hasil	10,11,12
5	Orientasi Individu	13,14,15
6	Orientasi terhadap tim	16,17,18
7	Keagresifan	19,20,21
8	Stabilitas	22,23,24

Sumber : (Robbins, 2002)

b. Variabel terikat peneliti ini yaitu *Organizational Citizenship*

Behavior (Y)

Organizational Citizenship Behavior merupakan persepsi terkait dengan perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dalam system pengimbangan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi.

Tabel 3.2

Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

No	Indikator	Item Pernyataan
1	Altruisme (<i>Altruism</i>)	1,2,3
2	Kesadaran (<i>Conscientiousness</i>)	4,5,6
3	Sikap Sportif (<i>Sportmanship</i>)	7,8,9
4	Keterbukaan (<i>Courtesy</i>)	10,11,12
5	Rasa Memiliki (<i>Civic Virtue</i>)	13,14,15

Sumber : (Permatasari, 2018)

c. Variabel intervening dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja

karyawan (Z)

Kepuasan kerja merupakan merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2016). Dalam penelitian ini populasi adalah pegawai yang terdaftar di kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah sebanyak 100 orang pegawai tetap. Adapun sumber-sumber yang saya dapatkan mengenai permasalahan serta jumlah Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara dari salah satu pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara yaitu bapak Ramadhani yang bekerja di bagian Kasubbag Umum dan Kepegawaian.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016, hal.81). Pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016 hal.85). Adapun yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara sebanyak 100 orang pegawai tetap. Dimana seluruh pegawai tetap dijadikan sampel dalam penelitian ini.

Tabel 3.5

Bagian Bidang Aparatur Sipil Negara Dinas Pemuda Dan Olahraga Prov. Su

No	Bidang	Jumlah
1	Sekretariat	25
2	Layanan Kepemudaan	11
3	Pembudayaan Olahraga	15
4	Peningkatan Prestasi Olahraga	11
5	Sarana Prasarana Dan Kemitraan	13
6	Pengelolaan Kawasan Pusat Olahraga	13
7	Kebakatan Olahraga	12

3.5 Teknik Pengumpulan Data**3.5.1 Wawancara (Interview)**

Yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

3.5.2 Daftar Pertanyaan/Angket (Quesioner)

Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada pegawai diobjek penelitian yaitu Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Tabel 3.6
Penilaian Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuesioner dibagikan kepada responden, selanjutnya angket (kuesioner) penelitian di uji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas dan Realibilitas

3.6.1.1 Uji Validitas

Pengukuran validitas meliputi pengujian seberapa baik nilai suatu instrument yang dikembangkan dalam mengukur suatu penelitian. Semakin tinggi nilai instrumen maka semakin baik dalam mewakili pertanyaan penelitian (Andreas Wijaya, 2019:47).

Untuk mengukur validitas, maka harus menguji hubungan dari hubungan antar variabel antara lain : Discriminant Validity dan Average Variance Extracted (AVE) dengan nilai AVE yang diharapkan > 0.5 (Andreas Wijaya, 2019:101).

Uji validitas dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari nilai loading factor untuk tiap indikator konstruk. Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai validitas yaitu nilai loading factor harus lebih dari 0,70. Lebih lanjut, validitas discriminant berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variable) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi, cara

untuk menguji discriminant validity dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai cross loading untuk setiap variabel harus $> 0,70$ dan nilainya lebih tinggi dari variabel lainnya (Ghozali & Latan, 2015: 74)

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan cara menghitung nilai composite reliability. Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu composite reliability harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory (Ghozali & Latan, 2015: 75).

Uji reliabilitas tidak dapat dilakukan pada model formatif karena masing-masing indicator dalam suatu variabel laten diasumsikan tidak saling berkorelasi atau independen (Andreas Wijaya, 2019:100).

3.7 Teknik Analisa Data

Untuk menjawab masalah-masalah penelitian maka berdasarkan data yang dikumpulkan atau diperoleh maka pengujian dilakukan dengan menggunakan suatu pengujian statistik dengan pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh langsung atau tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat yang menggunakan variabel intervening. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data Structural Equational Modeling (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi. Smart-PLS

merupakan metode alternative analisis SEM dengan menggunakan kuadrat terkecil parsial atau partial last square (PLS).

3.7.1 Analisis Model Struktural

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

3.7.1.1 R-Square

R – Square adalah ukuran proporsi variasi variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya dan ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk.

R – Square adalah indeks korelasi pangkat dua yang menyatakan proporsi varians yang dapat dijelaskan oleh MDS (Simamora, 2005).

Kriteria *r – square* atau juga biasa disebut dengan koefisien determinasi dibatasi oleh nilai 0.75; 0.5; dan 0.25. nilai *r – squared* yang sama dengan 0.75 sampai 1 menunjukkan bahwa model yang dikeluarkan merupakan model yang kuat, sedangkan nilai *r – square* antara 0.5 sampai 0.74 adalah model yang sedang, dan sisanya 0.25 hingga 0.5 merupakan model yang lemah.

3.7.1.2 F-Square

Pengukuran *f – square* atau F^2 *effect size* digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0.05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai F menurut table maka hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.7.2 *Mediation Effect*

Analisis efek mediasi (*mediation effect*) mengandung 3 sub analisis, antara lain :

- a) Direct Effect
- b) Indirect Effect
- c) Total Effect

Berikut penjelasan dari ketiga efek mediasi yaitu sebagai berikut :

3.7.2.1 *Direct Effect*

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variable yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variable yang di pengaruhi (endogen).

Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* (pengaruh langsung) adalah seperti dibawah ini :

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*):

- a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabelnya juga meningkat/naik
- b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negative, maka pengaruh suatu variabelnya dengan variabel lainnya adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah
- c) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statisticnya dengan standar $>1,96$, maka terdapat pengaruh signifikan, begitu juga sebaliknya jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statisticnya standar $<1,96$, maka tidak

terdapat pengaruh yang signifikan.

Kedua, nilai profitabilitas/signifikan (*P-Value*) jika nilai *P Value* < 0.05 , maka signifikan; dan jika nilai *P-Value* > 0.05 , maka tidak signifikan.

3.7.2.2 Indirect Effect

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung atau tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) yang diantarai/mediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah :

- a) Jika nilai *P-Value* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator memediasi pengaruh variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruh tidak langsung, dan
- b) Jika nilai *P-Value* > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

3.7.2.3 Total Effect

Total effect (total efek) merupakan total dari direct effect dan indirect effect.

Total effect merupakan pengaruh tidak langsung dari suatu variabel exogenous melalui variabel endogenous perantara menuju ke variabel endogenous kedua/berikutnya. Untuk perhitungan dilakukan dengan cara menjumlahkan nilai koefisien jalur dari variabel exogenous ke endogenous perantara dengan nilai koefisien jalur dari variabel endogenous perantara tersebut ke variabel endogenous kedua/berikutnya.

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Penelitian

Pada bab ini akan dibahas mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara, penulis melakukan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 24 pertanyaan untuk variabel X yaitu Budaya Organisasi, 15 pertanyaan untuk variabel Y yaitu *Organizational Citizenship Behavior*, 12 pertanyaan untuk variabel Z yaitu Kepuasan Kerja. Angket yang disebar ini diberikan kepada 100 orang pegawai sebagai sampel penelitian dengan menggunakan *skala likert*.

4.1.2 Identitas Responden/ Karakteristik 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, rentan usia, tingkat pendidikan dan lama bekerja dari responden.

Tabel 4.1

Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	63	63.0	63.0	63.0
	Perempuan	37	37.0	37.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2022

Dari tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa berdasarkan karakteristik jenis kelamin responden, dalam penelitian ini mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 63 orang pegawai dengan presentase sebesar (63,0%) sedangkan minoritas berjenis kelamin perempuan sebanyak 37 orang pegawai dengan presentase sebesar (37,0%). Berdasarkan data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Sumatera Utara mayoritas didominasi oleh pegawai dengan jenis kelamin laki-laki yang berjumlah 63 orang dengan presentase sebesar (63,0%). Hal ini disebabkan karena organisasi tersebut banyak menggunakan karyawan laki-laki untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada di organisasi ini.

Tabel 4.2
Identitas Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23-30Th	3	3.0	3.0	3.0
	31-37Th	14	14.0	14.0	17.0
	38-45Th	34	34.0	34.0	51.0
	46-53Th	17	17.0	17.0	68.0
	54-60Th	32	32.0	32.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2022

Berdasarkan tabel karakteristik usia responden di atas, dapat dijelaskan bahwa mayoritas frekuensi usia responden dengan rentang usia 23-30 tahun, yaitu sebanyak 3 orang pegawai dengan presentase sebesar (3,0%). Frekuensi kedua yaitu ada usia 31-37 tahun, yaitu sebanyak 14 orang pegawai dengan presentase sebesar (14,0%), yang ketiga yaitu 38-45 tahun yaitu sebanyak 34 orang pegawai dengan

presentase sebesar (34,0%), yang keempat yaitu usia 46-53 tahun yaitu sebanyak 17 orang pegawai dengan presentase sebesar (17,0%) dan yang kelima yaitu 54-60 tahun yaitu sebanyak 32 orang pegawai dengan presentase sebesar (32,0%). Berdasarkan hasil data di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Sumatera Utara mayoritas memiliki usia dengan rentang 38-45 tahun yang berjumlah 34 orang pegawai dengan presentase sebesar (34,0%). Hal ini disebabkan oleh karena banyaknya karyawan yang bekerja lebih produktif dan lebih bersemangat dalam rentang tingkat usia tersebut dan karena usia mereka yang cukup mudah untuk mengembangkan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Tabel 4.3

Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	31	31.0	31.0	31.0
	D3	3	3.0	3.0	34.0
	S1	50	50.0	50.0	84.0
	S2	16	16.0	16.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2022

Berdasarkan tabel karakteristik tingkat pendidikan di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden dengan tingkat pendidikan strata 1 yaitu sebanyak 50 orang pegawai dengan presentase sebesar (50,0%). Frekuensi responden kedua yaitu SLTA yaitu sebanyak 31 orang pegawai dengan presentase sebesar (31,0%). Frekuensi responden yang ketiga yaitu Strata 2 sebanyak 16 orang pegawai dengan presentase sebesar (16,0%) dan yang keempat yaitu diploma sebanyak 3 orang

pegawai dengan presentase sebesar (3,0%). Berdasarkan hasil data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Sumatera Utara lebih banyak didominasi oleh pegawai yang berpendidikan S1 dengan jumlah 50 orang pegawai dengan presentase sebesar (50,0%). Hal ini disebabkan karena banyaknya pegawai yang bekerja pada saat ini standart kualifikasi pendidikan di Dinas Pemuda Dan Olahraga Sumatera Utara memiliki ijazah Strata-1, dengan tingkat pendidikan tersebut para pegawai diharapkan tetap mengutamakan kecerdasan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan jurusannya masing-masing.

Tabel 4.4

Identitas Responden berdasarkan Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-8 Th	8	8.0	8.0	8.0
	9-15 Th	48	48.0	48.0	56.0
	16-23 Th	13	13.0	13.0	69.0
	24-30 Th	18	18.0	18.0	87.0
	31-38 Th	13	13.0	13.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2022

Berdasarkan tabel karakteristik lama bekerja responden di atas, dapat dijelaskan bahwa mayoritas frekuensi lama bekerja responden 1-8 tahun, yaitu sebanyak 8 orang pegawai dengan presentase sebesar (8,0%), dengan frekuensi kedua yaitu 9-15 tahun, yaitu sebanyak 48 orang pegawai dengan presentase sebesar (48,0%), yang ketiga yaitu 16-23 tahun yaitu sebanyak 13 orang pegawai dengan presentase sebesar (13,0%), yang keempat yaitu 24-30 tahun yaitu sebanyak

18 orang pegawai dengan presentase sebesar (18,0%), dan jumlah responden 31-38 tahun yaitu sebanyak 13 orang pegawai dengan presentase sebesar (13,0%). Berdasarkan hasil data di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Sumatera Utara mayoritas lama bekerja rentang 9-15 tahun yang berjumlah 48 orang pegawai dengan presentase sebesar (48,0%). Hal ini membuat pegawai yang lama bekerja di Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara yang lebih banyak pengetahuan atau lebih berpengalaman.

4.1.3 Analisis Penelitian

Analisis data variabel penelitian selanjutnya akan menampilkan tabel hasil jawaban dari para responden dari angket yang sudah disebarakan mengenai Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.3.1 Variabel Budaya Organisasi (X)

Adapun hasil data yang telah 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 4.5
Skor angket Variabel Budaya Organisasi (X)

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	00.0	16	16.0	15	15.0	66	66.0	3	3.0	100	100
2	0	00.0	17	17.0	11	11.0	71	71.0	1	1.0	100	100
3	0	00.0	17	17.0	11	11.0	70	70.0	2	2.0	100	100
4	1	1.0	15	15.0	14	14.0	67	67.0	3	3.0	100	100
5	0	00.0	17	17.0	15	15.0	61	61.0	7	7.0	100	100
6	0	00.0	17	17.0	15	15.0	59	59.0	9	9.0	100	100
7	0	0.0	18	18.0	17	17.0	57	57.0	8	8.0	100	100
8	0	00.0	18	18.0	12	12.0	58	58.0	12	12.0	100	100
9	0	00.0	17	17.0	8	8.0	63	63.0	12	12.0	100	100
10	0	00.0	18	18.0	14	14.0	57	57.0	11	11.0	100	100
11	0	00.0	13	13.0	14	14.0	58	58.0	15	15.0	100	100
12	0	00.0	11	11.0	16	16.0	58	58.0	15	15.0	100	100
13	0	00.0	9	9.0	15	15.0	56	56.0	20	20.0	100	100
14	0	00.0	8	8.0	15	15.0	60	60.0	17	17.0	100	100
15	0	00.0	6	6.0	14	14.0	61	61.0	19	19.0	100	100
16	0	00.0	8	8.0	13	13.0	63	63.0	16	16.0	100	100
17	0	00.0	9	9.0	16	16.0	57	57.0	18	18.0	100	100
18	0	00.0	10	10.0	13	13.0	62	62.0	15	15.0	100	100
19	0	00.0	8	8.0	8	8.0	66	66.0	18	18.0	100	100
20	0	00.0	10	10.0	11	11.0	61	61.0	18	18.0	100	100
21	0	00.0	8	8.0	14	14.0	60	60.0	18	18.0	100	100
22	0	00.0	8	8.0	12	12.0	64	64.0	16	16.0	100	100
23	0	00.0	7	7.0	13	13.0	67	67.0	13	13.0	100	100
24	0	00.0	7	7.0	16	16.0	67	67.0	10	10.0	100	100

Sumber : Data Penelitian (diolah), 2022

Dari tabel 4.6 di atas, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban pertanyaan pertama mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 66 orang pegawai dengan presentase sebesar (66,0%), yaitu pernyataan tentang sebagai pemimpin tidak harus berinovasi.
2. Dari jawaban pernyataan kedua mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 71 orang pegawai dengan presentase sebesar (71,0%) , yaitu pernyataan tentang ide-ide yang inovatif selalu didapatkan dari pemimpin
3. Dari jawaban pernyataan ketiga mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 70 orang pegawai dengan presentase sebesar (70,0%), yaitu pernyataan tentang ketika peluang untuk berkreaitivitas hanya diberikan kepada pegawai yang berpengalaman.
4. Dari jawaban pernyataan keempat mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 67 orang pegawai dengan presentase sebesar (67,0%), yaitu pernyataan tentang saya akan mengemukakan gagasan dengan segala resikonya
5. Dari jawaban pernyataan kelima mayoritas reponden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 61 orang pegawai dengan presentase sebesar (61,0%), yaitu pernyataan tentang resiko yang terjadi diperusahaan/instansi harus di tanggung bersama, bukan hanya pemimpin yang harus bertanggung jawab
6. Dari jawaban pernyataan keenam mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 59 orang pegawai dengan presentase sebesar (59,0%), yaitu pernyataan tentang saya pegawai mampu bertoleransi terhadap resiko pekerjaan.
7. Dari jawaban pernyataan ketujuh mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 57 orang pegawai dengan presentase sebesar (57,0%), yaitu

pernyataan tentang jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama sama.

8. Dari jawaban pernyataan kedelapan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 58 orang pegawai dengan presentase sebesar (58,0%), yaitu pernyataan pegawai dituntut harus teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.
9. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 63 orang pegawai dengan presentase sebesar (63,0%), yaitu pernyataan tentang perhatian pegawai dalam menghadapi berbagai situasi kerja.
10. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 57 orang pegawai dengan presentase sebesar (57,0%), yaitu pernyataan tentang saya mengutamakan hasil pekerjaan dari pada teknis
11. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 58 orang pegawai dengan presentase sebesar (58,0%), yaitu pernyataan tentang kelengkapan dalam menyelesaikan pekerjaan
12. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 58 orang pegawai dengan presentase sebesar (58,0%), yaitu pernyataan tentang Saya bekerja lebih mengutamakan kepentingan pribadi/kelompok dari pada pelayanan umum
13. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 56 orang pegawai dengan presentase sebesar

(56,0%), yaitu pernyataan tentang saya berusaha untuk tetap bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaannya

14. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 60 orang pegawai dengan presentase sebesar (60,0%), yaitu pernyataan tentang saya selalu mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas saudara
15. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 61 orang pegawai dengan presentase sebesar (61,0%), yaitu pernyataan tentang saya merasa pekerjaan yang saya jalani saat ini kurang memberikan manfaat bagi perusahaan
16. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 63 orang pegawai dengan presentase sebesar (63,0%), yaitu pernyataan tentang kerja sama tim harus sependapat agar tujuan dapat tercapai
17. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 57 orang pegawai dengan presentase sebesar (57,0%), yaitu pernyataan dalam menjalin kerja sama dengan satuan kerja tim dituntut untuk melakukan pekerjaan harus sempurna
18. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 62 orang pegawai dengan presentase sebesar (62,0%), yaitu pernyataan tentang saya berusaha untuk menolong sesama anggota satuan yang pekerjaannya terlalu banyak
19. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 66 orang pegawai dengan presentase sebesar

(66,0%), yaitu pernyataan tentang saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab

20. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 61 orang pegawai dengan presentase sebesar (61,0%), yaitu pernyataan tentang senantiasa datang tepat waktu dan disiplin waktu sudah pasti melakukan pekerjaannya dengan baik

21. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 60 orang pegawai dengan presentase sebesar (60,0%), yaitu pernyataan tentang saya harus memaksa rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya

22. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 64 orang pegawai dengan presentase sebesar (64,0%), yaitu pernyataan tentang saya merasa tidak dihargai dan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan

23. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 67 orang pegawai dengan presentase sebesar (67,0%), yaitu pernyataan tentang saya merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini

24. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih tidak setuju, yaitu sebanyak 67 orang pegawai dengan presentase sebesar (67,0%), yaitu pernyataan tentang saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan/instansi dari pada kepentingan pribadi

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel budaya organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara

mayoritas responden memilih jawaban Tidak Setuju sebanyak 67 orang pegawai dengan presentase sebesar (67,0%), yaitu pada pernyataan ke duapuluh empat yaitu Saya selalu mengedepankan kepentingan pribadi dari pada visi dan misi perusahaan/instansi.

4.1.3.2. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Adapun hasil data yang telah 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 4.6

Skor Angket Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	37	37.0	29	29.0	15	15.0	19	19.0	0	0	100	100
2	6	6.0	41	41.0	35	35.0	18	18.0	0	0	100	100
3	0	00.0	31	31.0	47	47.0	18	18.0	0	0	100	100
4	40	40.0	28	28.0	15	15.0	17	17.0	0	0	100	100
5	16	16.0	50	50.0	17	17.0	17	17.0	0	0	100	100
6	21	21.0	46	46.0	16	16.0	17	17.0	0	0	100	100
7	3	3.0	54	54.0	26	26.0	17	17.0	0	0	100	100
8	34	34.0	32	32.0	16	16.0	17	17.0	0	0	100	100
9	34	34.0	32	32.0	16	16.0	18	18.0	0	0	100	100
10	47	47.0	20	20.0	15	15.0	18	18.0	0	0	100	100
11	14	14.0	53	53.0	16	16.0	17	17.0	0	0	100	100
12	4	4.0	54	54.0	25	25.0	17	17.0	0	0	100	100
13	12	12.0	55	55.0	16	16.0	17	17.0	0	0	100	100
14	0	0.0	36	36.0	41	41.0	23	23.0	0	0	100	100
15	11	11.0	57	57.0	16	16.0	16	16.0	0	0	100	100

Sumber : Data Penelitian (diolah), 2022

Dari tabel 4.7 di atas, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban pertanyaan pertama mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 37 orang pegawai dengan presentase sebesar (37,0%), yaitu pernyataan tentang saya senang hati membantu pegawai baru.
2. Dari jawaban pernyataan kedua mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 41 orang pegawai dengan presentase sebesar (41,0%), yaitu pernyataan tentang saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Dari jawaban pernyataan ketiga mayoritas responden memilih netral, yaitu sebanyak 47 orang pegawai dengan presentase sebesar (47,0%), yaitu pernyataan tentang saya sebisa mungkin membantu rekan kerja yang tidak dapat masuk kerja.
4. Dari jawaban pernyataan keempat mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 40 orang pegawai dengan presentase sebesar (40,0%), yaitu pernyataan tentang saya akan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan prosedur perusahaan.
5. Dari jawaban pernyataan kelima mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 50 orang pegawai dengan presentase sebesar (50,0%), yaitu pernyataan tentang saya bersedia menerangkan informasi yang dibutuhkan rekan kerja.

6. Dari jawaban pernyataan keenam mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 46 orang pegawai dengan presentase sebesar (46,0%), yaitu pernyataan tentang saya akan masuk kerja tepat waktu.
7. Dari jawaban pernyataan ketujuh mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 54 orang pegawai dengan presentase sebesar (54,0%), yaitu pernyataan tentang saya mengerjakan setiap pekerjaan tambahan yang diberikan atasan.
8. Dari pernyataan kedelapan mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 34 orang pegawai dengan presentase sebesar (34,0%), yaitu pernyataan tentang saya yang selalu mengambil sisi positif dari permasalahan yang terjadi.
9. Dari pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 34 orang pegawai dengan presentase sebesar (34,0%), yaitu pernyataan tentang saya akan memperkecil atau menghilangkan masalah yang terjadi.
10. Dari pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 47 orang pegawai dengan presentase sebesar (47,0%), yaitu pernyataan tentang saya selalu bercerita hal baik tentang perusahaan/instansi tempat saya bekerja.
11. Dari pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 53 orang pegawai dengan presentase sebesar (53,0%), yaitu pernyataan tentang saya akan bersedia menghadiri kegiatan sosial yang di adakan perusahaan/instansi.

12. Dari pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 54 orang pegawai dengan presentase sebesar (54,0%), yaitu pernyataan tentang saya selalu mengingatkan rekan kerja.
13. Dari pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 55 orang pegawai dengan presentase sebesar (55,0%), yaitu pernyataan tentang saya mempunyai rasa ingin tahu tentang perkembangan dalam perusahaan.
14. Dari pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih netral, yaitu sebanyak 41 orang pegawai dengan presentase sebesar (41,0%), yaitu pernyataan tentang saya sesekali memberikan masukan kepada atasan.
15. Dari pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 57 orang pegawai dengan presentase sebesar (57,0%), yaitu pernyataan tentang saya tertarik untuk mencari informasi yang bermanfaat bagi perusahaan

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel *organizational citizenship behavior* pegawai di atas, dapat disimpulkan bahwa bahwa pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara mayoritas responden memilih jawaban Setuju sebanyak 57 orang pegawai dengan presentase sebesar (57,0%), yaitu pada pernyataan kelima belas yaitu saya saya tertarik untuk mencari informasi yang bermanfaat bagi perusahaan.

4.1.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

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

Tabel 4.7

Skor angket Kepuasan Kerja (Z)

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	59	59.0	31	31.0	3	3.0	7	7.0	0	0	100	100
2	52	52.0	38	38.0	3	3.0	7	7.0	0	0	100	100
3	55	55.0	36	36.0	2	2.0	7	7.0	0	0	100	100
4	59	59.0	33	33.0	1	1.0	7	7.0	0	0	100	100
5	59	59.0	33	33.0	1	1.0	7	7.0	0	0	100	100
6	45	45.0	46	46.0	2	2.0	7	7.0	0	0	100	100
7	62	62.0	30	30.0	1	1.0	7	7.0	0	0	100	100
8	44	44.0	48	48.0	1	1.0	7	7.0	0	0	100	100
9	63	63.0	29	29.0	1	1.0	7	7.0	0	0	100	100
10	59	59.0	32	32.0	2	2.0	7	7.0	0	0	100	100
11	66	66.0	26	26.0	1	1.0	7	7.0	0	0	100	100
12	58	58.0	33	33.0	2	2.0	7	7.0	0	0	100	100

Sumber : Data Penelitian (diolah), 2022

Dari tabel 4.8 di atas, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban pertanyaan pertama mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 59 orang pegawai dengan presentase sebesar (59,0%), yaitu pernyataan saya puas dengan dengan aktivitas dikantor.

2. Dari jawaban pernyataan kedua mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 52 orang pegawai dengan presentase sebesar (52,0%), yaitu pernyataan tentang saya puas dengan dengan pekerjaan saya yang menarik dan tidak membosankan.
3. Dari jawaban pernyataan ketiga mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 55 orang pegawai dengan presentase sebesar (55,0%), yaitu pernyataan tentang saya puas karena pekerjaan ini memberikan pengalaman serta pengetahuan.
4. Dari jawaban pernyataan keempat mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 59 orang pegawai dengan jumlah presentase sebesar (59,0%), yaitu pernyataan tentang kepuasan dalam menerima gaji pokok.
5. Dari jawaban pernyataan kelima mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 59 orang pegawai dengan presentase sebesar (59,0%), yaitu pernyataan tentang saya yang puas terhadap gaji yang sesuai dengan tugas yang diberikan.
6. Dari jawaban pernyataan keenam mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 46 orang pegawai dengan presentase sebesar (46,0%), yaitu pernyataan kemampuan saya puas atas tunjangan yang diberikan.
7. Dari jawaban pernyataan ketujuh mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 62 orang pegawai dengan presentase sebesar (62,0%), yaitu pernyataan saya merasa puas karena saling memberikan masukan yang bermanfaat dengan rekan kerja.
8. Dari jawaban pernyataan kedelapan mayoritas responden memilih setuju, yaitu sebanyak 48 orang pegawai dengan presentase sebesar (48,0%), yaitu

pernyataan saya puas karena rekan kerja akan membantu saat saya butuh pertolongan.

9. Dari jawaban pernyataan kesembilan mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 63 orang pegawai dengan presentase sebesar (63,0%), yaitu pernyataan tentang saya selalu merasa puas karena bisa berteman akrab dengan rekan kerja baik didalam maupun diluar kantor.
10. Dari jawaban pernyataan kesepuluh mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 59 orang pegawai dengan presentase sebesar (59,0%), yaitu pernyataan tentang saya puas karena cocok dengan aktivitas saya dikantor
11. Dari jawaban pernyataan kesebelas mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 66 orang pegawai dengan presentase sebesar (66,0%), yaitu pernyataan tentang saya puas dengan pekerjaan saya yang dapat memberikan pengalaman dan pengetahuan untuk saya.
12. Dari jawaban pernyataan kedua belas mayoritas responden memilih sangat setuju, yaitu sebanyak 58 orang dengan presentase sebesar (58,0%), yaitu pernyataan tentang saya puas karena merasa dapat mencapai banyak keberhasilan dalam pekerjaan saya.

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel kepuasan kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa bahwa pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara mayoritas responden memilih jawaban Sangat Setuju sebanyak 66 orang pegawai dengan presentase sebesar (66,0%), yaitu pada pernyataan ke sebelas yaitu pernyataan tentang saya puas dengan pekerjaan saya yang dapat memberikan pengalaman dan pengetahuan untuk saya.

4.2 Uji Instrumen Penelitian

4.2.1 Uji Validitas dan Realibilitas

4.2.1.1 Uji Validitas

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 (I Ghozali & Latan, 2012).

Selain menggunakan nilai loading factor, 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 antara konstruk satu dengan konstruk lainnya dalam model. Apabila pada suatu model memiliki akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada 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 4.8
Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterion)

	Budaya Organisasi	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Kepuasan Kerja
Budaya Organisasi	0,871		
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,274	0,883	
Kepuasan Kerja	0,238	0,387	0,842

Sumber : Data Penelitian (diolah) SmartPLS, 2022

Berdasarkan tabel tersebut, maka data dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai yang lebih tinggi antara Budaya Organisasi (X) menjelaskan variabel itu sendiri dibandingkan dengan variabel lainnya pada kolom yang berbeda. *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dan Kepuasan kerja (Z) bila diamati pada tabel di atas, memiliki nilai 0,883 yang lebih tinggi dibandingkan variabel lain yang berada pada kolom yang berbeda. 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 diskriminant validity yang baik, serta sebagai tahapan awal sebelum melakukan pengujian hipotesis setelah melewati berbagai rangkaian pengujian.

2. Menilai Outer Model (Model Pengukuran)

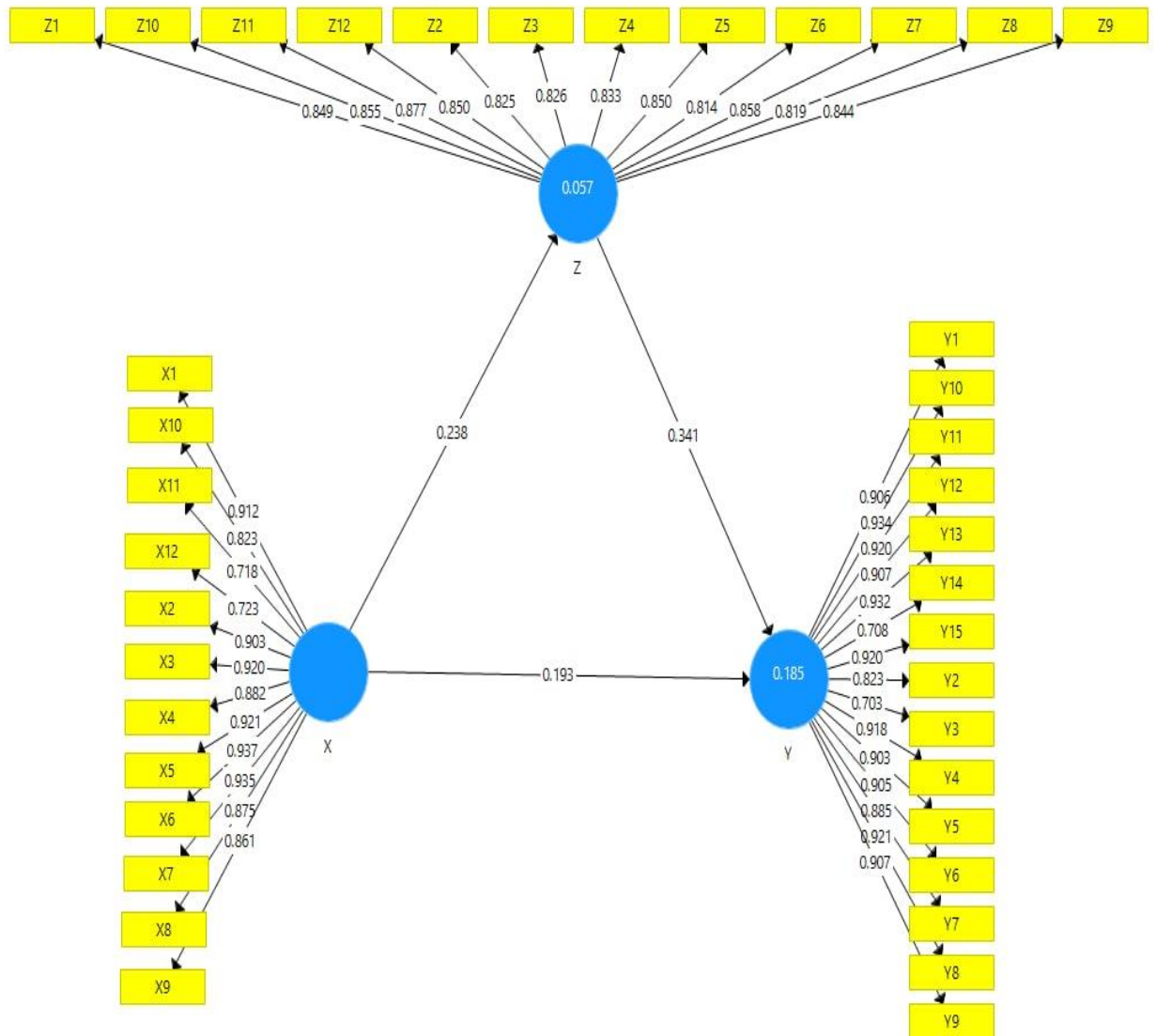
Guna melakukan evaluasi terhadap outer model atau model pengukuran perlu dilakukan penilaian terhadap uji validitas konstruk dan uji reliabilitas konstruk. Pada uji validitas konstruk diukur menggunakan convergent validity dan discriminant validity.

Tabel 4.9
Outer Loading (Measurement Model)

Variabel	Budaya Organisasi (X)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1	0,912		
X10	0,823		
X11	0,718		
X12	0,723		
X2	0,903		
X3	0,920		
X4	0,882		
X5	0,921		
X6	0,937		
X7	0,935		
X8	0,875		
X9	0,861		
Y1		0,906	
Y10		0,934	
Y11		0,920	
Y12		0,907	
Y13		0,932	
Y14		0,708	
Y15		0,920	
Y2		0,823	
Y3		0,703	
Y4		0,918	
Y5		0,903	
Y6		0,905	
Y7		0,885	
Y8		0,921	
Y9		0,907	
Z1			0,849
Z10			0,855
Z11			0,877
Z12			0,850
Z2			0,825
Z3			0,826
Z4			0,833
Z5			0,850
Z6			0,814
Z7			0,858
Z8			0,819
Z9			0,844

Sumber : Data Penelitian (diolah) SmartPLS, 2022

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa 24 item pernyataan pada variabel budaya organisasi terdapat 12 item pernyataan yang tidak valid, maka item tersebut tidak dimasukkan di penelitian ini



Gambar 4.1

Mediasi efek

4.2.1.2 Uji Realibilitas

Pada uji reliabilitas suatu konstruk juga terdapat dua kriteria yang dijadikan sebagai tolok ukur, yaitu cronbach alpha dan composite reliability. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha dan composite reliability lebih dari 0,6 (Imam Ghozali & Latan, 2012). Berikut ini merupakan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS :

Tabel 4.10
Cronbach Alpha & Composite Reliability

	Cronback Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi (X)	0,970	0,982	0,974	0,758
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0,979	0,983	0,981	0,779
Kepuasan Kerja (Z)	0,963	0,967	0,967	0,709

Sumber : Data Penelitian (diolah) SmartPLS, 2022

4.3 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini analisis data yang digunakan menggunakan Structural Equational Modelling (SEM) dengan menggunakan Smart-PLS 3.0. Berikut ini model dan langkah-langkah menganalisis data untuk penelitian ini. pada analisis SEM-PLS dengan menggunakan variabel intervening. Adapun langkah-langkah analisis data untuk model jika menggunakan variabel intervening adalah sebagai berikut :

1. Analisis model pengukuran struktural (inner model)
 - 1) R-(Square)
 - 2) F-(Square)
2. Efek Mediasi (Mediation Effect)
 - 1) Pengaruh langsung (Dirrect Effect)
 - 2) Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)
 - 3) Pengaruh Total (Total Effect)

4.3.1. Analisis Model Pengukuran Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural 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 dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018b).

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

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 4.11***R-Square***

	R Square	R Square Adjusted
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	0.185	0.168
Kepuasan Kerja (Z)	0.057	0.047

Sumber : Data Penelitian (diolah) SmartPLS, 2022

Kesimpulan pada pengujian R-Square adalah sebagai berikut:

- a. R-Square Adjusted model jalur 1 = 0,185 artinya kemampuan variabel X yaitu Budaya Organisasi dalam menjelaskan variabel Z yaitu Kepuasan Kerja adalah sebesar 18,5% tergolong dalam kategori lemah.
- b. R-Square Adjusted model jalur 2 = 0,057 artinya kemampuan variabel X dan Z yaitu Kepuasan Kerja dalam menjelaskan variabel Y yaitu *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar 5,7% dengan begitu model tergolong dalam kategori lemah.

2. *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, 2018b).

Kriteria F-square menurut (Juliandi, 2018b) :

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.

Tabel 4.12
F Square

	Budaya Organisasi (X)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Budaya Organisasi (X)		0,043	0,060
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)			
Kepuasan Kerja (Z)		0,134	

Sumber : Data Penelitian (diolah) SmartPLS, 2022

Berdasarkan tabel F-Square maka berikut adalah kesimpulan dari nilai tabel F-Square.

1. Variabel X yaitu Budaya Organisasi terhadap variabel Y yaitu *Organizational Citizenship Behavior* memperoleh nilai F-Square 0,043, maka menghasilkan pengaruh yang kecil.
2. Variabel X yaitu Budaya Organisasi terhadap variabel Z yaitu Kepuasan Kerja memperoleh nilai F-Square 0,060, maka menghasilkan pengaruh yang kecil.

3. Variabel Z yaitu Kepuasan Kerja terhadap variabel Y yaitu *Organizational Citizenship Behavior* memperoleh nilai F-Square 0,134, maka menghasilkan pengaruh yang sedang.

4.3.2 Mediation Effect

Analisis efek mediasi mengandung 3 sub analisis ; *a. Dirrect effect ;b. Indirrect effect ; dan c. 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 di pengaruhi (endogen)(Juliandi, 2018b).

Kriteria pengukuran dirrect effect antara lain (Juliandi, 2018b)

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan
2. Jika nilai P-Values $> 0,05$, maka tidak signifikan

Tabel 4.13
Path Coefficients

	Original sample	P-value
X-Y	0,193	0,021
X-Z	0,238	0,000
Z-Y	0,341	0,000

Sumber : Data Penelitian (diolah) SmartPLS, 2022

Berdasarkan pada tabel path coefficients maka di dapat kesimpulan sebagai berikut antara lain:

1. Variabel X yaitu Budaya Organisasi terhadap variabel Y yaitu OCB memperoleh P-value sebesar $0,021 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.

2. Variabel X yaitu Budaya Organisasi terhadap variabel Z yaitu Kepuasan Kerja memperoleh P-value sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
3. Variabel Z yaitu Kepuasan Kerja Pegawai terhadap variabel Y yaitu OCB memperoleh P-value sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.

2. *Indirect Effect*

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (Juliandi, 2018a)

Menurut (Juliandi, 2018b) kriteria penilaian *indirect effect* adalah :

- a. Jika nilai P-value $< 0,05$ maka signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung.
- b. Jika nilai P-value $> 0,005$ maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.14***Indirect Effect***

	Original sampel	P- Value
Budaya Organisasi (X) – Kepuasan Kerja (Z) – OCB (Y)	0,081	0,021

Sumber : Data Penelitian (diolah) SmartPLS, 2022

Dari tabel indirect effect diatas maka dapat disampaikan bahwa:

Variabel X yaitu Budaya Organisasi terhadap variabel Y yaitu *Organizational Citizenship Behavior* melalui variabel Z yaitu Kepuasan Kerja memperoleh P-value sebesar $0,021 < 0,05$ maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak langsung.

1. Total Effect

Total effect merupakan penjumlahan antara direct effect dan indirect effect (Juliandi, 2018b)

Tabel 4. 15***Total Effect***

	Original sampel	P- Value
Budaya Organisasi X – OCB (Y)	0,274	0,001
Budaya Organisasi (X) – Kepuasan Kerja (Z)	0,238	0,000
Kepuasan Kerja (Z) – OCB (Y)	0,341	0,000

Sumber : Data Penelitian (diolah) SmartPLS, 2022

Berdasarkan tabel total effect maka di dapat kesimpulan sebagai berikut antara lain

:

1. Total effect variabel X Budaya Organisasi terhadap Y yaitu OCB adalah 0,001
2. Total effect variabel X yaitu Budaya Organisasi terhadap Z yaitu Kepuasan Kerja adalah 0,000.
3. Total effect variabel Z yaitu Kepuasan Kerja terhadap Y yaitu OCB adalah 0,000

4.3.3 Pembahasan

Dalam penelitian ini akan dihasilkan dari hasil temuan penelitian berdasarkan ketetapan teori, pendapat, maupun hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan penelitian sebelumnya.

4.3.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pendapat Schein (1991:122) yaitu “Budaya organisasi dapat menyebabkan kepuasan individual yang dimanifestasikan dalam bentuk pertemuan dan komunikasi antar pribadi yang efektif, keberhasilan sosialisasi individu, dan peningkatan produktivitas kerja”. Maksud dari pernyataan tersebut adalah Budaya Organisasi dirancang oleh perusahaan untuk memacu kinerja karyawan sehingga nantinya perusahaan akan memberikan penghargaan dan tujuannya adalah agar karyawan merasa puas akan pekerjaannya dan perusahaan tempat mereka bekerja.

Hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan, Artinya budaya organisasi yang kuat dan dapat diterima dan dijalankan dengan baik oleh karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini dijelaskan juga berdasarkan jawaban responden mengenai variabel budaya organisasi sebagai pemimpin tidak harus berinovasi,

sebab pemimpin juga harus menerima masukan atau ide dari bawahannya agar pegawai juga bisa berinovasi. ide-ide yang inovatif selalu didapatkan dari pemimpin, Terkadang tidak semua ide-ide yang inovatif didapatkan dari pemimpin saja, bahkan sering pegawai juga menemukan ide-ide yang inovatif. ketika peluang untuk berkekrativitas hanya diberikan kepada pegawai yang berpengalaman, jika kesempatan hanya diberikan kepada pegawai yang sudah berpengalaman maka kesempatan untuk pegawai baru untuk berkekrativitas jadi terbatas. Saya akan mengemukakan gagasan dengan segala resikonya, setiap keputusan yang dibuat harus di tanggung resiko nya namun terkadang bisa juga segala resiko bisa di atasi. resiko yang terjadi diperusahaan/instansi harus di tanggung bersama, bukan hanya pemimpin yang harus bertanggung jawab, setiap keputusan pasti sudah ada kesepakatan bersama antara atasan dengan bawahan namun yang harus bertanggung jawab sepenuhnya seharusnya atasan atau orng yang bertanggung jawab atas keputusan tersebut.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Tumbelaka et al., (2016) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, kemudian menurut peneleliti lain Yudo,(2021) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

4.3.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan

pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin diluar tugasnya *Organizational Citizenship Behavior*.

Dari Hasil Pengujian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB, Hal ini dijelaskan juga berdasarkan jawaban responden mengenai saya puas dengan dengan aktivitas dikantor, puas akan kegiatan aktivitas dikantor menandakan lingkungan kantor berarti membuat pegawai nyaman dalam bekerja. saya puas dengan pekerjaan saya yang menarik dan tidak membosankan, bekerja dengan membosankan juga akan mempengaruhi kinerja pegawai sehingga perlu nya kepuasan pegawai dalam melakukan aktivitas bekerja. saya puas karena pekerjaan ini memberikan pengalaman serta pengetahuan, pengalaman dalam bekerja serta pengetahuan dalam bekerja juga mempengaruhi tingkat kepuasan pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Yudo, (2021) penelitian mereka menunjukan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dapat di artikan apabila kepuasan ditingkatkan maka *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai akan semakin meningkat, kemudian menurut Saepudin & Djati, (2019) adanya pengaruh yang kuat, berpengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap OCB.

4.3.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Dalam penelitian tersebut dikatakan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku OCB diantara karyawan. Karyawan yang memiliki kecenderungan untuk

melakukan perilaku OCB, tetapi apabila budaya yang diterapkan pada organisasi tidak siap untuk dilakukan, maka akan membuat upaya karyawan akan sia-sia.

Dari Hasil Pengujian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap OCB., hal ini dijelaskan juga berdasarkan jawaban responden mengenai variabel *Organizational Citizenship Behavior* yaitu pernyataan tentang saya senang hati membantu pegawai baru, membantu sesama rekan kerja juga sikap sebagai pegawai yang patut di contoh. tentang saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan, jika rekan kerja kesusahan dalam hal pekerjaan kita sebagai rekan kerja yang baik sudah seharusnya membantu jika rekan kerja kita mengalami kesulitan. tentang saya sebisa mungkin membantu rekan kerja yang tidak dapat masuk kerja, jika rekan kerja tidak masuk bekerja karena memang terkendala atau ada hal lain kita sebagai rekan kerja sudah seharusnya membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya demi kepentingan perusahaan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahyono et al., (2016) Budaya organisasi positif dan signifikan dengan *organizational citizenship behavior* kemudian menurut Arundita et al., (2021) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

4.3.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Pengaruh peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terhadap budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* menghasilkan nilai yang signifikan, maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator

memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak langsung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Cahyono, (2015) bahwa budaya organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja, disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan di tempat kerja, maka *organizational citizenship behavior* juga meningkat yang diperkuat oleh kepuasan kerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini mengenai pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Terhadap Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi pada Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara
2. Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara
3. Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.
4. Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada dinas pemuda dan olahraga sumatera utara.

5.2 Saran

1. Peneliti menyarankan kepada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara untuk dapat menjaga keakraban dan

kebersamaan dalam aktivitas kerja, yang akan sangat berpengaruh dalam mendorong munculnya Budaya Organisasi maupun Kepuasan Kerja pada para karyawan.

2. Penulis menyarankan kepada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara untuk tidak mementingkan dirinya sendiri, dan meningkatkan kepedulian kepada rekan kerja lainnya agar terciptanya budaya organisasi yang kuat dan lebih meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior*.
3. Penulis menyarankan kepada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara untuk mementingkan kepuasan pegawai dalam bekerja dan membuat rasa nyaman di tempat bekerja, agar terciptanya kepuasan kerja agar perilaku *organizational citizenship behavior* pada pegawainya semakin meningkat

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Dalam melakukan penelitian ini penulis masih menemukan beberapa keterbatasan dalam melakukan penelitian salah satunya adalah angket yang mungkin belum bisa menggambarkan keseluruhan indikator sehingga peneliti masih kesusahan dalam mengolala data.
2. Dalam penelitian ini memiliki keterbatasan variabel budaya organisasi, hendaknya pada penelitian selanjutnya menggunakan variabel lain yang lebih berpengaruh terhadap budaya organisasi yang belum ditulis dan dibahas dalam penelitian ini. Seperti membentuk budaya organisasi seperti apa yang seharusnya di

lakukan di sebuah organisasi sehingga terbentuk nya budaya organisasi yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arundita, A. R., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sleman). *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 11(1), 1–21. <https://doi.org/10.12928/fokus.v11i1.3194>
- A Charmiati, P. G. H., & Surya, I. B. K. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1784.
- Ahdiyana, M. (2015). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 10(1), 28–29.
- Ardiana, L. R., Hariyadi, S., & Nuzulia, S. (2013). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi di Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Daerah Pati. *Journal of Social and Industrial Psychology, Universitas Negeri Semarang*, 2(1), 1–9.
- Ariani, M. A. (2018). Kepemimpinan, Komitmen, Dan Budaya Organisasi Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pt.Sumrelcon Di Kota Balikpapan). *Jurnal GeoEkonomi*, 9(1), 32–44.
- Bayu Putra Mahardika, I. N., & Wibawa, I. M. A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(1), 380.
- Bismala, L. (2021). Tinjauan Literatur Secara Sistematis Terhadap Antecedent Organizational Citizenship Behavior. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora 2021*, 1, 510–524.
- Cahyono, B. C., Sularso, R. A., & Sumani. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Tenaga Kerja Medis RSUD Kaliwates Kabupaten Jember. *Ekonomi*, 400–413.
- Diana, I. N. (2012). Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Islam. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Sosial*, 1(2), 141–148.
- Fadhilah, D. W. I. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) (Studi Pada Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota).
- Finika, D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Komitmen Organisasi Pada Pt. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Medan.
- Herminingsih, A. (2012). Spiritualitas Dan Kepuasan Kerja Sebagai Faktor

- Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Ilmu Ekonomi Dan Sosial*, 1, 126–140.
- Husodo, Y. R. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Jatim Indo Lestari. *Agora*, 6(1), 1–8.
- Jamaluddin, J., Salam, R., Yunus, H., & Akib, H. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ad'ministrare*, 4(1), 25.
- Jasman Saripuddin. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Management*, Vol 3, No.
- Junianto, D., & Sabtohadhi, J. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi*. 12, 12–22.
- Melani, T., & Suhaji. (2012). Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Farmasi ” YAYASAN PHARMASI ” Semarang) The Factors that Influence Job Satisfaction (Study On Employee of Pharmacy School " pharmaceutical FOUNDATION " Semarang). *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 1–22.
- 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.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nimas Ayu Aulia Pitasari, M. S. P., Perdhana, M. S., Carse, N., Clardy, A., Gallagher, J., Heck, S., Marron, S., Martinez-Alvarez, L., Masarykova, D., Mcmillan, P., Murphy, F., Steel, E., Ekdomek, H. Van, & Vecchione, H. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 605–612.
- Nurchayaningrumi, E. (2020). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja. *EJ-Ournal Administrasi Publik*, 8(3), 9249–9261.
- Pasaribu, F. (2015). The Situational Leadership Behavior, Organizational Culture and Human Resources Management Strategy in Increasing Productivity of Private Training Institutions. *Information Management and Business Review*, 7(3), 65–79.
- Permatasari, P. R. (2018). *Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*.

- Prasetio, A. P., & Hayuningrat, H. (2017). Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Harian Umum Fajar Cirebon. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 247–256.
- Putra, D. S. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*.
- Robbinson, & Corners. (2000). *Manajemen* (edisi 7). Jakarta: PT. Indeks Group Gramedia.
- Saepudin, U., & Djati, S. P. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Guru Dengan Komitmen. *Jurnal Ilmiah Bisnis*, 2(1), 123–136.
- Sariningtyas, E. R. W., & Sulistiyani. (2016). Analisis Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pemalang). *Serat Acitya: Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 5(1), 55–72.
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 22–37.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Kencana.
- Suwandana, I. G. M. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi*. 5(9), 5643–5670.
- Tirtayasa, A. dan. (2019). The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Motivation on Employee Performance. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Triyanto, A. (2009). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Management*, 7(4), 1–13.
- Tumbelaka, S. S. X., AlHabsji, T., & Nimran, U. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen organisasional dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan PT.Bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 94–108.
- Wira Saputra, P. E., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Ocb Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7134.
- Yudo, D. A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11–23.

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian**KUESIONER PENELITIAN****PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING****(Studi pada Pegawai Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara)**

Kepada Bapak/Ibu/Saudara responden yang terhormat

Saya Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang sedang melaksanakan penelitian dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (ocb) dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara. Pada kesempatan ini saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara berkenan menjadi responden dalam penelitian ini. Data yang diperoleh dalam penelitian ini hanya untuk kepentingan akademis

Atas kebaikan hati dan partisipasi yang telah Bapak/Ibu/ Saudara berikan, saya sampaikan terimakasih.

Medan, 14 Juni 2021
Hormat Saya,

NURHASANAH
1805160040

DATA RESPONDEN

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya

A. Identitas Responden

1. Nama	:	
2. Jenis kelamin	: <input type="checkbox"/> Laki-laki	<input type="checkbox"/>
	Perempuan	
3. Usia	: <input type="checkbox"/> < 30 Tahun	<input type="checkbox"/> 40 - 50
Tahun		
	<input type="checkbox"/> 30 – 40 Tahun	<input type="checkbox"/> > 50
Tahun		
4. Pendidikan Terakhir	:	
5. Lama Bekerja	: <input type="checkbox"/> < 3 Tahun	<input type="checkbox"/> 5 – 8
Tahun		
	<input type="checkbox"/> 3 – 5 Tahun	<input type="checkbox"/> > 8
Tahun		

B. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan benar.
2. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum anda memulai untuk menjawabnya.
3. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan member tanda checklist (\checkmark) pada salah satu jawaban yang anda anggap paling benar.
 - Sangat Setuju (SS) : 5
 - Setuju (S) : 4
 - Netral : 3
 - Tidak Setuju : 2
 - Sangat Tidak Setuju : 1

DAFTAR PERTANYAAN

A. ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
	<i>Altruism</i>					
1	Saya dengan senang hati melatih karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya					
2	Apabila sewaktu-waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya					
3	Apabila ada pekerjaan yang belum diselesaikan oleh rekan kerja yang tidak dapat masuk kerja, saya akan membantu untuk mengerjakan tugasnya					
	<i>Conscientiousness</i>					
4	Saya akan menyelesaikan tugas berdasarkan prosedur dari perusahaan					
5	Apabila ada rekan kerja yang membutuhkan informasi, maka saya akan berusaha menerangkan informasi tersebut					
6	Saya akan datang ke kantor sebelum jam masuk kerja					
	<i>Sportmanship</i>					
7	Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya pekerjaan saya dengan baik					
8	Saya akan mengambil sisi positif dari masalah yang terjadi					
9	Saya akan memperkecil dan menghilangkan masalah yang ada					

	<i>Courtesy</i>					
10	Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan/instansi di tempat saya bekerja					
11	Saya akan menghadiri kegiatan sosial yang sudah di adakan perusahaan/instansi					
12	Saya pernah mengingatkan teman saya agar tidak lupa menyelesaikan pekerjaanya					
	<i>Civic Virtue</i>					
13	Saya mempunyai rasa ingin tahu yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan					
14	Saya sering memberikan masukan pada atasan saya					
15	Saya tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi perusahaan/instansi					

B. KEPUASAN KERJA

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
	Pekerjaan Sendiri					
1	Saya puas karena cocok dengan aktifitas saya di kantor					
2	Saya puas karena pekerjaan saya sangat menarik dan tidak membosankan					
3	Saya puas karena pekerjaan ini memberikan pengalaman dan pengetahuan untuk saya					
	Kepuasan Terhadap Gaji					
4	Saya puas dengan gaji pokok di perusahaan/instansi saya bekerja					

5	Saya puas dengan jumlah gaji saya karena sesuai dengan tugas yang diberikan					
6	Saya puas atas tunjangan yang diberikan oleh perusahaan/instansi					
	Kepuasan Terhadap Rekan Kerja					
7	Saya puas karena saya dapat saling memberikan masukan yang bermanfaat dengan rekan kerja saya					
8	Saya puas karena rekan kerja akan membantu saya saat saya membutuhkan pertolongan					
9	Saya puas karena dapat berteman akrab dengan rekan kerja, baik didalam maupun di luar jam kerja					
	Kepuasan Terhadap Kondisi Kerja					
10	Saya puas karena cocok dengan aktivitas saya di kantor					
11	Saya puas karena pekerjaan ini memberikan pengalaman dan pengetahuan untuk saya					
12	Saya puas karena merasa dapat mencapai banyak keberhasilan dalam pekerjaan saya					

C. BUDAYA ORGANISASI

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
	Inovasi					
1	Sebagai pemimpin tidak harus berinovasi					
2	Ide-ide yang inovatif selalu didapatkan dari pemimpin					
3	Peluang untuk berkreaitivitas hanya diberikan kepada pegawai yang berpengalaman					
	Pengambilan Resiko					
4	Saya akan mengemukakan gagasan dengan segala resikonya					

5	Resiko yang terjadi diperusahaan/instansi harus di tanggung bersama, bukan hanya pemimpin yang harus bertanggung jawab					
6	Pegawai mampu bertoleransi terhadap resiko pekerjaan					
	Orientasi Terhadap Detail					
7	Jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama sama					
8	Pegawai dituntut harus teliti dalam menyelesaikan pekerjaan					
9	Perhatian pegawai dalam menghadapi berbagai situasi kerja					
	Orientasi Terhadap Hasil					
10	Saya mengutamakan hasil pekerjaan dari pada teknis					
11	Kelengkapan dalam menyelesaikan pekerjaan					
12	Saya bekerja lebih mengutamakan kepentingan pribadi/kelompok dari pada pelayanan umum					
	Orientasi Individu					
13	Saya berusaha untuk tetap bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaannya					
14	Saya selalu mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas saudara					
15	Saya merasa pekerjaan yang saya jalani saat ini kurang memberikan manfaat bagi perusahaan					
	Orientasi Terhadap Tim					
16	Kerja sama tim harus sependapat agar tujuan dapat tercapai					
17	Dalam menjalin kerja sama dengan satuan kerja tim dituntut untuk melakukan pekerjaan harus sempurna					

18	Saya berusaha untuk menolong sesama anggota satuan yang kerjanya terlalu banyak					
	Keagresifan					
19	Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab					
20	Senantiasa datang tepat waktu dan disiplin waktu sudah pasti melakukan pekerjaannya dengan baik					
21	Saya harus memaksa rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya					
	Stabilitas					
22	Saya merasa tidak dihargai dan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan					
23	Saya merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini					
24	Saya selalu mengedepankan kepentingan pribadi dari pada visi dan misi perusahaan/instansi					

Budaya Organisasi (X)																									
RESPONDEN	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	Total
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	48
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	39
3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	39
4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	53
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	39
6	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	54
7	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	43
8	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	54
9	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	39
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	73
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	72
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	68
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	74
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
16	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	38
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	72
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	77
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
23	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	57

24	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	59
25	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	56
26	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	60
27	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	61
28	3	2	3	5	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	62
29	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	60
30	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	62
31	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	62
32	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	58
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	62
34	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	65
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	81
36	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	38
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	76
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	76
39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	54
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	75
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	72
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	68
43	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	70
44	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	38
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	70
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	68
47	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	64
48	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	38

49	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	59	
50	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	58	
51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	38	
52	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	67	
53	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	62	
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	69	
55	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	59	
56	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	60	
57	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	58	
58	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	36
59	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	73	
60	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	37	
61	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	70	
62	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	38
63	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
64	4	4	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	3	2	3	2	67	
65	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	40	
66	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	39
67	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	37
68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	39
69	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	44
70	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	42
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2	2	2	42
72	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	40
73	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	3	2	2	1	1	2	2	47

74	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	48
75	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	44
76	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	51
77	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	54
78	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	51
79	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	47
80	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	45
81	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	52
82	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	51
83	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	51
84	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	1	2	1	1	1	3	1	3	2	2	43
85	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	3	32
86	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	46
87	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	45
88	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	48
89	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	48
90	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	50
91	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	48
92	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	45
93	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	39
94	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	45
95	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	45
96	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	30
97	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	48
98	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	43

21	5	5	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	63
22	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	63
23	4	5	2	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	59
24	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	65
25	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	64
26	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	65
27	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	63
28	4	4	3	5	5	4	3	5	4	5	4	4	5	3	4	62
29	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	63
30	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	65
31	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	63
32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
33	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	64
34	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	66
35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
36	5	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	64
37	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	63
38	5	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	64
39	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	65
40	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	63
41	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	57
42	4	3	3	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	61
43	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	60
44	5	3	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	62
45	5	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	61

71	5	3	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	62
72	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
74	5	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4	4	4	3	4	63
75	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44
76	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	61
77	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
78	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	3	4	64
79	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	62
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
81	5	3	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	2	4	61
82	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	2	4	62
83	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	43
84	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	59
85	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
86	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
88	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
90	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	31
91	5	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	62
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
93	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
94	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	35
95	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	46

96	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
97	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
98	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
99	5	3	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	62
100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45

Kepuasan Kinerja (Z)													
RESPONDEN	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Total
1	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	49
2	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	5	51
3	3	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	52
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	50
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	53
6	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	55
7	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	57
8	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	54
9	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	56
10	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	57
11	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	54
12	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	54
13	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	53
14	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	53
15	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	52
16	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	55

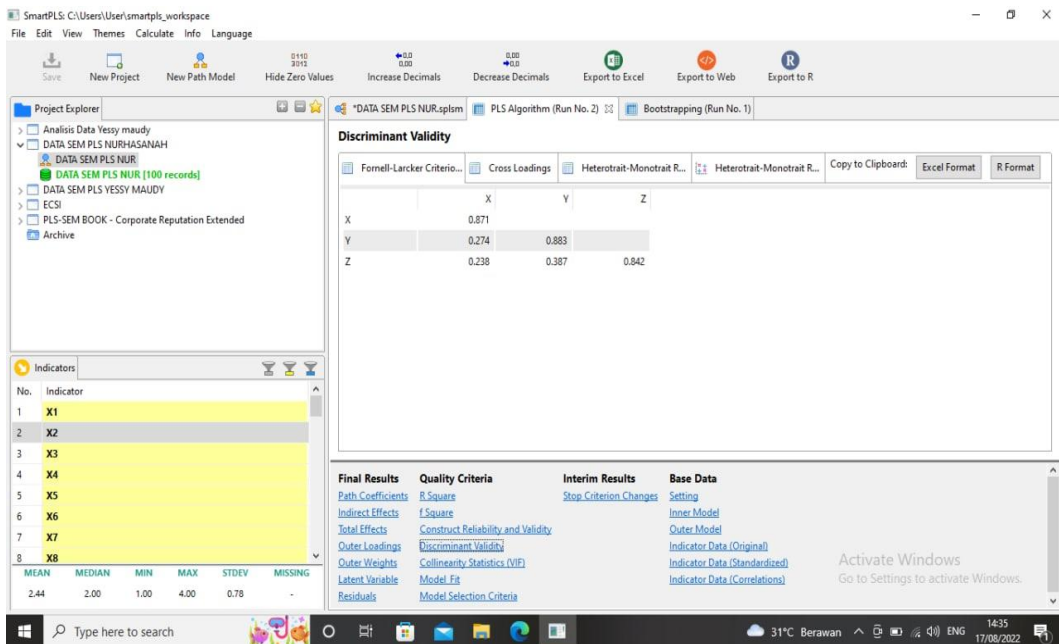
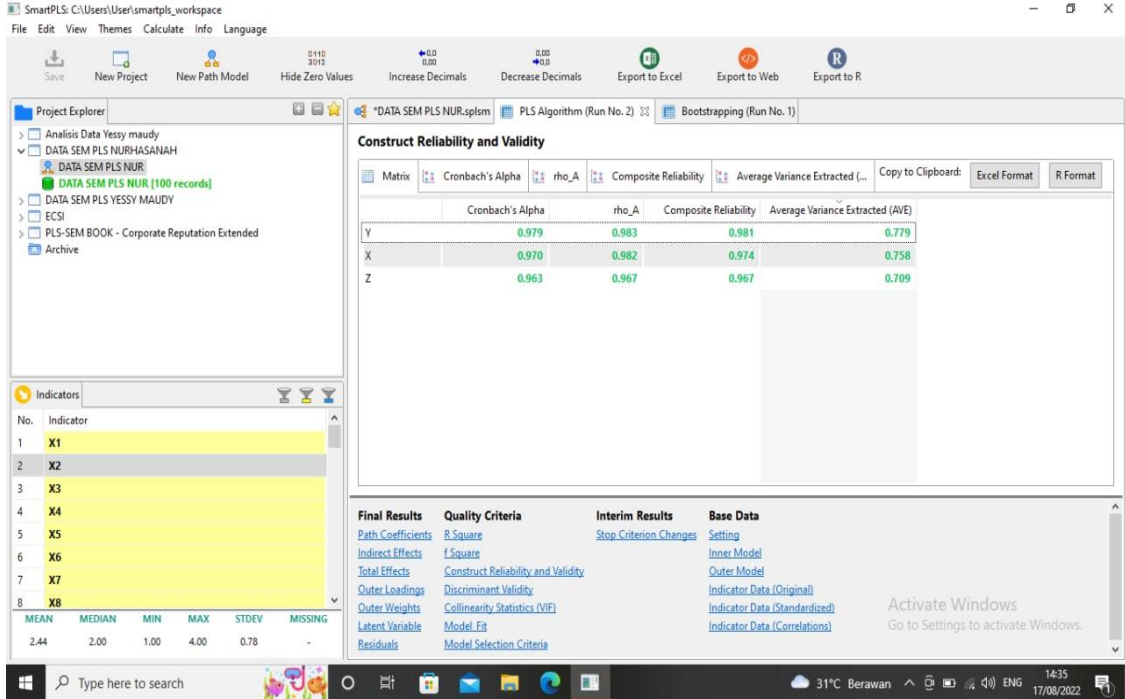
17	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	56
18	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	54
19	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	56
20	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	53
21	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	57
22	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	54
23	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	54
24	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	54
25	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	54
26	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	54
27	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	56
28	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	55
29	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	55
30	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	54
31	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	58
32	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	54
33	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	57
34	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	59
35	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
36	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
37	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	58
38	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	58
39	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	56
40	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
41	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	52

42	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	54
43	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	53
44	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	58
45	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	56
46	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	54
47	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	48
48	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	54
49	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	56
50	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	55
51	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	55
52	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	57
53	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	57
54	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	56
55	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	55
56	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	57
57	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	54
58	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	57
59	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	56
60	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	57
61	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	55
62	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	54
63	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	55
64	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	57
65	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	57
66	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	57

67	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	57
68	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	55
69	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	57
70	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	56
71	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	57
72	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	56
73	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	56
74	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	57
75	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	57
76	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	56
77	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	55
78	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	56
79	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	55
80	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	55
81	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	57
82	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	55
83	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	53
84	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	56
85	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	54
86	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	56
87	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	52
88	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	58
89	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	56
90	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	55
91	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	56

LAMPIRAN

DATA BOOSTROPING



SmartPLS: C:\Users\User\smartpls_workspace

File Edit View Themes Calculate Info Language

Save New Project New Path Model Hide Zero Values Increase Decimals Decrease Decimals Export to Excel Export to Web Export to R

Project Explorer

- Analysis Data Yessy maudy
- DATA SEM PLS NURHASANAH
 - DATA SEM PLS NUR
 - DATA SEM PLS NUR [100 records]**
 - DATA SEM PLS YESSY MAUDY
- ECSI
- PLS-SEM BOOK - Corporate Reputation Extended
- Archive

Indicators

No.	Indicator
1	X1
2	X2
3	X3
4	X4
5	X5
6	X6
7	X7
8	X8
9	X9
10	X10

DATA SEM PLS NUR.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
Y	0.185	0.168
Z	0.057	0.047

Copy to Clipboard: Excel Format R Format

Final Results Quality Criteria Interim Results Base Data

- Path Coefficients [R Square](#) Stop Criterion Changes [Setting](#)
- Indirect Effects [f Square](#) [Inner Model](#)
- Total Effects [Construct Reliability and Validity](#) [Outer Model](#)
- Outer Loadings [Discriminant Validity](#) [Indicator Data \(Original\)](#)
- Outer Weights [Collinearity Statistics \(VIF\)](#) [Indicator Data \(Standardized\)](#)
- Latent Variable [Model Fit](#) [Indicator Data \(Correlations\)](#)
- Residuals [Model Selection Criteria](#)

Activate Windows
Go to Settings to activate Windows.

Type here to search 31°C Berawan 15:49 17/08/2022

SmartPLS: C:\Users\User\smartpls_workspace

File Edit View Themes Calculate Info Language

Save New Project New Path Model Hide Zero Values Increase Decimals Decrease Decimals Export to Excel Export to Web Export to R

Project Explorer

- Analysis Data Yessy maudy
- DATA SEM PLS NURHASANAH
 - DATA SEM PLS NUR
 - DATA SEM PLS NUR [100 records]**
 - DATA SEM PLS YESSY MAUDY
- ECSI
- PLS-SEM BOOK - Corporate Reputation Extended
- Archive

Indicators

No.	Indicator
1	X1
2	X2
3	X3
4	X4
5	X5
6	X6
7	X7
8	X8
9	X9
10	X10

DATA SEM PLS NUR.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

f Square

Matrix	f Square	X	Y	Z
X			0.043	0.060
Y				
Z			0.134	

Copy to Clipboard: Excel Format R Format

Final Results Quality Criteria Interim Results Base Data

- Path Coefficients [R Square](#) [Stop Criterion Changes](#) [Setting](#)
- Indirect Effects [f Square](#) [Inner Model](#)
- Total Effects [Construct Reliability and Validity](#) [Outer Model](#)
- Outer Loadings [Discriminant Validity](#) [Indicator Data \(Original\)](#)
- Outer Weights [Collinearity Statistics \(VIF\)](#) [Indicator Data \(Standardized\)](#)
- Latent Variable [Model Fit](#) [Indicator Data \(Correlations\)](#)
- Residuals [Model Selection Criteria](#)

Activate Windows
Go to Settings to activate Windows.

Type here to search 31°C Berawan 15:49 17/08/2022

DATA BOOTSTRAPPING

SmartPLS: C:\Users\User\smartpls_workspace

File Edit View Themes Calculate Info Language

Save New Project New Path Model Hide Zero Values Increase Decimals Decrease Decimals Export to Excel Export to Web Export to R

Project Explorer

- Analysis Data Yessy maudy
- DATA SEM PLS NURHASANAH
 - DATA SEM PLS NUR
 - DATA SEM PLS NUR [100 records]**
 - DATA SEM PLS YESSY MAUDY
- ECSI
- PLS-SEM BOOK - Corporate Reputation Extended
- Archive

Indicators

No.	Indicator
1	X1
2	X2
3	X3
4	X4
5	X5
6	X6
7	X7
8	X8

MEAN MEDIAN MIN MAX STDEV MISSING

2.44 2.00 1.00 4.00 0.78 -

Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
X -> Y	0.193	0.199	0.083	2.322	0.021
X -> Z	0.238	0.248	0.056	4.225	0.000
Z -> Y	0.341	0.353	0.096	3.544	0.000

Final Results

- [Path Coefficients](#)
- [Total Indirect Effects](#)
- [Specific Indirect Effects](#)
- [Total Effects](#)
- [Outer Loadings](#)
- [Outer Weights](#)

Histograms

- [Path Coefficients Histogram](#)
- [Indirect Effects Histogram](#)
- [Total Effects Histogram](#)

Base Data

- [Setting](#)
- [Inner Model](#)
- [Outer Model](#)
- [Indicator Data \(Original\)](#)
- [Indicator Data \(Standardized\)](#)

Activate Windows
Go to Settings to activate Windows.

Type here to search

31°C Berawan 14:36 17/08/2022

SmartPLS: C:\Users\User\smartpls_workspace

File Edit View Themes Calculate Info Language

Save New Project New Path Model Hide Zero Values Increase Decimals Decrease Decimals Export to Excel Export to Web Export to R

Project Explorer

- Analysis Data Yessy maudy
- DATA SEM PLS NURHASANAH
 - DATA SEM PLS NUR
 - DATA SEM PLS NUR [100 records]**
 - DATA SEM PLS YESSY MAUDY
- ECSI
- PLS-SEM BOOK - Corporate Reputation Extended
- Archive

Indicators

No.	Indicator
1	X1
2	X2
3	X3
4	X4
5	X5
6	X6
7	X7
8	X8

MEAN MEDIAN MIN MAX STDEV MISSING

2.44 2.00 1.00 4.00 0.78 -

Specific Indirect Effects

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
X -> Z -> Y	0.081	0.089	0.035	2.313	0.021

Final Results

- [Path Coefficients](#)
- [Total Indirect Effects](#)
- [Specific Indirect Effects](#)
- [Total Effects](#)
- [Outer Loadings](#)
- [Outer Weights](#)

Histograms

- [Path Coefficients Histogram](#)
- [Indirect Effects Histogram](#)
- [Total Effects Histogram](#)

Base Data

- [Setting](#)
- [Inner Model](#)
- [Outer Model](#)
- [Indicator Data \(Original\)](#)
- [Indicator Data \(Standardized\)](#)

Activate Windows
Go to Settings to activate Windows.

Type here to search

31°C Berawan 14:36 17/08/2022

SmartPLS: C:\Users\User\smartpls_workspace

File Edit View Themes Calculate Info Language

Save New Project New Path Model Hide Zero Values Increase Decimals Decrease Decimals Export to Excel Export to Web Export to R

Project Explorer

- Analysis Data Yessey maudy
- DATA SEM PLS NURHASANAH
- DATA SEM PLS NUR
- DATA SEM PLS NUR (100 records)
- DATA SEM PLS YESSY MAUDY
- ECSI
- PLS-SEM BOOK - Corporate Reputation Extended
- Archive

Indicators

No.	Indicator	MEAN	MEDIAN	MIN	MAX	STDEV	MISSING
1	X1	2.44	2.00	1.00	4.00	0.78	-
2	X2						
3	X3						
4	X4						
5	X5						
6	X6						
7	X7						
8	X8						

*DATA SEM PLS NUR.spism PLS Algorithm (Run No. 2) Bootstrapping (Run No. 1)

Total Effects

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
X -> Y	0.274	0.288	0.081	3.396	0.001
X -> Z	0.238	0.248	0.056	4.225	0.000
Z -> Y	0.341	0.353	0.096	3.544	0.000

Final Results Histograms Base Data

- Path Coefficients
- Total Indirect Effects
- Specific Indirect Effects
- Total Effects
- Outer Loadings
- Outer Weights
- Path Coefficients Histogram
- Indirect Effects Histogram
- Total Effects Histogram
- Setting
- Inner Model
- Outer Model
- Indicator Data (Original)
- Indicator Data (Standardized)

Activate Windows
Go to Settings to activate Windows.

Type here to search

31°C Berawan 14:37 17/08/2022



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

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
 Website: <http://www.umsu.ac.id> Email: rector@umsu.ac.id

Nomor : 784 /IL3-AU/UMSU-05/ F / 2022 Medan, 27 Sya'ban 1443 H
 Lampiran : 30 Maret 2022 M
 Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Disporsu Provsu
Jln.Williem Iskandar No.9 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-I)**

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

Nama : Nurhasanah
Npm : 1805160040
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara

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.,MSi.

Tembusan :
 1. Pertinggal





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Siapa yang peduli kuliah di agar dibantu
memor dan tanggapan

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](#)

Nomor : 2379/IL.3-AU/UMSU-05/F/2022
Lamp. : -
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 13 Muharram 1444 H
11 Agustus 2022 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Dispora Provsu
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 Pimpin, 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 : **Nurhasanah**
N P M : **1805160040**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja 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. Peringgal





**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA**

Jalan Willem Iskandar No. 9 Medan - 20222
Telp. : (061) 6645502 Fax. : (061) 6645501
website : <http://dispورا.sumutprov.go.id>, email : dispورا@sumutprov.go.id

Nomor : 071 / 1279.1/Disporasu/IV/2022
Sifat : --
Lamp : --
Perihal : **Izin Riset Pendahuluan**

Medan, 11 April 2022

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara
di --
Medan

Menindaklanjuti surat Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 784/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 30 Maret 2022 Perihal Izin Riset Pendahuluan.

Sehubungan hal di atas, pada prinsipnya kami dapat menerima Mahasiswi Saudara untuk melakukan Penelitian Riset pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara. Adapun nama yang Saudara usulkan adalah sebagai berikut :

Nama : **Nurhasanah**
NPM : 1805160040
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : *"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara"*

Bagi mahasiswi yang melaksanakan Penelitian di Lingkungan Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara diwajibkan untuk mematuhi segala ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

a.n. KEPALA DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA



DAHJANA, SH, M.Si

PEMBINA TINGKAT I

NIP. 19661012 199103 2 010



**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA**

Jalan Willem Iskandar No. 9 Medan - 20122

Telp. Fax. : (061) 6645501

website : <http://dispora.sumutprov.go.id>, email : dispora@sumutprov.go.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 071 / 3045.2 / Dis Pora / VII / 2022

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : **DAHLIANA, SH, M.Si**
NIP : 19661012 199103 2 010
Pangkat/Gol. : Pembina Tingkat I/IV.b
Jabatan : Sekretaris Dinas Pemuda dan Olahraga Provsu

Dengan ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : **Nurhasanah**
NPM : 1805160040
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara


Benar telah melaksanakan Penelitian Riset pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Medan
Pada tanggal : 22 Agustus 2022

a.n. KEPALA DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA
SEKRETARIS




DAHLIANA, SH, M.Si
PEMBINA TINGKAT I
NIP. 19661012 199103 2 010



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

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
 Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : rector@umsu.ac.id

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA

NOMOR : 784 / TGS / IL.3-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 : 30 Maret 2022

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Nurhasanah
N P M : 1805160040
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara

Dosen Pembimbing : Assoc.Prof.Lila Basmala, ST., 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 : **30 Maret 2023**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.



Ditetapkan di : Medan
 Pada Tanggal : 27 Sya'ban 1443 H
 30 Maret 2022 M



Dekan

H. JANURI, SE., MM., M.Si.

Tembusan :
 1. Pertiagal





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 2048/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/15/1/2022

Nama Mahasiswa : Nurhasanah
NPM : 1805160040
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 15/1/2022
Nama Dosen Pembimbing*) : Lila Bismala, ST., M.Si *15/1/2022*

Judul Disetujui**)

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap
Organizational Citizenship Behavior (OCB)
Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening
Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.*

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan,

Dosen Pembimbing

(Lila Bismala, ST., M.Si.)

Keterangan:

*) Ditai oleh Pimpinan Program Studi

***) Ditai oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Profesi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Nurhasanah
NPM : 1805160040
Dosen Pembimbing : Lila Bismala, ST, M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki Latar Belakang - Tulisan Abstrak Dimirungkan - Perbaiki Identifikasi Masalah	09/03, 2022	
Bab 2	- Perbaiki Margin - Perhatikan cara ngutip dari jurnal	15/03, 2022	
Bab 3	- Perbaiki Populasi & Sampel - Di dalam Pendekatan penelitian masukkan lebih	23/03, 2022	
Daftar Pustaka	Rapikan Daftar Pustaka.	24/03, 2022	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	ACC y seminar.	28-03-22	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hsb, SE, M.Si

Medan, Maret 2022
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Lila Bismala, ST, M.Si



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 *Rabu, 20 April 2022* menerangkan bahwa:

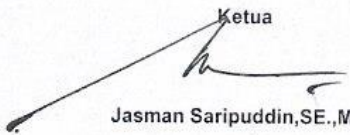
Nama : Nurhasanah
 N .P.M. : 1805160040
 Tempat / Tgl.Lahir : Pangkalan Dodek, 12 September 2000
 Alamat Rumah : Ampera VIII No 27 Medan Timur
 JudulProposal : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *Lila Bismala, ST, M.Si*

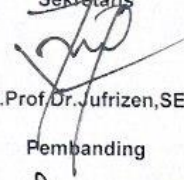
Medan, Rabu, 20 April 2022

TIM SEMINAR

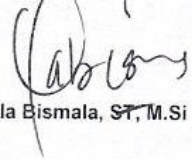
Ketua


Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

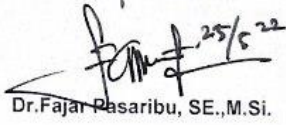
Sekretaris


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

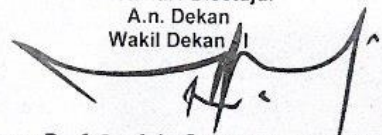
Pembimbing


Lila Bismala, ST, M.Si

Pembanding


Dr. Fajar Pasaribu, SE., M.Si.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan I


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