

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, *WORK-LIFE BALANCE*,
DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS KEHUTANAN PROVINSI JAWA TIMUR CABANG DINAS
WILAYAH JEMBER**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir Dan Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1) Dan Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen**



**Oleh: HAFIDZ IHZA RESTU PUTRA
21.1041.1101**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2025**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda dibawah ini:

Nama : Hafidz Ihza Restu Putra
NIM : 2110411101
Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa skripsi dengan judul: **PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, WORK-LIFE BALANCE, DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEHUTANAN PROVINSI JAWA TIMUR CABANG DINAS WILAYAH JEMBER**, merupakan hasil dari karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi yang telah saya sebutkan sumbernya. Karya ini belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan plagiat, saya bertanggungjawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memorel sanksi akademik dan siap dituntut, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 7 Juli 2025
Yang menyatakan



Hafidz Ihza Restu Putra
2110411101

SKRIPSI

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, *WORK-LIFE BALANCE*, DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEHUTANAN PROVINSI JAWA TIMUR CABANG DINAS WILAYAH JEMBER

Oleh :

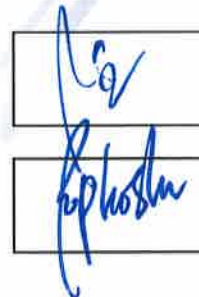
HAFIDZ IHZA RESTU PUTRA

NIM. 21.1041.1101

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Trias Setyowati, SH., SE., M.M

Dosen Pembimbing Pendamping : Septy Holisa Umamy, SM., M.M



PENGESAHAN

Skripsi berjudul : **PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, WORK-LIFE BALANCE, DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEHUTANAN PROVINSI JAWA TIMUR CABANG DINAS WILAYAH JEMBER** telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada:

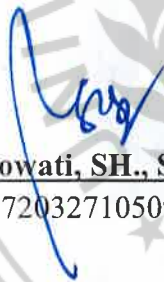
Nama : Hafidz Ihza Restu Putra
NIM : 2110411101
Hari/Tanggal : Kamis / 24 Juli 2025
Tempat : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

Ketua Penguji,



Dr. Nursaid, ST., MM.
NPK. 1969031211509701

Anggota 1,



Dr. Trias Setyowati, SH., SE., M.M
NPK. 1972032710509477

Anggota 2,



Septy Holisa Umamy, SM., M.M
NPK. 19950922122091029

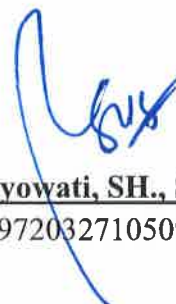
Mengesahkan:



Dekan,

Maheni Ika Sari, SE., MM.
NIP. 197708112005012001

Ketua Jurusan,



Dr. Trias Setyowati, SH., SE., M.M.
NPK. 1972032710509477

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbi 'alamin, puji syukur kehadirat Allah SWT atas izin-Nya telah melimpahkan segala nikmat kesehatan jasmani-rohani, kebahagiaan, dan kelancaran dalam berfikir sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik dan lebih awal dari target penyelesaian yang telah direncanakan. Pada kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini diantaranya:

1. Segala puji bagi Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, atas izin-Nya skripsi ini dapat dibuat dan selesai lebih awal dari yang direncanakan.
2. Kedua orang tua saya, Bapak Mohamad Suroso dan Ibu Dwi Indahwati tercinta, terima kasih atas setiap tetes keringat dalam setiap langkah pengorbanan dan kerja keras yang dilakukan untuk memberikan yang terbaik kepada saya, mendidik, membimbing, dan selalu memberikan kasih sayang yang tulus, motivasi, serta dukungan dan mendoakan penulis dalam keadaan apapun agar penulis mampu bertahan untuk melangkah setapak demi setapak dalam meraih mimpi di masa depan. Terima kasih untuk selalu berada di sisi saya dan menjadi alasan bagi saya dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini hingga memperoleh gelar Sarjana Manajemen. Bapak, Ibu, putra kalian sudah dewasa dan siap melanjutkan mimpi yang lebih tinggi lagi.
3. Seluruh saudara dan keluarga saya, terimakasih banyak atas dukungan secara moril maupun material, terimakasih juga atas segala motivasi dan dukungannya yang diberikan kepada saya sehingga saya mampu menyelesaikan studi sampai sarjana.
4. Kepada orang spesial saya Dian Anisa Wulandary (Adin) yang tak kalah penting kehadirannya, terima kasih telah senantiasa mendengarkan keluh kesah saya, memberi dukungan, motivasi, pengingat, dan menemani saya serta selalu memberikan referensi terkait pengerjaan skripsi ini hingga selesai dengan baik. Terima kasih atas kesabaran dan kesetiiaannya mendampingi perjalanan akademik saya.
5. Kepada teman-teman seperjuangan, khususnya penghuni abadi surga dunia dan pria punya selera, terima kasih atas dukungan, semangat, kebersamaan, dan hiburan yang terus menguatkan saya dalam menyelesaikan skripsi ini disaat saya membutuhkannya. Kalian adalah *support system* terbaik yang selalu ada dalam suka dan duka perjalanan akademik ini.
6. Kepada seluruh rekan mahasiswa Ekonomi angkatan 2021, khususnya teman-teman dari Program Studi Manajemen, semoga kita semua meraih kesuksesan dan menjadi lulusan yang mampu membawa perubahan serta memberikan kontribusi positif di berbagai bidang tempat kita berkiprah nantinya.
7. Ibu Dr. Trias Setyowati, SH., SE., MM. selaku dosen pembimbing utama dan Ibu Septy Holisa Umamy, SM., MM. selaku dosen pembimbing pendamping, terima kasih atas bimbingan, arahan, dan ilmu berharga yang diberikan hingga skripsi ini terselesaikan dengan lancar dan tepat waktu. Terima kasih juga kepada Bapak Dr. Nursaid, ST., MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan untuk kesempurnaan skripsi ini.

8. Kepada seluruh dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember, terima kasih atas bimbingan dan ilmu berharga yang telah diberikan selama masa studi saya. Setiap pembelajaran yang diberikan menjadi bekal berharga dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.
9. Almamater yang saya banggakan Universitas Muhammadiyah Jember, terima kasih telah menjadi tempat saya menimba ilmu dan mengembangkan diri.
10. Terakhir, untuk diriku sendiri, Hafidz Ihza Restu Putra. Terima kasih telah bertahan hingga titik ini. Terima kasih telah memilih untuk terus berusaha dan merayakan pencapaian diri, meskipun sering kali merasa putus asa atas apa yang belum tercapai. Namun, terima kasih telah menjadi pribadi yang tetap berusaha dan tak lelah mencoba. Terima kasih karena tidak menyerah meski proses penyusunan skripsi ini penuh tantangan, dan akhirnya bisa menyelesaikannya dengan baik dan maksimal bahkan lebih cepat dari target yang direncanakan. Ini adalah pencapaian yang patut dirayakan. Semoga kebahagiaan selalu menyertaimu, Hafidz.

Jember, 4 Juli 2025
Penulis

Hafidz Ihza Restu Putra
NIM 2110411101

MOTTO

"Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhan-mu lah engkau berharap"
(QS. Al-Insyirah, 6-8)

"Dan barang siapa bertaqwa kepada Allah, niscaya Dia akan mengadakan baginya jalan keluar. Dan Dia memberi rezeki dari arah yang tiada disangka-sangkanya"
(QS. Ath-Thalaq, 2-3)

"Minta pertolongan dengan sabar dan shalat. Sesungguhnya Allah bersama orang-orang yang sabar"
(QS. Al-Baqarah, 153)

"Setiap perjuangan memiliki hikmah, setiap kesulitan memiliki pembelajaran, dan setiap pencapaian adalah hasil dari doa orang tua dan usaha yang tidak pernah berhenti"

-P.R

"Jadilah seperti pohon yang kuat akarnya, fleksibel rantingnya, dan bermanfaat buahnya bagi semua makhluk"

-Aiz

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil 'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT atas izin-Nya telah melimpahkan segala nikmat kesehatan jasmani-rohani, kebahagiaan, dan kelancaran dalam berfikir sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Work-Life Balance*, Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur Cabang Dinas Wilayah Jember.

Skripsi ini adalah karya penulis dan sebagai bentuk dalam persyaratan memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari banyak pihak yang telah membantu, memberikan arahan, bimbingan, motivasi, dan semangat. Penulis menyadari tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, penulis akan berada pada kesulitan dalam menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Dr. Hanafi, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Ibu Maheni Ika Sari, SE., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Dr. Trias Setyowati, SH., SE., MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember, sekaligus selaku dosen pembimbing 1 yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi.
4. Ibu Septy Holisa Umamy, SM., MM. selaku dosen pembimbing 2 yang telah memberikan arahan, saran dan bantuan dalam penyusunan skripsi.
5. Bapak Dr. Nursaid, ST., MM. selaku dosen penguji skripsi yang bersedia memberikan saran dan arahan untuk kesempurnaan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan layanan pendidikan dalam kebermanfaatan ilmu yang diberikan kepada penulis. Serta pihak-pihak lain yang terlibat.
7. Kedua orang tua penulis, Bapak dan Ibu tercinta serta saudara penulis untuk dukungan yang diberikan selama ini.
8. Teman-teman seperjuangan yang juga sama-sama berjuang dalam meraih gelar Sarjana Manajemen yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, yang terus saling menyemangati dan memberikan dukungan positif.

Atas segala kebaikan yang diberikan kepada penulis, semoga diberikan balasan oleh Allah SWT dengan sebaik mungkin. Besar harapan bagi penulis, semoga skripsi ini dapat memberikan referensi yang bermanfaat bagi para pembaca.

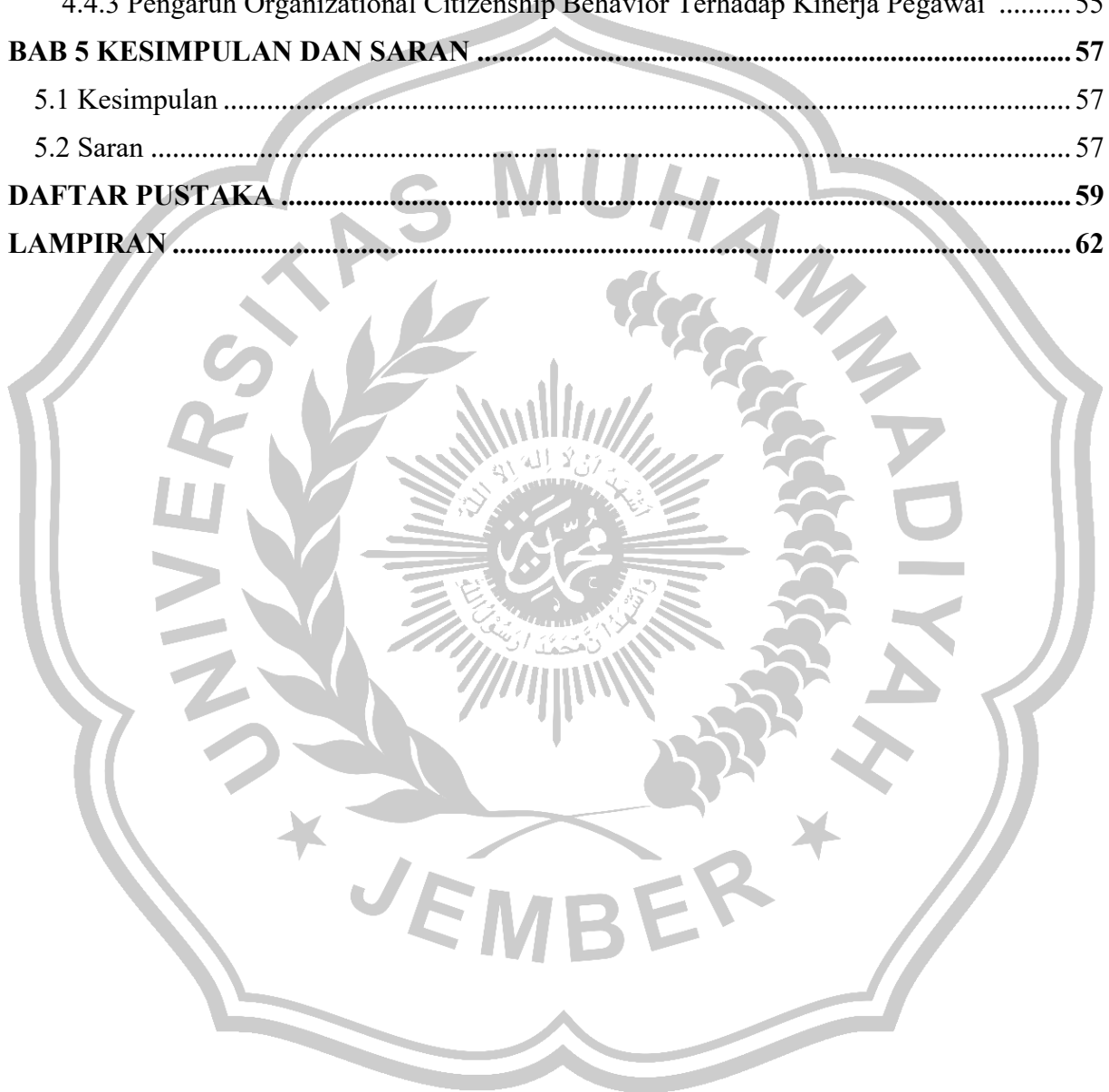
Wassalamualaikum warahamtullahi wabarakatuh

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
MOTTO.....	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Teori Birokrasi Organisasi.....	9
2.1.2 Kinerja Pegawai	10
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional	11
2.1.4 <i>Work-life Balance</i>	12
2.1.5 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	14
2.2 Penelitian Terdahulu	16
2.3 Kerangka Konseptual.....	23
2.4 Hipotesis Penelitian	23
2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai	23
2.4.2 Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai	24
2.4.3 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Pegawai	24
BAB 3 METODE PENELITIAN	25
3.1 Identifikasi Variabel.....	25

3.1.1 Variabel Bebas (<i>Independent Variable</i>).....	25
3.1.2 Variabel Terikat (<i>Dependent Variable</i>)	25
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	25
3.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional	25
3.2.2 <i>Work-life Balance</i>	26
3.2.3 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	27
3.2.4 Kinerja Pegawai	27
3.3 Desain Penelitian	28
3.4 Jenis Data	28
3.4.1 Data Primer	29
3.4.2 Data Sekunder	29
3.5 Populasi.....	29
3.6 Sampel.....	29
3.6.1 Teknik Pengambilan Sampel.....	30
3.6.2 Teknik Pengumpulan Data.....	30
3.7 Teknik Analisis Data.....	31
3.7.1 Uji Validitas	31
3.7.2 Uji Reliabilitas	32
3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda	32
3.7.4 Uji Asumsi Klasik.....	32
3.7.5 Koefisien Determinasi (R^2).....	34
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	35
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	35
4.1.1 Sejarah Singkat Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur Cabang Dinas Wilayah Jember	35
4.1.2 Visi dan Misi	36
4.1.3 Struktur Organisasi.....	36
4.1.4 <i>Job Description</i>	37
4.2 Analisis Statistik Deskriptif	39
4.2.1 Karakteristik Responden	39
4.2.2 Hasil Pernyataan Variabel Penelitian	41
4.3 Analisis Data	46
4.3.1 Uji Validitas	46
4.3.2 Uji Reliabilitas	48
4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda	48

4.3.4 Uji Asumsi Klasik.....	49
4.3.5 Uji Hipotesis.....	51
4.3.6 Koefisien Determinasi (R^2)	52
4.4 Pembahasan	53
4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai	53
4.4.2 Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai	54
4.4.3 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai	55
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	57
5.1 Kesimpulan	57
5.2 Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	59
LAMPIRAN	62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Kedisiplinan Pegawai Dinas Kehutanan CABDIN Wilayah Jember.....	3
Gambar 1.2 Grafik Capaian Predikat Kinerja ASN Dinas Kehutanan Wilayah Jember.....	4
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	23
Gambar 4.1 Logo Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur Cabang Dinas Wilayah Jember ...	35
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur Cabang Dinas Wilayah Jember	37



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Program Capaian Kinerja ASN Dinas Kehutanan Wilayah Jember Tahun 2024	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 3.1 Data Jumlah Pegawai Dinas Kehutanan CABDIN Wilayah Jember Tahun 2024 ...	29
Tabel 3.2 Kriteria Penilaian Kuesioner/Angket (Skala <i>Likert</i>)	31
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember	39
Tabel 4.2 Usia Pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember	39
Tabel 4.3 Status Marital Pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember	40
Tabel 4.4 Pendidikan Terakhir Pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember	40
Tabel 4.5 Lama Bekerja Pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember	41
Tabel 4.6 Hasil Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	41
Tabel 4.7 Hasil Tanggapan Responden Variabel <i>Work-Life Balance</i>	43
Tabel 4.8 Hasil Tanggapan Responden Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	44
Tabel 4.9 Hasil Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai	45
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas	47
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas	48
Tabel 4.12 Analisis Linier Berganda	48
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	50
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>Multikolinieritas</i>	50
Tabel 4.15 Uji Heteroskedastisitas (Uji Glesjer).....	51
Tabel 4.16 Uji T	51
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi (R^2)	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner	62
Lampiran 2 Rekapitulasi Kuesioner	68
Lampiran 3 Identitas Responden	72
Lampiran 4 Jawaban Responden	74
Lampiran 5 Uji Instrumen	85
Lampiran 6 Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji T	90
Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik.....	91
Lampiran 8 R Tabel.....	93
Lampiran 9 T Tabel.....	94
Lampiran 10 Surat Izin Penelitian.....	95
Lampiran 11 Surat Izin Telah Melaksanakan Penelitian.....	96
Lampiran 12 Dokumentasi Penelitian	97

