

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Globalisasi dan persaingan antar bangsa yang semakin meningkat pesat di abad ke 21 ini, membuat setiap negara terutama negara berkembang harus dapat memfokuskan pembangunan nasional baik dari segi infrastruktur dan kualitas sumber daya manusia. Pemerintah sebagai pelaksana pemerintahan negara mempunyai peranan yang sangat penting dan strategis untuk melakukan perubahan-perubahan untuk kemajuan bangsa dan negara dengan tahapan-tahapan yang terencana dan terukur.

Di pemerintahan Republik Indonesia tahun 2014 hingga sekarang, Pemerintah telah mencanangkan reformasi birokrasi di berbagai bidang pemerintahan. Reformasi birokrasi merupakan suatu cara baru yang lebih baik daripada sebelumnya serta kemampuan untuk lebih menguasai alam lingkungan, nilai-nilai dan sumber daya yang ada dalam rangka untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan diri yang mencakup seluruh aspek kehidupan bangsa dan negara. Dalam reformasi birokrasi pembangunan dilaksanakan oleh pemerintah dan masyarakat. Artinya yang ditingkatkan kualitasnya tidak hanya pemerintah sebagai administrator dan dinamisator pembangunan, tetapi juga masyarakat Indonesia.

Fenomena saat ini, dimana proses pembangunan akan menghadapi aparaturnya pemerintah kepada kondisi kompleksitas tugas pemerintahan dan pembangunan serta tuntutan pelayanan masyarakat yang lebih variatif dan berkualitas, sehingga sebagai organisasi sektor publik yang dikelola bertujuan untuk melayani masyarakat sering digambarkan memberikan pelayanan yang lama, tenaga tidak produktif, tidak disiplin dalam bekerja, tidak kreatif, tidak praktis dan tidak sungguh-sungguh dalam melayani kepentingan masyarakat. Kondisi ini diperlemah lagi dengan posisi masyarakat yang dilayani bersifat *powerless* artinya masyarakat yang dilayani sangat tergantung dari kebijakan pelayanan aparaturnya sipil negara (ASN), sehingga masyarakat hanya mengikuti dan tidak ada daya tawar menawar.

Salah satu konsep pengelolaan organisasi pemerintah supaya mampu melayani masyarakat dengan baik adalah konsep "*good governance*" yang menunjukkan kepada upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan proses manajemen pemerintah, sehingga kinerja pelayanan menjadi lebih baik. Pola dan gaya pemerintahan harus segera diperbaiki dan ditingkatkan dengan konsep "*good governance*" yaitu dengan meningkatkan sumber daya manusia yang lebih bermotivasi, profesional dan berkomitmen terhadap organisasi serta berperilaku baik dalam melayani masyarakat.

Sebagai indikasi pembangunan manusia di Indonesia, dapat dilihat dari data Index Pembangunan Manusia (IPM). IPM diperkenalkan oleh *United Nations Development Programme* (UNDP) pada tahun 1990 dan metode perhitungannya direvisi pada tahun 2010. Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia

sudah melakukan perhitungan sejak tahun 2010 dan mengadopsi perubahan metodologi perhitungan IPM yang baru pada tahun 2014.

IPM merupakan indikator penting untuk mengukur keberhasilan dalam upaya membangun kualitas hidup manusia (masyarakat/penduduk). IPM dapat menentukan peringkat atau level pembangunan suatu wilayah atau negara. Bagi Indonesia, IPM merupakan data strategis dalam menentukan alokasi dana pengembangan di setiap wilayah Indonesia dan juga sebagai alat ukur kualitas sumber daya manusia dalam organisasi pemerintahan.

Tabel 1.1
Standar Peringkat IPM dari UNDP

Range	Peringkat
0.00 - 49.9	Rendah / Negara tidak Berkembang
50.0 - 79.9	Menengah / Negara Berkembang
80.0 - 89.9	Tinggi / Negara Lebih Berkembang
90.0 - 100.0	Sangat Tinggi / Negara Maju

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2018, IPM di Indonesia adalah 71.39, artinya Indonesia masuk peringkat Menengah / Negara Berkembang. Terlampir data IPM berdasarkan urutan tertinggi di seluruh Provinsi di Indonesia berdasarkan data BPS tahun 2018 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Peringkat IPM seluruh Provinsi di Negara Indonesia.

Urutan	Provinsi	Nilai IPM	Peringkat
01	DKI Jakarta	80.47	Menengah/ Berkembang
02	DI Yogyakarta	79.53	Menengah/ Berkembang
03	Kalimantan Timur	75.83	Menengah/ Berkembang
04	Kep. Riau	74.84	Menengah/ Berkembang
05	Bali	74.77	Menengah/ Berkembang
06	Riau	72.44	Menengah/ Berkembang
07	Sulawesi Utara	72.20	Menengah/ Berkembang
08	Banten	71.95	Menengah/ Berkembang
09	Sumatera Barat	71.73	Menengah/ Berkembang
10	Jawa Barat	71.30	Menengah/ Berkembang
11	Aceh	71.19	Menengah/ Berkembang
12	Sumatera Utara	71.18	Menengah/ Berkembang

13	Jawa Tengah	71.12	Menengah/ Berkembang
14	Sulawesi Selatan	70.90	Menengah/ Berkembang
15	Jawa Timur	70.77	Menengah/ Berkembang
16	Kep. Bangka Belitung	70.67	Menengah/ Berkembang
17	Jambi	70.65	Menengah/ Berkembang
18	Bengkulu	70.64	Menengah/ Berkembang
19	Sulawesi Tenggara	70.61	Menengah/ Berkembang
20	Kalimantan Utara	70.56	Menengah/ Berkembang
21	Kalimantan Tengah	70.42	Menengah/ Berkembang
22	Kalimantan Selatan	70.17	Menengah/ Berkembang
23	Sumatera Selatan	69.39	Menengah/ Berkembang
24	Lampung	69.02	Menengah/ Berkembang
25	Sulawesi Tengah	68.88	Menengah/ Berkembang
26	Maluku	68.87	Menengah/ Berkembang
27	Maluku Utara	67.76	Menengah/ Berkembang
28	Gorontalo	67.71	Menengah/ Berkembang
29	Nusa Tenggara Barat	67.30	Menengah/ Berkembang
30	Kalimantan Barat	66.98	Menengah/ Berkembang
31	Sulawesi Barat	65.10	Menengah/ Berkembang
32	Nusa Tenggara Timur	64.39	Menengah/ Berkembang
33	Papua Barat	63.74	Menengah/ Berkembang
34	Papua	60.06	Menengah/ Berkembang

(sumber : www.ipm.bps.go.id)

Dari data di atas, Nilai IPM DKI Jakarta masuk dalam urutan pertama dan Papua dalam urutan terakhir dengan peringkat menengah/ berkembang. Dalam penelitian ini, provinsi Jawa Barat dipilih sebagai perwakilan dari provinsi di Indonesia dengan urutan ke 10 dari total 34 provinsi dengan nilai 71.30 sebagai wilayah masih berkembang. Perkembangan IPM yang diperoleh dari Provinsi Jawa Barat adalah merupakan hasil rata-rata dari IPM Kabupaten dan Kota yang ada di Provinsi Jawa Barat.

Untuk memilih populasi Kabupaten/Kota dari Provinsi Jawa Barat yang digunakan dalam penelitian ini, dengan ini terlampir data IPM berdasarkan urutan tertinggi di seluruh Kabupaten di Jawa Barat berdasarkan data BPS tahun 2018 sebagai berikut:

Tabel 1.3
Peringkat IPM seluruh Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat

Urutan	Kabupaten/Kota	Nilai IPM	Peringkat
01	Kota Bandung	80.31	Menengah/ Berkembang
02	Kota Bekasi	80.30	Menengah/ Berkembang
03	Kota Depok	79.83	Menengah/ Berkembang
04	Kota Cimahi	76.95	Menengah/ Berkembang
05	Kota Bogor	75.16	Menengah/ Berkembang
06	Kota Cirebon	74.00	Menengah/ Berkembang
07	Kota Sukabumi	73.03	Menengah/ Berkembang
08	Kabupaten Bekasi	72.63	Menengah/ Berkembang
09	Kota Tasikmalaya	71.51	Menengah/ Berkembang
10	Kabupaten Bandung	71.02	Menengah/ Berkembang
11	Kota Banjar	70.79	Menengah/ Berkembang
12	Kabupaten Sumedang	70.07	Menengah/ Berkembang
13	Kabupaten Purwakarta	69.28	Menengah/ Berkembang
14	Kabupaten Karawang	69.17	Menengah/ Berkembang
15	Kabupaten Bogor	69.13	Menengah/ Berkembang
16	Kabupaten Ciamis	68.87	Menengah/ Berkembang
17	Kabupaten Kuningan	67.78	Menengah/ Berkembang
18	Kabupaten Subang	67.73	Menengah/ Berkembang
19	Kabupaten Cirebon	67.39	Menengah/ Berkembang
20	Kabupaten Bandung Barat	66.63	Menengah/ Berkembang
21	Kabupaten Pengandaran	66.60	Menengah/ Berkembang
22	Kabupaten Majalengka	65.92	Menengah/ Berkembang
23	Kabupaten Indramayu	65.58	Menengah/ Berkembang
24	Kabupaten Sukabumi	65.49	Menengah/ Berkembang
25	Kabupaten Garut	64.52	Menengah/ Berkembang
26	Kabupaten Tasikmalaya	64.14	Menengah/ Berkembang
27	Kabupaten Cianjur	63.70	Menengah/ Berkembang

(sumber : www.ipm.bps.go.id)

Dari data di atas, Nilai IPM Kota Bandung masuk dalam urutan pertama dan Kabupaten Cianjur dalam urutan terakhir dengan peringkat menengah/ berkembang. Dalam penelitian ini Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor dipilih sebagai perwakilan populasi dari provinsi Jawa Barat dengan urutan ke 15 dari total 27 Kabupaten/Kota dengan nilai 69.13 masih di bawah nilai rata-rata dari IPM wilayah Jawa Barat sebesar 71.30 dan nilai IPM Indonesia sebesar 71.39.

Dan jika dibandingkan dengan jumlah keseluruhan di Indonesia yang terdiri dari 514 Kabupaten/Kota, bahwa Kabupaten Bogor berada di peringkat 205 dari 514 Kabupaten/Kota artinya masih kekurangan 40% untuk mencapai peringkat pertama. Sehingga dengan kondisi ini, diperlukan suatu usaha untuk meningkatkan nilai IPM ini.

Sebagai indikasi kinerja pemerintahan Kabupaten Bogor, disajikan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) di Kabupaten Bogor tahun 2019 berupa capaian Indikator Kinerja Sasaran.

Tabel 1.4
Capaian Indikator Kinerja Sasaran Pemerintah Kabupaten Bogor 2019



No.	Indikator Kinerja Sasaran	Satuan	Target	Realisasi	Rata-Rata Capaian (%)	Kategori
1	2	3	4	5	6	7
Misi 1 : Mewujudkan Masyarakat yang Berkualitas						
Sasaran 1 : Meningkatkan Pelayanan Pendidikan					99,65	Belum tercapai
1	Rata-rata Lama Sekolah (RLS)	Tahun	8,14	8,18	100,49	Tercapai
2	Harapan Lama Sekolah (HLS)	Tahun	12,6	12,45	98,81	Belum tercapai
Sasaran 2 : Meningkatkan Budaya Literasi					101,38	Tercapai
3	Indeks Membaca	Poin	52,81	53,54	101,38	Tercapai
Sasaran 3 : Meningkatkan Kualitas Kesehatan					99,71	Belum tercapai
4	Angka Harapan Hidup	Tahun	71,22	71,01	99,71	Belum Tercapai
Sasaran 4 : Meningkatkan Ketahanan Pangan Daerah					96,16	Belum tercapai
5	Skor Pola Pangan Harapan	Poin	86,73	83,4	96,16	Belum Tercapai
Sasaran 5 : Menurunnya Tingkat Pertumbuhan Penduduk					126,08	Tercapai
6	Crude Birth Rate (CBR)	Persen	24,80	19,67	126,08	Tercapai
Misi 2 : Mewujudkan Perekonomian Daerah yang Berdaya dan Berkelanjutan						
Sasaran 6 : Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat					102,93	Tercapai
7	PDRB Perkapita	Juta	40,53	40,31	99,46	Belum tercapai
8	Tingkat Kemiskinan	Persen	6,91	6,66	103,62	Tercapai
9	Tingkat Pengangguran	Persen	9,61	9,06	105,72	Tercapai
Sasaran 7 : Meningkatkan Daya Saing Daerah					99,42	Belum tercapai
10	PDRB atas Harga Berlaku	Triliun	241,86	240,45	99,42	Belum tercapai

Misi 3 : Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Daerah yang baik						
	Sasaran 8 : Meningkatnya Kesejahteraan Masyarakat				106,34	Tercapai
11	Indeks Kepuasan Masyarakat	Poin	79,05	84,06	106,34	Tercapai
	Sasaran 9 : Meningkatnya Kesejahteraan Masyarakat				100	Tercapai
12	Opini BPK terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	Predikat	WTP	WTP	100	Tercapai
13	Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)	Predikat	B	B	100	Tercapai
14	Indeks Inovasi Daerah	Poin	6,420	36,870	574,30	Tercapai
Misi 4 : Mewujudkan Pembangunan Daerah yang Merata, Berkeadilan dan Berkelanjutan						
	Sasaran 10 : Meningkatnya Infrastruktur Wilayah yang terkoneksi dan dalam Kondisi Baik				98,08	Belum tercapai
15	Capaian Proporsi Panjang Jalan dalam Kondisi Mantap	Persen	85	83,37	98,08	Belum tercapai
	Sasaran 11 : Menurunnya Tingkat Kemacetan				108,33	Tercapai
16	Cakupan Pelayanan Angkutan Umum	Persen	60	65	108,33	Tercapai
	Sasaran 12 : Meningkatnya Kualitas Pemukiman Masyarakat				159,78	Tercapai
17	Cakupan Penataan Perumahan dan Pemukiman Kumuh	Persen	13,45	21,49	159,78	Tercapai
	Sasaran 13 : Meningkatnya Kualitas Lingkungan Hidup				52,51	Belum tercapai
18	Capaian Penangan Pengelolaan Sampah	Persen	36,18	19,00	52,51	Belum tercapai
	Sasaran 14 : Mengurangi Risiko Bencana				109,33	Tercapai
19	Indeks Risiko Bencana	Poin	136	150	109,33	Tercapai
Misi 5 : Mewujudkan Pembangunan Daerah yang Merata, Berkeadilan dan Berkelanjutan						
	Sasaran 15 : Kehidupan Masyarakat				98,55	Belum tercapai
20	Indeks Kerukunan Hidup Beragama	Poin	67,92	63,48	93,46	Belum tercapai
21	Gangguan Tratibum	Persen	81,79	84,88	103,46	Tercapai
	Sasaran 16 : Meningkatnya Peran Wanita Dalam Pembangunan				98,38	Belum tercapai
22	Indeks Pemberdayaan Gender (IGD)	Poin	57,57	56,64	98,38	Belum tercapai
	Sasaran 17 : Pelestarian Seni dan Budaya				197,75	Tercapai
23	Warisan Budaya yang Dilestarikan	Persen	20	39,55	197,75	Tercapai
Rata-Rata Capaian Kinerja Sasaran					109,08	Tercapai

Dari data di atas terdapat 23 Indikator Kinerja Sasaran Pemerintah Kabupaten Bogor Tahun 2019, telah tercapai sebanyak 14 indikator (60,9%) dan belum tercapai sebanyak 9 indikator (39,1%). Sehingga dengan kondisi ini, diperlukan suatu usaha untuk meningkatkan nilai Indikator Kinerja Sasaran Pemerintah Kabupaten Bogor untuk tahun berikutnya.

Sebagai gambaran bahwa Kabupaten Bogor mempunyai potensi yang strategis untuk mengembangkan organisasi perangkat daerah dengan mengembangkan kualitas sumber daya manusia sebagai berikut :

Tabel 1.5
Profil Kabupaten Bogor

Lambang	
Arti Lambang	Prayoga artinya Utama, Tohaga artinya Kokoh dan Kuat, Sayaga artinya sedia atau siap siaga. Jadi makna kata tersebut adalah pendirian dan perjuangan masyarakat Kabupaten Bogor hendaknya selalu mengutamakan kekokohan, kuat pada pendirian dan perjuangannya serta selalu siap siaga menghadapi berbagai tantangan dalam mencapai cita-cita, mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Tegar Beriman adalah motto Kabupaten Bogor yang merupakan singkatan dari Tertib, Segar, Bersih, Indah, Mandiri, Aman dan Nyaman
Visi	Mewujudkan Kabupaten Termaju, Nyaman dan Berkeadaban
Misi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mewujudkan masyarakat yang berkualitas 2. Mewujudkan perekonomian daerah yang berdaya saing dan berkelanjutan 3. Mewujudkan pembangunan daerah yang merata, berkeadilan dan berkelanjutan 4. Mewujudkan kesalehan sosial 5. Mewujudkan tata kelola pemerintahan daerah yang baik
Peta Lokasi	

Letak Geografis	Koordinat : 6°18' 6°47'10 LS dan 106°23'45- 107° 13'30 BT
Pusat Pemerintahan	Kecamatan Cibinong
Batas-batas Wilayah	<ul style="list-style-type: none"> • Sebelah Utara, berbatasan dengan Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang Selatan, Kota Depok, Kabupaten/Kota Bekasi; • Sebelah Barat, berbatasan dengan Kabupaten Lebak; • Sebelah Timur, berbatasan dengan Kabupaten Karawang, Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Purwakarta; • Sebelah Selatan, berbatasan dengan Kabupaten Sukabumi dan Kabupaten Cianjur; • Bagian Tengah berbatasan dengan Kota Bogor.
Pembagian Administratif	40 Kecamatan 410 Desa terdiri dari 16 Kelurahan dan 1.896 Dusun
Luas	2.071,21 km ²
Klimatologi	Iklim tropis Suhu : 20 – 30°C Kelembaban udara : 70%
APBD	DAU Rp. 1.887.770.112.500, ⁽²⁰¹³⁾
Jumlah Penduduk	Total: 5.715.009 jiwa ⁽²⁰¹⁷⁾ Kepadatan : 2.759,26 jiwa/km ²
Suku bangsa	Sunda, Melayu dan Betawi
Agama	Islam (96,4%) Kristen (3,55 %) Katolik (0,03 %) Hindu dan Buddha (0,01 %) Kong Hu Cu (0,001 %) Aliran kepercayaan (0,001 %) Lainnya (0,098 %)
Potensi Daerah	Wisata Alam seperti Gunung Salak, Telaga Warna, Curug Cilember, Curug Panjang, Curug Cibinbin dan Curug Puteri Kencana Pusat Kuliner di Pemda Cibinong Pusat Jasa Perdagangan di Kecamatan Cibinong Aneka Tanaman Pangan dan Hortikultura, antara lain: talas bogor, nanas gati, pisang rajabulu dan manggis raya
Jumlah ASN	17.197 orang, dengan perbandingan antara ASN 1 : 288 warga Masih di bawah rasio rata-rata nasional 1 : 52 orang
Pelayanan Publik	<ul style="list-style-type: none"> • Pelayanan Informasi • Pelayanan Perizinan • Pelayanan Pajak Daerah dan Restribusi • Layanan Kependudukan • Layanan Ketenagakerjaan • Layanan Kedaruratan • Layanan Pengaduan • Layanan Pendidikan • Layanan Kesehatan
Pengaduan Masyarakat	Laras Online

(sumber : www.bogorkab.go.id)

Dari data di atas, bahwa Kabupaten Bogor dengan visi dan misi yang jelas, mempunyai potensi strategis dalam meningkatkan IPM Daerah dan Nilai Indikator Kinerja Sasaran Pemerintah Kabupaten Bogor yaitu sebagai daerah strategis sebagai daerah wisata, pusat jajanan dan tanaman yang subur karena kondisi iklim yang tropis dan sejuk, serta jumlah penduduk yang banyak. Semuanya itu dapat dikelola dengan baik jika kualitas SDM pun dapat ditingkatkan dengan baik.

Dapat disimpulkan *Research Gap* yang dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai IPM dari Kabupaten Bogor yaitu 69.13 masih rendah dibandingkan nilai rata-rata dari IPM wilayah Jawa Barat sebesar 71.30 dan nilai IPM Indonesia sebesar 71.39.
- 2) Peringkat IPM dari Kabupaten Bogor yaitu urutan ke 15 dari total 27 Kabupaten/Kota di Jawa Barat dan urutan ke 205 dari total 514 Kabupaten/Kota di wilayah Indonesia.
- 3) Dari 23 Indikator Kinerja Sasaran Pemerintah Kabupaten Bogor Tahun 2019, telah tercapai sebanyak 14 indikator (60,9%) dan belum tercapai sebanyak 9 Indikator (39,1%).
- 4) Jumlah ASN di Kabupaten Bogor sebanyak 17.197 orang, dengan perbandingan 1 : 288 artinya 1 orang ASN melayani 288 orang warga di Kabupaten Bogor. Jumlah ASN di Kabupaten Bogor masih di bawah rasio rata-rata nasional 1 : 52 orang. Walaupun demikian jumlah ASN di Kabupaten Bogor adalah yang terbesar dibandingkan Kabupaten/ Kota lain yang di

provinsi Jawa Barat yaitu sebesar 45% dari total ASN di provinsi yaitu sebesar 38.358 orang. Sehingga ini merupakan potensi sumber daya manusia yang dapat digunakan oleh Pemda Kabupaten Bogor untuk dapat memperbaiki kualitas OCB dan Kinerja dari ASN di Kabupaten Bogor.

(sumber : <https://jabarprov.go.id/assets/data/menu/pegawai>)

Sejalan dengan visi dan misi dari Kabupaten Bogor yang terangkum pada tabel 4 yang secara langsung dan tidak langsung dapat meningkatkan nilai IPM dari Kabupaten Bogor. Untuk mewujudkan hal ini, dalam rangka meningkatkan kualitas organisasi perangkat daerah yaitu dengan meningkatkan kualitas sdm di dalamnya yaitu kualitas dan perilaku kerja dari Aparatur Sipil Negara di Organisasi Pemerintahan. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah (tenaga kontrak). Sebagai responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil dengan status pegawai tetap golongan II dan III dengan posisi sebagai pegawai staf.

Beberapa kewajiban dari ASN berdasarkan Undang-Undang sebagai berikut:

- 1) Sedia dan taat kepada Pancasila, UUD tahun 1945, NKRI dan pemerintah.
- 2) Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa.
- 3) Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah.
- 4) Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 5) Melaksanakan tugas kedinasan.

- 6) Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan.
- 7) Menyimpan rahasia jabatan.
- 8) Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah NKRI.

Sedangkan beberapa hak dari ASN berdasarkan Undang-Undang sebagai berikut:

- 1) Memperoleh gaji, tunjangan dan fasilitas.
- 2) Memperoleh cuti.
- 3) Memperoleh perlindungan.
- 4) Memperoleh pengembangan kompetensi.

Dikarenakan jumlah tenaga kerja ASN yang kurang, maka kualitas dan perilaku kerja yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya perilaku *In-role*, tetapi juga perilaku *Extra-role*. Perilaku *extra-role* disebut juga dengan Perilaku Kewargaan Organisasi atau lebih dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku OCB merupakan pilihan dan inisiatif individu, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi, tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja sehingga jika tidak ditampilkanpun tidak diberikan hukuman.

Menurut Podsakoff *et al* (2000) dalam Purnamie Titisari (2014: 10-13) peningkatan perilaku OCB yang terdiri dari dimensi dan indikator OCB dalam organisasi sangat penting karena beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Pegawai yang melakukan tindakan sukarela (*altruism*) dengan membantu dan menolong rekan kerja dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- 2) Pegawai yang taat aturan (*conscientiousness*) yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer, sehingga dapat didelegasikan tanggung jawab yang lebih besar.
- 3) Pegawai yang mempunyai sifat toleransi (*sportsmanship*) akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karena tidak terlalu banyak waktu untuk keluhan-keluhan pegawai.
- 4) Pegawai yang mempunyai etika kerja (*courtesy*) akan mengurangi konflik dengan rekan kerja, sehingga manajemen dapat menangani hal lain yang lebih penting.
- 5) Pegawai yang mempunyai kewajiban moral (*civic virtue*) akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut, untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
- 6) Pegawai yang mempunyai sikap inisiatif (*individual initiative*) secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi
- 7) Pegawai yang meningkatkan pengembangan diri (*self development*) akan beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya.

Peningkatan perilaku OCB secara umum dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu:

- 1) Faktor internal yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain adalah kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, motivasi, moral karyawan, dan lain sebagainya.
- 2) Faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan, antara lain adalah gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan lain sebagainya.

Salah satu novelty dari penelitian ini adalah menguji dan mengukur perbedaan variabel dan dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari ASN Generasi X dan Generasi Y dengan responden aparatur sipil Negara (ASN) yang merupakan pegawai tetap setingkat Staf Golongan II dan III di Badan dan Dinas di Kabupaten Bogor. Sehingga dapat diketahui apakah kedua generasi yaitu Generasi X dan Generasi Y sudah sangat baik atau sama dalam perilaku OCBnya ? atau Generasi X lebih baik dari Generasi Y ? atau sebaliknya Generasi Y lebih baik dari Generasi X ?. Jika Generasi Y lebih rendah dalam perilaku OCBnya dibandingkan Generasi X atau sebaliknya, maka diperlukan usaha-usaha dalam meningkatkan perilaku OCB, karena perilaku OCB sangat penting dalam rangka meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi agar tercapai tujuan dari organisasi.

Sehingga dari hasil penelitian ini dapat dilakukan kegiatan pelatihan dan sosialisasi serta direkomendasikan saran-saran kepada Kepala Badan dan Dinas di Kabupaten Bogor dalam rangka meningkatkan perilaku OCB baik dari Generasi X atau Generasi Y melalui peningkatan Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja.

Penelitian ini dikenal sebagai penelitian menggunakan pendekatan *Ex-Post Facto* dan Studi Komparatif. Penelitian *Ex-Post Facto* adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut ke belakang untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat menyebabkan timbulnya kejadian tersebut. Jenis *Ex-Post Facto* yang digunakan pada penelitian ini yaitu Kausal Komparatif adalah penelitian yang diarahkan untuk menyelidiki hubungan sebab-akibat berdasarkan pengamatan terhadap akibat yang terjadi dan mencari faktor yang menjadi penyebab melalui data yang dikumpulkan (Sugiyono, 2012:7).

Beberapa penelitian *Ex-Post Facto* terdahulu diantaranya yaitu:

- 1) Penelitian *Ex-Post Facto* dari Mayel Afshar Mahnaz, Memarpour Mehdi, Kandi Mohammad Jafar and Pourreza Abbolghasem (2013: 3324-3331) yang berjudul "*The Effect of Demographic Characteristic on Organizational Citizenship Behavior in the Selected Teaching Hospitals in Tehran*". *African Journal of Business Management*. Vol. 7. No.34, memberikan kesimpulan terdapat perbedaan signifikan terhadap OCB Pegawai antara Generasi X dan Y. Generasi X memberikan komitmen terhadap OCB Pegawai lebih besar dibandingkan dengan Generasi Y, karena lamanya bekerja meningkatkan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- 2) Penelitian dari Markus Kraus (2017: 62-75) yang berjudul "*Comparing Generation X and Generation Y on their Preferred Emotional Leadership Style*". *Journal of Applied Leadership and Management*. Vol 5. Penelitian ini bertujuan meneliti perbedaan antara gaya kepemimpinan yang lebih disukai

antara Generasi X dan Generasi Y. Kesimpulannya adalah Gaya Kepemimpinan *Visionary* yang memberikan perbedaan yang signifikan bagi Generasi X dan Y. Dimana Gaya Kepemimpinan *Visionary* lebih disukai oleh Generasi Y dibandingkan Generasi X.

- 3) Penelitian dari Tan Shen Kian and Wan Fauziah Wan Yusoff (2012, pp. 396-408) yang berjudul “*Generation X & Y and Their Work Motivation*”. *International Conference of Technology Management, Business and Entrepreneurship*. Penelitian ini bertujuan meneliti perbedaan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang mempengaruhi antara Generasi X dan Generasi Y. Kesimpulannya bahwa ada perbedaan signifikan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik antara Generasi X dan Y, dimana Generasi X mempunyai motivasi intrinsik dan ekstrinsik lebih tinggi dibanding dengan Generasi Y.

Pendekatan komparatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah membandingkan pengaruh kepemimpinan melayani dan motivasi kerja terhadap perilaku OCB dari Generasi X dan Generasi Y. Pengambilan Generasi X dan Generasi Y sebagai sampel dikarenakan ada perbedaan umur, ciri dan karakter yang khusus serta angkatan kerja hingga saat ini didominasi oleh kedua generasi tersebut.

Tabel 1.6
Ciri dan Nilai Karakteristik Generasi X dan Generasi Y

No.	Nama Generasi	Tahun Kelahiran	Ciri & Nilai Karakteristik
1	Generasi X	1965 – 1976	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu beradaptasi dan mampu menerima perubahan dengan baik - Memiliki karakter mandiri dan loyal - Sangat mengutamakan citra, ketenaran dan uang - Tipe pekerja keras

			<ul style="list-style-type: none"> - Menghitung kontribusi yang telah diberikan perusahaan terhadap hasil kerjanya - Menyeimbangkan antara pekerjaan dan keperluan pribadi - Mengembangkan kesempatan yang dipunyai. - Menyukai hubungan pekerjaan yang positif - Menyukai kebebasan dan punya ruang untuk berkembang.
2	Generasi Y	1977 – 1997	<ul style="list-style-type: none"> - Lebih berkomitmen terhadap perusahaan. - Pekerjaan merupakan salah satu prioritas, tetapi bukan prioritas utama. - Menyukai peraturan-peraturan yang tidak berbelit-belit, menyukai keterbukaan dan transparansi. - Dalam pekerjaan, orientasi tim menjadi fokusnya. - Menyukai masukan (<i>feedback</i>). - Menyukai tantangan baru yang menantang yang membuat diri lebih baik lagi

Sumber: Tapsott (2009: 14-15), Jurkiwicz (2000) & Lyons (2004) dalam Yanuar Putra Surya (2016: 128-129)

Setelah diperoleh hasil penelitian kuantitatif, dilanjutkan dengan pendekatan kualitatif dengan teknik Delphi (*Delphi Technique*). Teknik Delphi merupakan suatu cara sistematis dalam mengumpulkan dan mengorganisir pendapat-pendapat (*ideas*) dari para subyek yang diteliti untuk disepakati (*consensus*) menjadi suatu kesimpulan apakah hasil penelitian kuantitatif memiliki kesamaan atau perbedaan apabila dilakukan dengan metode penelitian kualitatif (Bibin Rubini dan Widodo Sunaryo, 2016 : 54).

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, peneliti melakukan penelitian tentang OCB dari Aparatur Sipil Negara Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor. Struktur Organisasi Pemerintahan Kabupaten Bogor terdiri dari Bupati dan Wakil Bupati yang dalam pengelolaan pelayanan publik di Kabupaten Bogor didukung oleh 6 Badan dan 22 Dinas Pemda (sumber:

<https://www.bogorkab.go.id/>). Dengan data kepegawaian untuk pegawai staf

Golongan II dan III dibagi dalam Generasi X dan Generasi Y.

Tabel 1.7
Data Kepegawaian Badan dan Dinas di Kabupaten Bogor

No	Unit Kerja	Tahun Kelahiran		Jumlah
		1965 - 1976	1977 - 1997	
01	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan	39	38	77
02	Badan Narkotika Nasional Kabupaten	5	1	6
03	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	29	6	35
04	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	62	27	89
05	Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah	153	51	204
06	Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah	61	19	80
07	Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah	33	8	41
08	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	47	11	58
09	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	68	15	83
10	Dinas Kesehatan	1097	593	1690
11	Dinas Ketahanan Pangan	32	11	43
12	Dinas Komunikasi dan Informatika	38	12	50
13	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah	48	10	58
14	Dinas Lingkungan Hidup	157	46	203
15	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	326	92	418
16	Dinas Pemadam Kebakaran	49	4	53
17	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	46	16	62
18	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan KB	54	14	68
19	Dinas Pemuda dan Olah Raga	57	20	77
20	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	62	30	92
21	Dinas Pendidikan	8255	1479	9734
22	Dinas Perdagangan dan Perindustrian	55	12	67
23	Dinas Perhubungan	233	53	286
24	Dinas Perikanan dan Peternakan	88	36	124

25	Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman, dan Pertanahan	144	45	189
26	Dinas Sosial	33	13	46
27	Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan	120	84	204
28	Dinas Tenaga Kerja	43	14	57
	Total	11435	2759	16842

Untuk mengetahui *research gap* yang berkaitan dengan kualitas dan perilaku kerja ASN di organisasi pemerintahan, peneliti telah melakukan survey pendahuluan berkaitan dengan permasalahan OCB Generasi X dan Generasi Y Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan di Kabupaten Bogor pada tanggal 16 – 31 Agustus 2019, dengan pengisian angket (kuesioner) terhadap perilaku OCB dari 30 (tiga puluh) orang pegawai Generasi X dan 30 (tiga puluh) orang pegawai Generasi Y setingkat staf yang dilakukan berdasarkan 14 (empat belas) pernyataan yang menyangkut 5 (lima) indikator sehingga dapat diperoleh informasi apakah terdapat permasalahan OCB di lingkungan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan perilaku OCB terhadap Generasi X diperoleh informasi bahwa :

- 1) Terdapat 46% pegawai yang bermasalah dalam tindakan sukarela/*altruism*, dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak mau membantu secara sukarela membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan masalah dan tidak bersedia untuk mendapatkan tugas tambahan di luar tugas rutin yang dilakukannya.
- 2) Terdapat 53% pegawai yang bermasalah dengan sikap taat aturan/*conscientiousness*, dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak bersedia untuk datang lebih awal dari jam kerja yang ditetapkan

dan tidak bersedia melebihi waktu kerja yang ditentukan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

- 3) Terdapat 65% pegawai yang bermasalah dengan sikap toleransi/*sportmanship*, dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak bersedia untuk sukarela mendapat tugas tambahan dan ragu-ragu untuk mengajak rekan kerjanya untuk berdiskusi dengan pimpinan untuk menyelesaikan masalah.
- 4) Terdapat 65% pegawai yang bermasalah dengan etika kerja/*courtesy* dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak bersedia menerima kritikan yang diberikan atasannya dan belum sungguh-sungguh mengikuti SOP yang berlaku di organisasi.
- 5) Terdapat 48% pegawai yang bermasalah dengan kewajiban moral/*civic virtue* dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak bersedia dengan sukarela ikut dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan tidak bersedia dengan sukarela berperan aktif dalam acara organisasi untuk meningkatkan citra organisasi.
- 6) Terdapat 68% pegawai yang bermasalah dengan sikap inisiatif/*individual initiative* dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak mempunyai keinginan untuk menemukan cara kerja yang efisien dan efektif dalam melaksanakan tugasnya dan membatasi melaksanakan tugas melebihi standar karena ketatnya birokrasi organisasi.
- 7) Terdapat 61% pegawai yang bermasalah dengan pengembangan diri/*self development* dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak

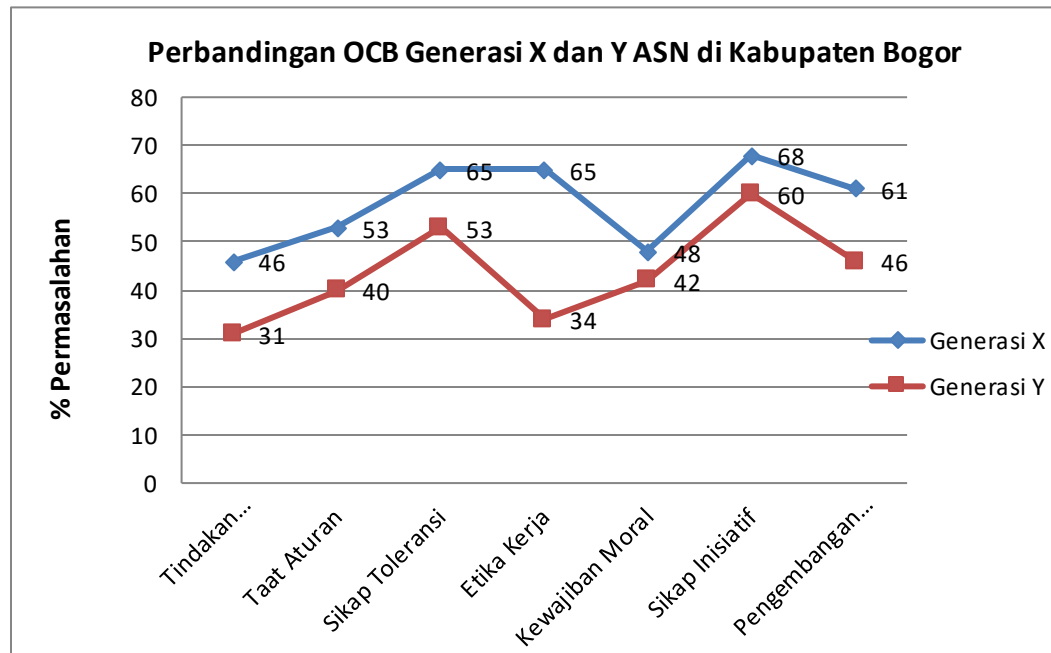
dengan sukarela melanjutkan kursus atau pendidikan untuk meningkatkan kompetensi dan tidak mencari informasi tentang teknologi terakhir yang bermanfaat untuk kepentingan organisasi.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan perilaku OCB terhadap Generasi Y diperoleh informasi bahwa :

- 1) Terdapat 31% pegawai yang bermasalah dalam tindakan sukarela/*altruism*, dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak mau membantu secara sukarela membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan masalah dan tidak bersedia untuk mendapatkan tugas tambahan di luar tugas rutin yang dilakukannya.
- 2) Terdapat 40% pegawai yang bermasalah dengan sikap taat aturan/*conscientiousness*, dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak bersedia untuk datang lebih awal dari jam kerja yang ditetapkan dan tidak bersedia melebihi waktu kerja yang ditentukan untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Terdapat 53% pegawai yang bermasalah dengan sikap toleransi/*sportmanship*, dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak bersedia untuk sukarela mendapat tugas tambahan dan ragu-ragu untuk mengajak rekan kerjanya untuk berdiskusi dengan pimpinan untuk menyelesaikan masalah.
- 4) Terdapat 34% pegawai yang bermasalah dengan etika kerja/*courtesy* dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak bersedia menerima

kritikan yang diberikan atasannya dan belum sungguh-sungguh mengikuti SOP yang berlaku di organisasi.

- 5) Terdapat 42% pegawai yang bermasalah dengan kewajiban moral/*civic virtue* dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak bersedia dengan sukarela ikut dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan tidak bersedia dengan sukarela berperan aktif dalam acara organisasi untuk meningkatkan citra organisasi.
- 6) Terdapat 60% pegawai yang bermasalah dengan sikap inisiatif/*individual initiative* dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak mempunyai keinginan untuk menemukan cara kerja yang efisien dan efektif dalam melaksanakan tugasnya dan membatasi melaksanakan tugas melebihi standar karena ketatnya birokrasi organisasi.
- 7) Terdapat 46% pegawai yang bermasalah dengan pengembangan diri/*self development* dimana hal tersebut terlihat bahwa sebagian pegawai tidak dengan sukarela melanjutkan kursus atau pendidikan untuk meningkatkan kompetensi dan tidak mencari informasi tentang teknologi terakhir yang bermanfaat untuk kepentingan organisasi.



Gambar 1.1 Hasil Survey Pendahuluan perilaku OCB terhadap Generasi X dan Generasi Y ASN di Kabupaten Bogor

Kesimpulan dari hasil survey pendahuluan sebagai berikut:

- 1) Persentase permasalahan terhadap perilaku OCB dari Generasi X dan Generasi Y sangat besar karena melebihi 30% artinya perilaku OCB Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Bogor masih sangat rendah.
- 2) Dengan adanya permasalahan perilaku OCB dari Generasi X dan Generasi Y, perlu diidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku OCB dalam rangka menemukan model yang efektif yang mampu meningkatkan perilaku OCB Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Bogor dalam bentuk pelayanan publik yang lebih berkualitas.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, beberapa masalah dalam *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Kurangnya dukungan dari Kepemimpinan Melayani dari pimpinan terhadap Generasi X dan Generasi Y yaitu pembinaan dan peningkatan pelayanan publik dari Generasi X dan Generasi Y, dapat mempengaruhi kemauan dan kemampuan belajar, sehingga diduga dapat mempengaruhi perilaku OCB di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
- 2) Kurangnya Motivasi Kerja para Generasi X dan Generasi Y dapat mengakibatkan rendahnya aktivitas pelayanan publik para Generasi X dan Generasi Y di badan atau dinas, sehingga rendahnya aktivitas pelayanan para Generasi X dan Generasi Y dapat mempengaruhi perilaku OCB di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
- 3) Para Generasi X dan Generasi Y yang mempunyai motivasi kerja yang rendah memiliki kecenderungan untuk menghindari penambahan kerja yang baru dan kesempatan-kesempatan untuk belajar meningkatkan diri. Kemauan dan persepsi atas kemampuan pribadi masing-masing pegawai akan berdampak pada pelayanan publik, sehingga diduga dapat mempengaruhi rendahnya perilaku OCB di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
- 4) Budaya organisasi di Badan atau Dinas yaitu nilai-nilai dan kesepahaman bersama pada diri anggota organisasi akan mempengaruhi, mendukung dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan pelayanan publik para Generasi X dan

- Generasi Y, sehingga diduga kondisi budaya organisasi di Badan atau Dinas dapat mempengaruhi perilaku OCB di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
- 5) Kepercayaan pada pimpinan yang rendah dapat berdampak terhadap motivasi kerja para Generasi X dan Generasi Y untuk berprestasi dalam pekerjaan, sehingga diduga akan mempengaruhi perilaku OCB di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor
 - 6) Komitmen terhadap organisasi (badan atau dinas) yang rendah dapat berdampak terhadap kemauan para Generasi X dan Generasi Y untuk belajar dan menemukan kesempatan untuk belajar, sehingga diduga akan mempengaruhi perilaku OCB di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
 - 7) Kepuasan kerja pegawai yang rendah dapat berdampak terhadap keinginan untuk meningkatkan kemampuan kerja para Generasi X dan Generasi Y untuk berprestasi dalam pekerjaan, sehingga diduga akan mempengaruhi perilaku OCB di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
 - 8) Kepribadian dan Moral yang rendah dapat berdampak terhadap keinginan untuk meningkatkan standar kerja para Generasi X dan Generasi Y untuk memberikan nilai tambah dalam pekerjaan, sehingga diduga akan mempengaruhi perilaku OCB di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan tujuan penelitian ini dibatasi pada pembatasan masalah sebagai berikut:

- 1) Variabel yang diteliti meliputi dua variabel independen (Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja) dan satu variabel dependen (*Organizational*

Citizenship Behavior) serta variabel moderating yaitu Generasi X dan dan Generasi Y.

- 2) Data yang digunakan dibatasi pada lingkup Aparatur Sipil Negara di Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor yang berkaitan dengan Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja serta *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai.
- 3) Jumlah Populasi diambil dari 3 Badan dan 11 Dinas Pemda di Kabupaten Bogor dengan jumlah Generasi X sebanyak 328 orang dan Generasi Y sebanyak 110 orang merupakan pegawai setingkat staf, sehingga jumlah sampel diambil sebanyak 180 orang Generasi X dan 86 orang Generasi Y.

1.4. Rumusan Masalah

Perumusan masalah untuk penelitian komparatif “Perbedaan Pengaruh Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja terhadap OCB pada generasi X dan Generasi Y” dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat perbedaan OCB antara Generasi X dan Generasi Y?
- 2) Apakah terdapat perbedaan antara Generasi X dan Generasi Y pada tiap dimensi OCB?
- 3) Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap OCB pada Generasi X?
- 4) Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap OCB pada Generasi X?
- 5) Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap OCB pada Generasi X?

- 6) Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap OCB pada Generasi Y?
- 7) Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap OCB pada Generasi Y?
- 8) Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap OCB pada Generasi Y?
- 9) Apakah terdapat perbedaan pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap OCB pada Generasi X dan Generasi Y?
- 10) Apakah terdapat perbedaan pengaruh Motivasi Kerja terhadap OCB pada Generasi X dan Generasi Y?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah menemukan upaya-upaya untuk meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB) pegawai, yaitu dengan cara mengidentifikasi :

- 1) Perbedaan OCB antara Generasi X dan Generasi Y.
- 2) Perbedaan antara Generasi X dan Generasi Y pada tiap dimensi OCB.
- 3) Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap OCB pada Generasi X.
- 4) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap OCB pada Generasi X.
- 5) Pengaruh Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap OCB pada Generasi X.
- 6) Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap OCB pada Generasi Y.
- 7) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap OCB pada Generasi Y.

- 8) Pengaruh Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap OCB pada Generasi Y
- 9) Perbedaan pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap OCB pada Generasi X dan Generasi Y
- 10) Perbedaan pengaruh Motivasi Kerja terhadap OCB pada Generasi X dan Generasi Y

1.6. Kebaharuan dan Kegunaan Penelitian

Kebaharuan dan Kegunaan Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap dua aspek yaitu secara teoritis (keilmuan) maupun praktis (aplikasi), yaitu:

1.6.1. Kebaharuan Penelitian

- 1) Dirumuskannya sintesis baru tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku *extra role* yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dalam organisasi bersifat inisiatif, sukarela, sungguh-sungguh dan tidak mengharap imbalan sehingga memberikan kontribusi bagi organisasi untuk kemajuan dan peningkatan tujuan organisasi melebihi dari kegiatan standar yang ditetapkan.
- 2) Dirumuskannya sintesis baru tentang Kepemimpinan Melayani (*servant leadership*) adalah perilaku pemimpin yang berfokus pada peningkatan pelayanan pada orang lain daripada dirinya sendiri, sehingga diharapkan pelayanan yang diberikan mampu mengajak bawahannya untuk

meningkatkan ketrampilan dan kemampuan mereka dalam mencapai tujuan organisasi mengikuti gaya kepemimpinan tersebut.

- 3) Dirumuskannya sintesis baru tentang Motivasi Kerja (*Work Motivation*) adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang karena faktor luar (ektrinsik) dan dalam (intrinsik) yang dirasakan oleh dirinya untuk melakukan serangkaian kegiatan untuk memperoleh hasil baik dan berkualitas berdasarkan tujuan pribadi dan tujuan organisasi.
- 4) Ditemukan model konstelasi penelitian yang *baru* dan teruji mengenai perbedaan variabel dan dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari ASN Generasi X dan Generasi Y di Badan dan Dinas Kabupaten Bogor.
- 5) Ditemukan model konstelasi penelitian yang baru dan teruji mengenai pengaruh langsung dan besarnya kontribusi dari Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja terhadap peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari ASN Generasi X dan Generasi Y di Badan dan Dinas Kabupaten Bogor.
- 6) Ditemukan cara dan strategi baru untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Generasi X dan Generasi Y melalui penguatan Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja.

1.6.2. Kegunaan Penelitian

- 1) Secara Teoritis
 - a) Menambah wawasan pengetahuan dan kajian pada organisasi pemerintahan yang berkaitan dengan peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bagi Aparatur Sipil Negara.

- b) Menambah referensi dalam penelitian-penelitian manajemen khususnya bidang manajemen sumber daya manusia, antara lain sebagai bahan diskusi ilmiah bagi pembahasan terhadap teori-teori yang telah ada.
- c) Pengetahuan untuk penelitian selanjutnya tentang konsep-konsep kepemimpinan melayani dan motivasi kerja yang dapat digunakan sebagai acuan untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2) Secara Praktis

- a) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar penyusunan Program Pelatihan dan Pembinaan Pegawai untuk mengembangkan perilaku *OCB* dalam rangka meningkatkan pelayanan publik di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
- b) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan-kebijakan pengembangan pola kepemimpinan, motivasi kerja dan tata tertib bekerja dalam organisasi untuk mengembangkan perilaku *OCB* dalam rangka meningkatkan pelayanan publik di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
- c) Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi Organisasi Perangkat Daerah di luar Kabupaten Bogor untuk mengembangkan perilaku *OCB* dalam rangka meningkatkan pelayanan publik di organisasi masing-masing.
- d) Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan perbandingan dan rujukan untuk penelitian yang relevan.

3) Secara Filosofis

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan pemahaman lebih mendalam mengenai hakikat dan pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, khususnya pada aparatur sipil negara yang berhubungan dengan peningkatan Kepemimpinan Melayani dan Motivasi Kerja yang bersinergi dengan peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Aparatur Sipil Negara di Badan atau Dinas di Kabupaten Bogor.
- b) Penelitian ini diharapkan memberikan deskripsi lebih riil mengenai hal-hal mendasar yang terkandung dalam *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bagi kehidupan manusia, khususnya bagi pelayanan di ruang publik yang dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor.

