

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Keberadaan manusia sebagai sumber daya manusia adalah penting dalam organisasi karena sumber daya manusia menunjang organisasi melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan, dan peran nyata seperti dapat dilihat dalam setiap organisasi (Masharyono & Senen, 2015:121). Peranan sumber daya manusia yang ada pada sebuah organisasi semakin penting seiring dengan semakin kompleksnya tugas, tanggung jawab, dan tantangan yang dihadapi organisasi saat ini (Masharyono, 2015:813). Sumber daya manusia tersebut perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dalam tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan (Anwar Prabu Mangkunegara, 2004:1). Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, ditandai dengan adanya kinerja yang baik dalam setiap diri karyawan (Senen & Masharyono, 2015: 121). Sumber daya manusia merupakan faktor dinamis yang mampu menentukan maju atau mundurnya organisasi, sehingga lembaga yang memiliki sumber daya manusia yang handal akan memenangkan persaingan (Masharyono & Senen, 2015:121).

Menurut data dari *United Nation For Development Program (UNDP)*, *Human Development Index (HDI)* Indonesia tahun 2017 mengalami kenaikan sebesar 0,63 poin atau meningkat sebesar 0,90% dibandingkan dengan tahun 2016 (<http://voinews.id16/07/2018/Pukul:11:35>), menunjukkan bahwa sudah sepantasnya Indonesia untuk tetap mengembangkan kualitas sumber daya manusia (SDM). SDM yang berkualitas adalah yang bekerja sesuai dengan standar-standar yang ditentukan dan mampu menghasilkan kerja sesuai bahkan lebih dari apa yang diharapkan (Muhajir & Arisandra, 2018:3).

Organisasi bisnis maupun organisasi pemerintahan mengiginkan sumber daya manusia yang dimilikinya dapat memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi organisasi. Namun, dalam kenyataanya sering ditemui bahwa kemampuan sumber

Siti Khotijah, 2014

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA (BKN) KANTOR REGIONAL III BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

daya manusia belum memenuhi harapan manajer atau pemimpin (Wibowo, 2017:365). Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang tidak hanya bertindak sesuai tugas yang tertulis dalam *job description*, melainkan karyawan yang juga memberikan kinerja melebihi tugas yang ditetapkan (Robin & Judge, 2017:19), atau individu tersebut menampilkan perilaku *extra-role*.

Perilaku *extra-role* dalam organisasi dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB), dan orang yang menampilkan perilaku OCB sebagai karyawan yang baik (*good citizen*) (Eflina et al., 2004). Perilaku OCB ini bersifat *discretionary* dan tidak ada paksaan bagi karyawan untuk menampilkannya (N. P. Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009). OCB memberikan kontribusi dalam efektivitas perusahaan (Khan et al., 2015) sehingga perlu dikembangkan dan ditingkatkan oleh karyawan agar perusahaan dapat terus bersaing di masa yang akan datang.

Organisasi sadar pentingnya perilaku OCB adalah salah satu faktor keberhasilan dalam membantu pengembangan organisasi (Ebrahimpour, Zahed, Khaleghkhah, & Bager, 2011). Banyak penelitian yang difokuskan pada masalah OCB di berbagai sektor, seperti sektor perbankan (Apridar & Adamy, 2018), pelayanan jasa transportasi (Maduningtias, 2017), rumah sakit (Napitupulu, 2018), institusi pendidikan (Claudia, 2018), pertahanan sipil (Nazli & Khairudin, 2018), Badan Usaha Milik Negara (BUMN) (Sudarmo & Wibowo, 2018), dan instansi publik atau pemerintahan (Bogar, Saerang, & Tawas, 2018; Oemar, 2013).

OCB sering dikaitkan pada organisasi di instansi pemerintah, salah satunya pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN). Era reformasi birokrasi sebagaimana saat ini dijalankan di berbagai instansi pemerintah, peran OCB dianggap vital dan sangat menentukan organisasi, khususnya di sektor pemerintah. Perkembangan zaman menghadapkan aparatur sipil negara kepada kondisi kompleksitas tugas pemerintahan dan pembangunan serta tuntutan pelayanan masyarakat yang lebih variatif dan berkualitas (Hermanto, Heriyanto, & Karneli, 2017:324). Sesuai Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 11 ayat 2 disebutkan bahwa pegawai ASN bertugas

Siti Khotijah, 2014

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA (BKN) KANTOR REGIONAL III BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas (<https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/UU52014AparaturSipilNegara.pdf/10/12/2018>. Pukul 20.51). Tuntutan atas kualitas pelayanan publik tersebut harus dipenuhi dengan optimalisasi kebijakan bagi ASN. Namun, kebijakan implementasi untuk mengembangkan ASN belum seperti yang diharapkan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Kepala Biro Humas Badan Kepegawaian Negara (BKN) Ridwan menyadari pelayanan pegawai negeri sipil di birokrasi belum sepenuhnya memuaskan (<https://tirto.id/banyak-pegawai-honorer-kenapa-pemerintahbuka-seleksi-cpns-cv8k/10/12/2018/> Pukul 10.46).

Permasalahan mengenai ASN juga terjadi di Jawa Barat, dengan adanya data mengenai tidak sebandingnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dengan besarnya tunjangan penghasilan ASN di lingkungan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat, serta banyaknya anggaran pembangunan yang tidak terserap menambah indikasi bahwa kinerja birokrasi di Pemerintahan Provinsi Jawa Barat tidak optimal (<https://pikiran-rakyat.com/23/01/2018/> Pukul 17.37). Aparatur Sipil Negara merupakan unsur penting dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan di Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) (<http://BKN.go.id/wp-content/uploads/2017/07/Renstra-BKN20152019.pdf/6/12/2018>. Pukul 15.40). Berdasarkan peranan tersebut, penting bagi pegawai (ASN) untuk menghadapi dan mengantisipasi dinamika lingkungan strategis yang begitu pesat, yaitu tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang berkualitas. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas pelayanan, kebijakan yang disusun harus difokuskan pada ASN. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau sering disebut dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Jika perilaku ASN didasarkan pada perilaku OCB, maka kinerja organisasi akan semakin baik dan meningkat (Hermanto et al., 2017:325).

Dampak dari kurangnya OCB pada pegawai di suatu organisasi adalah perilaku dan sikap organisasi yang tidak diinginkan, seperti turnover intention, actual turnover (Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009), cuti (Lestri & Jatnika, 2014:121), keterlambatan (*tardiness/lateness*) (J. R. Smith, Micich, & McWilliams, 2016), dan

Siti Khotijah, 2014

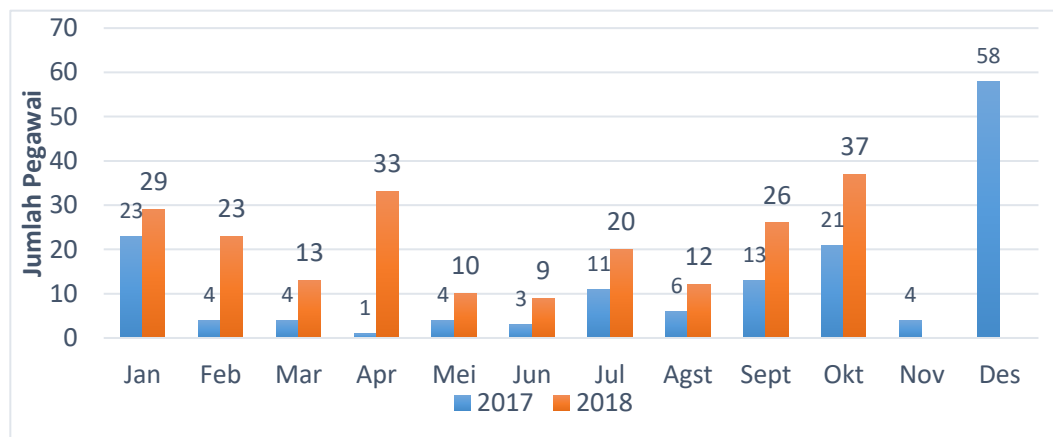
**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA (BKN) KANTOR REGIONAL III BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

ketidakhadiran (Zaabi et al., 2016; Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009; Triyanto & Santosa, 2009; J. R. Smith, Micich, & McWilliams, 2016). Penting untuk memperhatikan penguatan OCB sebagai prioritas dalam mencapai tujuan organisasi, karena OCB secara teoritis berpengaruh pada proses manajerial organisasi (Zayas-Ortiz, Rosario, & Gruneiro, 2015)

Salah satu organisasi yang mengalami permasalahan OCB, yaitu pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Kota Bandung. Badan Kepegawaian Negara (BKN) menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, BKN ditetapkan sebagai lembaga pemerintah non kementerian yang diberi kewenangan melakukan pembinaan dan menyelenggarakan manajemen ASN secara nasional ([https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/UU52014AparaturSipilNegara.pdf/10/12/2018/Pukul 20.51](https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/UU52014AparaturSipilNegara.pdf/10/12/2018/Pukul%2020.51)).

Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III terdapat faktor yang mengindikasikan masalah OCB. Indikasi yang menunjukkan Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung belum memiliki predikat *good citizenship behavior* yang memadai adalah jumlah cuti pegawai yang relatif meningkat. Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1 tentang Rekapitulasi Cuti Pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung:



Sumber : Bagian Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung

**GAMBAR 1.1**  
**REKAPITULASI CUTI PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA**  
**(BKN) KANTOR REGIONAL III BANDUNG TAHUN 2017-2018**

Berdasarkan Gambar 1.1, dilihat bahwa jumlah cuti pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III mengalami fluktuatif yang dapat dilihat dari peningkatan dan penurunan yang cukup signifikan. Misalnya pada bulan November sampai bulan Desember tahun 2017, jumlah cuti pegawai meningkat dari 4 menjadi 58. Selain itu, cuti pegawai pada bulan Januari sampai bulan April tahun 2018 meningkat dibandingkan cuti pegawai bulan Januari sampai bulan April 2017. Pegawai yang seringkali mengambil cuti, maka dapat berdampak pada menumpuknya kerja ketika kembali masuk kerja, sehingga mengindikasikan bahwa pegawai belum memiliki keinginan untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya dikerjakan.

Mengingat pentingnya OCB pada pegawai, maka organisasi perlu memunculkan pegawai yang memberi kontribusi melebihi apa yang diharapkan perusahaan dan menunjukkan sikap *extra-role*. Para pakar organisasi menyimpulkan pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi, karena OCB menimbulkan dampak positif bagi organisasi, seperti meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kinerja kelompok, dan menurunkan tingkat *turnover* (Gunawan, 2016:60). Hal ini didukung oleh Triyanto dalam penelitiannya menunjukkan peranan penting OCB yang dimiliki karyawan terhadap efektifitas organisasi, jika karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi maka akan menurunkan keinginan keluar, sebaliknya jika OCB rendah maka akan meningkatkan keinginan keluar (Lestri & Jatnika, 2014:119).

Indikasi lain yang menunjukkan OCB rendah pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung adalah keterlambatan (*tardiness*) dan absen (*absenteeism*) yang relatif meningkat. Hal tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1 tentang Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung:

**TABEL 1.1**  
**REKAPITULASI KETERLAMBATAN DAN KETIDAKHADIRAN**  
**PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA KANTOR (BKN)**  
**REGIONAL III BANDUNG TAHUN 2016-2018**

Tahun	Keterangan	Total	Persentase
-------	------------	-------	------------

	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Keterlambatan</b>	<b>Tanpa Keterangan</b>		
2016	157	35	3	38	24,20%
2017	151	51	16	66	43,70%
2018	147	68	20	88	59,86%

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat kehadiran yang rendah terlihat dari rata-rata ketidakhadiran yang cukup signifikan sehingga berpengaruh terhadap tugas dan tanggung jawab sebagai karyawan. Hal ini tentu berpengaruh terhadap kegiatan di perusahaan tidak akan berjalan secara optimal tanpa kehadiran karyawan yang memadai. J. R. Smith et al., (2016) menyatakan bahwa karyawan yang terlibat dalam perilaku OCB cenderung tidak terlambat atau absen dari pekerjaan. Implikasi dari penelitian yang ditemukan, mendorong organisasi menerapkan program untuk meningkatkan tingkat perilaku OCB, dengan demikian dapat menurunkan keterlambatan (*tardiness*) dan ketidakhadiran (*absenteeism*).

Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah komitmen organisasi. Sejalan dengan Meyer et.al (2002) dalam Charbonneau & Wood (2018) bahwa OCB dapat ditentukan oleh komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi, akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dan percaya pada organisasi di mana karyawan tersebut bekerja (Robin & Judge, 2017:19). Pernyataan tersebut didukung oleh Greenberg (2011), semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin karyawan tersebut ingin berperilaku melebihi tuntutan tugas apabila dibutuhkan. Hal ini mengarahkan karyawan untuk terlibat dalam berbagai bentuk OCB. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan karyawan yang berkomitmen rendah.

Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan tingginya performa kerja, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) pegawai. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas tinggi (Luthans, 2011). Komitmen organisasi mendorong pegawai untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya (Greenberg, 2011). Komitmen organisasi yang kuat akan memunculkan perilaku *extra-role* atau OCB yang didasari oleh keinginannya

sendiri (Sudarmo & Wibowo, 2018:56). Model teoritis menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan ketertarikan terhadap organisasi. Begitu juga sebaliknya, pekerja yang tidak berkomitmen, yang merasa kurang setia pada organisasi, akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran di tempat kerja yang lebih rendah (Robin & Judge, 2017:47).

Solusi lain yang mampu mengatasi masalah OCB adalah kualitas interaksi atasan-bawahan (LMX) (Robin & Judge, 2017:257; Organ, 2017). Beberapa faktor lain yang mempengaruhi OCB diantaranya faktor kepribadian, sikap, dan *needs* (kebutuhan) (Vandaveer & Menefee, 2010). Menurut Graen dalam Setiawan, Hadi, & Remiasa (2017:73) kualitas interaksi atasan bawahan diistilahkan dengan *leader member exchange* (LMX) yaitu suatu hubungan pertukaran interpersonal antara bawahan dan pemimpinnya. Ikatan LMX menjelaskan tentang hubungan antara kepemimpinan dan karyawan harus terjalin dengan baik untuk menciptakan organisasi yang baik pula, hal ini didukung dengan adanya teori yang dikemukakan Bhal (2006) bahwa, “Perilaku karyawan terhadap perusahaan mempunyai peran penting terhadap keberhasilan sebuah organisasi. Perlakuan yang baik terhadap karyawan akan mampu menciptakan perasaan sukarela pada diri karyawan untuk bisa berkorban bagi perusahaan. Selain itu, melalui perlakuan khusus yang positif akan mampu meningkatkan kontribusi karyawan pada perusahaan dimana karyawan bekerja”.

Pada gaya kepemimpinan LMX, pemimpin memberikan dukungan dan bimbingan kepada karyawan untuk membuat karyawan terlibat dan terikat dengan perusahaan (Rahmawati. Sumiyati. Masharyono., 2016:40). Perlakuan yang baik terhadap karyawan akan mampu menciptakan perilaku OCB pada diri pegawai untuk bisa berkorban bagi organisasi. Perlakuan khusus pemimpin yang positif akan mampu meningkatkan kontribusi karyawan pada perusahaan dimana karyawan bekerja (Peter Northouse, 2017:164). Didukung oleh teori Riggio (2009) menyatakan bahwa apabila interaksi atasan dan bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa atasan banyak memberikan dukungan dan motivasi, hal ini tentunya akan

Siti Khotijah, 2014

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA (BKN) KANTOR REGIONAL III BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

meningkatkan rasa percaya diri dan hormat bawahan pada atasan sehingga mereka tergerak untuk melakukan pekerjaan yang lebih dari apa yang diharapkan oleh atasan mereka.

Sebagai salah satu instansi pemerintah, Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III membutuhkan karyawan yang berperilaku OCB yang baik, dan mampu memberikan usaha terbaik bagi perusahaan, bahkan melebihi ekspektasi instansi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) (14/12/2018/ Pukul 10.15), upaya yang telah dilakukan oleh organisasi untuk memperkuat perilaku OCB pada pegawai adalah dengan melibatkan pegawai dalam kelompok, seperti dilibatkan dalam rapat dinas luar, panitia pemilihan CPNS, sehingga antara pemimpin dan anggota dalam kelompok (*in-group*) memiliki rasa percaya, loyalitas, dan lebih dapat diandalkan dibandingkan dengan pegawai yang berada di luar kelompok (*out-group*), hal ini dilakukan untuk mendorong kepedulian dalam meningkatkan *leader member exchange* (LMX). Upaya lain yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan OCB adalah dengan meningkatkan komitmen organisasi melalui membangun identitas sosial pegawai untuk partisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan organisasi, seperti senam pagi pada hari Jumat, upacara setiap hari Senin, rapat, pendidikan dan pelatihan kepegawaian (Pusdiklat) BKN, dan *coaching* klinik, sehingga komitmen pegawai terhadap organisasi meningkat.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pemaparan yang dikemukakan diatas, dapat diketahui bahwa permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah masih banyaknya karyawan yang belum memiliki predikat *good citizenship behavior* yang memadai. Hal ini tentu dirasakan oleh pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung pada fluktuasi cuti pegawai dan menurunnya jumlah karyawan selama dua tahun terakhir.

Perilaku OCB memberikan kontribusi dalam efektivitas organisasi sehingga perlu dikembangkan dan ditingkatkan oleh pegawai agar instansi dapat terus bersaing di masa yang akan datang. Permasalahan rendahnya OCB pada pegawai Badan

Siti Khotijah, 2014

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA (BKN) KANTOR REGIONAL III BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung harus melakukan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi OCB karyawan adalah komitmen organisasi dan *leader member exchange* (LMX).

Komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap OCB. Pegawai yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan ketertarikan terhadap organisasi. Begitu juga sebaliknya, pegawai yang tidak berkomitmen, yang merasa kurang setia pada organisasi, akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran di tempat kerja yang lebih rendah (Robin & Judge, 2017:47).

Perlakuan yang baik terhadap karyawan akan mampu menciptakan perasaan suka rela pada diri karyawan untuk bisa berkorban bagi perusahaan. Selain itu, melalui perlakuan khusus yang positif akan mampu meningkatkan kontribusi karyawan pada perusahaan dimana karyawan bekerja (Setiawan, Hadi, & Remiasa, 2017:36). Teori LMX membuat sejumlah kontribusi positif untuk pemahaman tentang proses kepemimpinan (Peter Northouse, 2017:161). Manfaat bagi karyawan yang mengembangkan hubungan pemimpin-anggota yang berkualitas (LMX) tinggi mencakup tindakan yang lebih disukai, komunikasi tentang pekerjaan yang semakin meningkat, akses yang banyak untuk menemui penyelia, dan umpan balik terkait kinerja meningkat. Kerugian dari mereka dengan LMX rendah mencakup rasa percaya dan dukungan yang terbatas dari penyelia, serta sedikit manfaat di luar kontrak pekerjaan (Peter Northouse, 2017:159).

Teori tentang LMX sangat penting diterapkan oleh pemimpin supaya pemimpin di suatu organisasi mengerti pentingnya adanya hubungan baik antara pemimpin dan karyawannya, karena dengan adanya interaksi yang baik antara pemimpin dan tiap individu di dalam setiap organisasi akan membuat karyawan lebih merasa nyaman terhadap pemimpin (Setiawan, Hadi, & Remiasa, 2017:34)

Berdasarkan dengan permasalahan yang telah dipaparkan, pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung belum memiliki predikat *good citizenship behavior* yang memadai. Berdasarkan latar belakang penelitian dan

identifikasi masalah, maka peneliti mengidentifikasi masalah menjadi tema sentral sebagai berikut.

**Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung membutuhkan pegawai yang memiliki OCB yang baik, dimana karyawan secara sukarela mau bekerja melebihi *job description* yang telah ditetapkan. Apabila perusahaan atau organisasi ingin meningkatkan *good citizenship behavior* karyawan, perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan *leader member exchange* (LMX) dan komitmen organisasi karyawannya.**

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat komitmen organisasi pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
2. Bagaimana tingkat *leader member exchange* (LMX) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
3. Bagaimana tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
4. Adakah pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
5. Adakah pengaruh *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
6. Adakah pengaruh komitmen organisasi dan *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.

### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh *leader member exchange* (LMX) dan komitmen organisasi

Siti Khotijah, 2014

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA (BKN) KANTOR REGIONAL III BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung, yang selanjutnya dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
2. Untuk mengetahui tingkat *leader member exchange* (LMX) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
3. Untuk mengetahui tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
4. Untuk memperoleh temuan mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
5. Untuk memperoleh temuan mengenai pengaruh *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.
6. Untuk memperoleh temuan mengenai pengaruh komitmen organisasi dan *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh *leader member exchange* (LMX) dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung. Adapun kegunaan penelitian yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori, konsep ilmiah dan referensi dalam ilmu manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia, dan referensi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh *leader member exchange* (LMX) dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Siti Khotijah, 2014

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA (BKN) KANTOR REGIONAL III BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

## 2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini dapat berguna bagi pemahaman penulis sekaligus bagi instansi sebagai umpan balik (*feedback*) tentang pentingnya *leader member exchange* (LMX) dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) untuk mewujudkan tujuan organisasi dan instansi pemerintahan.

## 3. Kegunaan untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi bahan kajian untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam ataupun dengan