

**HUBUNGAN *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN *DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA PERSONEL SATUAN BRIGADE MOBIL KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA**

**TESIS**

**OLEH**

**EMIL SALIM  
NPM. 181804031**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2020**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/12/21

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)24/12/21

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul** : Hubungan *Internal Locus of Control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara  
**Nama** : Emil Salim  
**NPM** : 181804031

**Menyetujui**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**



: **Dr. M. Rajab Lubis., MS**

**Dr. Sjahril Effendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH**

**Ketua Program Studi  
Magister Psikologi**



**Prof. Dr. Sri Miffayetty., MS. Kons**

**Direktur**



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani., MS**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/12/21

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)24/12/21

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 21 Agustus 2020

Yang menyatakan,



**Emil Salim**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Sujud syukurku kusembahkan kepadaMu ya Allah,  
Tuhan Yang Maha Agung dan Maha Tinggi,  
atas Takdirmu saya bisa menjadi pribadi yang berpikir, berilmu, beriman  
dan bersabar.

Semoga keberhasilan ini menjadi langkah untuk menentukan masa  
depanku,  
dalam meraih cita-citaku.

Dengan ini saya persembahkan karya sederhana ini  
sebagai tanda bakti dan cintaku pada keluargaku

Kedua orang tuaku” H. Ali Basyar Chaniago dan Hj. Elfida Jambak ”  
Kakak saya ” Elli Sri Dewi, S.Pd, Sri Handayani, Amd dan Sri Wahyuni,  
SE”

Abang saya Idham Kholid dan Briпка Irwan Fauzi, ST, M.Pd

Adik Saya “Saddam Husein, S.Farm, APT”

Istri saya tercinta “ dr. Rina Andriana“

Yang tidak pernah berhenti memotivasi peneliti untuk meraih gelar  
Magister ini

**KATA PENGANTAR****Bismillaahirrahmaanirrahiim**

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karuniaNYA yang tak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“HUBUNGAN *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN *DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA PERSONEL SATUAN BRIGADE MOBILE KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran, masukan maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi menyempurnakannya dalam menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintahan.

Medan, Agustus 2020

**Emil Salim**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur peneliti panjatkan, karena akhirnya dapat diselesaikan karya yang sederhana ini dengan judul **“HUBUNGAN *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN *DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA PERSONEL SATUAN BRIGADE MOBIL KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA”**.

Dalam penyusunan tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan tidak terlepas bantuan dari berbagai pihak, sudah selayaknya peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan., M.Eng.,M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astut Kuswardani. MS.
3. Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetty. MS., Kons. Sebagai ketua Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. M. Rajab Lubis. MS. Selaku pembimbing I dalam penulisan Tesis ini.
5. Bapak Dr. Sjahril Effendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH Selaku pembimbing II dalam penulisan Tesis ini.
6. Bapak Komandan Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara Bapak Kombes Pol Abu Bakar Tertusi, S.I.K., S.H. yang telah memberi izin penelitian dan membantu dalam proses pengambilan data dan juga seluruh

personil Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara yang bersedia menjadi responden dalam penelitian ini..

7. Kepada seluruh keluarga: kedua orang tua / mertua, Istri dr. Rina Andriana serta Anak saya Niswa Kalista Mazea dan Jabbar Mochtar Ennas yang mendukung dan selalu memberikan semangat kepada saya dengan doa dari awal kuliah hingga selesainya sidang tesis ini.
8. Teman – teman seperjuangan payung penelitian tesis enam sejawat : Kakanda Suci Lawati Yano , Adinda Nazly Fadhilah Manurung dan Adinda Astri Delia Razi, dari awal kali perkuliahan di pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area kita selalu ada baik suka dan duka dan saling memberikan dukunga satu sama lain walaupun banyak gejolak dalam perjalanan namun itu adalah sebuah rintangan yang harus kita lalui bersama hingga kita dapat menyelesaikan perkuliahan dan tesis ini dengan tepat waktu.
9. Tak lupa pula ucapan terima kasih kepada seluruh staf/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area yang selalu memberikan informasi dan mendukung administrasi perkuliahan ini.

Akhirnya peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan semoga ALLAH SWT melimpahkan pahala atas segala amal baik yang telah peneliti terima.

Medan, Agustus 2020

Peneliti

Emil Salim

## DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
Halaman Sampul.....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
PERNYATAAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
ABSTRAK .....	xvi
<i>ABSTRACT</i> .....	xvii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	19
1.3. Rumusan Masalah .....	20
1.4. Tujuan Penelitian.....	20
1.5. Manfaat Penelitian.....	21
1.5.1. Manfaat Teoritis .....	21
1.5.2. Manfaat Praktis .....	21
BAB II.....	22



TINJAUAN PUSTAKA.....	22
2.1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	22
2.1.1. Definisi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	22
2.1.2. Dimensi-dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	23
2.1.2. Faktor-faktor <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	25
2.1.3. Manfaat OCB bagi Organisasi .....	28
2.2 <i>Locus Of Control</i> .....	28
2.2.1 Definisi <i>Locus Of Control</i> .....	28
2.2.2 Aspek – Aspek <i>Locus Of Control</i> .....	33
2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Locus Of Control</i> .....	35
2.2.4 Ciri-ciri <i>Locus Of Control</i> .....	35
2.2.5 Karakteristik <i>Locus Of Control</i> .....	36
2.3 Gaya Kepemimpinan .....	37
2.3.1 Definisi Gaya Kepemimpinan.....	37
2.3.2 <i>Democratic Leadership Style</i> .....	38
2.3.3 Aspek-Aspek <i>Democratic Leadership Style</i> .....	40
2.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Democratic Leadership Style</i> .....	42
2.3.5 Ciri-Ciri <i>Democratic Leadership Style</i> .....	43
2.4 Kerangka Konseptual .....	46
2.4.1 Hubungan <i>Internal Locus Of Control</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	46
2.4.2 Hubungan <i>Democratic Leadership Style</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	49

2.4.3	Hubungan <i>Internal Locus Of Control</i> dan <i>Democratic Leadership Style</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	51
2.5	Relevansi Hasil Penelitian Terdahulu .....	56
2.6	Hipotesis .....	58
BAB III.....		59
METODE PENELITIAN .....		59
3.1.	Desain Penelitian.....	59
3.2.	Tempat dan Waktu Penelitian .....	59
3.3.	Identifikasi Variabel .....	60
3.4.	Definisi Operasional.....	60
3.4.1.	<i>Internal Locus of Control</i> .....	60
3.4.2.	<i>Democratic Leadership Style</i> .....	61
3.4.3.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	62
3.5.	Populasi dan Sampel.....	62
3.5.1.	Populasi.....	62
3.5.2.	Sampel .....	63
3.6.	Teknik Pengambilan Sampel .....	64
3.7.	Metode Pengumpul Data .....	65
3.7.1.	Skala <i>Internal Locus of Control</i> .....	65
3.7.2.	Skala <i>Democratic Leadership Style</i> .....	66
3.7.3.	Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	68
3.8.	Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur.....	69
3.8.1.	Validitas .....	69

3.8.2. Reliabilitas .....	71
3.9. Prosedur Penelitian.....	71
3.9.1. Tahap Persiapan .....	72
3.9.2. Tahap Pelaksanaan .....	73
3.9.3. Tahap Penyajian Data dalam Laporan.....	73
3.10. Teknik Analisis Data .....	73
BAB IV .....	76
PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN	DAN
PEMBAHASAN.....	76
4.1. Orientasi Kanchah Penelitian.....	76
4.1.1. Visi Brigade Mobil Polda Sumut .....	76
4.1.2. Misi Brigade Mobil Polda Sumut.....	76
4.2. Persiapan Penelitian.....	78
4.2.1. Persiapan Administrasi .....	78
4.2.2. Persiapan Alat Ukur Penelitian .....	78
4.2.3. Uji Coba Alat Ukur Penelitian .....	82
4.3. Pelaksanaan Penelitian.....	87
4.4. Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	89
4.4.1. Uji Normalitas.....	90
4.4.2. Uji Linieritas Hubungan .....	91
4.4.3. Hasil Uji Hipotesis .....	94
4.4.4. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik Hasil Uji Hipotesis .....	102

4.5. Pembahasan.....	108
4.5.1. Hubungan <i>Internal Locus of Control</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	109
4.5.2. Hubungan <i>Democratic Leadership Style</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	110
4.5.3. Hubungan <i>Internal Locus of Control</i> dan <i>Democratic Leadership Style</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	111
BAB V.....	114
KESIMPULAN DAN SARAN .....	114
5.1. Kesimpulan .....	114
5.2. Saran .....	117
DAFTAR PUSTAKA .....	120

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Nilai Aitem Skala <i>Internal Locus of Control</i> .....	66
Tabel 2 : Nilai Aitem Skala <i>Democratic Leadership Style</i> .....	67
Tabel 3 : Nilai Aitem Skala <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	68
Tabel 4 : Distribusi penyebaran butir-butir pernyataan skala <i>Internal Locus of Control</i> sebelum Uji coba .....	79
Tabel 5 : Distribusi penyebaran butir-butir pernyataan skala <i>Internal Democratic Leadership Style</i> sebelum Uji coba.....	80
Tabel 6 : Distribusi penyebaran butir-butir pernyataan skala <i>Internal Democratic Leadership Style</i> sebelum Uji coba.....	81
Tabel 7 : Distribusi penyebaran butir-butir pernyataan skala <i>Internal Locus of Control</i> setelah uji coba .....	84
Tabel 8 : Reliabilitas Skala <i>Internal Locus of Control</i> .....	84
Tabel 9 : Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala <i>Democratic Leadership Style</i> setelah uji coba.....	85
Tabel 10 : Reliabilitas Skala <i>Democratic Leadership Style</i> .....	85
Tabel 11 : Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> setelah uji coba .....	86
Tabel 12 : Reliabilitas Skala <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	87
Tabel 13 : Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	90
Tabel 14 : Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran .....	91
Tabel 15 : hasil perhitungan hasil perhitungan uji linieritas hubungan <i>Internal Locus of Control</i> terhadap <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .	92

Tabel 16 : Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan <i>Democratic Leadership Style</i> terhadap <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	93
Tabel 17 : Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan .....	93
Tabel 18 : Interpretasi Koefisien Korelasi .....	95
Tabel 19 : Hasil perhitungan Analisis Regresi <i>Internal Locus of Control dan Democratic Leadership Style</i> dengan <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	95
Tabel 20 : Hasil Analisis Korelasi antara <i>Internal Locus of Control</i> dan <i>Democratic Leadership Style</i> dengan <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	96
Tabel 21 : Hasil perhitungan analisis regresi <i>Internal Locus of Control</i> dengan <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	97
Tabel 22 : Hasil analisis Korelasi antara <i>Internal Locus of Control</i> dengan <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	97
Tabel 23 : Hasil perhitungan analisis regresi <i>Democratic Leadership Style</i> dengan <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	99
Tabel 24 : Hasil analisis korelasi antara <i>Democratic Leadership Style</i> dengan <i>Organizational Citinzenship Behaviour</i> .....	99
Tabel 25 : Perbandingan antara Mean Hipotik dengan Mean Empirik .....	108

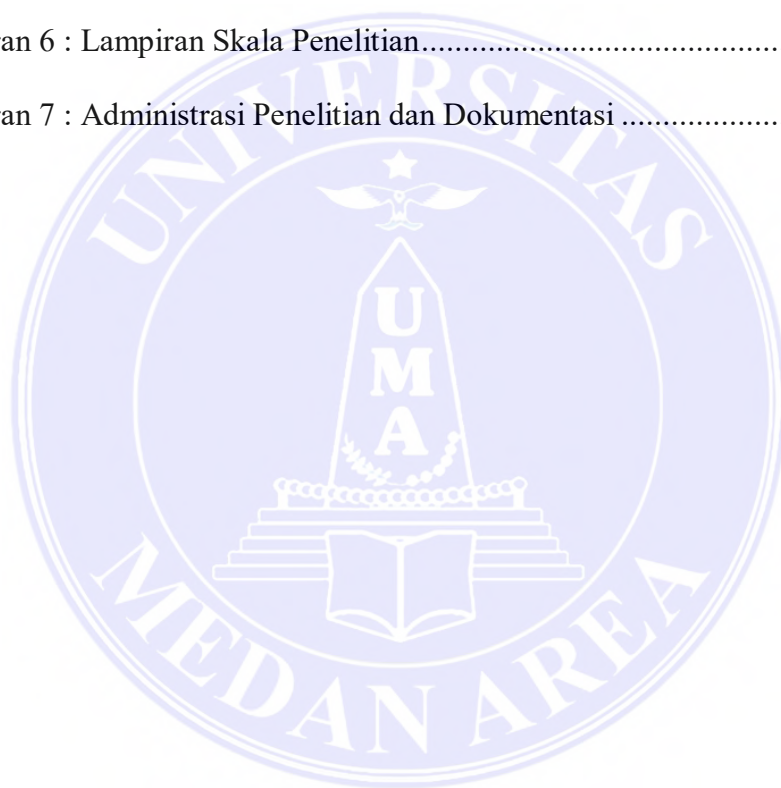
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Gambar kerangka penelitian .....	55
Gambar 2 : Gambar Kurve <i>Internal Locus of Control</i> .....	104
Gambar 3 : Gambar Kurve <i>Democratic Leadership Style</i> .....	105
Gambar 4 : Gambar Kurve <i>Organizational Citinzenship BehaviouR</i> .....	107



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Lampiran Data Try Out .....	125
Lampiran 2 : Lampiran Uji Validitas dan Reliabilitas .....	129
Lampiran 3 : Lampiran Data Penelitian .....	154
Lampiran 4 : Lampiran Hasil Asumsi dan Hasil Analisis Regresi Berganda .....	158
Lampiran 5 : Lampiran Skala Try Out .....	173
Lampiran 6 : Lampiran Skala Penelitian.....	183
Lampiran 7 : Administrasi Penelitian dan Dokumentasi .....	192





## ABSTRAK

Emil Salim . Hubungan *Internal Locus Of Control* Dan *Democratic Leadership Style* Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara. 2020

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: hubungan *Internal Locus Of Control* Dan *Democratic Leadership Style* Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Hipotesis yang diajukan adalah : ada hubungan *Internal Locus Of Control* Dan *Democratic Leadership Style* Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan terhadap personil Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara dengan jumlah populasi 752 personel dan sampel sebanyak 120 personel, teknik pengambilan data dengan cara metode skala dan diuji cobakan terhadap 30 personil, teknik pengambilan sampel adalah *random sampling*. Penelitian ini menggunakan teknis analisis regresi berganda dan hasil penelitian mengajukan a). Ada hubungan positif antara *Internal Locus Of Control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* hal ini ditunjukkan dengan koefisien  $F_{reg} = 42,451$ ;  $sig < 0,001$ . Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis yang di ajukan dinyatakan di terima. b). ada hubungan positif antara *Internal Locus Of Control* dengan *Organizational Citizenship Behavior* dengan koefisien korelasi  $r_{x1y} = 0,581$ ;  $sig < 0,001$ ; dan bobot sumbangan efektif sebesar 33,8%. c). Ada hubungan positif antara *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior*, dengan koefisien korelasi  $r_{x2y} = 0,500$ ;  $sig < 0,001$ ; dengan bobot sumbangan efektif sebesar 25%. total sumbangan efektif dari kedua variabel bebas terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar 36,6%. d). Dari hasil ini diketahui bahwa masih terdapat 63,4% pengaruh dari variabel lain terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kata kunci : *Organizational Citizenship Behavior*, *Democratic Leadership Style* dan *Internal Locus Of Control*

## **ABSTRACT**

*Emil Salim. Perception relationship Internal Locus Of Control and Democratic Leadership Style with Organizational Citizenship Behavior at personnel Unit of the North Sumatra Regional Police Mobile Brigade Corps.2020*

*This study aims for know: the relationship of Internal Locus Of Control and Democratic Leadership Style with Organizational Citizenship Behavior at the North Sumatra Regional Police Mobile Brigade Corps Unit personnel. The proposed hypothesis is: there is a relationship between the Internal Locus Of Control and Democratic Leadership Style with Organizational Citizenship Behavior at the personnel of the North Sumatra Regional Police Mobile Brigade Corps Unit. The population of Brigade Mobil personnel serving in Medan numbered 752 personnel, The research was conducted on 120 personnel of the North Sumatra Regional Police Mobile Brigade Corps, the technique of collecting data by using the scale method which previously tested the 30 personnel, , the sampling technique was random sampling. This research uses technical multiple regression analysis and research results propose a). There is a significant positive relationship between Internal Locus Of Control and Democratic Leadership Style with Organizational Citizenship Behavior, as indicated by the Freg coefficient = 42.451; sig <0.001. Based on the results of this study, the proposed hypothesis was declared accepted. b). there was a significant positive relationship between the Internal Locus Of Control and the Organizational Citizenship Behavior at the personnel of the Mobile Brigade Corps Unit in North Sumatra Regional Police with a correlation coefficient of  $r_{x1y} = 0.581$ ; sig <0.001; and the weight of effective contributions is 33.8%. c). There is a positive relationship between Democratic Leadership Style and Organizational Citizenship Behavior, with a correlation coefficient of  $r_{x2y} = 0.500$ ; sig <0.001; with an effective contribution weight of 25%. the total effective contribution of the two independent variables on Organizational Citizenship Behavior is 36.6%. d). From these results it is known that there are still 63.4% of the influence of other variable on Organizational Citizenship Behavior.*

*Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Democratic Leadership Style and Internal Locus Of Control*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Manusia adalah salah satu unsur terpenting dalam suatu organisasi yang mempunyai peranan, pikiran, harapan serta gagasan untuk mewujudkan cita-cita organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Nawawi (2016) bahwa organisasi adalah proses kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi sebagai himpunan sejumlah orang di unit kerja masing-masing memerlukan kegiatan bersama dalam melaksanakan pekerjaan untuk mewujudkan tujuan bersama..

Pada saat ini globalisasi telah memasuki era baru yang bernama Revolusi Industri 4.0 di mana peran sumber daya manusia (SDM) dalam menentukan keberhasilan organisasi tidak dapat diabaikan begitu saja karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan. SDM merupakan faktor penting dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan (Nurmianto, 2003). SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Kedudukan istimewa SDM adalah kemampuannya untuk bertahan dan berkembang secara dinamis dibandingkan

dengan sumber daya lain yang kini semakin berkurang keampuannya, seperti teknologi produk dan proses produksi.

Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi, Karena itu kemudian muncullah istilah baru di luar H.R. (*Human Resources*), yaitu H.C. atau *Human Capital*. Menurut pendapat Jim Collin (2002) dalam buku “*From Good to Great*” salah satu persyaratan utama untuk menjadi perusahaan yang hebat (*great company*) adalah rekrutmen pekerja yang baik yang menjadi *human Capital* bagi organisasi. Di sini SDM dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan (bandingkan dengan portofolio investasi) dan juga bukan sebaliknya sebagai *liability* (beban,cost). Di sini perspektif SDM sebagai investasi bagi institusi atau organisasi lebih mengemuka.

Dalam kerangka organisasi, kinerja karyawan merupakan sesuatu yang sangat diharapkan karena organisasi yang mampu menumbuhkembangkan kinerja SDM nya melalui partisipasi kerja dan pelatihan kerja (*training*), akan mampu pula mendayagunakan potensi kerja mereka secara maksimal. SDM yang berkinerja tinggi akan mampu melakukan pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas dan hasil kerja yang efisien. Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan atau organisasi adalah menumbuhkan karyawan dengan kinerja yang tinggi untuk mewujudkan SDM unggul yang mampu melahirkan inovasi-inovasi guna mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Hal ini juga merupakan tema yang di angkat oleh pemerintah Republik Indonesia pada peringatan hari ulang tahun Ke-74 Republik Indonesia yang berbunyi “SDM Unggul Indonesia Maju”, tema tersebut diambil karena menjadi konsentrasi pembangunan tanah air lima tahun ke depan. Proses manajemen sumber daya manusia menjadi hal yang begitu penting dalam mencapai peningkatan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan keterlibatan kerja karyawan atau partisipasi dari karyawan. Proses pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang begitu penting dalam mencapai peningkatan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan kemampuan karyawan untuk mencapai kinerja standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Penekanan pada sumber daya manusia sebagai modal berharga dalam organisasi mencerminkan tekanan lebih pada sumber daya tak berwujud daripada yang nyata. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Indra (2020) bahwa sumber daya manusia sebagai aset dan keunggulan kompetitif organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi dan merupakan bagian penting yang tidak bisa dipisahkan dengan pencapaian tujuan. Sumber daya manusia digunakan secara signifikan sebagai penggerak sumber daya lain dan memiliki posisi strategis yang berkontribusi untuk mewujudkan kinerja organisasi perusahaan dengan keunggulan kompetitif (Wright, 2005). Paulus dan Anantharaman (2003) menegaskan pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas organisasi.

Oleh karena itu, setiap organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi yang optimal, antara lain

dengan cara melakukan evaluasi terhadap lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal. Hal ini juga berhubungan dengan produktivitas organisasi dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan. Demikian pula halnya dengan organisasi pemerintah Kepolisian Negara Republik Indonesia, di mana kinerja pegawai terkait erat dengan penyediaan layanan kepada publik.

Kepolisian Negara Republik Indonesia yang disingkat menjadi Polri merupakan salah satu lembaga pemerintahan yang memiliki peranan penting dalam negara hukum. Secara spesifik tugas pokok Polri diatur pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia menyatakan bahwa fungsi kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Kedudukan kepolisian adalah berada langsung di bawah Presiden, hal ini tertera pada pasal delapan ayat satu Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Konteks kedudukan kepolisian di bawah Presiden memiliki makna bahwa posisi lembaga kepolisian berada lebih rendah dari posisi Presiden, maksudnya lembaga kepolisian tunduk kepada Presiden selaku pemegang kekuasaan eksekutif. Tugas dan wewenang yang melekat pada lembaga kepolisian merupakan tugas dan wewenang Presiden yang didelegasikan kepada lembaga kepolisian, sehingga secara otomatis organisasi kepolisian bertanggung jawab kepada Presiden sebagai pemegang kekuasaan. Polri mempunyai moto *Rastra Sewakotama* yang artinya Abdi Utama bagi Nusa

Bangsa, Sebutan itu adalah Brata pertama dari *Tri Brata* yang diikrarkan sebagai pedoman hidup Polri sejak 1 Juli 1954. Kemudian di dalam melaksanakan tugasnya Polri memiliki *Catur Prasetya* yang merupakan ciptaan Sang Maha Patih Gajah Mada yang diamanatkannya ketika mendirikan barisan Bhayangkara.

Bhayangkara adalah barisan pelopor penjaga cita-cita negara yang terdiri dari satria-satria muda yang bersifat berani dan bersih, serta sanggup mengatasi kesukaran. Pada 4 April 1961 secara resmi *Catur Prasetya* diikrarkan sebagai pedoman kerja bagi anggota Polri dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagai negara hukum, hal ini dimuat dalam UUD 1945 pasal 1 ayat (3) setelah dilakukannya amandemen yaitu "Negara Indonesia adalah negara hukum."

Kehidupan hukum sangat ditentukan oleh faktor struktur atau lembaga hukum, di samping faktor-faktor lain, seperti faktor substansi hukum dan faktor kultur hukum. Maka sumber daya manusia pada institusi kepolisian dalam suatu organisasi negara menjadi lebih penting, karena akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan serta kinerja (*performance*) lembaga kepolisian. Hal ini sejalan pernyataan Kapolri yang saat ini diamanahkan sebagai menteri dalam negeri Jenderal Polisi Tito Karnavian pada Rakernis SDM Polri 2019. Kapolri mengatakan sumber daya manusia (SDM) di institusi kepolisian menjadi sangat penting. Terutama institusi yang memiliki otoritas keamanan. "Kita mengetahui SDM ini sangat penting, karena berbeda dengan institusi-institusi yang lain. Terutama institusi

yang memiliki otoritas keamanan. Polri ini adalah aset utamanya SDM, bukan alat utama sistem senjata (alutsista)," kata Kapolri dalam sambutannya saat membuka acara.

Kapolri mencontohkan, seperti hancurnya beberapa kantor polisi di Lombok NTT dan wilayah Sulteng akibat bencana alam, tapi aktivitas kedinasan harus tetap berjalan. "Polres boleh hancur, terbakar, tapi selama ada anggotanya, itu organisasi tetap berjalan. Gempa yang terjadi Sulawesi Tengah, kantor direktorat lalu lintas hancur, polisi perairan hancur, masih bisa jalan," kata Kapolri.

Menjadi Polisi perlu memiliki berbagai persyaratan dan kriteria. Menurut Tabah (1991) kriteria polisi yang baik sekurang-kurangnya ada tiga yaitu : memiliki kepribadian yang konsisten, tidak emosional dan berpendidikan yang memadai. Kalau ketiga kriteria tersebut tidak terpenuhi dengan baik, maka polisi akan mudah terjebak pada hal-hal yang kurang simpatik.

Pembagian wilayah Kepolisian Republik Indonesia pada dasarnya didasarkan dan disesuaikan atas wilayah administrasi pemerintahan sipil. Komando pusat berada di Markas Besar Polri (Mabes) di Jakarta. Hal ini diatur pada Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2017 tentang perubahan atas peraturan Presiden Nomor 52 Tahun 2010 tentang susunan organisasi dan tata kerja kepolisian Negara Republik Indonesia dan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 tentang susunan organisasi dan tata kerja pada tingkat Kepolisian daerah.



Satuan Brigade Mobil Polda Sumut yang merupakan bagian integral dari Kepolisian Republik Indonesia sebagai salah satu unsur pelaksana pada tingkat Polda yang berada di bawah Kapolda untuk melaksanakan dan menggerakkan kekuatan Brigade Mobil Polri dalam menanggulangi gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat (Kamtibmas) berkadar tinggi, utamanya kerusuhan massa, kejahatan terorganisasi bersenjata api, bom, bahan kimia, biologi dan radioaktif yang pelaksanaan tugas Brigade Mobil tersebut dilandaskan atas fungsi Brigade Mobil Polri sebagai satuan pamungkas Polri (*Striking Force*) yang memiliki kemampuan spesifik penanggulangan keamanan dalam negeri yang berkadar tinggi dan penyelamatan masyarakat yang didukung oleh personel terlatih dan memiliki kepemimpinan yang solid, peralatan dan perlengkapan dengan teknologi modern.

Sedangkan peran Brigade Mobil Polri dalam organisasi adalah melakukan manuver, baik secara individual atau dalam kelompok dengan daya gerak, daya tembak dan daya sergap untuk membatasi ruang gerak, melumpuhkan, menangkap para pelaku kejahatan beserta saksi dan barang bukti dengan cara : membantu, melingkupi, melindungi, memperkuat dan menggantikan satuan kepolisian yang ada.

Brigade Mobil Polri merupakan cikal bakal organisasi bentukan Jepang mengalami beberapa kali perubahan nama mulai dari *Tokubetsu Kaisatsu Tai*, Polisi Istimewa, Mobrig (Mobil Brigade) dan Brimob (Brigade Mobil) kala itu perannya mulai kelihatan ketika pada tanggal 8 Maret 1942 Belanda menyerah tanpa syarat kepada Jepang. Proses kelahiran Brigade Mobil berlangsung pada

periode 1943-1944, masa-masa pembentukan organisasi dan barisan militer yang digerakkan oleh pemerintah militer Jepang, sebagai bagian dari strategi perang Asia Timur Raya. Pemerintah militer Jepang membentuk tenaga cadangan yang dapat digerakkan dengan cepat dan memiliki mobilitas tinggi. Inilah yang kemudian melahirkan *Tokubetsu Keisatsu Tai* pada April 1944.

*Tokubetsu Keisatsu Tai* beranggotakan para polisi muda dan pemuda polisi serta didirikan di setiap Keresidenan di seluruh Jawa, Madura dan Sumatera. *Tokubetsu Keisatsu Tai* memiliki persenjataan yang lebih lengkap dari pada polisi biasa. Para calon anggotanya pun di asramakan dan memperoleh pendidikan serta latihan kemiliteran dari tentara Jepang. Maka dari itu, tidak berlebihan bila dikatakan bahwa anggota *Tokubetsu Keisatsu Tai* adalah pasukan polisi yang terlatih, berdisiplin tinggi dan terorganisasi dengan rapi.

Tingginya disiplin personel Brigade Mobil Polri umumnya dan Satuan Brigade Mobil Polda Sumut khususnya tidak menutup kemungkinan terjadi pelanggaran disiplin, hal ini senada dengan data yang diperoleh dari Seksi Provos Satuan Brigade Mobil Polda Sumut yang merupakan gambaran evaluasi disiplin personel. Data tersebut menyebutkan ada sekitar 17 pelanggaran tercatat pada tahun 2019. Rincian pelanggaran yang dilakukan yaitu: pelanggaran disiplin 8 kasus, pelanggaran kode etik 3 kasus, pelanggaran pidana 1 kasus, dan pemberhentian tidak dengan hormat (PTDH) sebanyak 5 personil. Dari data pelanggaran yang diperoleh bentuk pelanggaran disiplin yang terjadi di lingkungan Satuan Brigade Mobil Polda Sumut di antaranya

adalah melanggar Pasal 3 huruf (g) yang berbunyi menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang berhubungan dengan tugas kedinasan maupun yang berlaku secara umum, Pasal 5 huruf (a) yang berbunyi melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan dan martabat negara, pemerintah, atau Kepolisian Negara Republik Indonesia, Pasal 6 huruf (b) yang berbunyi meninggalkan wilayah tanpa izin pimpinan, dan Pasal 6 huruf (c) yang berbunyi menghindarkan tanggung jawab dinas. Pasal-pasal yang tersebut di atas tercantum pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PPRI) nomor 2 tahun 2003 tentang disiplin personil Polri.

Data ini merupakan gambaran perilaku *indisipliner* pegawai yang di luar *job discription* dan seharusnya ditaati oleh pegawai. Hal ini sangat mempengaruhi efektivitas kinerja organisasi di mana Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumut belum optimal untuk mengendalikan perilakunya sendiri atau memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik menuntut perilaku sesuai karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role* atau yang tidak digariskan dalam *job description* organisasi dan mampu memberikan kontribusi positif bagi efektivitas organisasi, ini disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, mengacu pada kasus di atas

menunjukkan ada beberapa pegawai yang kurang memiliki OCB.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) didefinisikan sebagai kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di beri *reward* oleh Perolehan kinerja tugas. Aldag & Resckhe (1997) memberikan penjelasan yang komprehensif terkait dengan OCB ini di mana OCB melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah bagi pegawai dan merupakan salah bentuk perilaku sosial, yakni perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu.

OCB mampu mempengaruhi keefektifan organisasi dikarenakan berbagai hal seperti diungkapkan Pareke (2004), yaitu *Organizational Citizenship Behavior* bisa meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan produktivitas manajerial, efisiensi penggunaan sumber daya organisasional, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap lingkungan kerja dan menjadi dasar efektif untuk aktivitas koordinasi antara anggota tim dan antar kelompok kerja. Sedangkan apabila *Organizational Citizenship Behavior* tidak terwujud dalam organisasi, maka akibat yang muncul adalah ketika instansi memerlukan tenaga dan pikiran karyawan di luar perannya, instansi akan menemui kesulitan, sehingga pada akhirnya tujuan instansi tidak dapat di capai dengan semestinya.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Nur'aini (2012) tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT Telkom Area Jember, menunjukkan hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja pelayanan, hal ini dapat dilihat dari analisa regresi sebesar ( $F=77,30$ ,  $p < 0.000$ ).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku kerja yang di munculkan pegawai, perilaku ini memberikan keuntungan pada organisasi, dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward*. Fitrio et al (2019) menyebutkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mulai diperkenalkan dan dikeluarkan pertama kali ialah oleh Bateman dan Organ pada 1983 dengan dasar manajemen lingkungan kerja, efektivitas, dan efisiensi pada awal abad 20 sebagai respons dari pesatnya pertumbuhan industri pada awal tahun 1800. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang meningkatkan keefektifan organisasi, tetapi bukan merupakan tanggung jawab formal orang tersebut. Hanson dan Borman dalam King (2011) menyebutkan bahwa OCB Sering kali disebut juga dengan kinerja kontekstual, OCB dapat berupa perilaku datang lebih awal, pulang lebih akhir dan membantu kolega mengerjakan tugas. Sedangkan Aldag dan Reschke dalam Darto (2016) mendefinisikan OCB sebagai perilaku ekstra peran diartikan sebagai kontribusi seorang individu dalam bekerja, di mana melebihi persyaratan yang ditetapkan dan penghargaan atas keberhasilan kerja

yang dijanjikan. Kontribusi tersebut perilaku menolong sesama yang lain, kerelaan melakukan pekerjaan tambahan, menjunjung prosedur dan aturan kerja tanpa menghiraukan permasalahan pribadi. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan dan merupakan salah satu bentuk prososial yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan suka memberi pertolongan. Hal ini juga diperkuat oleh Organ dalam Darto (2016) yang mendefinisikan bahwa OCB sebagai perilaku yang konstruktif tidak termasuk dalam deskripsi kerja formal pegawai, seperti membantu rekan kerja dengan pekerjaan mereka, membantu rekan-rekan kerja mempelajari tugas baru, relawan untuk melakukan hal-hal yang menguntungkan kelompok kerja dan berorientasi pegawai baru.

Werner (2006) menjelaskan OCB sebagai tindakan yang diambil oleh seorang pegawai secara sukarela dan secara formal tidak diakui atau dihargai organisasi, tetapi secara keseluruhan mempromosikan fungsi organisasi secara efektif secara sederhana dapat dikatakan, OCB merupakan perilaku di atas dan melebihi kewajiban pekerjaan yang tidak selalu diberi imbalan dengan sistem imbalan organisasi tradisional. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku yang bebas, bersifat sukarela, tidak untuk kepentingan diri sendiri, bukan tindakan yang terpaksa dan mengedepankan pihak lain, perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performance* (kinerja) dan tidak diperintahkan secara formal, kemudian tidak berkaitan secara langsung dengan kompensasi atau sistem *reward* yang formal. Adanya OCB dari pegawai mendukung berfungsinya

organisasi secara efektif, oleh karena itu organisasi yang sukses membutuhkan pegawai yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka sehingga secara langsung akan memberikan kinerja baik bagi organisasi.

Kinerja karyawan dalam bekerja mencerminkan bagaimana kepribadian karyawan. Kepribadian merupakan keseluruhan cara di mana seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain (Robbins & Judge, 2008). Pada saat karyawan terlibat dalam suatu perusahaan/organisasi, karyawan membawa kepribadiannya yang unik, kemampuan, sifat, nilai-nilai dan aspirasi kerja yang berupa tujuan dan cita-cita mengenai pekerjaan yang telah direncanakan bagi dirinya. Menurut Robbins dan Judge (2008) mengevaluasi lebih cermat sifat kepribadian spesifik yang menjadi indikator kuat perilaku di tempat kerja yaitu *locus of control*.

Setiap perusahaan pasti menginginkan kinerja karyawan yang tinggi, maka dari itu perusahaan harus memahami perilaku karyawannya agar dapat mencapai kinerja karyawan yang optimal. Salah satu aspek kepribadian yang dibahas dalam penelitian ini adalah *locus of control*. *Locus of control* merupakan salah satu karakteristik kepribadian yang diajukan oleh Rotter berdasarkan teori belajar sosialnya. Menurut Rotter (1966), bahwa pada dasarnya konsep *locus of control* menunjukkan pada keyakinan atau harapan-harapan individu mengenai sumber penyebab dari peristiwa-peristiwa yang terjadi di dalam hidupnya, yaitu kejadian-kejadian yang terjadi pada dirinya dikendalikan oleh kekuatan dari dalam dirinya atau dari luar dirinya. Pendapat itu diperkuat oleh Petri (1981) yang mengatakan bahwa *locus of control*

merupakan konsep yang secara khusus berhubungan dengan harapan individu mengenai kemampuannya untuk mengendalikan penguat yang menyertai perilaku.

*Locus of control* terdiri dari internal dan eksternal. Orang yang berorientasi pada kontrol internal mempunyai keyakinan bahwa apa yang terjadi atas dirinya karena pengaruh dirinya sendiri. Sedangkan orang yang berorientasi pada kontrol eksternal adalah orang yang melihat seolah-olah hidup mereka dikendalikan oleh faktor-faktor di luar dirinya, seperti nasib, kesempatan dan orang lain yang berkuasa serta kondisi-kondisi yang tidak mereka kuasai (Zimbardo dan Ruch, 1978). Individu dengan *internal locus of control* internal akan lebih taat kepada aturan yang telah digariskan oleh dirinya sendiri. Lebih lanjut dikatakan oleh Poernomo (dalam Saputro, 1990) bahwa orang yang memiliki *internal locus of control* akan bisa berdisiplin dalam lingkungannya yang tidak disiplin, akan tetapi orang tidak mau berdisiplin dalam tata aturan yang ketat sebaliknya orang dengan kecenderungan *locus of control* eksternal akan cenderung berdisiplin kalau lingkungannya disiplin dan akan cenderung kembali tidak disiplin kalau lingkungannya tidak disiplin.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) individu yang mempunyai *internal locus of control* menampilkan motivasi kerja yang lebih besar, menunjukkan kinerja yang lebih tinggi pada tugas-tugas yang melibatkan pemecahan masalah, dan cenderung tidak cemas dibandingkan dengan individu *external locus of control*. Studi juga menunjukkan bahwa individu dengan *internal locus of control* merasakan harapan tinggi bahwa usaha yang baik akan



mendapatkan kinerja yang baik, dan kinerja yang baik akan menyebabkan hasil yang dihargai, daripada individu dengan locus of control eksternal (Hatrup, 2005)

Ratna (2015) dalam penelitiannya tentang hubungan *Internal Locus Of Control* (LOC) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan PT. Phapros, menunjukkan hasil bahwa *Internal Locus Of Control* memiliki hubungan terhadap kinerja pelayanan, hal ini dapat dilihat dari analisa regresi sebesar ( $F=5,248$ ,  $p < 0,028$ ), Dengan demikian sehubungan dengan perilaku kerja personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumut maka diduga personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumut yang memiliki orientasi *Internal Locus of Control* akan cenderung lebih menunjukkan kinerja yang lebih dan taat kepada peraturan maupun prosedur yang berlaku di lingkungan satuan, akan lebih puas dengan pekerjaannya karena biasanya individu tersebut menampilkan performa kerja yang lebih baik. Oleh karena itu personil Satuan Brigade Mobil Polda Sumut yang memiliki *Internal Locus Of Control* akan cenderung lebih memberikan kontribusi positif pada satuan.

Di samping aspek *internal locus of Control* yang merupakan karakteristik individual karyawan yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), masih terdapat beberapa faktor lain yang mempengaruhi OCB di antaranya adalah karakteristik kepemimpinan.

Setiap dan semua organisasi apapun jenisnya pasti memiliki dan memerlukan seorang pemimpin tertinggi yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan dan manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu

kesatuan. Peran seorang pemimpin sangat menentukan bagi pertumbuhan dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan, Pemimpin tersebut merupakan orang pertama, Ibarat nakhoda kapal yang harus mengarahkan jalannya kapal, dalam sebuah wadah yang disebut organisasi. Sedang sejumlah manusia lain di dalam kapal adalah sumber daya penggerak kapal ke arah yang diinginkan nakhoda tersebut. Dengan kata lain ke arah mana kapal berlayar, ke pelabuhan mana akan dituju, tergantung sang nakhoda. Untuk menggerakkan kapal, nakhoda tidak dapat bekerja sendiri, diperlukan bantuan dari dan kerja sama dengan sejumlah anak buah kapalnya agar lancar perjalanan mencapai pelabuhan tujuan (Nawawi, 2003). Dalam kenyataan banyak organisasi yang tidak cukup hanya dikendalikan oleh seorang pemimpin. Organisasi itu terutama yang berskala besar dan menengah, bahkan yang berskala kecil, memerlukan juga pemimpin-pemimpin untuk membantu pimpinan puncak dengan menjadi pimpinan-pimpinan pada unit-unit kerja yang jenjangnya lebih rendah.

Menurut Sudaryono (2014) pemimpin adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Pemimpin juga dapat dikelompokkan menjadi pemimpin formal dan pemimpin informal. Pemimpin formal adalah pemimpin yang menduduki posisi atau jabatan formal dalam suatu organisasi karena dipilih atau diangkat oleh mereka yang mempunyai hak untuk itu. Pemimpin informal adalah pemimpin suatu masyarakat yang tidak menduduki masyarakat formal dalam organisasi masyarakat, tetapi mempunyai pengaruh terhadap anggota dan organisasi masyarakat. Selanjutnya Gibson (dalam Tampubolon, 2004) menyebutkan

bahwa fungsi pertama seorang pemimpin adalah mewakili kelompok yang dipimpinnya, baik dengan dunia luar maupun dengan mereka yang bekerja sama dengannya, di samping itu fungsi kepemimpinan merupakan salah satu di antara peran administrator dalam rangka mempengaruhi orang lain atau para bawahan agar mau dengan senang hati untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan di butuhkan gaya kepemimpinan yang tepat, Nawawi (2016) mengartikan gaya kepemimpinan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Definisi yang sama dikemukakan oleh Dharma (2004) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain. Sehubungan dengan itu Emerson *et al* (dalam Sudaryono,2014) memukakan enam tipe kepemimpinan, yaitu: (1) kepemimpinan otokratis, (2) kepemimpinan diktator, (3) kepemimpinan demokratis, (4) kepemimpinan karismatis, (5) kepemimpinan paternalistis, (6) kepemimpinan *laissez-faire*. Masing-masing tipe tersebut tentu memiliki karakteristik tertentu yang membedakan satu tipe dengan tipe yang lain. Pada penelitian ini peneliti membahas tentang salah satu tipe kepemimpinan yaitu kepemimpinan demokratis atau *democratic leadership style*.

*Democratic Leadership Style* adalah tipe kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang

dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan anggota dan organisasi. Menurut Riva (dalam Eliana, 2016), Gaya kepemimpinan demokratis adalah konsep kepemimpinan berdasarkan sikap atau tingkah laku pemimpin yang bersikap demokratis, dalam arti kata bukan dipilihnya pimpinan secara demokratis, namun dalam mengimplementasikan konsep kepemimpinannya yang demokratis. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Itu berarti dalam kepemimpinan demokratis kekuatan pemimpin bukan terletak pada person atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi dari setiap kelompok.

Nilai-nilai demokratis itu dalam kepemimpinan tampak dari kebijakan pemimpin yang orientasinya pada hubungan manusiawi. Berupa perlakuan yang sama dan tidak membeda-bedakan anggota organisasi atas dasar warna kulit, ras, kebangsaan, agama, dan status sosial ekonomi. Pengimplementasian nilai-nilai demokratis dalam kepemimpinan dilakukan dengan memberikan kesempatan yang luas pada anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan sesuai dengan posisi dan wewenang masing-masing. Selanjutnya pada pemimpin dalam perilaku atau gaya kepemimpinan demokratis selalu berusaha memanfaatkan kelebihan anggota organisasi melalui kebebasan menyampaikan gagasan atau ide, pendapat, kreativitas, inovasi, kritik, saran-saran yang dilakukan secara bertanggung jawab (Sudaryono, 2014).

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan dan uraian pendapat dari beberapa ahli di atas. Penulis ingin meneliti lebih lanjut tentang Hubungan *Internal Locus of Control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Adanya kesenjangan antara aturan dengan perilaku dalam ruang lingkup Kehidupan kerja dan menurunnya *Organizational Citizenship Behavior* pada personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara.
2. Adanya gaya kepemimpinan yang mempengaruhi turunnya *Organizational Citizenship Behavior* pada personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara.
3. Adanya karakteristik individual personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara yang cenderung rendah pada *Locus of control*.
4. Terdapat peran negatif yang menurunkan produktivitas Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara.

### 1.3. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan *Internal Locus of Control* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara?
2. Apakah terdapat hubungan yang positif antara *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara?
3. Apakah terdapat hubungan, antara *internal locus of control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara ?

### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan secara umum yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Hubungan *Internal Locus of Control* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara.
2. Hubungan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara.
3. Hubungan *Internal Locus of Control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara.

## 1.5. Manfaat Penelitian

### 1.5.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan berupa pengembangan ilmu yang relevan dengan hasil penelitian ini. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli.

### 1.5.2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai bahan masukan untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada personil dan bahan masukan tentang persepsi kepemimpinan yang diinginkan oleh personil dan *Internal Locus of Control* yang seperti apa yang diharapkan oleh personil dapat terciptanya di dalam organisasi atau satuan, serta menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi peneliti dalam kaitannya dengan sumber daya manusia pada umumnya serta *Democratic Leadership Style*, *Internal Locus of Control* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada khususnya. Selanjutnya penelitian sebagai bahan masukan kepada pihak Satuan Brigade Mobil Polda Sumut khususnya bagi Pimpinan Satuan Brigade Mobil Polda Sumut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* personel, sehingga bisa ditemukan cara untuk meningkatkan OCB personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumut guna mencegah ataupun meminimalisir pelanggaran yang terjadi.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. *Organizational Citizenship Behavior*

##### 2.1.1. *Definisi Organizational Citizenship Behavior*

Istilah OCB diperkenalkan oleh Organ diawal tahun 1980-an, namun jauh sebelum tahun tersebut Bardnard pada tahun 1938 telah menggunakan konsep sejenis OCB dan menyebutnya sebagai kerelaan bekerja sama (*willingness to cooperate*). Pada tahun 1964 , Katz menggunakan konsep serupa dan menyebutnya sebagai inovatif dan perilaku spontan (Budihardjo, 2014).

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan. OCB didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi atau berniat menguntungkan organisasi yang langsung dan mengarah pada peran pengharapan. Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), tanpa mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara totalitas dapat mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

OCB merupakan perilaku yang berkaitan dengan kontribusi di luar peran formal yang ditampilkan oleh seorang karyawan dan tidak mengharapkan imbalan atau hadiah formal dengan tujuan untuk mencapai tujuan dan efektivitas organisasi (Organ, dkk 2006). Misalnya menolong teman kerja untuk mengurangi beban kerja mereka,



melakukan tugas yang tidak diminta tanpa mengharapkan imbalan, membantu *problem solving* dan *decision making* pada rekan kerja maupun di perusahaan. OCB dapat mempengaruhi performansi organisasi. Perilaku yang baik dapat memperbaiki performansi kelompok karena membantu orang bekerja bersama. Karyawan yang saling membantu tidak harus bertanya kepada atasannya untuk meminta bantuan, membiarkan para atasan bebas dari tugas-tugas yang lebih penting (Podsakoff, dkk dalam Jen Hung Huang, 2004). Organ (1988) juga mendefinisikan OCB sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan hanya dengan berdasarkan kewajiban peran formal yang ada dalam *job description* maupun dengan bentuk kontrak atau rekomendasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku kontribusi di luar peran formal yang dilakukan secara sukarela yang tidak mengharapkan imbalan dan dapat memberikan keuntungan untuk organisasi. Seperti yang dikatakan Organ (1988) bahwa perilaku ini bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku ini di luar dari deskripsi formal pekerjaan.

### 2.1.2. Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ (dalam Darto, 2016) OCB memiliki lima dimensi primer, yaitu :

- a. *Altruism*, yaitu perilaku bebas karyawan untuk membantu ataupun menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi tanpa memikirkan keuntungan pribadi.
- b. *Civic Virtue*, bagian dari perilaku karyawan yang mengindikasikan partisipasinya untuk aktif dalam memikirkan kehidupan organisasi atau perilaku yang menunjukkan tanggung jawab pada kehidupan organisasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang ditekuni.
- c. *Conscientiousness*, yaitu perilaku yang menunjukkan sebuah usaha agar melebihi harapan dari organisasi. Perilaku sukarela atau yang bukan merupakan kewajiban dari seorang karyawan.
- d. *Courtesy*, merupakan perilaku bebas pada karyawan untuk membantu rekan kerja dalam pemecahan masalah dan menghindari masalah agar tidak sampai terjadi. Memperhatikan dan menghormati orang lain, juga sifat menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah interpersonal, atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi suatu masalah.
- e. *Sportsmanship*, berisi tentang keinginan karyawan untuk bertoleransi dan menekankan pada aspek-aspek perilaku positif terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa menyampaikan keberatan, seperti tidak suka protes, tidak suka mengeluh walaupun berada dalam situasi yang kurang nyaman, dan tidak membesar-besarkan masalah yang kecil.

### 2.1.2. Faktor-faktor *Organizational Citizenship Behavior*

Dalam studi yang mengintegrasikan 3 teori yang mempengaruhi OCB karyawan, yaitu teori retribusi, pertukaran sosial dan kepribadian evaluasi diri, Ariani (2008) bahwa motif organisasi dan kepribadian evaluasi diri merupakan faktor inti yang dapat mendorong OCB anggota organisasi secara individual. Sedangkan Spector (dalam Robbins dan Judge, 2008) mengemukakan bahwa kepuasan terhadap kualitas kehidupan kerja adalah penentu utama OCB dari seorang karyawan.

Organ dan Sloat (dalam Zurasaka, 2008), mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

1. Budaya dan iklim organisasi
2. Kepribadian dan suasana hati
3. Persepsi terhadap dukungan organisasional
4. Persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan
5. Masa kerja, dan
6. Jenis Kelamin

Berbeda dengan beberapa pendapat di atas, menurut Zurasaka (2008), OCB lebih dipengaruhi oleh kepribadian atau lebih tepatnya kecerdasan emosi dibandingkan faktor-faktor situasional dan kondisi kerja di atas, atau OCB merupakan mediator atau perantara dari faktor-faktor tersebut. Karena berdasarkan pengalaman kerja selama ini, dapat dilihat bahwa banyak karyawan yang puas dengan kondisi dan situasi kerja mereka namun tetap tidak memiliki perilaku ekstra seperti ini.

Faktor faktor yang mempengaruhi OCB seperti yang dikemukakan oleh Podsakoff, dkk (dalam Sinuraya, 2011) mengidentifikasi 4 elemen yang memiliki hubungan dengan OCB, yaitu :

a. Karakteristik individual karyawan/ anggota organisasi

Konovsky & Organ (1996) mengatakan bahwa faktor bawaan dan karakteristik psikologis individu seperti kepribadian, kebutuhan psikologis, dan sikap merupakan prediktor OCB. Diketahui bahwa karyawan yang sabar, optimis, ekstrovert, empatik, dan berorientasi tim lebih cenderung berorientasi menunjukkan perilaku OCB.

b. Karakteristik tugas / pekerjaan

Studi - studi yang berfokus pada karakteristik tugas/ pekerjaan membedakan berdasarkan lima area, yaitu : (1) *Task Feedback* (2) *Task Rutinization* (3) *Intinsically Satisfying Task* (4) *Task Interdependence* dan (5) *Employee Involvement* (Podaskoff, Mackenzie & Boomer, dalam Butron). Hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa *employee involvement* memperlihatkan signifikansi dengan OCB, di mana ketika karyawan mendapatkan tugas yang menarik yang mampu membuat karyawan terserap dalam pekerjaannya, maka karyawan akan cenderung untuk melakukan tugas ekstra. Sedangkan *task rutinization* menjadi satu satunya variabel yang memiliki hubungan negatif dengan OCB. Kemudian ditemukan juga bahwa *task interdependence* tidak langsung

berhubungan dengan OCB, melainkan melalui variabel lain seperti perasaan tanggung jawab terhadap rekan kerja dan suatu pekerjaan.

c. Karakteristik kepemimpinan

Secara keseluruhan, perilaku kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB (Podsakoff, dkk dalam Burton, 2003).

*Transformational Leadership, Leadership* dan *Substitute for Leadership* memiliki hubungan dengan OCB. Namun *Super Leadership* tidak memiliki hubungan dalam menampilkan OCB dalam organisasi (Burton, 2003). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa karyawan akan bersedia melakukan pekerjaan atau tugas tambahan jika mereka bekerja pada manajer atau atasan yang inspirasional dan suportif.

d. Karakteristik organisasi

Penelitian sebelumnya bahwa *organizational formalization, organization flexibility*, dan *advisory/ staff support* tidak menunjukkan signifikansi yang konsisten terhadap OCB. Di sisi lain *percieved organizational support* (POS) menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap OCB. Penghubung yang kuat tersebut ada pada dimensi *altruisme* yang dikemukakan oleh Setton, *et al* (1996) sebagai OCB, di mana menunjukkan interaksi dengan individu bukan dengan organisasi. Selain karakteristik individual yang disebutkan diatas, *locus of control* salah satunya merupakan karakteristik kepribadian yang memunculkan OCB. Di mana *locus of control* yang

dimiliki individu sebagai alasan individu tersebut untuk memunculkan perilaku OCB. (Blakely *et al*, 2005).

### 2.1.3. Manfaat OCB bagi Organisasi

Melalui sejumlah riset, OCB diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar terhadap organisasi, di antaranya adalah berikut ini, yaitu (Organ *at el* , 2006) :

- a. OCB dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja
- b. OCB juga mampu meningkatkan produktivitas manajer
- c. OCB dapat menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
- d. OCB menjadi sarana yang efektif untuk mengoordinasikan kegiatan tim kerja secara efektif
- e. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan dengan kualitas performa yang baik
- f. OCB dapat mempertahankan stabilitas kinerja organisasi
- g. OCB membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan

## 2.2 *Locus Of Control*

### 2.2.1 Definisi *Locus Of Control*

*Locus of control* merupakan tingkat keyakinan ketika *outcome* dari tindakan kita tergantung pada apa yang kita lakukan (orientasi

kontrol internal) atau pada kejadian di luar kontrol pribadi kita (orientasi kontrol eksternal). Nowicki (2016) menyebutkan bahwa *locus of control* merupakan konsep yang mencerminkan dampak perilaku terhadap apa yang terjadi pada kita. Rotter (dalam Nadirsyah dan Intan, 2009) menjelaskan bahwa *locus of control* merupakan persepsi atau cara pandang seseorang terhadap sumber-sumber yang mengendalikan peristiwa-peristiwa baik atau buruk dalam hidupnya.

*Locus of control* ini dapat berupa internal dan eksternal. Ciri pembawaan internal *locus of control* adalah mereka yang yakin bahwa suatu kejadian selalu berada dalam kendalinya dan akan selalu mengambil peran dan tanggung jawab dalam penentuan benar atau salah. Sehingga individu dengan *internal locus of control* akan aktif mencari informasi sebelum mengambil keputusan, lebih termotivasi untuk berprestasi dan melakukan usaha lebih besar untuk mengendalikan lingkungan mereka. Sebaliknya orang dengan *eksternal locus of control* percaya bahwa kejadian dalam hidupnya berada di luar kontrolnya dan percaya bahwa hidupnya dipengaruhi oleh takdir, keberuntungan, dan kesempatan serta lebih mempercayai kekuatan di luar dirinya. Karenanya auditor dengan *eksternal locus of control* memiliki kemungkinan lebih besar untuk memenuhi permintaan klien (Muawanah dan Indriantoro, 2001).

Rotter dalam Prasetyo (2002) menyatakan bahwa *Locus of Control* merupakan “*generalized belief that a person can or cannot*

*control his own destiny*” atau cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak mengendalikan perilaku yang terjadi padanya. Konsep *locus of control* pertama kali dikemukakan oleh Rotter berdasarkan pendekatan Social Learning Theory (Wolman,1977). Menurut Sumijah (2015) *locus of control* atau letak kendali merupakan salah satu aspek yang penting dalam karakteristik kepribadian manusia. Konsep ini pada awalnya diformulasikan oleh Julian Rotter pada tahun 1994, bahwa *locus of control* adalah persepsi individu mengenai sebab utama terjadinya suatu kejadian dalam hidupnya, dapat diartikan juga sebagai keyakinan individu mengenai kontrol dalam hidupnya, di mana dalam suatu kejadian individu yang satu menganggap keberhasilan yang telah dicapainya merupakan hasil usaha dan kemampuannya sendiri, sedangkan individu yang lain menganggap bahwa keberhasilan yang telah diperolehnya karena adanya keberuntungan semata.

Brownell (1981) menulis tentang pendapat Rotter (1966) dalam papernya yang mendefinisikan *locus of control* sebagai tingkatan di mana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. Sedangkan Suwandi dan Indriantoro dalam Toly (2001) mendefinisikan *Locus of Control* mengarah pada kemampuan seseorang individu dalam mempengaruhi kejadian yang berhubungan dengan hidupnya.



Reiss dan Mitra (1998) membagi *Locus of Control* menjadi 2 yaitu *Locus of Control* adalah cara pandang bahwa segala hasil yang didapat baik *internal* atau buruk adalah karena tindakan kapasitas dan faktor - faktor dalam diri mereka sendiri. *Eksternal Locus of Control* adalah cara pandang di mana segala hasil yang didapat baik atau buruk berada di luar kontrol diri mereka tetapi karena faktor luar seperti keberuntungan, kesempatan, dan takdir individu yang termasuk dalam kategori ini meletakkan tanggung jawab di luar kendalinya. *Locus of control* internal yang dikemukakan Lee (1990) yang dikutip oleh Julianto (2002) adalah keyakinan seseorang bahwa di dalam dirinya tersimpan potensi besar untuk menentukan nasib sendiri, tidak peduli apakah lingkungannya akan mendukung atau tidak mendukung. Individu seperti ini memiliki etos kerja yang tinggi, tabah menghadapi segala macam kesulitan baik dalam kehidupannya maupun dalam pekerjaannya. Meskipun ada perasaan khawatir dalam dirinya tetapi perasaan tersebut relatif kecil dibanding dengan semangat serta keberaniannya untuk menentang dirinya sendiri sehingga orang – orang seperti ini tidak pernah ingin melarikan diri dari tiap – tiap masalah dalam bekerja.

*Locus Of Control* eksternal yang dikemukakan Lee (1990) yang dikutip oleh Julianto (2002) adalah individu yang *eksternal locus of control*nya cukup tinggi akan mudah pasrah dan menyerah jika sewaktu – waktu terjadi persoalan yang sulit. Individu semacam ini akan memandang masalah – masalah yang sulit sebagai ancaman bagi dirinya,

bahkan terhadap orang – orang yang berada di sekelilingnya pun dianggap sebagai pihak yang secara diam – diam selalu mengancam eksistensinya. Bila mengalami kegagalan dalam menyelesaikan persoalan, maka individu semacam ini akan menilai kegagalan sebagai semacam nasib dan membuatnya ingin lari dari persoalan. Menurut Lao yang membandingkan antara internal dan eksternal *locus of control* mengatakan bahwa individu dengan *locus of control internal* akan memiliki pemikiran yang lebih sehat dan lebih banyak terlibat dengan lingkungan sekitarnya (dalam Andriyani,2003).

Adanya literatur dan penelitian empiris terdahulu yang menyimpulkan bahwa *Internal Locus of Control* memiliki perilaku yang lebih etis daripada eksternal *Locus of Control* (Reiss, 1988). Namun perlu diketahui bahwa setiap orang memiliki *Locus of Control* tertentu yang berada di antara kedua ekstrem tersebut. Di mana secara teori dan yang terjadi di lapangan *Locus of Control* memungkinkan perilaku personil apabila dalam situasi konflik akan dipengaruhi oleh karakteristik internal *Locus Of Controlnya*.

Dari Uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian *locus of control* yaitu cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak mengendalikan dengan kata lain dirinya bertanggung jawab terhadap perilaku yang terjadi padanya.

## 2.2.2 Aspek – Aspek *Locus Of Control*

Rotter (dalam Phares, 1992) menyatakan ada 2 aspek dalam *locus of control*, yaitu aspek internal dan aspek eksternal:

### a. Aspek Internal

Seseorang yang memiliki aspek internal percaya bahwa hasil dan perilaku mereka disebabkan faktor dari dalam dirinya. Mereka selalu menghubungkan suatu peristiwa dengan faktor dalam dirinya. Faktor dalam aspek internal adalah kemampuan, minat dan usaha.

#### 1) Kemampuan

Individu yang memiliki *internal locus of control* percaya pada kemampuan yang mereka miliki. Kesuksesan dan kegagalan sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka.

#### 2) Minat

Individu yang memiliki *internal locus of control* memiliki minat yang lebih besar terhadap kontrol perilaku, peristiwa dan tindakan mereka.

#### 3) Usaha

Individu yang memiliki *internal locus of control* bersikap pantang menyerah dan akan berusaha semaksimal mungkin untuk mengontrol perilaku mereka.

### b. Aspek Eksternal

Seseorang yang memiliki *external locus of control* percaya bahwa hasil dan perilaku mereka disebabkan faktor dari luar dirinya. Faktor

dalam aspek eksternal adalah nasib, keberuntungan, sosial ekonomi, dan pengaruh orang lain.

1) Nasib

Individu yang memiliki *external locus of control* percaya akan firasat baik, buruk. Mereka menganggap kesuksesan dan kegagalan yang mereka peroleh sudah ditakdirkan dan mereka tidak dapat merubah kembali peristiwa yang telah terjadi.

2) Keberuntungan

Individu yang memiliki *external locus of control* menganggap setiap orang memiliki keberuntungan dan mereka sangat mempercayai adanya keberuntungan.

3) Sosial Ekonomi

Individu yang memiliki *external locus of control* bersifat materialistik dan menilai orang lain berdasarkan tingkat kesejahteraan.

4) Pengaruh Orang Lain

Individu yang memiliki *external locus of control* sangat mengharapkan bantuan orang lain dan menganggap bahwa orang yang memiliki kekuasaan lebih yang lebih tinggi dari mereka, mempengaruhi perilakunya.

Berdasarkan aspek-aspek *locus of control* dapat disimpulkan bahwa ada 2 aspek *locus of control* yaitu aspek internal (minat, usaha dan

kemampuan) dan aspek eksternal (nasib, keberuntungan, sosial ekonomi dan pengaruh orang lain).

### 2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Locus Of Control*

Robinson dan Shaver (1974) mengelompokkan faktor yang mempengaruhi perkembangan *locus of control* menjadi 2, yaitu:

#### a) *Episodic anteseden*

*Episodic antecedent* adalah kejadian-kejadian yang mempengaruhi perkembangan *locus of control* seperti kecelakaan atau kematian seseorang yang dicintai.

#### b) *Accumulation anteseden*

*Accumulation antecedent* adalah kejadian-kejadian yang mempengaruhi perkembangan *locus of control* diskriminasi sosial, perasaan tidak berdaya dan pola asuh orang tua.

### 2.2.4 Ciri-ciri *Locus Of Control*

*Locus of control* terdiri dari dua macam internal dan eksternal, adapun ciri-cirinya sebagai berikut:

- a. Ciri -ciri locus of control internal sebagai berikut:
  1. Merasa mampu untuk mengatur segala tindakan, perbuatan dan lingkungannya.
  2. Rajin, ulet, mandiri dan tidak mudah terpengaruh begitu saja terhadap pengaruh dari luar.
  3. Lebih bertanggung jawab terhadap kesalahan dan kegagalannya

4. Lebih efektif dalam menyelesaikan tugas.
  5. Memiliki kepercayaan tinggi akan kemampuan dirinya.
- b. Ciri-ciri *locus of control eksternal* sebagai berikut:
1. Lebih pasrah dan bersikap *comfroming* dengan lingkungan.
  2. Merasa bahwa perbuatannya kecil berpengaruh terhadap kejadian yang akan dihadapi, baik untuk menjalani situasi yang tidak menyenangkan maupun dalam usaha untuk mencapai tujuan.
  3. Kurang bertanggung jawab terhadap kesalahan yang diperbuat.
  4. Kurang percaya diri terhadap kemampuannya
  5. Cenderung mengandalkan pada orang lain

### 2.2.5 Karakteristik *Locus Of Control*

Sumijah (2015) mengemukakan *Locus of control internal* diyakini mempunyai dua karakteristik pokok yaitu motivasi prestasi tinggi dan independen. *Locus of control internal* lebih cenderung pada pengertian prestasi dan mempunyai toleransi terhadap penundaan hadiah serta cenderung merencanakan tujuan jangka panjang, sementara *locus of control eksternal* kurang memberikan arti mengenai tujuan kegagalan yang terjadi. Bagi individu yang memiliki kecenderungan *locus of control internal* akan menyebabkan individu tersebut cenderung untuk melakukan evaluasi atas kinerjanya dan tidak terlalu mengharapkan

keberhasilan, sedangkan individu yang memiliki kecenderungan locus of control eksternal akan menaikan harapannya.

## 2.3 Gaya Kepemimpinan

### 2.3.1 Definisi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan Davis dan Newstrom (dalam Sudaryono, 2014). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Menurut Veithzal Rivai (2004) gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya.

Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Dengan demikian gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba

mempengaruhi bawahannya. Nawawi (2003) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Sehubungan dengan itu Eungene Emerson *et al* (1992) mengemukakan enam tipe kepemimpinan, yaitu: yaitu: (1) kepemimpinan otokratis, (2) kepemimpinan diktator, (3) kepemimpinan demokratis, (4) kepemimpinan karismatis, (5) kepemimpinan paternalistis, (6) kepemimpinan *laissez-faire*. Masing-masing tipe tersebut tentu memiliki karakteristik tertentu yang membedakan satu tipe dengan tipe yang lain.

### 2.3.2 *Democratic Leadership Style*

Menurut Sudarwan Danim (dalam Salamadian, 2018) mengemukakan bahwa Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan di mana anggota organisasi atau kelompok diberikan kebebasan dalam mengutarakan pendapat, ide ataupun gagasan. Pemimpin menekankan kesederajatan dan sering melakukan interaksi, konsultasi atau musyawarah dengan bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan demokratis adalah salah satu gaya kepemimpinan yang paling disukai karena dapat mendorong kompetensi, kreativitas, kejujuran, kecerdasan



dan keberanian berpendapat bawahan- bawahannya. Nawawi (2016) menyebutkan kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Filsafat demokrat yang mendasari pandangan tipe dan semua gaya kepemimpinan ini adalah pengakuan dan penerimaan bahwa manusia merupakan makhluk yang memiliki harkat dan martabat yang mulia dengan hak asasi yang sama.

Kepemimpinan demokratis adalah gaya yang demokratis dimana pemimpin memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada para bawahan dan pengikutnya untuk mengemukakan pendapatnya, saran dan kritiknya dan selalu berpegang pada nilai-nilai demokrasi pada umumnya (Amelia, 2018). Sedangkan Terry (2019) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi memberi penekanan pada partisipasi dan penggunaan pikiran oleh anggota-anggota kelompok, yang karena itu harus diberi penerangan yang baik mengenai pokok-pokok yang dibahas. Kegiatan-kegiatan yang mungkin disajikan kepada kelompok itu sebelum kegiatan-kegiatan itu dilakukan. Penekanan diberikan pada perhatian inisiatif.

Dari pendapat beberapa ahli tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian *Democratic Leadership Style* yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada kesederajatan dan partisipasi anggota organisasi dengan melakukan konsultasi atau musyawarah

bersama sebelum mengambil keputusan agar hasil yang dicapai berdasarkan kesepakatan bersama.

### 2.3.3 Aspek-Aspek *Democratic Leadership Style*

Nawawi (2016) mengimplementasikan nilai-nilai demokratis di dalam gaya kepemimpinan demokratis yang terdiri dari :

- a. Mengakui dan menghargai manusia sebagai makhluk individual yang memiliki perbedaan kemampuan antara yang satu dengan yang lain, tidak terkecuali di antara para anggota di lingkungan sebuah organisasi.
- b. Memberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap individu sebagai makhluk sosial dalam mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri melalui prestasi masing-masing di lingkungan organisasinya sebagai sebuah masyarakat kecil.
- c. Memberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap individu untuk mengembangkan kemampuannya yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, dengan menghormati nilai-nilai/norma-norma yang mengaturnya sebagai makhluk normatif di lingkungan organisasi masing-masing.
- d. Menumbuhkan dan mengembangkan kehidupan bersama dalam kebersamaan melalui kerja sama yang saling mengakui, menghargai, dan menghormati kelebihan dan kekurangan setiap individu sebagai anggota organisasi masing-masing.

- e. Memberikan perlakuan yang sama pada setiap individu sebagai anggota organisasi untuk maju dan mengembangkan diri dalam persaingan yang fair dan sehat (jujur dan sportif).
- f. Memikulkan kewajiban dan tanggung jawab yang sama dalam menggunakan hak masing-masing untuk mewujudkan kehidupan bersama yang harmonis

Menurut teori di atas gaya kepemimpinan demokratis dalam penelitian ini diukur melalui beberapa aspek yang terdiri dari :

- a. Keputusan dibuat bersama
  - 1) Terlibat bersama-sama dalam membuat dan pengambilan keputusan
  - 2) Melakukan aktivitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi.
- b. Menghargai potensi setiap bawahan
  - 1) Menghargai setiap potensi bawahan
  - 2) Memberikan penghargaan berupa bonus atau piagam kepada bawahan yang berprestasi
- c. Mendengar kritik dan saran dari bawahan
  - 1) Mendengar kritik dari bawahan
  - 2) Mendengar saran atau pendapat dari bawahan
- d. Melakukan kerja sama dengan bawahan
  - 1) Dapat bekerja sama dengan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi

- 2) Pemimpin terjun langsung ke lapangan untuk menjalankan tugas dan mengontrol bawahan

#### 2.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi *Democratic Leadership Style*

Menurut Whyte, (dalam Sari 2008). Menyebutkan tiga faktor yang menentukan gaya kepemimpinan demokratis seorang pemimpin yaitu :

- a. Operasional *leadership*, orang yang paling banyak inisiatif, menarik dan dinamis, menunjukkan pengadlan tulus serta menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam kelompoknya
- b. *Popularity*, orang yang banyak dikenal mempunyai banyak kesempatan lebih banyak untuk menjadi pemimpin.
- c. *The prominet talent*, seorang yang memiliki bakat kecakapan yang menonjol dalam kelompoknya serta dapat membawa aspirasi kelompok itu sendiri akan menjadikan pemimpin itu seorang pemimpin yang demokratis.

Kemudian menurut Prajudi, (1990). Mengemukakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi munculnya gaya kepemimpinan demokratis yaitu : keturunan, dasar kepemimpinan ini menekankan pada karakteristik dan sifat-sifat yang dimiliki oleh individu lingkungan , bahwa gaya yang ditampilkan oleh setiap individu sebagai pemimpin yang demokratis dapat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi lingkungannya. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan

bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan demokratis seseorang selain faktor yang dimiliki individu, dan adanya karakteristik dan sifat-sifat tertentu yang dimiliki oleh seseorang, dan adanya bakat atau kecakapan yang menonjol, serta dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti : latar belakang pendidikan maupun budaya, inisiatif, menarik dan dinamis, menunjukkan pengabdian yang tulus dan menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam kelompoknya.

### 2.3.5 Ciri-Ciri *Democratic Leadership Style*

Menurut Kouzes (2004). Bahwa ciri-ciri kepemimpinan demokratis terdiri dari:

a. Wewenang pimpinan tidak mutlak

Yaitu keputusan pimpinan bisa dipengaruhi oleh masukan dari bawahan, bukan sebagai bentuk intervensi, dalam hal ini lebih ditekankan dari asas musyawarah.

b. Pimpinan melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan

Yaitu tidak semua keputusan bergantung kepada pimpinan semata. Bawahan memiliki wewenang untuk membuat keputusan, namun masih berada dalam batas sewajarnya.

c. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan

Yaitu setiap keputusan yang diambil tidak hanya berasal dari pimpinan mutlak, namun telah dimusyawarahkan terlebih dahulu bersama bawahannya.

d. Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan

e. Komunikasi berlangsung timbal balik

Yaitu komunikasi antara pimpinan dan bawahan berlangsung dengan baik, tanpa adanya rasa takut atau canggung karena jabatan.

f. Pengawasan dilakukan secara wajar

Yaitu pimpinan tidak melakukan pengawasan kegiatan secara *Dover* dan *over protective*, sehingga tidak ada tekanan pada bawahan saat melakukan kegiatannya, bawahan menjunjung tinggi kepercayaan yang diberikan atasannya.

g. Prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan

Yaitu prakarsa dari suatu kegiatan yang bermanfaat bagi organisasi tersebut tidak hanya berasal dari pimpinan, bawahan pun diberikan hak yang seluas-luasnya untuk memprakarsai suatu yang berdampak positif bagi organisasi tersebut.

h. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk mengeluarkan pendapat

Yaitu bawahan bebas untuk berpendapat sesuai dengan asas demokrasi.

i. Tugas diberikan bersifat permintaan

Tugas yang diberikan pimpinan bisa berasal dari pimpinan bawahan yang tentunya berdampak positif bagi organisasi tersebut.

j. Pujian dan kritik seimbang

Yaitu pimpinan dan bawahan tidak selalu saling memuji atau mengkritik, kedua-duanya berjalan seimbang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut.

k. Pimpinan mendorong prestasi bawahan

l. Kesetiaan bawahan secara wajar

Yaitu bawahan tidak bersifat sebagai budak yang selalu manut pada atasannya, namun bawahan tetap memiliki rasa hormat yang tinggi pada atasannya.

m. Memperhatikan perasaan bawahan

Yaitu pimpinan bersifat mengayomi kepada bawahan, sehingga pemimpin mengerti apa masalah yang ada pada bawahan, sehingga pemimpin bisa mengambil kebijakan dengan segera.

n. Suasana saling percaya, menghormati dan menghargai. Yaitu suasana yang selalu harmonis dalam lingkungan organisasi.

o. Tanggung jawab dipikul bersama

p. Yaitu kelebihan yang paling utama, yaitu saling bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Siagian (2002) mengemukakan ciri-ciri tipe kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

a. Mengakui harkat martabat manusia

b. Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategi dalam organisasi meskipun sumber daya dan lainnya tetap diakui sebagai sumber daya yang

penting, seperti uang, mesin, materi dan metode kerugian dan waktu yang semuanya hanya bermakna apabila diolah dan digunakan oleh manusia

- c. Para bawahan adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus di pertimbangkan kekhasan itu
- d. Tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tersebut
- e. Rela dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada para bawahannya sedemikian rupa tanpa kehilangan kembali organisasional dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para bawahannya itu.
- f. Mendorong para bawahan mengembangkan kreativitasnya untuk diterapkan secara inovatif dalam pelaksanaan berkarya berupa ide.
- g. Tidak ragu-ragu membiarkan para bawahan mengambil risiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan dengan matang
- h. Bersifat mendidik dan membina , dalam hal bawahan tersebut kesalahan dan tidak serta merata bersifat menghukum.

## 2.4 Kerangka Konseptual

### 2.4.1 Hubungan *Internal Locus Of Control* dengan *Organizational Citizenship Behavior*

OCB merupakan perilaku yang berkaitan dengan kontribusi di luar peran formal yang ditampilkan oleh seorang karyawan dan tidak



mengharapkan imbalan atau hadiah formal dengan tujuan untuk mencapai tujuan dan efektivitas organisasi (Organ *et al.*, 2006). Para pakar organisasi menyatakan pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi, karena pada dasarnya organisasi tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku dalam organisasi hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja (George,1990).

Menurut Organ *et al.*, (2006) bahwa OCB yang terdiri dari dimensi,yaitu : *altruism* (perilaku membantu), *courtesy* (perilaku menghormati orang lain), *conscientiousness* (perilaku melakukan usaha melebihi harapan perusahaan), *sportsmanship* (perilaku tidak suka protes dan mengeluh), *civic virtue* (perilaku berpartisipasi aktif dalam perusahaan), *cheerleading* (rendah hati), *peacemaking* (perilaku mencari solusi dalam masalah perusahaan).

Di dalam dimensi tersebut, dapat disimpulkan bahwasanya orang yang melakukan OCB akan bekerja secara suka rela, sangat bertanggung jawab, dan giat dalam setiap aktivitas pekerjaan. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Staub, kemudian oleh Wilson dan Petruska (dalam dayaksini & Hudaniah 2009), menunjukkan bahwa individu yang memiliki tingkat kecenderungan yang tinggi untuk melakukan tindakan menolong memiliki karakteristik kepribadian yakni memiliki *self esteem* yang tinggi, rendahnya kebutuhan akan persetujuan orang lain, memiliki tanggung jawab yang tinggi, dan *locus of control internal*. Individu yang memiliki *locus of control internal* yang tinggi memiliki ciri-ciri lebih

bertanggung jawab, berpartisipasi dan berkontribusi, rajin, ulet, mandiri, memiliki kepercayaan yang tinggi akan kemampuan dirinya (Phares, dalam Lina, 1997). Penelitian yang dilakukan oleh Midlarsky (1973) juga menunjukkan bahwa *locus of control internal* sebagai fasilitator individu untuk memunculkan perilaku menolong. Pada intinya, penelitian ini menemukan bahwa subjek berorientasi internal lebih mungkin untuk membantu orang lain daripada individu dengan subjek eksternal. Dalam hal ini orang yang memiliki *internal locus of control* biasanya akan mengambil tanggung jawab pribadi dan berani dalam mengambil tindakan dibandingkan dengan individu dengan kecenderungan *locus of control eksternal*. *Locus of control eksternal* merupakan keyakinan bahwa penguat berada di bawah kontrol dari orang lain, takdir atau keberuntungan (Rotter dalam Schultz & Schultz, 1994). Karyawan yang lebih dominan pada *eksternal Locus of control* cenderung tidak bertanggung jawab dengan pekerjaannya dan lebih mengandalkan nasib baik untuk merubah keadaannya. Individu dengan *eksternal locus of control* tidak memiliki kendali terhadap dirinya sendiri sehingga individu dengan *eksternal locus of control* sering dipengaruhi oleh kontrol dari luar seperti nasib, keberuntungan, ekonomi dan lingkungan dan lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain (Serason dalam Lina, 1997). Sementara individu yang memiliki *eksternal locus of control* tidak menunjukkan perilaku OCB salah satunya pada dimensi *Conscientiousness* dimana pada dimensi ini karyawan harus mampu

menunjukkan usaha yang melebihi harapan dari organisasi Organ (1988); Podsakoff, *et al* (1990). Sedangkan individu dengan *eksternal locus of control* memiliki motivasi kerja yang rendah sehingga akan menunjukkan performa kerja yang kurang baik (Robbins, 2001).

#### 2.4.2 Hubungan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan di butuhkan gaya kepemimpinan yang tepat, Nawawi (2016) mengartikan gaya kepemimpinan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. OCB merupakan perilaku yang dimiliki anggota organisasi dalam melakukan suatu pekerjaan di mana pekerjaan itu bukan merupakan pekerjaan pokok yang dimilikinya, dan dengan rela maupun tanpa mengeluh melakukannya semata-mata bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja dan perusahaan tersebut. Sosok seorang pemimpin yang menganut sistem kepemimpinan demokratis salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat OCB karyawannya.

Menurut Nawawi (2016) dalam mengimplementasikan nilai-nilai demokratis dalam gaya kepemimpinan demokratis dapat disimpulkan bahwa aspek yang digunakan dalam gaya kepemimpinan demokratis terdiri dari : Keputusan dibuat bersama, Menghargai potensi setiap

bawahan, Mendengar kritik dan saran dari bawahan, dan melakukan kerja sama dengan bawahan.

Seorang pemimpin yang demokratik yang positif ialah dengan cepat seorang pemimpin dapat menunjukkan penghargaan kepada para bawahannya yang berprestasi tinggi. Penghargaan itu dapat mengambil berbagai bentuk seperti kata-kata pujian, tepukan pada bahu, mengeluarkan piagam penghargaan, kenaikan pangkat, bahwa juga mungkin melakukan promosi jika keadaan memungkinkan. Seorang pemimpin yang demokratik akan sangat bangga bila para bawahannya menunjukkan kemampuan kerja yang bahkan lebih tinggi dari kemampuannya sendiri (Wahyuni, 2009), Sedangkan Terry (2019) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi memberi penekanan pada partisipasi dan penggunaan pikiran oleh anggota-anggota kelompok, yang karena itu harus diberi penerangan yang baik mengenai pokok-pokok yang dibahas. Kegiatan-kegiatan yang mungkin disajikan kepada kelompok itu sebelum kegiatan-kegiatan itu dilakukan. Penekanan diberikan pada perhatian inisiatif.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *Democratic Leadership Style* adalah gaya kepemimpinan yang memberi kesempatan kepada anggota untuk berpartisipasi dalam mewujudkan tujuan organisasi baik dalam menentukan suatu keputusan maupun keleluasaan dalam melakukan kegiatan organisasi, sehingga

dengan demikian anggota organisasi dapat meningkatkan perilakunya yaitu OCB untuk mencapai tujuan dan efektivitas organisasi.

### 2.4.3 Hubungan *Internal Locus Of Control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Werner (2006) menjelaskan OCB sebagai tindakan yang diambil oleh seorang pegawai secara sukarela dan secara formal tidak diakui atau dihargai organisasi, tetapi secara keseluruhan mempromosikan fungsi organisasi secara efektif secara sederhana dapat dikatakan, OCB merupakan perilaku di atas dan melebihi kewajiban pekerjaan yang tidak selalu diberi imbalan dengan sistem imbalan organisasi tradisional. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku yang bebas, bersifat sukarela, tidak untuk kepentingan diri sendiri, bukan tindakan yang terpaksa dan mengedepankan pihak lain, perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performence* (kinerja) dan tidak diperintahkan secara formal, kemudian tidak berkaitan secara langsung dengan kompensasi atau sistem *reward* yang formal. Adanya OCB dari pegawai mendukung berfungsinya organisasi secara efektif, oleh karena itu organisasi yang sukses membutuhkan pegawai yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka sehingga secara langsung akan memberikan kinerja baik bagi organisasi.

Kinerja karyawan dalam bekerja mencerminkan bagaimana kepribadian karyawan. Kepribadian merupakan keseluruhan cara di mana seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain (Robbins & Judge, 2008). Pada saat karyawan terlibat dalam suatu perusahaan/organisasi, karyawan membawa kepribadiannya yang unik, kemampuan, sifat, nilai-nilai dan aspirasi kerja yang berupa tujuan dan cita-cita mengenai pekerjaan yang telah direncanakan bagi dirinya. Menurut Robbins dan Judge (2008) mengevaluasi lebih cermat sifat kepribadian spesifik yang menjadi indikator kuat perilaku di tempat kerja yaitu *locus of control*.

*Locus of control* merupakan salah satu karakteristik kepribadian yang diajukan oleh Rotter berdasarkan teori belajar sosialnya. Menurut Rotter (1966), bahwa pada dasarnya konsep *locus of control* menunjukkan pada keyakinan atau harapan-harapan individu mengenai sumber penyebab dari peristiwa-peristiwa yang terjadi di dalam hidupnya, yaitu kejadian-kejadian yang terjadi pada dirinya dikendalikan oleh kekuatan dari dalam dirinya atau dari luar dirinya. Pendapat itu diperkuat oleh Petri (1981) yang mengatakan bahwa *locus of control* merupakan konsep yang secara khusus berhubungan dengan harapan individu mengenai kemampuannya untuk mengendalikan penguat yang menyertai perilaku.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) individu yang mempunyai *internal locus of control* menampilkan motivasi kerja yang lebih besar,

menunjukkan kinerja yang lebih tinggi pada tugas-tugas yang melibatkan pemecahan masalah, dan cenderung tidak cemas. Studi juga menunjukkan bahwa individu dengan *internal locus of control* merasakan harapan tinggi bahwa usaha yang baik akan mendapatkan kinerja yang baik, dan kinerja yang baik akan menyebabkan hasil yang dihargai (Hatstrup, 2005).

Di samping itu untuk meningkatkan OCB karyawan organisasi juga membutuhkan sosok pemimpin yang mengutamakan orientasi pada hubungan anggota sehingga memahami langsung karakteristik serta kepribadian anggotanya. Gaya kepemimpinan ini adalah *Democratic Leadership Style* yang merupakan faktor lain yang mempengaruhi OCB.

*Democratic Leadership Style* adalah tipe kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan anggota dan organisasi. Menurut Rivai (dalam Eliana, 2016), Gaya kepemimpinan demokratis adalah konsep kepemimpinan berdasarkan sikap atau tingkah laku pemimpin yang bersikap demokratis, dalam arti kata bukan dipilihnya pimpinan secara demokratis, namun dalam mengimplementasikan konsep kepemimpinannya yang demokratis. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Itu berarti dalam kepemimpinan demokratis kekuatan pemimpin bukan terletak pada person atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak

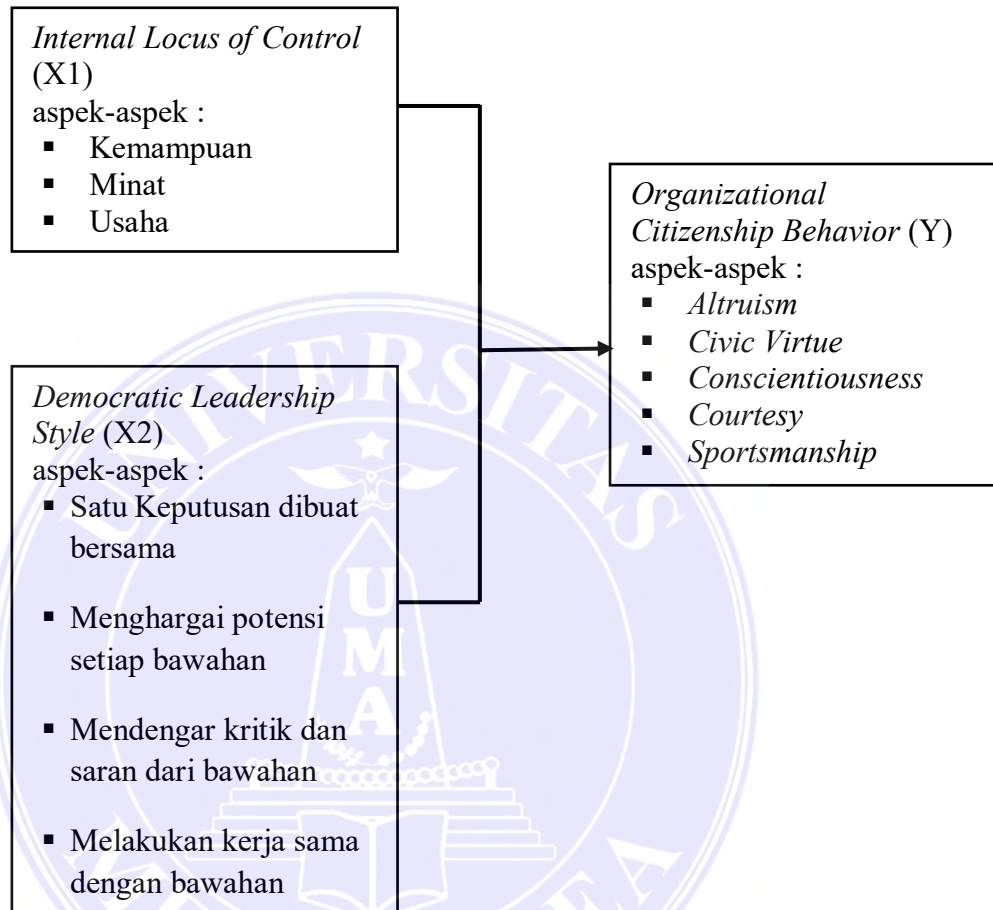
pada partisipasi dari setiap kelompok.

Nilai-nilai demokratis itu dalam kepemimpinan tampak dari kebijakan pemimpin yang orientasinya pada hubungan manusiawi. Berupa perlakuan yang sama dan tidak membedakan anggota organisasi atas dasar warna kulit, ras, kebangsaan, agama, dan status sosial ekonomi. Pengimplementasian nilai-nilai demokratis dalam kepemimpinan dilakukan dengan memberikan kesempatan yang luas pada anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan sesuai dengan posisi dan wewenang masing-masing. Selanjutnya pada pemimpin dalam perilaku atau gaya kepemimpinan demokratis selalu berusaha memanfaatkan kelebihan anggota organisasi melalui kebebasan menyampaikan gagasan atau ide, pendapat, kreativitas, inovasi, kritik, saran-saran yang dilakukan secara bertanggung jawab (Sudaryono, 2014).

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pemimpin yang memiliki *Democratic Leadership Style* di suatu organisasi merupakan gaya kepemimpinan yang sangat dibutuhkan untuk mewujudkan karakteristik personel yang memiliki *internal locus of control*, sehingga apabila organisasi sudah memiliki anggota yang memiliki *internal locus of control* maka setiap personel tersebut akan berkontribusi di luar peran formal yang ditampilkan oleh seorang karyawan dan tidak mengharapkan imbalan atau hadiah formal dengan



tujuan untuk mencapai tujuan dan efektivitas organisasi (Organ, dkk 2006).



**Gambar 1 : Kerangka Penelitian**

(sumber dibuat oleh peneliti sendiri)

Keterangan Gambar:

Dari Gambar di atas terlihat hubungan *Internal Locus of Control* dengan *Organizational Citizenship Behavior*, kemudian hubungan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* dan selanjutnya hubungan *Internal Locus of Control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

## 2.5 Relevansi Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang meneliti hubungan antara *Internal locus of control* dan *democratic leadership style* dengan *Organizational Citizenship Behaviour* telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Hari Ariadi (2019) dengan judul Tesis Pengaruh Komitmen, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Studi pada Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Tanggamus. Dengan kesimpulan penelitian bahwa Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini menggunakan Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan dua cara, yaitu penelitian lapangan (*Field Research*) yaitu metode pengamatan (Observasi), Wawancara (*Interview*), Kuesioner dan melalui penelitian kepustakaan (*Library Research*). Berdasarkan hasil analisis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Asrunputri, dkk (2020) pada jurnal Ekobisman Vol.4 No.3 April 2020 dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai *Mediating Variable* (Studi Kasus: PT Evi). Dengan

kesimpulan penelitian gaya kepemimpinan merupakan prediktor terkuat dan memiliki pengaruh terbesar pada organizational citizenship behaviour yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Adapun metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modelling (SEM) yang dioperasikan dengan LISREL. Berdasarkan hasil analisis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Imam Khoeri (2019) dengan judul tesis Pengaruh *Internal Locus Of Control* Dan *Self Efficacy* Terhadap Efektivitas Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada Perangkat Desa Di Kecamatan Ayah ). Dengan kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa *Internal Locus Of Control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dengan koefisien korelasi sebesar 0,445 dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ .

Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti berupa faktor gaya kepemimpinan, *Internal Locus Of Control* dan *Organizational Citizenship Behavior*, hasil penelitian terdahulu dibidang sumber daya manusia merupakan referensi tambahan dapat digunakan untuk menjadi dasar melakukan penelitian selanjutnya. Secara teori sama namun ada beberapa perbedaan terkait dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dengan penelitian sebelumnya, yaitu obyek penelitian yang berbeda dilakukan di Satuan Korps Brigade Mobil

Polda Sumatera Utara, sedangkan penelitian sebelumnya pada Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Tanggamus, PT Evi, dan Perangkat Desa Di Kecamatan Ayah. Perbedaan obyek penelitian sangat menentukan hasil penelitian, karena hasil penelitian di sebuah instansi akan mendapatkan hasil yang tidak sama di instansi yang lain.

Alasan peneliti tertarik dalam penelitian ini pertama ingin mengetahui bagaimana peran pimpinan dan karakteristik individual sangat menentukan dalam *Organizational Citizenship Behavior* sehingga tujuan Satuan Korps Brigade Mobil Polda Sumatera Utara dalam melaksanakan tugasnya dapat tercapai dengan baik. Subjek penelitian adalah Personel Satuan Korps Brigade Mobil Polda Sumatera Utara yang berada dalam satu markas sehingga menghemat tenaga, biaya dan waktu dalam pengumpulan data dan menyebar kuesioner penelitian.

## 2.6 Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan positif *Internal Locus of Control* dengan *Organizational Citizenship Behavior*.
2. Terdapat hubungan positif *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior*.
3. Terdapat hubungan positif *Internal Locus of Control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian sangat menentukan suatu penelitian karena menyangkut cara pengumpulan data yang benar, analisis data dan pengambilan keputusan hasil penelitian. Oleh karena itu dengan metode yang benar akan didapatkan pula cara pengambilan data dan kesimpulan yang tepat serta dapat dipertanggung jawabkan. Pembahasan dalam metode penelitian meliputi Identifikasi Variabel Penelitian, Definisi Operasional, Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel, Metode Pengumpulan Data, Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur, dan Teknik Analisis Data. (Arikunto, 2013)

#### 3.1. Desain Penelitian

Metode penelitian sangat menentukan suatu penelitian karena menyangkut cara yang benar dalam pengumpulan data, analisa data dan pengambilan keputusan hasil penelitian. Pembahasan dalam metode penelitian ini menggunakan tipe kuantitatif. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka (Sugiono, 2014). Penelitian ini akan menganalisis hubungan *internal locus of control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara.

#### 3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dilakukan di Markas Komando Satuan Brigade Mobil Polda Sumatera Utara, Jl. KH. Wahid Hasyim. No.3i Kelurahan Merdeka Kecamatan

Medan Baru Kota Medan. Dan waktu penelitian pada bulan awal Desember 2019 samai dengan 03 Maret 2020.

### 3.3. Identifikasi Variabel

Masalah yang harus dipecahkan harus diidentifikasi, dipilih dan dirumuskan dengan tepat untuk menguji hipotesis penelitian. Variabel di dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu:

1. Variabel bebas (*Independent Variable*);
  - a. *Internal Locus of Control* ( $X_1$ ),
  - b. *Democratic Leadership Style* ( $X_2$ ),
2. Variabel terikat (*Dependent Variable*);  
*Organizational Citizenship Behavior* ( $Y$ ).

### 3.4. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan spesifikasi kegiatan penelitian dalam mengukur suatu variabel atau memanipulasinya. Definisi operasional memberikan batasan atau arti dari sebuah variabel dengan merinci hal yang harus dikerjakan oleh penelitian untuk mengukur variabel tersebut, dengan tujuan untuk menghindari salah pengertian dan penafsiran yang berbeda di dalam penelitian ini.

#### 3.4.1. *Internal Locus of Control*

*Internal Locus of Control* memberikan gambaran tentang keyakinan individu bahwa perilaku dan peristiwa yang terjadi dalam kehidupannya

ditentukan oleh dirinya sendiri. Hal ini akan tampak dari sikap personil terhadap aspek-aspek yang meliputi; Kemampuan, Minat, dan Usaha yang diukur dengan skala *Likert*. Skor *Internal Locus of control* diperoleh dari total skor seluruh dimensi dari skala *Internal Locus of Control*, Semakin tinggi skor subjek dari hasil angket makin tinggi pula orientasi *Internal Locus of control*.

### 3.4.2. *Democratic Leadership Style*

*Democratic Leadership Style* yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada kesederajatan dan partisipasi anggota organisasi dengan melakukan konsultasi atau musyawarah bersama sebelum mengambil keputusan agar hasil yang dicapai berdasarkan kesepakatan bersama. *Democratic Leadership Style* ini diungkap dengan menggunakan skala yang disusun berdasarkan nilai-nilai demokratis yang di implementasikan oleh Nawawi (2016) di dalam *Democratic Leadership Style* dengan aspek yaitu; Keputusan dibuat bersama, menghargai potensi setiap bawahan, mendengar kritik dan saran dari bawahan, melakukan kerja sama dengan bawahan yang diukur dengan skala *Likert*.

Tinggi rendahnya kualitas *Democratic Leadership Style* dapat dilihat dari total skor seluruh dimensi dari skala *Democratic Leadership Style*. Apabila semakin tinggi skor total yang diperoleh, maka semakin tinggi juga tingkat *Democratic Leadership Style*. Sebaliknya, apabila semakin rendah

total skor yang diperoleh, maka semakin rendah juga tingkat *Democratic Leadership Style*.

### 3.4.3. *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang berkaitan dengan kontribusi di luar peran formal yang ditampilkan oleh seorang karyawan dan tidak mengharapkan imbalan atau hadiah formal dengan tujuan untuk mencapai tujuan dan efektivitas organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* ini diungkap dengan menggunakan skala yang disusun berdasarkan dimensi *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ (2006) yang meliputi; *Altruism*, *Civic Virtue*, *Conscientiousness*, *Courtesy*, dan *Sportsmanship* yang diukur dengan skala *Likert*.

Skor *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh dari total skor seluruh dimensi dari skala *Organizational Citizenship Behavior*. Apabila semakin tinggi skor total yang diperoleh, maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Citizenship Behavior*. Sebaliknya semakin rendah total skor yang diperoleh maka semakin rendah juga tingkat *Organizational Citizenship Behavior*.

## 3.5. Populasi dan Sampel

### 3.5.1. Populasi

Populasi dan sampel adalah suatu bagian yang sangat penting dalam sebuah penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari



obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono,2014). Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang memiliki ciri dan kualitas tertentu yang ditentukan oleh seorang peneliti untuk mempelajarinya dan kemudian mengambil kesimpulan dari objek penelitian tersebut (Lubis, dkk, 2018). Pada penelitian ini populasi yang akan diteliti adalah personel Satuan Brigade Mobil Polda Sumut yang berada di satuan Brigade Mobil Medan yang terdiri dari Staf Satuan, Kompi 1 Batalyon A, Kompi 3 Batalyon C, Kompi 4 Batalyon C, dan Pasukan Gegana dengan total personel sebanyak 752 personil.

### 3.5.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila populasi besar, dan penelitian tidak mempelajari semua yang ada pada populasi karena keterbatasan waktu, tenaga, dana, maka penelitian ini dapat diambil dengan menggunakan beberapa sampel dari populasi tersebut. Oleh karena itu sampel yang diambil harus benar-benar *representative* (mewakili) (Sugiono,2014), jadi Apa yang di pelajari oleh sampel tersebut, kesimpulannya akan berlaku untuk populasi.

Apabila subjek penelitian kurang dari 100 sampel, maka lebih baik diambil semuanya sehingga penelitian yang dilakukan merupakan penelitian populasi. Sebaliknya jika subjek sampel penelitian terlalu besar berada di atas

100 orang maka sampel tersebut dapat diambil antara 10% - 15% sampai dengan 20% - 25% dari total populasi, Arikunto (dalam Kasiram, 2008).

Berdasarkan pendapat Arikunto tersebut, maka dalam penelitian ini sampel yang di ambil sebanyak 120 personil dengan sampel uji coba sebanyak 30 personil satuan Brigade Mobil yang terpusat di Medan Jalan KH. Wahid Hasyim Medan no.3i.

### **3.6. Teknik Pengambilan Sampel**

Dalam penelitian ini peneliti memiliki keterbatasan untuk menjangkau keseluruhan populasi. Oleh karena itu peneliti akan menggunakan sampel dalam yang dipilih dan dipelajari. Dalam penelitian ini untuk memperoleh sampel, maka peneliti harus menggunakan teknik sampling. Teknik sampling atau teknik pengambilan data adalah merupakan cara untuk mengambil sampel. Pengambilan sampel harus dilakukan dengan sedemikian rupa, sehingga sampel yang diperoleh dapat benar-benar berfungsi sebagai contoh atau data menggunakan populasi yang sebenarnya.

Dalam penelitian ini pengambilan sampel peneliti menggunakan teknik random sampling. Teknik random sampling adalah teknik pengambilan sampel dari anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu, (Sugiyono,2001). Berikut adalah beberapa pengertian random sampling menurut para ahli. Random sampling adalah metode penarikan dari sebuah populasi atau semesta dengan cara tertentu sehingga setiap anggota populasi atau semesta tadi memiliki peluang yang sama untuk terpilih atau terambil

(Kerlinger,2006) dan Random sampling adalah teknik untuk mendapatkan sampel yang langsung dilakukan pada unit sampling (Margono 2004). Dengan demikian setiap unit sampling sebagai unsur populasi yang terpencil memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasi dan cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen.

Dalam menentukan jumlah sampel, tidak ada batasan mengenai beberapa jumlah sampel yang ideal dalam penelitian, namun menurut Kerlinger dan Lee (2000) penggunaan sampel besar dalam penelitian kuantitatif dianggap dapat menghasilkan perhitungan statistik yang lebih akurat dengan jumlah minimal sampel adalah 30 orang. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel sebanyak 150 personil dengan sampel uji coba 30 personil dan 120 personil sampel penelitian.

### **3.7. Metode Pengumpul Data**

#### **3.7.1. Skala *Internal Locus of Control***

Skala *Internal Locus of Control* memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk *item Favourable* bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk *item Unfavourable* bergerak dari 4 sampai 1. Jawaban merupakan gambaran *Internal Locus of Control*.

Skala ini mengacu pada aspek-aspek *Internal Locus of Control*. Dalam penelitian ini pengukuran kepemimpinan diukur dari *Internal Locus of Control* seperti yang di ungkapkan oleh Rotter (1966) adalah : Kemampuan, Minat, dan Usaha.

Tabel 1. Nilai aitem Skala *Internal Locus of Control*

No	Aspek-Aspek <i>Internal Locus of Control</i>	Indikator	Nomor Item		
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	Jmlh
1.	Kemampuan	Paham dalam cakup bidang tugas	1,15	13,25	4
		Mampu mengatasi hambatan pekerjaan	6,16	2,19	4
		Keterampilan dalam menjalankan prosedur	3,18	7,17	4
2.	Minat	Motif Bekerja	10,24	9,25	4
		Ketertarikan Bekerja	8,26	11,21	4
3.	Usaha	Bekerja Keras	12,23	14,22	4
		Punya Inisiatif	4,17	5,20	4
<b>Total</b>			14	14	28

### 3.7.2. Skala Skala *Democratic Leadership Style*

Skala *Democratic Leadership Style* memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk *item Favourable* bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk *item Unfavourable* bergerak dari 4 sampai 1. Skala Organizational Citinzenship Behaviour yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan berdasarkan aspek-aspek *Democratic Leadership Style* yang diungkapkan Nawawi (2016), ada empat aspek yaitu: Keputusan dibuat bersama, menghargai potensi setiap bawahan, mendengar kritik dan saran dari bawahan, melakukan kerja sama dengan bawahan.

**Tabel 2. Nilai aitem Skala Democratic Leadership Style**

No	Aspek-Aspek <i>Democratic Leadership Style</i>	Indikator	Nomor Item		
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	Jmlh
1.	Keputusan dibuat bersama	Terlibat bersama-sama dalam membuat dan pengambilan keputusan	3,17	9,22	4
		Melakukan aktivitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi	4,23	10,28	4
2.	Menghargai potensi setiap bawahan	Menghargai setiap potensi yang di miliki bawahan	13,20	8,19	4
		Memberikan penghargaan berupa bonus atau piagam kepada bawahan yang berprestasi	1,25	14,29	4
3.	Mendengar kritik dan saran dari bawahan	Mendengar kritik dari bawahan	14,26	2,32	4
		Mendengar saran atau pendapat dari bawahan	7,21	16,31	4
4.	Melakukan kerja sama dengan bawahan	Dapat bekerja sama dengan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi	5,18	12,30	4
		Pemimpin terjun langsung ke lapangan untuk menjalankan tugas dan mengontrol bawahan	11,27	6,24	4
<b>Total</b>			16	16	32

### 3.7.3. Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Skala *Organizational Citizenship Behavior* memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk item Favourable bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk item Unfavourable bergerak dari 4 sampai 1. Skala *Organizational Citizenship Behavior* disusun berdasarkan aspek-aspek yang terkandung dalam *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ (2006) meliputi; *Altruism*, *Civic Virtue*, *Conscientiousness*, *Courtesy*, dan *Sportsmanship*.

**Tabel 3. Nilai aitem Skala *Organizational Citizenship Behavior***

No	Aspek-Aspek <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Indikator	Nomor Item		
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	Jmlh
1.	<i>Altruism</i>	Bersedia menggantikan tugas rekannya yang tidak masuk	4,19	9,26	4
		Bersedia membantu rekannya yang kesulitan menangani tugasnya	11,35	6,30	4
2.	<i>Civic Virtue</i>	Peduli terhadap kelangsungan hidup perusahaan	5,20	10,36	4
		Bersedia mengikuti acara / event perusahaan	38,40	37,39	4
3.	<i>Conscientiousness</i>	Datang tepat waktu	1,24	8,34	4
		Mematuhi tata tertib dan kebijakan perusahaan	12,21	17,31	4

4.	<i>Courtesy</i>	Berhati-hati dalam bertindak agar tidak memberikan pengaruh yang buruk terhadap pekerjaan orang lain.	18,27	3,33	4
		Menghindari konflik dengan rekan kerja	7,25	14,29	4
5.	<i>Sportsmanship</i>	Dapat menoleransi situasi kerja	2,32	16,22	4
		Dapat menoleransi sikap rekan kerja lain walaupun tidak menyenangkan	15,23	13,28	4
<b>Total</b>			20	20	40

### 3.8. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

#### 3.8.1. Validitas

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur (Arikunto, 2010). Suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsinya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut (Azwar, 1999).

Dalam penelitian ini Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur, dalam hal ini angket diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisa *Product Moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total (Hadi, 1987).

Di mana rumusnya adalah :

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

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total.  
 $\sum XY$  = Jumlah hasil kali antar setiap butir dengan skor total.  
 $\sum X$  = Jumlah skor seluruh subjek untuk tiap butir.  
 $\sum Y$  = Jumlah skor keseluruhan butir pada subjek.  
 $n$  = Jumlah subjek.

Nilai validitas setiap butir (koefisien *r product moment*) sebenarnya masih perlu dikoreksi karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikorelasikan dengan skor total, ikut sebagai komponen skor total, dan hal ini menyebabkan koefisien *r* menjadi lebih besar (Hadi, 1986). Teknik untuk membersihkan kelebihan bobot ini dipakai formula *part whole*. Adapun formula *part whole* adalah sebagai berikut :

$$A = r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{(SD_y)^2 + (SD_x)^2 - 2(r_{xy})(SD_x)(SD_y)}}$$

Keterangan :

- $r_{bt}$  = Koefisien *r* setelah dikoreksi  
 $r_{xy}$  = Koefisien *r* sebelum dikoreksi (*product moment*)  
 $SD_x$  = Standar Deviasi skor butir  
 $SD_y$  = Standar Deviasi skor total



### 3.8.2. Reliabilitas

Konsep dari reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, keterasalan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah (Azwar 2013). Skala yang akan di estimasi reliabilitasnya dalam jumlah yang sama banyak. Untuk mengetahui realibilitas alat ukur maka digunakan rumus koefisien Alpha sebagai berikut:

$$\alpha = 2 \left[ \frac{1 - S1^2 - S2^2}{Sx^2} \right]$$

Keterangan:

$S1^2$  dan  $S2^2$  = Varians skor belahan 1 dan Varians skor belahan 2  
 $Sx^2$  = Varians skor skala

### 3.9. Prosedur Penelitian

Prosedur pelaksanaan penelitian terdiri dari tiga tahap, yaitu tahap persiapan penelitian, tahap pelaksanaan penelitian, dan tahap penyajian data dalam laporan. Berikut uraiannya :

### 3.9.1. Tahap Persiapan

#### 3.9.1.1. Persiapan Penelitian

- 1) Pada tahap ini peneliti terlebih dahulu mengurus administrasi terkait penelitian yang akan dilakukan, yaitu mengurus surat izin dari Pascasarjana Psikologi Universitas Medan Area kepada pihak Satuan Brigade Mobil Polda Sumut.
- 2) Pra penelitian, sebelum menentukan permasalahan penelitian yang akan diteliti, terlebih dahulu peneliti melakukan pengumpulan data dalam bentuk observasi dan wawancara kepada salah satu personil Brigade Mobil yang bertujuan untuk mengungkap permasalahan yang muncul di Satuan Brigade Mobil Polda Sumut. Pra penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2019 sampai April 2020.

Setelah masalah penelitian didapat, maka peneliti mencari referensi teori sebanyak-banyaknya untuk mendukung penelitian ini dan mengkaji tentang *Organizational Citizenship Behavior* yang ada di satuan Korps Brigade Mobil Polda Sumut.

#### 3.9.1.2. Persiapan Alat Ukur

- 1) Menentukan definisi operasional variabel yang diteliti.
- 2) Menyiapkan skala pengukuran variabel.
- 3) Mencetak atau memperbanyak alat ukur.
- 4) Melakukan uji coba skala.

### 3.9.2. Tahap Pelaksanaan

- 1) Penyebaran skala kepada para subyek penelitian.
- 2) Mengumpulkan data, melakukan *scoring* dan tabulasi.
- 3) Mengelola data dengan melakukan analisis statistik.
- 4) Mengambil kesimpulan dan saran

### 3.9.3. Tahap Penyajian Data dalam Laporan

Pada tahap ini, penelitian melakukan penyajian data dengan cara menganalisis data yang menggunakan program aplikasi SPSS Version 23 For Windows. Setelah itu penelitian melaporkan hasil penelitiannya dalam bentuk tesis dengan kerangka penulisan yang ditetapkan.

### 3.10. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Hubungan *Internal Locus of Control* dan *Democratic Leadership Style* terhadap *Organizational Citinzenship Behaviour* digunakan Analisis Regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai

variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan, Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi harga  $R_y(1,2)$ , maka harus dilakukan analisis regresi (anareg) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$F_{\text{reg}} = \frac{R^2 (N - m - 1)}{m(1 - R)^2}$$

Keterangan :

- $F_{\text{reg}}$  = Harga F garis regresi yang dicari  
 $N$  = Banyaknya subjek yang terlibat  
 $m$  = Banyaknya prediktor  
 $R$  = Koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor-prediktor

Berdasarkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, maka teknik untuk melihat hubungan variabel bebas dengan variabel tergantung adalah dengan menggunakan teknik analisis regresi Linear berganda. Penggunaan analisis regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara beberapa prediktor dengan suatu kriterium tertentu dan menentukan prediktor yang dominan dalam mempengaruhi kriterium, serta mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing prediktor.

Rumus Analisis Regresi Linear Berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

(Lubis, 2010)

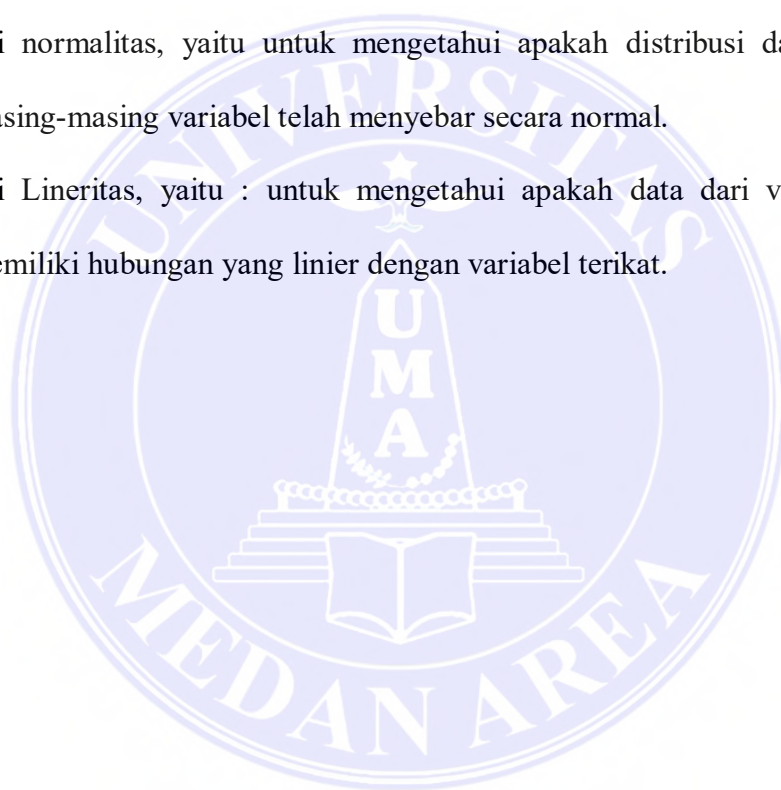
Keterangan:

- $Y$  : Variabel Tergantung (Prestasi Kerja)  
 $X_1$  : Variabel Bebas (Persepsi tentang Pekerjaan)  
 $X_2$  : Variabel Bebas (Stres Kerja)  
 $b_0$  : Besarnya nilai  $Y$  jika  $X_1$  dan  $X_2 = 0$

- b1 : Besarnya pengaruh X1 terhadap Y dengan asumsi X2 tetap
- b2 : Besarnya pengaruh X2 terhadap Y dengan asumsi X1 tetap
- e : Sisaan atau residu (residual)

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan yang positif antara *Internal Locus Of Control* dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r_{x_1y} = 0,581$  ;  $sig < 0,010$ . Ini menandakan bahwa semakin tinggi *Internal Locus Of Control* maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior*. Sebaliknya semakin rendah *Internal Locus Of Control* maka semakin rendah *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa korelasinya tinggi dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Keeratan hubungan antara *Internal Locus Of Control* dengan *Organizational Citizenship Behaviour* dapat dilihat dari hasil korelasi product moment, yakni sebesar  $r_{x_2y} = 0,500$  dengan  $sig = 0,000$ , dimana  $sig < 0,010$ . Hasil ini menyatakan terdapat hubungan yang positif antara *Internal Locus Of Control* dengan *Organizational Citizenship Behaviour*. Artinya semakin tinggi *Internal Locus Of Control*, maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behaviour*. Sebaliknya semakin rendah *Internal Locus Of Control*, maka semakin rendah *Organizational Citizenship Behaviour*. Hasil penelitian ini

membuktikan bahwa *Internal Locus Of Control* memberikan kontribusi sebesar 33,8% terhadap *Organizational Citinzenship Behaviour*.

2. Terdapat hubungan yang positif antara dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r_{xy}=0,500$  ;  $sig < 0,010$ . Ini menandakan bahwa semakin tinggi *Democratic Leadership Style* maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior*. Sebaliknya semakin rendah *Democratic Leadership Style* maka semakin rendah *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa korelasinya tinggi dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Keeratan hubungan antara *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citinzenship Behaviour* dapat dilihat dari hasil korelasi product moment, yakni sebesar  $r_{xy} = 0,500$  dengan  $sig = 0,000$ , dimana  $sig < 0,010$ . Hasil ini menyatakan terdapat hubungan yang positif antara *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citinzenship Behaviour*. Artinya semakin tinggi *Democratic Leadership Style*, maka semakin tinggi *Organizational Citinzenship Behaviour*. Sebaliknya semakin rendah *Democratic Leadership Style*, maka semakin rendah *Organizational Citinzenship Behaviour*. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Democratic Leadership Style* memberikan kontribusi sebesar 25% terhadap *Organizational Citinzenship Behaviour*.

3. Terdapat hubungan yang positif antara *Internal Locus Of Control* dan *Democratic Leadership Style* dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r_{x1,x2y}=0,605$  ;  $sig < 0,001$ . Ini menandakan bahwa semakin tinggi *Internal Locus Of Control* dan semakin tinggi *Democratic Leadership Style* maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior*. Sebaliknya semakin rendah *Internal Locus Of Control* dan semakin rendah *Democratic Leadership Style* maka semakin rendah *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa korelasinya tinggi dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Kedua variabel dalam penelitian ini, yakni variabel *Internal Locus Of Control* dan *Democratic Leadership Style* memberikan kontribusi terhadap *Democratic Leadership Style* sebesar 36,6%. Artinya kedua variabel (*Internal Locus Of Control* dan *Democratic Leadership Style*) memberikan kontribusi sebesar 36,6% terhadap tinggi rendahnya *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil ini, diketahui bahwa total sumbangan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 36,6%. Berarti masih terdapat 63,4% pengaruh dari variabel-variabel lain terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dimana variabel-variabel lain tersebut tidak terlihat dalam penelitian ini. Variabel-variabel lain yang berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* di antaranya adalah variabel *locus of control* secara umum maupun eksternal *locus of control* secara khususnya, organisasi,



kondisi suasana hati (*mood*), persepsi terhadap kualitas atasan-bawahaan, masa kerja dan jenis kelamin (*gender*), budaya dan iklim organisasi, kondisi suasana hati (*mood*), persepsi terhadap kualitas atasan-bawahaan, masa kerja dan jenis kelamin (*gender*). Subjek penelitian ini dinyatakan memiliki *Internal Locus Of Control* yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik (80,61) > nilai rata-rata hipotetik (65), selisihnya melebihi SD (9,876). Dalam hal yang lain subjek penelitian ini dinyatakan memiliki *Democratic Leadership Style* yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik (91,86) > nilai rata-rata hipotetik (72,5), selisihnya melebihi SD (17,388). Kemudian dalam hal *Organizational Citizenship Behavior*, memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik (120,35) > nilai rata-rata hipotetik (90), selisihnya melebihi SD (17,825).

## 5.2. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain :

### 1. Kepada Komandan Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara

Melihat kondisi Internal Locus Of Control dan Democratic Leadership Style yang dimiliki oleh Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara tergolong tinggi serta Organizational Citizenship Behavior yang juga tinggi, maka disarankan kepada Komandan Satuan Brigade Mobil Kepolisian

Daerah Sumatera Utara agar terus mempertahankan Internal Locus Of Control dan terus meningkatkan Democratic Leadership Style yang telah berjalan di satuan Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara agar Organizational Citizenship Behavior Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara tetap tinggi.

## **2. Kepada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara**

Melihat kondisi *Internal Locus Of Control* dan *Democratic Leadership Style* yang dimiliki oleh anggota Satuan Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara tergolong tinggi serta *Organizational Citizenship Behavior* yang juga tinggi, maka disarankan kepada seluruh anggota Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara untuk dapat mempertahankan, jika dapat meningkatkan ketiga hal/variabel tersebut. *Internal Locus Of Control*, *Democratic Leadership Style* dan *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi merupakan modal utama keberhasilan dan kesuksesan menjalankan tugas anggota Satuan Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara. Dan juga disarankan kepada pihak Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara agar terus memberikan motivasi kepada seluruh personil Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara dalam menjalankan tugas, meningkatkan kekompakan dalam setiap lini di Satuan Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara bangga menjadi bagian dari anggota Brigade Mobil Polri.

### 3. Saran Kepada Peneliti Berikutnya

Menyadari hasil penelitian yang menyatakan bahwa masing-masing variabel bebas, yakni *Internal Locus Of Control* dan *Democratic Leadership Style* memiliki kontribusi terhadap peningkatan *Organizational Citizenship Behavior*, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini mencari variabel-variabel lain yang berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* di antaranya adalah variabel locus of control secara umum maupun eksternal locus of control secara khususnya, organisasi, kondisi suasana hati (mood), persepsi terhadap kualitas atasan-bawahan, masa kerja dan jenis kelamin (gender). Diharapkan dengan dilakukannya penelitian lanjutan ini dapat diperoleh hasil yang lebih lengkap.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalini, H.F., Al-Mochammad, M., & Wulida, A.T. (2016). *Pengaruh Locus of Control terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja*. Jurnal administratif bisnis, 35(1).
- Asrunputri, Aisyah Piah dik (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: PT Evi)*. Journal Ekobisman, Vol.4 No. 3 April 2020.
- Azwar, S. 1995. *Manusia, Sikap dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- \_\_\_\_\_. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ariadi, Hari. 2019. *Pengaruh Komitmen, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada pegawai BPKAD Kabupaten Tanggamus*. Tesis, Universitas Lampung, Bandar Lampung.
- Ariani, D.W. 2008. *Perilaku Kewargaan Organisasional*. <http://www.ugm.ac.id/index.php?page=rilis&artikel=1112>. Diakses tanggal 15 Juli 2009.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rinika Cipta.
- Barnard, C. I. 1938. *The Functions of the Executive*. Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Budihardjo, Adreas. 2014. *Organisasi Menuju Pencapaian Optimum*, Jakarta: Prasetiya Mulya Publishing.
- Blakely, Gerald L, Srivastava, Abhishek; Moorman, Robert H. 2005). *The Effects of nationality, work role centrality, and work locus of control on role definitions of OCB*. Journal of Leadership & Organizational Studies. Volume 12, Number 1
- Brownell, Peter. 1981. *Participation in Budgeting, Locus of Control and Organizational Effectiveness*. *The Accounting Review*, October, 844-860.

- Collins, Jim, 2001, *Good to Great, Why Some Companies Make The Leap and Other Don't*, Harper Collins Publisher Inc. New York.
- Dayakisni, Tri & Hudaniah. (2009). *Psikologi sosial*. Malang: UMM Press.
- Eliana, Neneng. 2016. *Analisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada sekretariat dinas pelayanan pajak kota Bandung*. Tesis, Universitas Pasundan, Bandung.
- Fitrio Tomy, dkk (2019). *The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment*. International Journal of Scientific Research and Management, Vol.7 Issue 09 EM-2019
- Hadi, Sutrisno. 1986. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Indra, Eko. 2020. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kerlinger, F. N. dan Lee, H. B. (2000). *Foundation of Behavioral Research (Fourth Editon)*. USA: Holt, Reinnar & Winston, Inc.
- King, Laura A. 2011. *Psikologi Umum Sebuah Pandangan Apresiasi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Kinicki, Angelo., dan Fugate. 2013. *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills and Best Practices*. 5th Edition. New York: McGraw-Hill Education
- King, L.A. 2010. *Psikologi Umum: Sebuah pandangan apresiatif*. Buku 2. Penerjemah: Brian Marwensdy. Jakarta: Salemba Humanika
- Kreitner R, & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior*, Fith Edition, International Edition, Mc Graw-Hill companies. Inc
- Konovsky, M.A. and Organ, D.W. 1996. *Dispositional and contextual determinants of Organizational Citizenship Behavior*. Journal of Organizational Behavior, Vol. 17 No. 3, pp. 253 66
- Lina & Rosyid, H.F.1997. *Perilaku Konsumtif berdasar Locus Of Control pada Remaja Putra*. Jurnal Psikologika,4, 5-13.

- Lubis, Zulkarnain dkk. 2018. *Panduan Pelaksanaan Penelitian Sosial*. Medan : Perdana Publishing.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. 1993. *The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of sales performance*. *Journal of Marketing*, 57: pp. 70–80.
- Mooney, James D. 1947. *The Principles of Organization*. New York: Harper.
- .....1994, Kumpulan Buklet Hari Bersejarah II. Jakarta: Depdikbud
- Nadirsya dan Intan M..Zuhra. (2009). *Locus Of Control, Time Budget Pressure Dan Penyimpangan Perilaku Dalam Audit*. jurnal telaah & riset akuntansi, Vol. 2. No. 2 2 Juli 2009.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari 2003 *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Nawawi, H. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, H. 2016. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nura'aini, Siti. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Melalui Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Telkom Area Jember*. Masters (S2) thesis, University of Muhammadiyah Malang.
- Nurmianto, E. 2003. *Ergonomi: Konsep Dasar dan Aplikasinya Edisi Pertama*. Surabaya: Guna widya.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D.W., Podsakof, M.P., MacKenzie, B.S. 2006. *Organizational Citizenship Behavior*. USA : Sage Publications, Inc

- P. Siagian, Sondang.2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung
- Paul, A. K. & Anantharaman, R. N. 2003. "Dampak Praktek Manajemen Orang pada Kinerja Organisasi: Analisis Model Kausal". *International Journal of Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14 (7), 1246-1266.
- Pareke, Fahrudin Js, 2004, *Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Bawahan: Sebuah Agenda Penelitian*. Universitas Bengkulu.
- Petri, H.L. 1981. *Motivation: Theory and Research*. California: Wadsworth Publishing Co
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2003 tentang disiplin anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Phares, E. Jerry. (1992). *Clinical Psychology: Concepts, Methods, and Proffesion (4th edition)*. California: Wadsworth, Inc
- Prasetyo, Priyono Puji, 2002. *Pengaruh Locus of Control terhadap Hubungan antara Ketidakpastian Lingkungan dengan Karakteristik Informasi Sistem Informasi Manajemen*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Januari, 5, 119-136.
- Ratna dan Harlina Nurtjahjanti. (2015). *Hubungan antara internal locus of control dengan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Phapros*. *jurnal empati*, Volume 4(3), 37-42 April 2015.
- Reiss, Michelle C, Kausik Mitra. 1998. The Effects Of Individual Difference Factors On The Acceptability Of Ethical and Unethical Workplace Behaviours. *Journal Of Business Ethics* 17: 1581-1593.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8*, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins SP, dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi* Buku 2, Jakarta : Salemba
- Robinson, J. P., dan Shaver, P. R., 1974. *Measures of Social Psychological Attitudes*. Michigan: Institute For Social Research.
- Rotter J.B. 1966. *Genaralized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement*. *Pshycological Monographs*,80 Whole No. 69.

- salamadian.com (2019, 6 November). 15+ *Macam Macam Gaya Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Diakses pada 6 November 2019 dari [https://salamadian.com/teori-model-jenis-macam-gaya-kepemimpinan/#1\\_Gaya\\_Kepemimpinan\\_Demokratis](https://salamadian.com/teori-model-jenis-macam-gaya-kepemimpinan/#1_Gaya_Kepemimpinan_Demokratis)
- Setton, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). *Social exchange in organizations: perceived organizational support leader-member exchange, and employee reciprocity*. *Journal of Applied Psychology*, 219-227.
- Sudaryono. 2014. *Leadership, Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Ilmu Lentera Cendekia
- Sugiyono. 2010. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta : CV. Alfabeta.
- ..... 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumijah. 2015. *Locus Of Control pada Masa Dewasa*. Seminar Psikologi & Kemanusiaan, ISBN: 978-979-796-324-8, , Malang, Psychology Forum Universitas Muhammadiyah.
- Tabah, A 1991, *Menatap Dengan Mata Hati Polisi Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia Jakarta Utama
- Tampubolon, Manahan P. 2004. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Terry, George R. 2012. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, penerjemah J-Smith D.F.M. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Terry, George R dan Leslie W.Rue. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen, penerjemah G.A Ticoalu*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- Veithzal Rivai, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Amelia, Nadia. (2018). *Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratik Di Perpustakaan Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*. *Jurnal Al-Kuttab Vol. 5 Tahun 2018*.

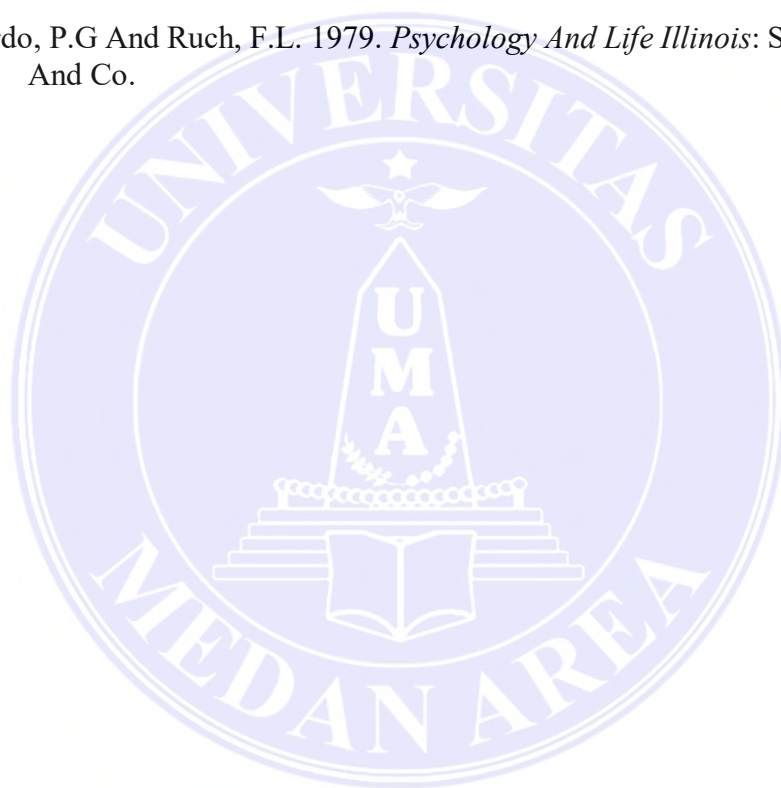


Werner, John M. & DeSimon, Randy L. (2006). "Human Resource Development  
".United States of America : Thomson.

Wolman, Benjamin B. 1977. *International Encyclopedia of Psychiatry,  
Psychology, Psychoanalysis, & Neurology*. New York : Aesculapius  
Publisher, Inc.

Wright, P., Gardner, T., Moynihan, L. & Allen, M. 2005. *Hubungan antara Praktek  
SDM dan Kinerja Perusahaan: Memeriksa Urutan Kausal*. Personil  
Psikologi, 58, 409-

Zimbardo, P.G And Ruch, F.L. 1979. *Psychology And Life Illinois*: Scott Foresman  
And Co.



## LAMPIRAN



LAMPIRAN 1

NO	DATA UJI COBA SKALA ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR																																								TOTAL		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40			
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	149	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	149	
3	3	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	1	4	4	2	1	1	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	131	
4	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	144	
5	4	4	3	3	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	153	
6	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152	
7	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	151	
8	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152	
9	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152	
10	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152	
11	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	149	
12	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	147	
13	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152	
14	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	138	
15	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	1	4	4	4	3	3	3	3	4	121		
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	157	
17	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	143	
18	3	1	3	4	1	3	1	3	4	3	1	4	4	4	3	1	2	3	4	1	3	4	1	4	3	1	1	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	113	
19	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	142	
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	154	
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	1	1	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	1	4	127	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	154
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	154	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	154
25	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	153	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	1	1	4	4	4	1	4	4	1	1	4	4	1	1	4	4	1	1	4	4	1	4	1	4	124
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	154
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	154
29	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	4	4	4	1	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	4	4	4	1	101		
30	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	1	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	4	4	4	104		



LAMPIRAN 1

NO	DATA UJI COBA SKALA INTERNAL LOCUS OF CONTROL																												TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
1	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	91
2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	94
3	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	76
4	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	76
5	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	73
6	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	76
7	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	73
8	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	76
9	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	76
10	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	76
11	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	76
12	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	76
13	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	76
14	3	2	3	4	2	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	1	3	2	3	2	1	2	2	1	3	3	3	75
15	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	3	4	1	2	3	2	4	2	4	4	4	4	83
16	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	1	4	4	1	1	1	1	4	4	1	1	4	4	1	1	4	1	4	70
17	4	1	4	4	2	4	3	4	3	4	1	3	3	4	3	4	3	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	4	93
18	4	2	4	3	4	1	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	4	1	4	4	4	1	4	4	2	2	3	2	72
19	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	4	4	4	82
20	4	1	4	1	1	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	1	4	1	4	79
21	4	1	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	1	1	4	1	1	4	1	4	61
22	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	73
23	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	94
24	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	93
25	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4	1	1	4	1	4	1	1	4	4	4	70
26	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	4	1	4	1	4	85
27	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	1	1	4	1	4	82
28	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	1	4	4	4	85
29	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	1	4	1	4	4	1	1	4	1	1	70
30	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	1	4	1	4	4	1	1	4	1	1	70



LAMPIRAN 1

NO	DATA UJI COBA SKALA DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE																																TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32		
1	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	1	1	4	4	3	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	79	
2	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	1	1	4	4	3	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	79	
3	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
4	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
5	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
6	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
7	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
8	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
9	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
10	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
11	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
12	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	83	
13	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	1	80
14	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	3	1	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	1	3	4	4	4	104	
15	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	3	4	1	3	3	3	3	92		
16	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1	4	4	4	1	4	1	1	4	1	1	1	1	88	
17	4	2	3	4	2	4	4	1	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	1	1	4	4	3	4	1	4	4	2	3	102		
18	1	1	1	4	4	3	1	3	1	3	1	3	4	1	1	3	4	1	3	4	2	2	2	3	1	4	1	2	3	3	3	76		
19	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	113	
20	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	113	
21	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	1	4	1	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	4	92	
22	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	1	1	4	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	80	
23	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	1	1	4	4	3	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	79	
24	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	1	1	4	4	3	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	79	
25	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	116	
26	4	1	4	4	1	4	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	1	1	4	1	4	4	4	1	74	
27	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	104	
28	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	1	4	1	4	4	4	4	104	
29	4	1	1	1	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	1	74	
30	4	1	1	1	1	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	1	80	





## LAMPIRAN 2

## SEBELUM UJI COBA

## Reliability

## Scale: Skala Organizational Citizenship Behavior

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,821	40

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OCB1	3,90	,362	30
OCB2	3,89	,442	30
OCB3	3,43	1,013	30
OCB4	3,67	,692	30
OCB5	3,81	,628	30

## LAMPIRAN 2

OCB6	3,71	,700	30
OCB7	3,82	,580	30
OCB8	3,65	,733	30
OCB9	3,37	1,127	30
OCB10	3,65	,868	30
OCB11	3,66	,858	30
OCB12	3,71	,814	30
OCB13	3,66	,858	30
OCB14	3,81	,639	30
OCB15	3,54	1,001	30
OCB16	3,50	1,015	30
OCB17	3,47	,994	30
OCB18	3,80	,645	30
OCB19	3,42	1,101	30
OCB20	3,63	,901	30
OCB21	3,58	,971	30
OCB22	3,57	,958	30
OCB23	3,09	1,302	30
OCB24	3,83	,595	30
OCB25	3,63	,901	30
OCB26	3,61	,801	30
OCB27	3,61	,940	30
OCB28	3,38	1,127	30
OCB29	2,88	1,366	30
OCB30	3,72	,778	30
OCB31	3,74	,746	30



## LAMPIRAN 2

OCB32	3,24	1,241	30
OCB33	3,55	1,007	30
OCB34	3,52	1,015	30
OCB35	3,66	,889	30
OCB36	2,71	1,417	30
OCB37	3,51	1,041	30
OCB38	3,48	1,066	30
OCN39	3,53	1,008	30
OCB40	3,45	1,114	30

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OCB1	138,50	337,755	,440	,820
OCB2	138,51	337,889	,348	,821
OCB3	138,97	324,059	,511	,819
OCB4	138,73	332,935	,409	,820
OCB5	138,59	332,311	,482	,819
OCB6	138,69	331,046	,478	,819
OCB7	138,58	333,883	,449	,820
OCB8	138,75	328,942	,536	,819
<b>OCB9</b>	<b>139,03</b>	<b>332,644</b>	<b>,239</b>	<b>,822</b>
OCB10	138,75	331,368	,367	,820
OCB11	138,74	322,570	,663	,817
OCB12	138,69	324,525	,632	,818
OCB13	138,74	323,818	,621	,818
OCB14	138,59	331,278	,518	,819

OCB15	138,86	317,370	,711	,816
OCB16	138,90	324,547	,496	,819
OCB17	138,93	325,284	,487	,819
OCB18	138,60	331,879	,487	,819
OCB19	138,98	324,865	,445	,820
OCB20	138,77	320,945	,681	,817
OCB21	138,82	318,753	,693	,817
OCB22	138,83	326,198	,480	,819
<b>OCB23</b>	<b>139,31</b>	<b>333,583</b>	<b>,178</b>	<b>,824</b>
OCB24	138,57	333,133	,471	,820
OCB25	138,77	322,368	,636	,817
OCB26	138,79	326,974	,556	,818
OCB27	138,79	327,642	,447	,819
OCB28	139,02	318,812	,587	,818
<b>OCB29</b>	<b>139,52</b>	<b>338,788</b>	<b>,061</b>	<b>,826</b>
OCB30	138,68	323,293	,709	,817
OCB31	138,66	327,890	,566	,818
OCB32	139,16	323,666	,415	,820
OCB33	138,85	319,173	,654	,817
OCB34	138,88	318,898	,657	,817
OCB35	138,74	322,744	,633	,817
<b>OCB36</b>	<b>139,69</b>	<b>346,026</b>	<b>-,082</b>	<b>,828</b>
OCB37	138,89	328,061	,387	,820
OCB38	138,92	322,034	,537	,818
OCN39	138,87	328,662	,385	,820
OCB40	138,95	320,206	,559	,818

## LAMPIRAN 2

## SETELAH UJI COBA

## Reliability

## Scale: Skala Organizational Citizenship Behavior

## Case Processing Summary

	N	%
Valid	120	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,921	40

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OCB1	3,90	,362	120
OCB2	3,89	,442	120
OCB3	3,43	1,013	120
OCB4	3,67	,692	120
OCB5	3,81	,628	120
OCB6	3,71	,700	120
OCB7	3,82	,580	120

## LAMPIRAN 2

OCB8	3,65	,733	120
OCB9	3,37	1,127	120
OCB10	3,65	,868	120
OCB11	3,66	,858	120
OCB12	3,71	,814	120
OCB13	3,66	,858	120
OCB14	3,81	,639	120
OCB15	3,54	1,001	120
OCB16	3,50	1,015	120
OCB17	3,47	,994	120
OCB18	3,80	,645	120
OCB19	3,42	1,101	120
OCB20	3,63	,901	120
OCB21	3,58	,971	120
OCB22	3,57	,958	120
OCB23	3,09	1,302	120
OCB24	3,83	,595	120
OCB25	3,63	,901	120
OCB26	3,61	,801	120
OCB27	3,61	,940	120
OCB28	3,38	1,127	120
OCB29	2,88	1,366	120
OCB30	3,72	,778	120
OCB31	3,74	,746	120
OCB32	3,24	1,241	120
OCB33	3,55	1,007	120

## LAMPIRAN 2

OCB34	3,52	1,015	120
OCB35	3,66	,889	120
OCB36	2,71	1,417	120
OCB37	3,51	1,041	120
OCB38	3,48	1,066	120
OCN39	3,53	1,008	120
OCB40	3,45	1,114	120

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OCB1	138,50	337,755	,440	,920
OCB2	138,51	337,889	,348	,921
OCB3	138,97	324,059	,511	,919
OCB4	138,73	332,935	,409	,920
OCB5	138,59	332,311	,482	,919
OCB6	138,69	331,046	,478	,919
OCB7	138,58	333,883	,449	,920
OCB8	138,75	328,942	,536	,919
OCB10	138,75	331,368	,367	,920
OCB11	138,74	322,570	,663	,917
OCB12	138,69	324,525	,632	,918
OCB13	138,74	323,818	,621	,918
OCB14	138,59	331,278	,518	,919
OCB15	138,86	317,370	,711	,916
OCB16	138,90	324,547	,496	,919

OCB17	138,93	325,284	,487	,919
OCB18	138,60	331,879	,487	,919
OCB19	138,98	324,865	,445	,920
OCB20	138,77	320,945	,681	,917
OCB21	138,82	318,753	,693	,917
OCB22	138,83	326,198	,480	,919
OCB24	138,57	333,133	,471	,920
OCB25	138,77	322,368	,636	,917
OCB26	138,79	326,974	,556	,918
OCB27	138,79	327,642	,447	,919
OCB28	139,02	318,812	,587	,918
OCB30	138,68	323,293	,709	,917
OCB31	138,66	327,890	,566	,918
OCB32	139,16	323,666	,415	,920
OCB33	138,85	319,173	,654	,917
OCB34	138,88	318,898	,657	,917
OCB35	138,74	322,744	,633	,917
OCB37	138,89	328,061	,387	,920
OCB38	138,92	322,034	,537	,918
OCN39	138,87	328,662	,385	,920
OCB40	138,95	320,206	,559	,918

mean hipotetik :  $(36 \times 1) + (36 \times 4) : 2 = 90$

## LAMPIRAN 2

## SEBELUM UJI COBA

## Reliability

## Scale: Skala Internal Locus Of Control

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,736	28

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
LOC1	3,94	,265	30
LOC2	1,14	,531	30
LOC3	3,92	,357	30
LOC4	3,80	,676	30
LOC5	1,93	1,339	30
LOC6	3,48	1,091	30

**LAMPIRAN 2**

LOC7	2,77	1,430	30
LOC8	3,69	,868	30
LOC9	2,80	1,433	30
LOC10	3,63	,945	30
LOC11	2,10	1,399	30
LOC12	3,75	,750	30
LOC13	1,66	1,197	30
LOC14	2,94	1,401	30
LOC15	3,61	,940	30
LOC16	3,50	1,073	30
LOC17	3,27	1,242	30
LOC18	3,39	1,175	30
LOC19	3,25	1,270	30
LOC20	2,41	1,457	30
LOC21	2,16	1,419	30
LOC22	3,05	1,372	30
LOC23	3,39	1,175	30
LOC24	1,74	1,255	30
LOC25	2,99	1,390	30
LOC26	3,31	1,221	30
LOC27	3,58	1,005	30
LOC28	3,25	1,269	30



## LAMPIRAN 2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LOC1	80,51	95,205	,388	,734
LOC2	83,31	96,979	,397	,743
LOC3	80,53	95,889	,333	,737
LOC4	80,65	92,364	,264	,726
LOC5	82,51	93,916	,321	,747
LOC6	80,97	88,784	,305	,718
LOC7	81,68	93,883	,312	,750
LOC8	80,76	88,345	,438	,710
LOC9	81,65	90,700	,328	,736
LOC10	80,82	86,592	,498	,703
LOC11	82,35	98,389	-,148	,767
LOC12	80,69	90,831	,339	,720
LOC13	82,79	90,880	,372	,730
LOC14	81,51	88,936	,302	,727
LOC15	80,83	90,032	,399	,720
LOC16	80,95	86,024	,456	,704
LOC17	81,17	86,990	,333	,713
LOC18	81,06	82,983	,555	,791
LOC19	81,19	88,600	,352	,722
LOC20	82,03	97,804	,328	,766
LOC21	82,29	94,904	,324	,754
LOC22	81,40	91,154	,323	,736
LOC23	81,06	86,110	,402	,707

## LAMPIRAN 2

LOC24	82,71	96,021	-,055	,753
LOC25	81,46	86,263	,312	,714
LOC26	81,13	89,472	,329	,724
LOC27	80,87	85,539	,522	,799
LOC28	81,20	86,054	,365	,709



## LAMPIRAN 2

## SETELAH UJI COBA

## Reliability

## Scale: Skala Internal Locus Of Control

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,836	28

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
LOC1	3,94	,265	120
LOC2	1,14	,531	120
LOC3	3,92	,357	120
LOC4	3,80	,676	120
LOC5	1,93	1,339	120
LOC6	3,48	1,091	120

## LAMPIRAN 2

LOC7	2,77	1,430	120
LOC8	3,69	,868	120
LOC9	2,80	1,433	120
LOC10	3,63	,945	120
LOC11	2,10	1,399	120
LOC12	3,75	,750	120
LOC13	1,66	1,197	120
LOC14	2,94	1,401	120
LOC15	3,61	,940	120
LOC16	3,50	1,073	120
LOC17	3,27	1,242	120
LOC18	3,39	1,175	120
LOC19	3,25	1,270	120
LOC20	2,41	1,457	120
LOC21	2,16	1,419	120
LOC22	3,05	1,372	120
LOC23	3,39	1,175	120
LOC24	1,74	1,255	120
LOC25	2,99	1,390	120
LOC26	3,31	1,221	120
LOC27	3,58	1,005	120
LOC28	3,25	1,269	120

## LAMPIRAN 2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LOC1	80,51	95,205	,388	,821
LOC2	83,31	96,979	,397	,843
LOC3	80,53	95,889	,333	,831
LOC4	80,65	92,364	,264	,822
LOC5	82,51	93,916	,321	,841
LOC6	80,97	88,784	,305	,814
LOC7	81,68	93,883	,312	,850
LOC8	80,76	88,345	,438	,811
LOC9	81,65	90,700	,328	,832
LOC10	80,82	86,592	,498	,801
LOC12	80,69	90,831	,339	,821
LOC13	82,79	90,880	,372	,832
LOC14	81,51	88,936	,302	,822
LOC15	80,83	90,032	,399	,821
LOC16	80,95	86,024	,456	,801
LOC17	81,17	86,990	,333	,812
LOC18	81,06	82,983	,555	,891
LOC19	81,19	88,600	,352	,821
LOC20	82,03	97,804	,328	,861
LOC21	82,29	94,904	,324	,851
LOC22	81,40	91,154	,323	,832
LOC23	81,06	86,110	,402	,801
LOC25	81,46	86,263	,312	,812

LOC26	81,13	89,472	,329	,823
LOC27	80,87	85,539	,522	,894
LOC28	81,20	86,054	,365	,802

mean hipotetik :  $(26 \times 1) + (26 \times 4) : 2 = 65$



## LAMPIRAN 2

## SEBELUM UJI COBA

## Reliability

## Scale: Skala Democratic Leadership Style

## Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,805	32

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
DLS1	3,95	,302	30
DLS2	2,79	1,439	30
DLS3	3,75	,768	30
DLS4	3,17	1,313	30
DLS5	3,49	1,091	30
DLS6	3,26	1,255	30
DLS7	3,50	1,079	30

## LAMPIRAN 2

DLS8	3,20	1,285	30
DLS9	1,53	1,103	30
DLS10	3,15	1,309	30
DLS11	3,53	1,054	30
DLS12	2,51	1,460	30
DLS13	3,31	1,232	30
DLS14	2,89	1,431	30
DLS15	3,40	1,170	30
DLS16	3,23	1,270	30
DLS17	3,13	1,338	30
DLS18	3,65	,919	30
DLS19	3,00	1,361	30
DLS20	2,99	1,388	30
DLS21	3,11	1,334	30
DLS22	1,99	1,378	30
DLS23	1,87	1,322	30
DLS24	3,29	1,235	30
DLS25	3,15	1,325	30
DLS26	2,84	1,424	30
DLS27	3,29	1,240	30
DLS28	1,55	1,121	30
DLS29	3,53	1,028	30
DLS30	3,71	,832	30
DLS31	3,48	1,079	30
DLS32	3,49	1,067	30



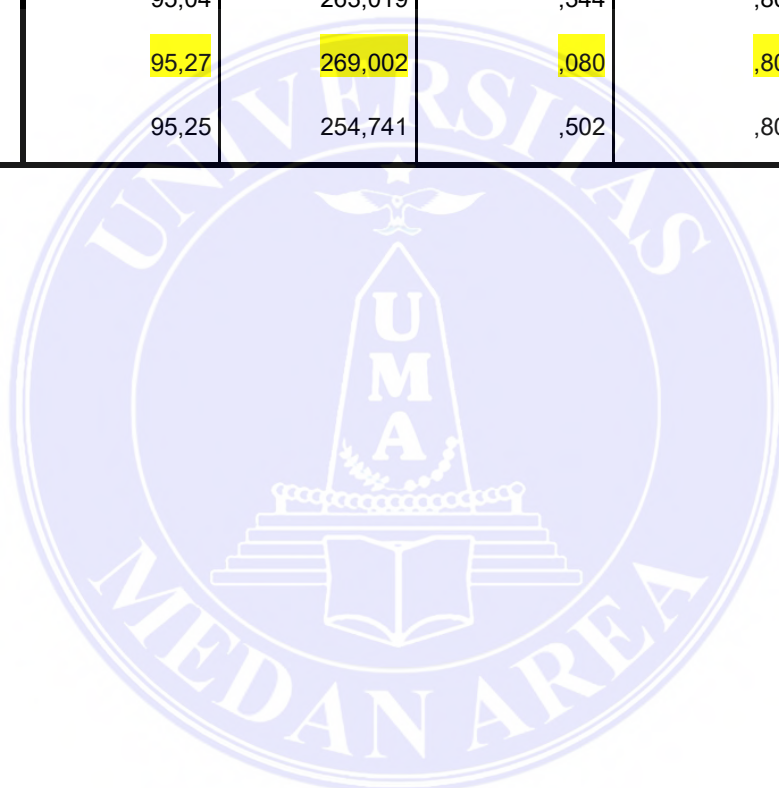
## LAMPIRAN 2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DLS1	94,80	271,597	,330	,811
DLS2	95,95	234,273	,832	,803
DLS3	94,99	265,054	,393	,803
DLS4	95,58	271,064	,305	,812
DLS5	95,25	254,888	,485	,809
DLS6	95,49	247,970	,593	,805
DLS7	95,25	254,979	,489	,809
DLS8	95,55	245,820	,633	,814
<b>DLS9</b>	<b>97,21</b>	<b>287,109</b>	<b>-,410</b>	<b>,809</b>
DLS10	95,59	246,431	,604	,804
DLS11	95,22	258,643	,390	,801
DLS12	96,24	247,137	,517	,807
DLS13	95,43	251,818	,502	,808
DLS14	95,86	238,363	,737	,809
DLS15	95,35	252,470	,515	,808
DLS16	95,52	251,191	,501	,808
DLS17	95,62	248,626	,535	,806
DLS18	95,09	261,186	,368	,802
DLS19	95,75	243,868	,641	,803
DLS20	95,75	247,556	,538	,806
DLS21	95,63	242,771	,684	,802
DLS22	96,75	283,771	,373	,800
<b>DLS23</b>	<b>96,87</b>	<b>292,326</b>	<b>-,466</b>	<b>,804</b>

## LAMPIRAN 2

DLS24	95,45	255,028	,417	,800
DLS25	95,59	246,391	,597	,805
DLS26	95,91	260,568	,326	,806
DLS27	95,45	255,189	,410	,850
DLS28	97,20	275,530	,302	,803
DLS29	95,22	257,864	,426	,800
DLS30	95,04	263,019	,344	,802
<b>DLS31</b>	<b>95,27</b>	<b>269,002</b>	<b>,080</b>	<b>,808</b>
DLS32	95,25	254,741	,502	,808



## LAMPIRAN 2

## SETELAH UJI COBA

## Reliability

## Scale: Skala Democratic Leadership Style

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,855	29

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
DLS1	3,95	,302	120
DLS2	2,79	1,439	120
DLS3	3,75	,768	120
DLS4	3,17	1,313	120
DLS5	3,49	1,091	120
DLS6	3,26	1,255	120

DLS7	3,50	1,079	120
DLS8	3,20	1,285	120
DLS9	1,53	1,103	120
DLS10	3,15	1,309	120
DLS11	3,53	1,054	120
DLS12	2,51	1,460	120
DLS13	3,31	1,232	120
DLS14	2,89	1,431	120
DLS15	3,40	1,170	120
DLS16	3,23	1,270	120
DLS17	3,13	1,338	120
DLS18	3,65	,919	120
DLS19	3,00	1,361	120
DLS20	2,99	1,388	120
DLS21	3,11	1,334	120
DLS22	1,99	1,378	120
DLS23	1,87	1,322	120
DLS24	3,29	1,235	120
DLS25	3,15	1,325	120
DLS26	2,84	1,424	120
DLS27	3,29	1,240	120
DLS28	1,55	1,121	120
DLS29	3,53	1,028	120
DLS30	3,71	,832	120
DLS31	3,48	1,079	120
DLS32	3,49	1,067	120

## LAMPIRAN 2

Item-Total Statistics

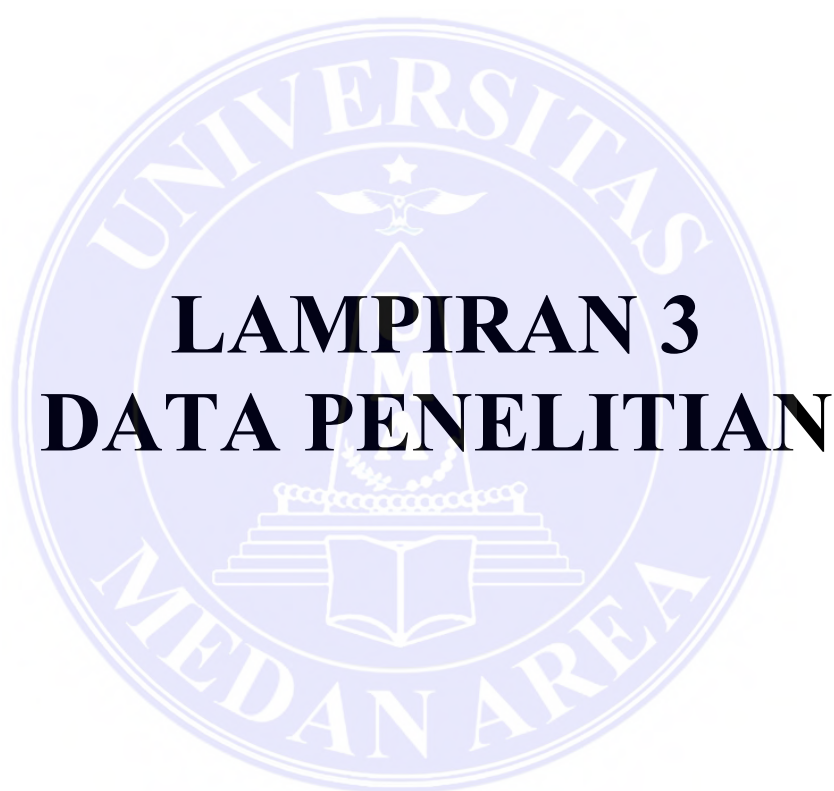
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DLS1	94,80	271,597	,330	,856
DLS2	95,95	234,273	,832	,836
DLS3	94,99	265,054	,393	,853
DLS4	95,58	271,064	,305	,862
DLS5	95,25	254,888	,485	,849
DLS6	95,49	247,970	,593	,845
DLS7	95,25	254,979	,489	,849
DLS8	95,55	245,820	,633	,844
DLS10	95,59	246,431	,604	,844
DLS11	95,22	258,643	,390	,851
DLS12	96,24	247,137	,517	,847
DLS13	95,43	251,818	,502	,848
DLS14	95,86	238,363	,737	,839
DLS15	95,35	252,470	,515	,848
DLS16	95,52	251,191	,501	,848
DLS17	95,62	248,626	,535	,846
DLS18	95,09	261,186	,368	,852
DLS19	95,75	243,868	,641	,843
DLS20	95,75	247,556	,538	,846
DLS21	95,63	242,771	,684	,842
DLS22	96,75	283,771	,373	,870
DLS24	95,45	255,028	,417	,850
DLS25	95,59	246,391	,597	,845

**LAMPIRAN 2**

DLS26	95,91	260,568	,326	,856
DLS27	95,45	255,189	,410	,850
DLS28	97,20	275,530	,302	,863
DLS29	95,22	257,864	,426	,850
DLS30	95,04	263,019	,344	,852
DLS32	95,25	254,741	,502	,848

mean hipotetik :  $(29 \times 1) + (29 \times 4) : 2 = 72,5$









LAMPIRAN 3

NO	DATA SKALA INTERNAL LOCUS OF CONTROL																										TOTAL		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26			
1	4	4	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	4	80		
2	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	83		
3	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	83		
4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	4	80		
5	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	1	80		
6	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	80		
7	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	80		
8	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	80		
9	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	89		
10	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	89		
11	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	77		
12	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	4	1	1	1	1	4	1	4	1	4	59		
13	4	1	4	4	4	1	1	4	1	4	4	4	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4	1	4	68	
14	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	77	
15	4	1	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	1	1	1	4	1	1	4	1	4	1	65	
16	4	1	4	4	4	1	4	4	1	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	1	4	1	1	4	1	4	1	71	
17	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	77	
18	4	1	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	1	4	1	74	
19	4	1	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	1	4	1	65	
20	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	77	
21	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	1	1	1	4	1	4	1	4	1	1	65	
22	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	4	1	4	1	65	
23	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	80	
24	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	80	
25	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	83	
26	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	80	
27	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	80	
28	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	80	
29	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	80	
30	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	80	
31	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	89	
32	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	1	1	4	1	4	1	4	1	77	
33	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	1	80	
34	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	77	
35	4	1	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	1	1	74	
36	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	80	
37	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	83	
38	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	80	
39	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	77	
40	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	80	
41	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	1	1	1	1	4	1	4	4	1	4	1	65
42	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	80	
43	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	80	
44	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	92	
45	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	77	
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	78	
47	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	86	
48	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	92	
49	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	92	
50	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	92	
51	4	1	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	89	
52	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	89	
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	76	
54	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	86	
55	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	95	
56	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	97	
57	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	92	
58	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	77	
59	4	1	4	4	1	4	4	4	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	83	
60	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	4	77	
61	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	1	1	1	4	1	4	4	1	4	1	65	
62	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	80	
63	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	80	
64	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	83	
65	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	80	
66	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	80	
67	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4											





**LAMPIRAN 4**  
**HASIL UJI ASUMSI &**  
**ANALISIS REGRESI**  
**BERGANDA**

## LAMPIRAN 4

## UJI NORMALITAS

## NPar Tests

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Organizational Citizenship Behavior	Internal Locus Of Control	Democratic Leadership Style
N		120	120	120
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	120,35	80,61	91,86
	Std. Deviation	17,825	9,876	17,388
Most Extreme Differences	Absolute	,272	,129	,167
	Positive	,222	,118	,161
	Negative	-,272	-,129	-,167
Kolmogorov-Smirnov Z		3,334	1,579	2,047
Asymp. Sig. (2-tailed)		,302	,114	,210

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## LAMPIRAN 4

## UJI LINEARITAS

1. UJI LINEARITAS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
\*INTERNAL LOCUS OF CONTROL

## Means

## Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
OrganizationalCitizenshipBehavior * InternalLocusOfControl	120	100,0%	0	0,0%	120	100,0%

## Report

## OrganizationalCitizenshipBehavior

InternalLocusOfControl	Mean	N	Std. Deviation
55	119,00	1	.
59	101,50	4	18,358
62	88,00	1	.
65	104,73	11	21,312
68	112,75	4	32,335
70	123,00	1	.
71	123,40	5	23,954
73	103,50	2	,707
74	126,69	13	14,823
76	116,00	1	.
77	130,80	15	16,623

LAMPIRAN 4

78	109,00	2	1,414
80	138,24	9	12,325
83	132,00	7	9,000
86	138,33	3	,577
87	132,00	1	.
88	144,00	1	.
89	138,71	1	9,660
90	137,50	2	9,192
92	139,31	16	4,512
95	141,00	1	.
97	137,00	1	.
98	140,88	8	,354
Total	120,35	120	17,825

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
		(Combined)	22850,097	22	1038,641	5,386	,000
OrganizationalCitizenshipBehavior * InternalLocusOfControl	Between Groups	Linearity	15989,863	1	15989,863	82,920	,000
		Deviation from Linearity	6860,235	21	326,678	1,694	,140
	Within Groups		24489,876	73	192,834		
	Total		47339,973	119			

## LAMPIRAN 4

## Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
OrganizationalCitizenshipBehavior * InternalLocusOfControl	,581	,338	,695	,483



## LAMPIRAN 4

## 2. UJI LINEARITAS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR \*DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE

### Means

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
OrganizationalCitizenshipBehavior * DemocraticLeadershipStyle	120	100,0%	0	0,0%	120	100,0%

#### Report

#### OrganizationalCitizenshipBehavior

DemocraticLeadershipStyle	Mean	N	Std. Deviation
62	81,00	1	.
65	109,90	10	17,272
68	127,67	6	9,791
70	133,20	5	18,727
71	118,33	6	27,267
74	132,42	19	15,753
77	88,00	1	.
78	103,50	2	,707
80	87,50	4	10,724
82	131,50	2	17,678
83	117,50	4	18,065
84	110,00	1	.
85	104,00	1	.



LAMPIRAN 4

88	116,00	1	.
89	125,29	7	15,174
92	102,00	1	.
96	123,00	1	.
98	141,88	8	4,518
101	140,56	18	7,221
104	141,00	1	.
107	137,14	7	5,669
109	140,00	1	.
110	140,48	1	2,892
113	138,55	12	9,359
Total	120,35	120	17,825

ANOVA Table

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	28341,677	23	1232,247	8,172	,000
Organizational Citizen ship Behavior * Democratic Leadership Style	Between Groups	11815,388	1	11815,388	78,362	,000
	Deviation from Linearity	16526,289	22	751,195	4,982	,230
	Within Groups	18998,296	73	150,780		
	Total	47339,973	119			

## LAMPIRAN 4

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
OrganizationalCitizenshipBehavior * DemocraticLeadershipStyle	,500	,250	,774	,599



**LAMPIRAN 4**

**HIPOTESIS 1**

**Regression**

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Organizational Citizenship Behavior	120,35	17,825	120
Internal Locus OfControl	80,61	9,876	120

**Correlations**

		Organizational Citizenship Behavior	Internal Locus Of Control
Pearson Correlation	OrganizationalCitizenshipBehavior	1,000	,581
	InternalLocusOfControl	,581	1,000
Sig. (1-tailed)	OrganizationalCitizenshipBehavior	.	,000
	InternalLocusOfControl	,000	.
N	OrganizationalCitizenshipBehavior	120	120
	InternalLocusOfControl	120	120

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method

LAMPIRAN 4

1	InternalLocusOfControl <sup>b</sup>	.	Enter
---	-------------------------------------	---	-------

- a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior
- b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,581 <sup>a</sup>	,338	,333	14,554	,338	75,486	1	148	,000

- a. Predictors: (Constant), InternalLocusOfControl
- b. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15989,863	1	15989,863	75,486	,000 <sup>b</sup>
	Residual	31350,111	118	211,825		
	Total	47339,973	119			

- a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior
- b. Predictors: (Constant), InternalLocusOfControl

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	45,799	9,804		4,672	,000			
	InternalLocusOfControl	1,049	,121	,581	8,688	,000	,581	,581	,581

- a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior

**HIPOTESIS 2****Regression****Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
OrganizationalCitizenshipBehavior	120,35	17,825	120
DemocraticLeadershipStyle	91,86	17,388	120

**Correlations**

		OrganizationalCitizenshipBehavior	DemocraticLeadershipStyle
Pearson Correlation	OrganizationalCitizenshipBehavior	1,000	,500
	DemocraticLeadershipStyle	,500	1,000
Sig. (1-tailed)	OrganizationalCitizenshipBehavior	.	,000
	DemocraticLeadershipStyle	,000	.
N	OrganizationalCitizenshipBehavior	120	120
	DemocraticLeadershipStyle	120	120

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	DemocraticLeadershipStyle <sup>b</sup>	.	Enter

## LAMPIRAN 4

- a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior  
b. All requested variables entered.

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,500 <sup>a</sup>	,250	,245	15,493	,250	49,224	1	148	,000

- a. Predictors: (Constant), DemocraticLeadershipStyle  
b. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11815,388	1	11815,388	49,224	,000 <sup>b</sup>
	Residual	35524,585	118	240,031		
	Total	47339,973	119			

- a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior  
b. Predictors: (Constant), DemocraticLeadershipStyle

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	83,303	6,823		12,208	,000			
	DemocraticLeadership Style	,512	,073	,500	7,016	,000	,500	,500	,500

- a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior

## LAMPIRAN 4

## HIPOTESIS 3

## Regression

## Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OrganizationalCitizenshipBehavior	120,35	17,825	120
InternalLocusOfControl	80,61	9,876	120
DemocraticLeadershipStyle	91,86	17,388	120

## Correlations

		OrganizationalCitizenshipBehavior	LocusOfControl	DemocraticLeadershipStyle
Pearson Correlation	OrganizationalCitizenshipBehavior	1,000	,581	,500
	InternalLocusOfControl	,581	1,000	,636
	DemocraticLeadershipStyle	,500	,636	1,000
Sig. (1-tailed)	OrganizationalCitizenshipBehavior	.	,000	,000
	InternalLocusOfControl	,000	.	,000
	DemocraticLeadershipStyle	,000	,000	.
N	OrganizationalCitizenshipBehavior	120	120	120
	InternalLocusOfControl	120	120	120
	DemocraticLeadershipStyle	120	120	120

## LAMPIRAN 4

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	DemocraticLeadershipStyle, InternalLocusOfControl <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior

b. All requested variables entered.

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,605 <sup>a</sup>	,366	,357	14,288	,366	42,451	2	147	,000

a. Predictors: (Constant), DemocraticLeadershipStyle, InternalLocusOfControl

b. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17331,832	2	8665,916	42,451	,000 <sup>b</sup>
	Residual	30008,141	117	204,137		
	Total	47339,973	119			

a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior

b. Predictors: (Constant), DemocraticLeadershipStyle, InternalLocusOfControl



## LAMPIRAN 4

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	45,442	9,625		4,721	,000			
1 InternalLocusOfControl	,798	,154	,442	5,198	,000	,581	,394	,341
DemocracticLeadershipStyle	,224	,087	,218	2,564	,011	,500	,207	,168

a. Dependent Variable: OrganizationalCitizenshipBehavior



## LAMPIRAN 5

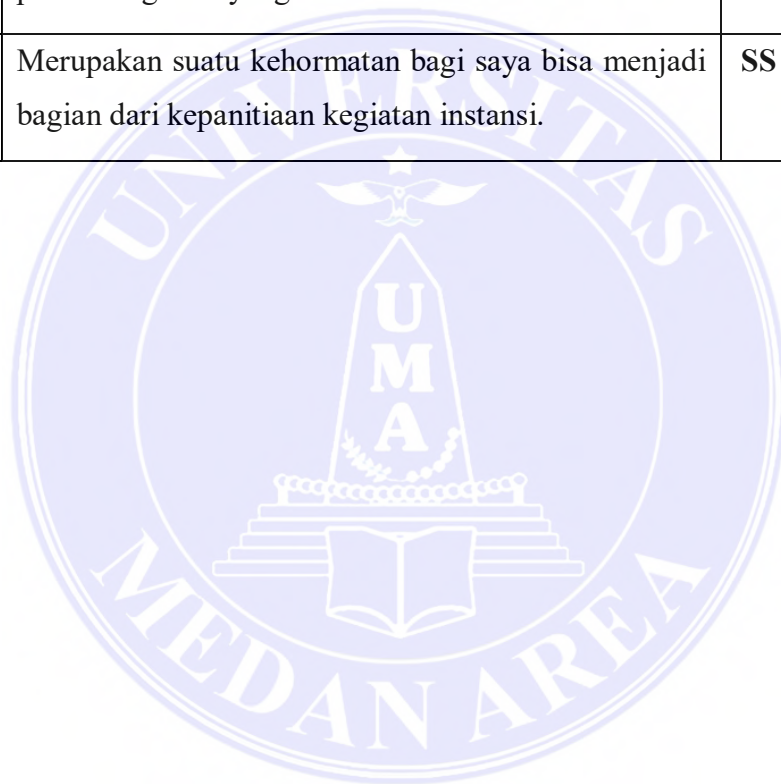
**SKALA ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya memperhitungkan lama perjalanan ke tempat pelatihan agar hadir sesuai dengan waktu yang ditentukan.	SS	S	TS	STS
2.	Saya berusaha menyesuaikan diri dengan kebijaksanaan pimpinan yang baru tanpa mengeluh	SS	S	TS	STS
3.	Saya bersikap sopan terhadap orang-orang tertentu saja.	SS	S	TS	STS
4.	Saya bersedia menggantikan tugas personel lain yang berhalangan piket.	SS	S	TS	STS
5.	Pengembangan ide-ide selalu saya lakukan demi kemajuan instansi.	SS	S	TS	STS
6.	Saya diam saja jika melihat teman saya sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
7.	Selalu menghormati pendapat rekan kerja meskipun tidak sejalan dengan pendapat saya.	SS	S	TS	STS
8.	Saya terlambat masuk saat ada pelatihan agar tidak terlalu lama mengikutinya.	SS	S	TS	STS
9.	Bagi saya menggantikan rekan kerja yang tidak masuk piket akan membebani saya.	SS	S	TS	STS
10.	Memilih diam ketika rapat berlangsung lebih baik daripada menyampaikan ide-ide.	SS	S	TS	STS

11.	Dengan senang hati saya akan meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja bila pekerjaannya belum selesai.	SS	S	TS	STS
12.	Semua peraturan dinas saya patuhi dengan baik	SS	S	TS	STS
13.	Saya tidak dapat menoleransi pendapat rekan kerja yang berbeda dengan saya.	SS	S	TS	STS
14.	Saya memusuhi rekan kerja yang tidak sependapat dengan saya.	SS	S	TS	STS
15.	Saya dapat memaklumi pengambilan keputusan rekan kerja walaupun tidak sesuai dengan saya.	SS	S	TS	STS
16.	Beberapa kebijakan perusahaan membuat saya terganggu.	SS	S	TS	STS
17.	Saya hanya mengikuti aturan-aturan perusahaan yang saya senangi saja.	SS	S	TS	STS
18.	Saya memberikan masukan dengan cara yang sopan kepada rekan kerja.	SS	S	TS	STS
19.	Ketika rekan kerja saya sakit saya akan mengambil alih pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
20.	Informasi perkembangan instansi selalu aktif saya ikuti.	SS	S	TS	STS
21.	Saat saya piket pada shift pagi, saya akan tetap menunggu rekan shift berikutnya yang area bertugasnya sama dengan saya agar area tidak kosong.	SS	S	TS	STS
22.	Saya merasa berat dan malas melakukan perintah atasan jika itu bukan tugas saya.	SS	S	TS	STS
23.	Saya bersabar ketika menghadapi permintaan rekan kerja yang sebenarnya menyusahkan saya	SS	S	TS	STS

24.	Ketika saya piket, saya akan datang tepat waktu agar rekan kerja saya tidak menunggu lama.	SS	S	TS	STS
25.	Saya berhati-hati dalam berbicara dan bercanda dengan rekan kerja agar tidak menyinggung perasaannya.	SS	S	TS	STS
26.	Membantu rekan kerja hanya menghabiskan waktu kerja saya.	SS	S	TS	STS
27.	Saya menegur dengan sopan apabila ada rekan kerja baru melakukan kesalahan saat bekerja.	SS	S	TS	STS
28.	Saya menolak permintaan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
29.	Saya akan mengadukan teman saya yang mencuri-curi waktu istirahat kepada atasan.	SS	S	TS	STS
30.	Saya berpura-pura sibuk dengan pekerjaan ketika melihat rekan kerja sedang mengalami kesulitan saat menggunakan alat-alat baru.	SS	S	TS	STS
31.	Saya sering mencuri-curi waktu pada saat jam dinas.	SS	S	TS	STS
32.	Dalam keadaan yang pada kegiatan, Saya bersedia melakukan perintah atasan walaupun bukan tugas saya.	SS	S	TS	STS
33.	Saya menceritakan kejelekan pimpinan kepada rekan kerja.	SS	S	TS	STS
34.	Keterlambatan dalam menghadiri suatu kegiatan merupakan hal yang biasa.	SS	S	TS	STS
35.	Saya bersedia mengajari rekan kerja yang kesulitan menggunakan alat-alat baru.	SS	S	TS	STS

36.	Saya lebih senang mengobrol dengan rekan kerja tentang hal-hal di luar pekerjaan.	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
37.	Surat perintah yang saya terima selalu saya abaikan.	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
38.	Saya berperan aktif mengikuti kegiatan yang diadakan instansi.	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
39.	Saya selalu menolak bila diminta untuk menjadi panitia kegiatan yang diadakan instansi.	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
40.	Merupakan suatu kehormatan bagi saya bisa menjadi bagian dari kepanitiaan kegiatan instansi.	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>



**SKALA DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Setiap anggota yang memiliki kinerja yang baik tetap diberikan penghargaan oleh pimpinan.	SS	S	TS	STS
2.	Kritikan anggota kepada pimpinan merupakan hal yang tidak penting.	SS	S	TS	STS
3.	Dalam pengambilan keputusan pimpinan harus menanggapi pendapat anggota.	SS	S	TS	STS
4.	Pimpinan selalu memberikan pengarahan terlebih dahulu sebelum mengerjakan suatu pekerjaan.	SS	S	TS	STS
5.	Hasil pekerjaan yang diperoleh akan menjadi tanggung jawab bersama antara pimpinan dengan anggota.	SS	S	TS	STS
6.	Pimpinan tidak mau tahu dengan permasalahan yang terjadi oleh bawahan pada saat bekerja.	SS	S	TS	STS
7.	Dalam membuat keputusan, pimpinan mau menerima saran dari bawahan.	SS	S	TS	STS
8.	Pimpinan tidak pernah menghargai pekerjaan anggotanya.	SS	S	TS	STS
9.	Seluruh anggota harus menerima apapun keputusan pimpinan.	SS	S	TS	STS
10.	Pimpinan langsung memerintahkan anggota untuk bekerja tanpa memberikan pengarahan.	SS	S	TS	STS
11.	Bila terdapat hambatan dalam pekerjaan, pimpinan langsung turun tangan membantu anggotanya.	SS	S	TS	STS

12.	Hasil kerja anggota menjadi tanggung jawab penuh oleh anggota saja.	SS	S	TS	STS
13.	Pimpinan menghargai setiap pekerjaan yang dilakukan oleh anggotanya.	SS	S	TS	STS
14.	Pimpinan tidak peduli terhadap prestasi kerja anggotanya.	SS	S	TS	STS
15.	Pimpinan menerima kritikan anggota demi kemajuan instansi.	SS	S	TS	STS
16.	Pimpinan tidak menerima ide yang disampaikan oleh anggotanya.	SS	S	TS	STS
17.	Dalam pengambilan keputusan pimpinan selalu mengikut sertakan anggota.	SS	S	TS	STS
18.	Setiap ada permasalahan dalam pekerjaan menjadi tanggung jawab bersama antara pimpinan dengan bawahan.	SS	S	TS	STS
19.	Pimpinan meragukan kemampuan anggota dalam pelaksanaan tugas.	SS	S	TS	STS
20.	Pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya dalam melakukan tugas.	SS	S	TS	STS
21.	Pimpinan selalu meminta pendapat anggota dalam sebuah rapat.	SS	S	TS	STS
22.	Setiap keputusan pimpinan adalah benar dan tidak membutuhkan saran dari anggota.	SS	S	TS	STS
23.	Pimpinan ikut serta dalam tugas yang diberikan oleh instansi.	SS	S	TS	STS



24.	Saat anggota bertugas di lapangan tidak ada pimpinan yang mengontrol.	SS	S	TS	STS
25.	Pimpinan memberikan penghargaan pada anggota yang berprestasi.	SS	S	TS	STS
26.	Pimpinan menerima kritikan anggota bila ada kesalahan dalam pekerjaan.	SS	S	TS	STS
27.	Pimpinan selalu mengontrol kegiatan anggota yang sedang bertugas di lapangan.	SS	S	TS	STS
28.	Tugas yang diberikan instansi tidak perlu melibatkan pimpinan.	SS	S	TS	STS
29.	Pimpinan menyamaratakan anggota yang berprestasi dengan anggota yang malas.	SS	S	TS	STS
30.	Pimpinan tidak mau membantu langsung bila terdapat masalah dalam pekerjaan.	SS	S	TS	STS
31.	Pimpinan membuat keputusan sendiri dalam membuat peraturan.	SS	S	TS	STS
32.	Pimpinan tidak mau menerima kritikan dari anggota.	SS	S	TS	STS

**SKALA INTERNAL LOCUS OF CONTROL**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Hasil kerja saya memuaskan karena mengerti akan tugas.	SS	S	TS	STS
2.	Saya membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan suatu masalah.	SS	S	TS	STS
3.	Saya yakin dapat melaksanakan prosedur yang telah ditetapkan.	SS	S	TS	STS
4.	Saya melakukan pekerjaan yang merupakan tanggung jawab saya tanpa harus menunggu perintah dari atasan.	SS	S	TS	STS
5.	Agar keinginan saya tercapai, saya meminta bantuan orang lain.	SS	S	TS	STS
6.	Saya yakin dapat memecahkan masalah yang dihadapi ketika sedang menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
7.	Kecelakaan yang saya alami biasanya karena orang lain yang ada di sekitar saya.	SS	S	TS	STS
8.	Saat pimpinan memberikan arahan saya mendengarkan dengan baik.	SS	S	TS	STS
9.	Saya bekerja karena dorongan teman-teman.	SS	S	TS	STS
10.	Saya bekerja karena keinginan saya sendiri.	SS	S	TS	STS
11.	Saya lebih suka mendengarkan masukan dari orang lain.	SS	S	TS	STS
12.	Bila ada tugas lembur, saya akan melakukan pekerjaan tersebut dengan sebaik-baiknya.	SS	S	TS	STS
13.	Saya yakin bahwa hasil kerja saya akan lebih baik apabila dibantu orang lain.	SS	S	TS	STS

14.	Walaupun saya bekerja dengan tekun belum tentu berhasil.	SS	S	TS	STS
15.	Saya percaya baik buruknya hasil kerja saya tergantung kepada cara saya menyelesaikannya.	SS	S	TS	STS
16.	Saya yakin dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	SS	S	TS	STS
17.	Saya bekerja mengacu pada perkataan orang lain.	SS	S	TS	STS
18.	Saya yakin dapat mencapai standar yang telah ditetapkan.	SS	S	TS	STS
19.	Pekerjaan saya tidak selesai tepat waktu dikarenakan saya kurang disiplin.	SS	S	TS	STS
20.	Saya dapat menyelesaikan suatu pekerjaan jika mendapat bantuan orang lain.	SS	S	TS	STS
21.	Saya lebih menyukai mengobrol dengan rekan kerja.	SS	S	TS	STS
22.	Saya hanya mengerjakan pekerjaan yang saya senangi.	SS	S	TS	STS
23.	Saya tidak pernah menolak pekerjaan yang diberikan atasan.	SS	S	TS	STS
24.	Saya tidak pernah merasa puas dengan hasil yang saya kerjakan saat ini.	SS	S	TS	STS
25.	Kehidupan yang saya jalani dikendalikan oleh orang lain yang berada di sekitar saya.	SS	S	TS	STS
26.	Saya suka membaca buku-buku yang berkaitan dengan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
27.	Menurut saya pekerjaan yang saya lakukan adalah suatu hal yang sia-sia.	SS	S	TS	STS
28.	Saya yakin dapat memberikan saran yang berguna untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik.	SS	S	TS	STS



## LAMPIRAN 6

SKALA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya memperhitungkan lama perjalanan ke tempat pelatihan agar hadir sesuai dengan waktu yang ditentukan.	SS	S	TS	STS
2.	Saya berusaha menyesuaikan diri dengan kebijaksanaan pimpinan yang baru tanpa mengeluh	SS	S	TS	STS
3.	Saya bersikap sopan terhadap orang-orang tertentu saja.	SS	S	TS	STS
4.	Saya bersedia menggantikan tugas personel lain yang berhalangan piket.	SS	S	TS	STS
5.	Pengembangan ide-ide selalu saya lakukan demi kemajuan instansi.	SS	S	TS	STS
6.	Saya diam saja jika melihat teman saya sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
7.	Selalu menghormati pendapat rekan kerja meskipun tidak sejalan dengan pendapat saya.	SS	S	TS	STS
8.	Saya terlambat masuk saat ada pelatihan agar tidak terlalu lama mengikutinya.	SS	S	TS	STS
9.	Memilih diam ketika rapat berlangsung lebih baik daripada menyampaikan ide-ide.	SS	S	TS	STS
10.	Dengan senang hati saya akan meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja bila pekerjaannya belum selesai.	SS	S	TS	STS
11.	Semua peraturan dinas saya patuhi dengan baik	SS	S	TS	STS

12.	Saya tidak dapat menoleransi pendapat rekan kerja yang berbeda dengan saya.	SS	S	TS	STS
13.	Saya memusuhi rekan kerja yang tidak sependapat dengan saya.	SS	S	TS	STS
14.	Saya dapat memaklumi pengambilan keputusan rekan kerja walaupun tidak sesuai dengan saya.	SS	S	TS	STS
15.	Beberapa kebijakan perusahaan membuat saya terganggu.	SS	S	TS	STS
16.	Saya hanya mengikuti aturan-aturan perusahaan yang saya senangi saja.	SS	S	TS	STS
17.	Saya memberikan masukan dengan cara yang sopan kepada rekan kerja.	SS	S	TS	STS
18.	Ketika rekan kerja saya sakit saya akan mengambil alih pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
19.	Informasi perkembangan instansi selalu aktif saya ikuti.	SS	S	TS	STS
20.	Saat saya piket pada shift pagi, saya akan tetap menunggu rekan shift berikutnya yang area bertugasnya sama dengan saya agar area tidak kosong.	SS	S	TS	STS
21.	Saya merasa berat dan malas melakukan perintah atasan jika itu bukan tugas saya.	SS	S	TS	STS
22.	Ketika saya piket, saya akan datang tepat waktu agar rekan kerja saya tidak menunggu lama.	SS	S	TS	STS
23.	Saya berhati-hati dalam berbicara dan bercanda dengan rekan kerja agar tidak menyinggung perasaannya.	SS	S	TS	STS

24.	Membantu rekan kerja hanya menghabiskan waktu kerja saya.	SS	S	TS	STS
25.	Saya menegur dengan sopan apabila ada rekan kerja baru melakukan kesalahan saat bekerja.	SS	S	TS	STS
26.	Saya menolak permintaan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
27.	Saya akan mengadukan teman saya yang mencuri-curi waktu istirahat kepada atasan.	SS	S	TS	STS
28.	Saya sering mencuri-curi waktu pada saat jam dinas.	SS	S	TS	STS
29.	Dalam keadaan yang pada kegiatan, Saya bersedia melakukan perintah atasan walaupun bukan tugas saya.	SS	S	TS	STS
30.	Saya menceritakan kejelekan pimpinan kepada rekan kerja.	SS	S	TS	STS
31.	Keterlambatan dalam menghadiri suatu kegiatan merupakan hal yang biasa.	SS	S	TS	STS
32.	Saya bersedia mengajari rekan kerja yang kesulitan menggunakan alat-alat baru.	SS	S	TS	STS
33.	Saya lebih senang mengobrol dengan rekan kerja tentang hal-hal di luar pekerjaan.	SS	S	TS	STS
34.	Surat perintah yang saya terima selalu saya abaikan.	SS	S	TS	STS
35.	Saya selalu menolak bila diminta untuk menjadi panitia kegiatan yang diadakan instansi.	SS	S	TS	STS
36.	Merupakan suatu kehormatan bagi saya bisa menjadi bagian dari kepanitiaan kegiatan instansi.	SS	S	TS	STS

**SKALA DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Setiap anggota yang memiliki kinerja yang baik tetap diberikan penghargaan oleh pimpinan.	SS	S	TS	STS
2.	Kritikan anggota kepada pimpinan merupakan hal yang tidak penting.	SS	S	TS	STS
3.	Dalam pengambilan keputusan pimpinan harus menanggapi pendapat anggota.	SS	S	TS	STS
4.	Pimpinan selalu memberikan pengarahan terlebih dahulu sebelum mengerjakan suatu pekerjaan.	SS	S	TS	STS
5.	Hasil pekerjaan yang diperoleh akan menjadi tanggung jawab bersama antara pimpinan dengan anggota.	SS	S	TS	STS
6.	Pimpinan tidak mau tahu dengan permasalahan yang terjadi oleh bawahan pada saat bekerja.	SS	S	TS	STS
7.	Dalam membuat keputusan, pimpinan mau menerima saran dari bawahan.	SS	S	TS	STS
8.	Pimpinan tidak pernah menghargai pekerjaan anggotanya.	SS	S	TS	STS
9.	Pimpinan langsung memerintahkan anggota untuk bekerja tanpa memberikan pengarahan.	SS	S	TS	STS
10.	Bila terdapat hambatan dalam pekerjaan, pimpinan langsung turun tangan membantu anggotanya.	SS	S	TS	STS
11.	Hasil kerja anggota menjadi tanggung jawab penuh oleh anggota saja.	SS	S	TS	STS



12.	Pimpinan menghargai setiap pekerjaan yang dilakukan oleh anggotanya.	SS	S	TS	STS
13.	Pimpinan tidak peduli terhadap prestasi kerja anggotanya.	SS	S	TS	STS
14.	Pimpinan menerima kritikan anggota demi kemajuan instansi.	SS	S	TS	STS
15.	Pimpinan tidak menerima ide yang disampaikan oleh anggotanya.	SS	S	TS	STS
16.	Dalam pengambilan keputusan pimpinan selalu mengikut sertakan anggota.	SS	S	TS	STS
17.	Setiap ada permasalahan dalam pekerjaan menjadi tanggung jawab bersama antara pimpinan dengan bawahan.	SS	S	TS	STS
18.	Pimpinan meragukan kemampuan anggota dalam pelaksanaan tugas.	SS	S	TS	STS
19.	Pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya dalam melakukan tugas.	SS	S	TS	STS
20.	Pimpinan selalu meminta pendapat anggota dalam sebuah rapat.	SS	S	TS	STS
21.	Setiap keputusan pimpinan adalah benar dan tidak membutuhkan saran dari anggota.	SS	S	TS	STS
22.	Saat anggota bertugas di lapangan tidak ada pimpinan yang mengontrol.	SS	S	TS	STS
23.	Pimpinan memberikan penghargaan pada anggota yang berprestasi.	SS	S	TS	STS

24.	Pimpinan menerima kritikan anggota bila ada kesalahan dalam pekerjaan.	SS	S	TS	STS
25.	Pimpinan selalu mengontrol kegiatan anggota yang sedang bertugas di lapangan.	SS	S	TS	STS
26.	Tugas yang diberikan instansi tidak perlu melibatkan pimpinan.	SS	S	TS	STS
27.	Pimpinan menyamaratakan anggota yang berprestasi dengan anggota yang malas.	SS	S	TS	STS
28.	Pimpinan tidak mau membantu langsung bila terdapat masalah dalam pekerjaan.	SS	S	TS	STS
29.	Pimpinan tidak mau menerima kritikan dari anggota.	SS	S	TS	STS

**SKALA INTERNAL LOCUS OF CONTROL**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Hasil kerja saya memuaskan karena mengerti akan tugas.	SS	S	TS	STS
2.	Saya membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan suatu masalah.	SS	S	TS	STS
3.	Saya yakin dapat melaksanakan prosedur yang telah ditetapkan.	SS	S	TS	STS
4.	Saya melakukan pekerjaan yang merupakan tanggung jawab saya tanpa harus menunggu perintah dari atasan.	SS	S	TS	STS
5.	Agar keinginan saya tercapai, saya meminta bantuan orang lain.	SS	S	TS	STS
6.	Saya yakin dapat memecahkan masalah yang dihadapi ketika sedang menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
7.	Kecelakaan yang saya alami biasanya karena orang lain yang ada di sekitar saya.	SS	S	TS	STS
8.	Saat pimpinan memberikan arahan saya mendengarkan dengan baik.	SS	S	TS	STS
9.	Saya bekerja karena dorongan teman-teman.	SS	S	TS	STS
10.	Saya bekerja karena keinginan saya sendiri.	SS	S	TS	STS
11.	Bila ada tugas lembur, saya akan melakukan pekerjaan tersebut dengan sebaik-baiknya.	SS	S	TS	STS
12.	Saya yakin bahwa hasil kerja saya akan lebih baik apabila dibantu orang lain.	SS	S	TS	STS

13.	Walaupun saya bekerja dengan tekun belum tentu berhasil.	SS	S	TS	STS
14.	Saya percaya baik buruknya hasil kerja saya tergantung kepada cara saya menyelesaikannya.	SS	S	TS	STS
15.	Saya yakin dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	SS	S	TS	STS
16.	Saya bekerja mengacu pada perkataan orang lain.	SS	S	TS	STS
17.	Saya yakin dapat mencapai standar yang telah ditetapkan.	SS	S	TS	STS
18.	Pekerjaan saya tidak selesai tepat waktu dikarenakan saya kurang disiplin.	SS	S	TS	STS
19.	Saya dapat menyelesaikan suatu pekerjaan jika mendapat bantuan orang lain.	SS	S	TS	STS
20.	Saya lebih menyukai mengobrol dengan rekan kerja.	SS	S	TS	STS
21.	Saya hanya mengerjakan pekerjaan yang saya senangi.	SS	S	TS	STS
22.	Saya tidak pernah menolak pekerjaan yang diberikan atasan.	SS	S	TS	STS
23.	Saya tidak pernah merasa puas dengan hasil yang saya kerjakan saat ini.	SS	S	TS	STS
24.	Saya suka membaca buku-buku yang berkaitan dengan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
25.	Menurut saya pekerjaan yang saya lakukan adalah suatu hal yang sia-sia.	SS	S	TS	STS
26.	Saya yakin dapat memberikan saran yang berguna untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik.	SS	S	TS	STS





# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## PROGRAM PASCASARJANA

Program Magister : Ilmu Administrasi Publik - Agribisnis - Ilmu Hukum - Psikologi  
Program Doktor : Ilmu Pertanian

Jl. Setia Budi No. 79-B Tj. Rejo Medan Sunggal Kota Medan Sumatera Utara 20112 Indonesia  
Telp. (061) 8201994 Fax. (061) 8226331

Nomor : 647/PPS-UMA/WDI/01/III/2020  
Hal : Izin Penelitian

02-Maret 2020

Kepada Yth. :  
**Dansat Brimob Polda Sumut**  
**Jalan K.H. Wahid Hasyim No. 3i, Merdeka, Medan Baru**  
Di -  
Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Saudara untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

Nama : Emil Salim  
NPM : 181804031  
Program Studi : Magister Psikologi  
Konsentrasi : Industri dan Organisasi

Untuk melaksanakan pengambilan data di tempat yang Saudara pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

Disamping itu perlu kami sampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut diatas mengambil judul "**Hubungan Internal Locus of Control dan Democratic Leadership Style Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Personel Satuan Brimob Polda Sumut**".

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

An. Direktur,  
Wakil Bidang Akademik



**Dr. Isnaini, SH, M.Hum**

Tembusan :

1. Ketua Program Studi – M.Psi
2. Pertinggal



KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
DAERAH SUMATERA UTARA  
SATUAN BRIMOB

Jalan K. H. Wahid Hasyim No. 3-I Medan 20154 Medan, 28 April 2020

Nomor : B/491 /IV/KEP./2020/Satbrimob  
Klasifikasi : BIASA  
Lampiran : -  
Perihal : pengambilan data.

Kepada

Yth. DIREKTUR PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

di

Medan

1. Rujukan Surat Direktur Bidang Akademik Program Pasca Sarjana UMA Nomor : 643/PPS-UMAWDI/01/III/2020 tanggal 02 Maret 2020 tentang izin penelitian
2. Sehubungan dengan rujukan tersebut diatas nama dibawah ini :

Nama : Emil Salim  
NPM : 161804031  
Program Studi : Magister Psikologi  
Konsentrasi : Industri dan Organisasi

Telah selesai melakukan penelitian dan pengambilan data di Satuan Brimob Polda Sumatera Utara dengan judul Thesis "Hubungan Internal Locus of Control dan Democratic Leadership Style dengan Organizational Citizenship Behavior pada Personel Satuan Brimob Polda Sumut". kegiatan penelitian dan pengambilan data tersebut dilaksanakan sejak tanggal 03 Maret 2020 s/d 28 April 2020. Surat ini disampaikan kepada Direktur sebagai syarat untuk dapat melaksanakan seminar hasil dan sidang akhir untuk mahasiswa diatas

3. Demikian untuk menjadi maklum.









## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 24/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)24/12/21





## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 24/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)24/12/21

