

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada jaman era globalisasi seperti sekarang ini yang ditandai dengan terjadinya perubahan pesat secara keseluruhan, membuat suatu organisasi harus mampu memberikan respon lebih dalam menyikapinya. Salah satu bentuk respon tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia biasa disebut dengan istilah “*Human Resources*” atau biasa disingkat menjadi SDM. SDM yang berkualitas sangatlah dibutuhkan, mengingat persaingan antar organisasi yang semakin ketat. Persaingan tersebut dapat terjadi di berbagai macam organisasi, baik yang berasal dari organisasi atau instansi yang bersifat swasta, maupun organisasi atau instansi pemerintahan. Dengan kondisi seperti ini, maka suatu organisasi atau instansi harus mempunyai langkah strategis untuk menghadapinya agar mampu meningkatkan dan mengembangkan daya saing.

Ulrich (dalam Novliadi, 2006), menyatakan bahwa kunci sukses sebuah perubahan ternyata terdapat pada sumber daya manusia yaitu sebagai inisiator sekaligus agen perubahan terus-menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Sumber daya manusia yang berada dalam suatu organisasi pasti memiliki keanekaragaman yang cukup tinggi. Adanya keanekaragaman yang cukup tinggi tersebut berarti kemampuan sebagai “*Agent of change*” tentunya juga akan berbeda-beda pula.

Meskipun demikian, usaha perubahan organisasi yang membutuhkan partisipasi dari semua karyawan akan tercapai bila ada kemauan dari masing-masing individu karyawan untuk berperan sebagai agen perubahan, tidak hanya sekedar mengandalkan sisi kemampuan yang dimilikinya saja. Kemampuan tanpa didukung dengan kemauan yang kuat, pasti tidak akan menghasilkan suatu peningkatan perubahan yang bersifat drastis.

Dalam sebuah negara yang bentuk pemerintahannya menggunakan sistem republik yang berlandaskan demokratis, setiap instansi pemerintahan yang ada haruslah bekerja sebaik dan seefektif mungkin untuk melayani kepentingan rakyatnya sehingga dapat menciptakan kinerja yang baik, salah satu hal yang dapat dilakukan adalah mengukur kinerja mereka dan memberitahukannya kepada publik untuk diberi penilaian. Evaluasi terhadap kinerja bermanfaat untuk menunjukkan berhasil atau gagalnya instansi dalam memberikan kemakmuran atau kemaslahatan rakyat (Wibawa, 2011). Selain itu diharapkan pula bahwa sebuah organisasi yang mempunyai SDM berkualitas dan berkompeten agar dapat memberikan pelayanan secara prima. Dengan demikian, sebuah organisasi tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*), tetapi juga berorientasi pada nilai (*customer value*), sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada peningkatan kinerja dalam proses pencapaiannya (Herman, 2011).

Pada kenyataannya, di awal tahun 2012, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menteri PAN dan RB) Azwar Abubakar mengemukakan pendapatnya bahwa sekitar 95 persen dari total 4,7 juta yang

berprofesi sebagai Aparatur Negara atau lebih dikenal dengan istilah “Pegawai Negeri Sipil” (PNS) di Indonesia ternyata tidak memiliki kompetensi di bidangnya (dalam Suripto, 2012). Contoh kasus lainnya, yaitu di Makassar, Pasca libur hari Natal dan cuti bersama pada tanggal 25-26 Desember 2013, kehadiran para pegawai negeri sipil di kantor Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan tampak cukup rendah. Badan Kepegawaian Provinsi Sulawesi Selatan mencatat pegawai yang masuk hanya sekitar 60 - 70 persen dari seluruh jumlah PNS yang berkisar 90.000 ribu orang. Menurut Kepala BKD Provinsi Sulawesi Selatan, Mustari Soba, apabila dibandingkan dengan libur dan cuti bersama sebelumnya termasuk libur Lebaran, memang persentasenya kehadirannya cukup rendah. Namun, hal ini masih dapat dimaklumi mengingat banyak PNS yang terlambat akibat faktor cuaca yang beberapa hari ini terus-menerus turun hujan dan ditambah pada saat apel kondisi lapangan juga becek (Putri, 2013).

Contoh kasus lainnya menunjukkan bahwa sebanyak 210 pegawai negeri sipil (PNS) di Lingkungan Pemkot Cilegon pun pernah dipergoki bolos kerja pada hari pertama usai libur dan cuti bersama hari raya Idul Adha 1434 hijriah. Hal itu diketahui setelah Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kota Cilegon melakukan inspeksi mendadak (sidak) ke semua SKPD. Menurut Kepala BKD Kota Cilegon, Mahmudin, berdasarkan hasil sidak yang dilakukannya, tercatat 210 pegawai mangkir kerja, atau sekitar 20 persen dari total 1,027 pegawai, "jumlah pegawai yang bolos kerja mencapai 20 persen pada hari pertama kerja usai libur Idul Adha. Mulai dari staf, kepala bidang hingga pimpinan SKPD," kata Mahmudin kepada wartawan (J.B.R, 2013). Dengan demikian, fenomena ini jelas merupakan contoh

kasus yang dilanggar oleh para PNS yang seharusnya dapat memberikan contoh yang baik kepada masyarakat, selain itu juga harus mampu memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakatnya juga, karena hal itu merupakan tugas dan kewajiban dari PNS tersebut. Dari contoh kasus tersebut, tampak secara jelas bahwa para PNS masih saja melanggar peraturan. Padahal, persepsi yang berkembang di masyarakat adalah para PNS sudah mendapatkan fasilitas berupa sarana dan prasarana yang menunjang sehingga cukup berdampak pada kepuasan kerja para PNS terutama dalam melayani masyarakatnya dengan baik. Luthans (dalam Ruslinah, 2013), mengatakan bahwa kepuasan kerja dari karyawan sangat menentukan kepuasan pelanggan karena karyawan yang mengalami kepuasan dalam pekerjaannya akan menunjukkan perilaku dan aktivitas yang cenderung *citizenship* seperti menolong sesama pekerja, menolong pelanggan dan bersikap lebih kooperatif.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti didapatkan bahwa terdapat pegawai yang tidak ikut berpartisipasi dalam acara rutin yang dilaksanakan di kantor Dinas Pendidikan Kota Cilegon yaitu senam sehat, terdapat pegawai yang berjenis kelamin laki-laki malah merokok sambil berbincang-bincang dibelakang kantor sedangkan pegawai yang berjenis kelamin perempuan berada di *pantry* sambil sarapan. Ada juga pegawai yang datang terlambat pada saat jam masuk kantor, pegawai yang sudah selesai mengerjakan pekerjaannya malah melakukan *online* dan pegawai yang pulang sebelum waktunya. Selain melakukan observasi di kantor Dinas, peneliti juga melakukan observasi di UPTD Dinas Pendidikan Kota Cilegon, didapatkan bahwa terdapat pegawai datang terlambat masuk kantor,

selain itu ada juga yang pulang lebih awal dari jam yang seharusnya, serta ada pegawai yang datang ke kantor namun hanya melakukan tanda tangan sebagai syarat absen saja, dan ada juga pegawai yang tidak melakukan kewajiban tugasnya malah menonton tv serta ada juga yang membaca koran.

Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Novliadi, 2006). OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan sehingga individu dapat disebut sebagai “anggota yang baik” (Sloat, dalam Novliadi, 2006). Menurut Aldag dan Resckhe, (dalam Hendry, 2013) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku suka menolong orang lain, menjadi *volunteer* (sukarelawan) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Melalui *organizational citizenship behavior*, seseorang diharapkan dapat memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan secara sukarela memiliki komitmen terhadap keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Pada saat organisasi dihadapkan pada berbagai situasi yang kurang kondusif dan kualitas kehidupan kerja menurun maka perilaku ekstra peran (OCB) perlu didukung. Sebagai warga organisasi yang baik akan tetap berperilaku positif dan

bersedia dengan sukarela untuk menunjukkan berbagai perilaku kerja di luar peran yang seharusnya dijalankan (*in-role*) (Lamidi, 2008). Pendapat lain dikemukakan oleh Robbins dan Judge (dalam Ticoalu, 2013) mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Selain itu, Winardi (dalam Ticoalu, 2013) mengatakan bahwa perilaku positif karyawan akan mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik. Adapun ciri-ciri perilaku yang termasuk OCB adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal atau tidak menyenangkan ditempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja (Robbins, 2009). Disamping itu, ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pada pegawai. Salah satu faktornya menurut Greenberg dan Baron (dalam Jayanti, 2009) adalah masa kerja.

Masa kerja dapat dikatakan sebagai bentuk loyalitas karyawan kepada perusahaan yang menaunginya. Rentang waktu masa kerja yang cukup sama dengan orang yang memiliki pengalaman yang luas baik hambatan dan keberhasilan. Waktu yang membentuk pengalaman seseorang, maka masa kerja adalah waktu yang telah dijalani seseorang selama menjadi tenaga kerja atau karyawan perusahaan. Masa kerja memberikan pengalaman kerja pengetahuan

dan keterampilan kerja seorang karyawan. Pengalaman kerja menjadikan seseorang memiliki sikap kerja yang terampil, cepat, mantap, tenang, dapat menganalisa kesulitan dan siap mengatasinya (Hermanto, 2007). Masa kerja dapat dilihat dari berapa lama tenaga kerja mengabdikan dirinya untuk perusahaan, dan bagaimana hubungan antara perusahaan dengan tenaga kerjanya. Dalam hubungan ini untuk menjalin kerjasama yang lebih serasi maka masing-masing pihak perlu untuk meningkatkan rasa tanggung jawab, rasa ikut memiliki, keberanian, dan mawas diri dalam rangka kelangsungan perusahaan maka tenaga kerja dapat dengan tenang untuk berproduksi sehingga produktivitasnya tinggi (Muchdarsyah, dalam Nasir, 2008).

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Pramitasari (2013) dengan judul “*Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perawat*”. Didapatkan hasil penelitiannya, yaitu perawat dengan masa kerja kurang dari 10 tahun berjumlah 50 orang, 30 perawat diantaranya memiliki OCB rendah dan 20 perawat memiliki OCB tinggi, sedangkan perawat dengan masa kerja lebih dari 10 tahun berjumlah 28 orang, 14 perawat menunjukkan OCB rendah dan 14 perawat menunjukkan OCB tinggi. Masa kerja seorang tenaga kerja yang dapat diukur dari lamanya dia bekerja, harmonis tidaknya hubungan antara pemilik perusahaan dengan tenaga kerja yang tercermin dari kesediaan seseorang bekerja di suatu perusahaan. Semakin lama masa kerja seseorang maka akan dapat menjadi tolak ukur hubungan industrial antara pemilik perusahaan dengan tenaga kerja dapat berlangsung dengan baik (Nasir, 2008).

Penelitian terdahulu lainnya dengan judul “*Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Lapas Klas 1 Lowokwaru Malang”. Didapatkan hasil penelitiannya yaitu pegawai dengan masa kerja 1 sampai 5 tahun menunjukkan prosentasenya sebesar (13%) terdapat 2 orang menunjukkan OCB tinggi dan 5 orang rendah, sedangkan pegawai dengan masa kerja 6 sampai 10 tahun menunjukkan prosentasenya sebesar (56%) terdapat 18 orang menunjukkan OCB tinggi dan 13 orang menunjukkan OCB rendah dan masa kerja lebih dari 11 tahun menunjukkan prosentasenya sebesar (31%) terdapat 9 orang menunjukkan OCB tinggi dan 8 orang menunjukkan OCB rendah. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dengan Z-score menunjukan bahwa ada 8 orang (15%) memiliki OCB rendah, ada 33 orang (60%) memiliki OCB sedang, 5 orang (9%) memiliki OCB tinggi, 6 orang (11%) pegawai memiliki OCB sangat tinggi (Quzwini, 2013).

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis merumuskan suatu permasalahan yaitu: “Apakah ada perbedaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ditinjau dari masa kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Cilegon?”. Untuk itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “***Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ditinjau dari masa kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Cilegon**”.

## **B. Tujuan Penelitian :**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui perbedaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Cilegon dengan rentang waktu masa kerja 1-5 tahun, 6-10 tahun dan lebih dari 11 tahun.
2. Mengetahui masa kerja mana yang lebih tinggi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Cilegon.
3. Mengetahui tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Cilegon.

## **C. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi pengembangan ilmuwan dan untuk memperkaya pengetahuan ilmu psikologi khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam mengembangkan penelitian yang sejenis, terutama penelitian yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) ditinjau dari masa kerja pada pegawai.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi Pimpinan Instansi Pemerintahan : Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya *organizational citizenship behavior* (OCB) sehingga suatu Instansi Pemerintahan nantinya dapat

memiliki SDM yang berkualitas dan berkompeten di bidangnya masing-masing.

- b. Bagi Subjek : Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan serta memberikan pertimbangan kepada pegawai tentang pentingnya seorang pegawai dalam memunculkan *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan rentang waktu masa kerja 1-5 tahun, 6-10 tahun dan lebih dari 11 tahun.