

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan unit sosial bagi orang-orang untuk berinteraksi, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, dipimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya secara efisien dan efektif demi mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi baik swasta atau negeri memerlukan sumber daya manusia yang memiliki perilaku-perilaku positif yang dapat mendukung kinerja dan efektivitas fungsi-fungsi organisasi.

Setiap pegawai mempunyai tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya masing-masing dalam bekerja, namun dengan semakin majunya perkembangan jaman, setiap organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang memiliki perilaku-perilaku positif ditempat kerja yang mendukung kinerja dan efektivitas fungsi-fungsi organisasi atau dikenal dengan istilah perilaku kewarganegaraan organisasi. Pegawai yang aktif melibatkan diri dalam perilaku kewarganegaraan organisasi akan dapat menstabilkan tingkat kinerja organisasi dan mampu bertahan dalam perubahan dunia kerja yang semakin dinamis. Perilaku kewarganegaraan organisasi sebagai

perilaku positif di luar peran yang harus dijalankan sesungguhnya tidak dapat dipisahkan dari perilaku kerja yang dituntut dalam pekerjaannya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja PNS terdiri dari atas unsur Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja.¹ Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.² Perilaku kerja sebagaimana dimaksud dalam pasal 4 huruf b meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan.³

Seluruh aspek perilaku kerja tersebut perlu dimiliki oleh setiap pegawai negeri sipil. Keenam perilaku kerja tersebut memiliki bentuk dan karakter yang sama dengan perilaku kewarganegaraan organisasi dimana, pegawai dituntut untuk memiliki dedikasi yang tinggi dengan perilaku kerja yang profesional. Namun, perilaku kerja yang mencerminkan keenam aspek tersebut sering dilupakan dan diabaikan

¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, Pasal 4, h. 4

² *Ibid.*, Pasal 1, h. 2-3.

³ *Ibid.*, Pasal 12, h. 6-7.

karena kurangnya sanksi tegas yang diberikan. Seperti dilansir oleh media berita *WARTA KOTA*, yang menyebutkan beberapa pegawai yang membolos dan terlambat masuk kerja setelah libur lebaran. Berikut kutipan beritanya:

WARTA KOTA, CAKUNG— Sedikitnya tiga PNS di Jakarta Timur bolos kerja atau mangkir pada hari pertama masuk usai libur Lebaran, Rabu (22/7). Selain itu juga ditemukan dua PNS yang terlambat masuk kerja. Temuan itu didapat setelah dilakukan pemeriksaan secara manual. Kepala Kantor Kepegawaian Kota Administrasi Jakarta Timur, Khoirurochim, menjelaskan bahwa ketiga PNS yang diketahui bolos kerja tersebut adalah U dari Sudin Pariwisata dan Kebudayaan, I dari Sudin PU Tata Air dan DS dari Sudin Pendidikan Jakarta Timur zona 1. Selain itu juga ditemukan dua pegawai dari Sudin Perumahan dan Gedung Pemda yang ketahuan masuk kerja terlambat. Pasalnya saat dilakukan pendataan pada pukul 07.30 WIB, kedua PNS itu belum datang. Namun sekira pukul 08.00-08.30 keduanya masuk. "Ketiga nama pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan ini langsung dibawa ke provinsi. Sebab pendataan ini juga dilakukan oleh BKD dan Inspektorat DKI. Kita di wilayah hanya melakukan pendampingan saat pendataan," katanya, Rabu (22/7). Khoirurochim menjelaskan, berdasarkan data yang ada jumlah pegawai di lingkungan kantor walikota mencapai 1.136 pegawai dengan angka kehadiran mencapai 93 persen. Hal ini dikarenakan banyak pegawai tidak masuk dengan berbagai faktor mulai dari mengikuti pendidikan, sakit, hingga cuti. "Selain itu, masih ada dua pegawai yang sedang tugas luar, kemudian dua pegawai terlambat masuk kerja dan tiga lainnya tidak masuk tanpa keterangan," ungkapnya.⁴

Dari ketiga pegawai yang membolos tersebut, diketahui salah satunya merupakan seorang pegawai yang berasal dari Suku Dinas

⁴ Junianto Hamonangan. 23 Juli 2015. *Masih Ada PNS DKI yang Bolos Kerja usai Lebaran* <http://wartakota.tribunnews.com/2015/07/23/masih-ada-pns-dki-yang-bolos-kerja-usai-lebaran>, diakses pada tanggal 04 Agustus 2015, pukul 08.25 WIB.

Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur Wilayah 1. Sepertinya sudah menjadi hal lumrah bagi beberapa pegawai untuk mangkir dan datang terlambat di hari pertama kerja usai libur panjang karena mengingat hal ini sering terjadi di tahun-tahun sebelumnya. Datang terlambat dan membolos akan menurunkan tingkat kinerja organisasi yang akan di evaluasi pada tiap triwulan pertama. Seorang pegawai yang memiliki dedikasi dan profesionalitas kerja yang tinggi pastinya akan selalu berusaha datang tepat waktu dan tidak akan pernah melewatkan hari kerja dengan membolos. Kasus pegawai yang terlambat dan membolos kerja dapat membuktikan bahwa masih rendahnya perilaku kewarganegaraan organisasi PNS DKI Jakarta.

Selain itu, data kondisi PNS di Indonesia menyebutkan bahwa ada 42% PNS yang datang ke kantor hanya bengong dan tidak tahu apa yang harus dikerjakan.⁵ Melewatkan hari kerja dengan membolos dan tidak berkontribusi optimal di tempat kerja memberikan bukti masih rendahnya perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai dengan perilaku kerja yang tidak mendukung tingkat kinerja organisasi. Fakta lain terkait perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai yang rendah adalah adanya pemberitaan yang mengungkapkan reaksi dari orang nomor satu DKI Jakarta, yaitu

⁵ JPNN, *42 Persen PNS di Kantor Hanya Bengong*, 09 Maret 2016. <http://www.jpnn.com/read/2016/03/09/362177/42-Persen-PNS-di-Kantor-Hanya-Bengong-> diakses pada tanggal 15 Maret 2016, pukul 06.45 WIB.

Gubernur Basuki Tjahaja Purnama yang mengkritik keras para pegawai negeri sipil yang kedatangan malas-malasan dan santai saat jam kerja. Seperti yang dilansir pada portal berita *TEMPO.CO*.

TEMPO.CO, Jakarta - Gubernur DKI Jakarta Basuki Tjahaja Purnama (Ahok) mengkritik keras pejabat yang masih punya anak buah pemalas dan suka santai-santai. Menurut Ahok, pejabat itu harus berani melapor ke Badan Kepegawaian Daerah agar anak buahnya dipindah ke kantor pemerintah yang masih punya setumpuk pekerjaan. "Kami beri tunjangan besar itu supaya Anda bekerja, bukan malah malas-malasan, karena warga DKI tak bisa menunggu lagi," ujar Ahok di Balai Agung, Jumat, 7 Agustus 2015. Kenyataannya, menurut Ahok, pejabat itu justru mempertahankan anak buah pemalas dan tak punya pekerjaan untuk diselesaikan. Ahok menuturkan pejabat itu memelihara pegawai negeri yang makan gaji buta alias magabut. "Modusnya ialah pegawai dibawa-bawa saat rapat sehingga terkesan kerja," ucap Ahok. Tak cukup sampai di situ, pejabat itu justru memberi pekerjaan yang terkesan main-main, agar pegawai negeri pemalas punya pekerjaan. Biasanya, tutur Ahok, judul pekerjaan yang diberikan ialah menelaah dokumen. "Masak satu lembar dokumen ditelaah seminggu," kata Ahok. Dengan pekerjaan yang terkesan main-main, pegawai negeri pemalas sudah berhak menikmati tunjangan kinerja. Sebab, mereka punya daftar kegiatan yang bisa diisi dalam aplikasi pekerjaan harian untuk menghitung tunjangan. "Saya biarkan saja dahulu mereka. Lama-lama, kalau atasannya tak bertindak, pilihannya cuma dua: dipecat atau distafkan," ucap Ahok. Saking gemarnya memecat pegawai negeri, Ahok mengaku tak khawatir bila DKI suatu saat kekurangan pejabat. Sebab, dia memang punya rencana merampingkan jumlah pegawai di DKI. "Saya juga tak khawatir kekurangan pejabat, karena banyak yang muda-muda dan mau kerja," ujarnya⁶.

Malas dan santai pada jam kerja adalah perilaku yang bertolak belakang dari perilaku kewarganegaraan organisasi, dimana perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki karakteristik yang sangat

⁶ Raymundus Rikang. *Ahok: PNS Magabut, Diajak Rapat Biar Tampak Kerja*. 09 Agustus 2015. <http://metro.tempo.co/read/news/2015/08/09/231690250/ahok-pns-magabut-diajak-rapat-biar-tampak-kerja> diakses pada tanggal 27 September 2015, pukul 08.46 WIB.

membantu pencapaian tujuan organisasi. Malas dan santai pada jam kerja menunjukkan tidak adanya inisiatif pegawai untuk segera menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai. Apabila rasa malas tersebut selalu dipelihara dalam bekerja, maka seleksi alam akan terjadi, dimana yang malas akan tersingkir lalu digantikan dengan yang rajin dan berprestasi.

Seperti rencana Gubernur DKI Jakarta yang akan merampingkan jumlah pegawai yang malas dan tidak berkontribusi yang optimal. Rencana tersebut tidaklah main-main, karena mengingat persaingan di era global ini Indonesia perlu memiliki pegawai yang dapat diandalkan dan kompeten. Seperti yang disampaikan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi PANRB Yuddy Chrisnandi yang mengatakan masuknya era Masyarakat Ekonomi Asean menjadi satu momen peningkatan pelayanan dan kualitas birokrat Indonesia. Untuk itu pentingnya meningkatkan kapasitas dan kapabilitas aparatur Negara untuk menghadapi ketatnya persaingan MEA, dimana aparatur Negara dituntut untuk dapat bersaing secara kompetitif menghadapi perkembangan yang dinamis serta tidak lagi bermalas-malasan.⁷

Masalah perilaku kewarganegaraan organisasi sebagai perilaku kerja

⁷ Ilyas Istianur Praditya, *Hadapi MEA, PNS tak boleh Malas-malasan*. 11 Jan 2016. <http://bisnis.liputan6.com/read/2408575/hadapi-mea-pns-tak-boleh-malas-malasan> diakses pada tanggal 15 Januari 2016, pukul 07.01 WIB.

pegawai dipengaruhi oleh beberapa hal. Diantaranya adalah keadilan yang dirasakan oleh pegawai baik itu dalam hasil dan manfaat yang diterima maupun dalam hal perlakuan yang diterima pegawai saat bekerja. Keadilan organisasi dapat mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai dalam bekerja. Keadilan yang diberikan organisasi kepada pegawai dapat memberikan efek yang positif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai yang selanjutnya dapat mendukung efektivitas fungsi-fungsi organisasi.

Hal inilah yang membuat pemerintah mengambil langkah tegas dalam upaya mendorong para pegawai negeri sipil tersebut mengubah perilaku kerjanya. Pemerintah berupaya untuk mencari cara agar terjadi perubahan yang signifikan terhadap perilaku kerja pegawai. Pemerintah berencana untuk mengubah sistem penggajian PNS dengan membedakan antara yang rajin dan yang malas. Seperti berita yang dilansir pada portal berita *JPNN.com*.

JAKARTA--Standar gaji Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang rata-rata sama, menimbulkan kecemburuan di kalangan pegawai. Pasalnya, PNS berkinerja baik merasa tidak adil bila rekannya yang pemalas gajinya juga sama. "Memang sering ada kecemburuan di kalangan PNS. PNS menerima gaji dengan nominal yang sama antara masing-masing pegawai dalam jenjang pangkat dan masa kerja yang sama. Ini pulalah yang mendorong pemerintah membuat formula penggajian yang tepat," kata Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Bima Haria Wibisana dalam keterangan persnya, Jumat (18/9). Pemerintah saat ini sedang merumuskan sistem penggajian yang tepat bagi PNS. "Hal ini (gaji, red) memang akan diubah dalam sistem yang lebih adil. Menuju *single salary system*. Dan PNS yang performnya bagus gajinya tidak bisa disamakan dengan yang tidak perform," terangnya. Lanjut dikatakan, ke depan bukan hanya dari segi gaji saja, segi

penghargaan atau promosi juga akan diterapkan. Pegawai yang perform baik dan lebih berprestasi akan mendapatkan promosi jabatan terlebih dahulu. "Konsekuensinya bila junior yang perform, lebih berprestasi dan mendapatkan penghargaan/Jabatan maka yang senior harus mau menerimanya," ucap Bima. Dengan sistem itu mindset PNS harus berubah seiring dengan tuntutan zaman. Selain itu pemerintah juga akan merumuskan formula untuk menghitung/menilai perform seorang PNS. Penghitungannya diantaranya akan meliputi capaian target. Seberapa cepat dan murah target tersebut dicapai, harus dipastikan semua PNS ketika jam kerja dimulai mereka tahu apa yang akan dikerjakan dan bisa mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan penetapan target, masing-masing pegawai akan mengadu prestasi untuk kemajuan organisasi.⁸

Berdasarkan pemberitaan diatas, dapat diketahui bahwa situasi kerja yang adil dapat mengubah sikap dan perilaku kerja pegawai menjadi lebih positif. Sistem penggajian yang membedakan antara yang rajin dan malas merupakan langkah awal yang dapat mendorong pegawai untuk mengadu prestasi dan bersaing secara sehat demi kemajuan organisasi. Diharapkan dengan adanya pengakuan dan penghargaan yang layak dan adil akan melahirkan pegawai-pegawai yang berkualitas karena lahir dari kompetisi di dalam birokrasi yang berdasar pada profesionalitas. Jaminan rasa keadilan pegawai terpenuhi karena yang berprestasi mendapatkan penghargaan dan yang tercela mendapatkan sanksi. Dengan kata lain, sistem penggajian yang baru ini akan mengubah sikap dan perilaku kerja pegawai yang sebenarnya adalah pelayan masyarakat. Sebagai

⁸ JPNN. *Dipastikan, Gaji PNS Rajin Beda dengan yang Malas*. 18 September 2015. <http://www.jpnn.com/read/2015/09/18/327387/Dipastikan,-Gaji-PNS-Rajin-Beda-dengan-yang-Malas-> diakses pada tanggal 20 September 2015, pukul 08.40 WIB

perilaku positif di tempat kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi perlu terus dilaksanakan, bahkan didukung pengembangannya guna mempermudah pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti sangat tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “Hubungan antara Keadilan Organisasi dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi pada Pegawai di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka terdapat beberapa permasalahan yang diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasi dapat meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai?
2. Apakah terdapat hubungan antara keadilan organisasi dengan perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah seperti yang telah dipaparkan, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti pada:

1. Keadilan Organisasi (variabel X) dibatasi pada persepsi yang individu rasakan tentang apa yang adil di tempat kerja.
2. Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (variabel Y) dibatasi pada perilaku-perilaku positif di tempat kerja yang mendukung keefektifan fungsi-fungsi organisasi.
3. Subyek penelitian yang merupakan sasaran dari penelitian ini adalah pegawai negeri sipil di kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur wilayah I dan wilayah II.
4. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan November 2015 sampai dengan bulan Maret 2016.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah diatas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut, “Apakah terdapat hubungan antara keadilan organisasi dengan perilaku kewarganegaraan organisasi pada Pegawai di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur?”

E. Manfaat Penelitian

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis bagi banyak pihak, diantaranya adalah:

1. Manfaat teoritis

Dari segi ilmiah, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan, informasi, dan masukan mengenai konsep keadilan organisasi dengan perilaku kewarganegaraan organisasi serta dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk penelitian yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kepala Bidang, sebagai bahan pertimbangan untuk menciptakan situasi kerja yang adil bagi pegawai di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur.
- b. Bagi Pegawai, sebagai bahan masukan untuk lebih melibatkan diri secara aktif dalam perilaku kewarganegaraan organisasi di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur.
- c. Bagi Peneliti, agar dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang hubungan keadilan organisasi dengan perilaku kewarganegaraan organisasi pada pegawai yang ada di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur.