

**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN PRILAKU  
KEWARGAAN (*ORGANIZATONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*)  
PADA PEGAWAI SETDA PROVINSI JAWA TENGAH**

**Skripsi**

**Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai  
Derajat Gelar Sarjana S-1 Psikologi**



**Disusun Oleh :**

**ROSENO HENDRATMOJO**

**F 100 030 160**

**Kepada**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2010**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Kebijakan otonomi daerah yang bergulir dewasa ini melalui Pembukaan Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999, memberi harapan bagi masyarakat untuk lebih mudah mendapatkan pelayanan. Kebijakan otonomi daerah bermaksud untuk mendekatkan pemerintah dengan masyarakat. Semakin dekat antara pemerintah dengan masyarakat diharapkan pemerintah akan mampu memberikan pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dibandingkan jika diformulasikan secara sentralistik. Penyelenggaraan otonomi daerah harus dilakukan dengan prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan memperhatikan potensi serta keanekaragaman daerah, secara umum menggambarkan proses pemenuhan tuntutan masyarakat terhadap jasa publik dan layanan sipil.

Upaya menyukseskan pelaksanaan otonomi daerah, sudah tentu memerlukan birokrasi yang semakin baik dan mengerti berbagai keinginan masyarakat terutama berkaitan dengan pelayanan publik, di sisi lain juga mampu memperbaiki citra negatif birokrasi yang telah kehilangan legitimasi di mata masyarakat. Sayang selama era – reformasi bergulir, stigma buruk melekat pada sebagian pegawai negeri sipil (PNS) pada masa lalu tidak berusaha diperbaiki secara fundamental oleh berbagai penguasa pasca-Orba. Memang, tanpa menafikan, kini baru gencar didengungkan reformasi Birokrasi serta telah di undangkannya UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Namun, hal itu menjadi kurang berpengaruh jika hanya menyentuh aspek sistem dan teknis pelayanan publik. Justru yang krusial untuk dilakukan

perubahan secara fundamental adalah menciptakan suatu model dan proses untuk mencapai *organizational performance*, efektivitas dan kompetitif PNS sebagai anggota organisasi dalam mencapai “*good governance*” dan “*clean government*” Kesemuanya itu tidak lepas dari apa yang di sebut dengan perilaku keanggotaan/kewargaan organisasi.

Pegawai Negeri Sipil (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1999, h.21) adalah pegawai pemerintah yang berada di luar politik bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan perundang – undangan yang telah ditetapkan dan bukan aparatur militer. Dengan kata lain, Pegawai Negeri Sipil merupakan tulang punggung kesuksesan sebuah organisasi pemerintah dalam menjalankan tugas – tugas yang berhubungan dengan administrasi Negara. Hal ini dikarenakan para Pegawai Negeri Sipil merupakan tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional (Musaneff, 1986, h. 99).

Pegawai Negeri Sipil adalah dedikasi pengabdian yang dituntut sebagai abdi negara dan masyarakat. Sebagai pegawai Pemerintah yang dibentuk dengan tujuan pelayanan masyarakat, Pemerintah membina para Pegawai Negeri Sipil dengan bentuk pembinaan yang intensif melalui penataran – penataran yang berorientasi ideologis, upacara – upacara pada hari – hari tertentu yang selalu disertai janji – janji pegawai serta suasana kehidupan dalam kerja sehari – hari diharapkan mampu berperilaku sebagai anggota organisasi yang baik (Rasimin, 1989, h. 1).

Sekretaris Daerah Tingkat I Jawa tengah dalam surat Keputusan Gubernur kepala daerah nomer: 061/16897 tentang Pedoman Uraian Tugas Jabata Struktural di Lingkungan Setwilda dan Sekretariat DPRD Provinsi Dati I Jawa Tengah tahun 1996/1997, Tugas dan Fungsi SETWILDA Tingkat I adalah membantu Gubernur

Kapala daerah dalam melaksanakan, pembangunan dan pembinaan masyarakat, pembinaan administrasi, organisasi dan tatalaksana serta memberikan pelayanan teknis administratif kepada seluruh perangkat Daerah dan Instansi Vertikal.

Idealnya setiap anggota organisasi bekerja sama untuk kebaikan organisasi, dan bersatu untuk mensukseskan target – target organisasi, serta berperan mengatasi hambatan yang muncul. Kepentingan pribadi tidak lagi dipermasalahkan, agar fokus dapat diarahkan pada keberhasilan organisasi. Pegawai tidak hanya melakukan tugasnya dengan baik, melainkan turut mendukung kesuksesan organisasi dengan melakukan berbagai hal diluar tugas formalnya. Dengan demikian pegawai tidak hanya puas dengan selesainya tugas, melainkan juga turut mendukung kesuksesan sesama anggota organisasi, mendukung keberhasilan organisasi, serta berinisiatif untuk berbuat lebih dari yang disyaratkan. Dalam ilmu perilaku organisasi, perilaku konstruktif karyawan ini diistilahkan dengan *organizational citizenship behavior* (Borman & Penner, 2002). Istilah ini seringkali diistilahkan dengan perilaku kewarganegaraan atau keanggotaan organisasi. Dalam penelitian ini, digunakan istilah OCB yang merupakan singkatan dari *organizational citizenship behavior*.

Persmasalahannya, kepentingan pribadi atau kelompok masih sering menjadi masalah, sehingga fokus pada keberhasilan organisasi seringkali terabaikan. Masalah internal seperti ini akan menghambat prestasi organisasi, bahkan dapat mengancam eksistensi jika tindakan yang diambil tidak tepat. Guna mencapai “*good governance*” dan “*clean government*” Kepala Setda Hadi Prabowo pasca pelantikannya; mengungkapkan bahwa Visi setda kedepan berfokus pada empat aspek, yakni optimalisasi pelayanan publik, pengembangan kapasitas pemda, optimalisasi sumber – sumber pendapatan dan aset daerah, serta

pengelolaan keuangan dan barang daerah secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Bagaimana bisa suatu pemerintahan mencapai visi organisasi dan instansinya jika energi yang ada dihabiskan untuk bergelut dalam permasalahan internal?

Melihat data *United Nations for Development Program (UNDP)*, tentang *Human Development Index (HDI)*, SDM di Indonesia secara umum masih dinilai berkualitas rendah, terutama yang bekerja di instansi pemerintah. Membicarakan PNS di negeri ini, seakan menghadapi sebuah persoalan maha besar yang dari tahun ke tahun tak pernah terselesaikan. Data dari kantor Kementerian Negara Pemberdayaan Aparatur Negara, menunjukkan jumlah PNS saat ini 3,7 juta orang, dari 55% jumlah tersebut berkinerja buruk. Bahkan, terkesan hanya mengambil gajinya tanpa berkontribusi berarti terhadap pekerjaannya, sebagaimana pernah diungkapkan Menteri Negara Pemberdayagunaan Aparatur Negara Taufik Efendi. Kondisi demikian menggambarkan betapa PNS adalah organ birokrasi yang paling tidak produktif, lambat dan inefisien dalam fungsi abdinya sebagai “pembantu” masyarakat, nyaris tak pernah bisa memberikan kepuasan. (Solopos, 26/09/2009).

Berbagai upaya memang bukan tidak pernah dilakukan pemerintah untuk memperbaiki kualitas SDM abdi masyarakat ini terutama PNS yang ada dalam instansi pemerintah. Melalui penambahan jam kerja, salah satunya, diharapkan dapat meningkatkan produktifitas PNS. Kenyataannya, hingga kini program – program itu seperti keniscayaan karena kinerja PNS tetap pada kurva yang buruk. Sebagai perbandingan, negara tetangga seperti Malaysia, Singapura, Thailand bahkan Vietnam telah menerapkan waktu kerja di atas 40 jam per pekan. Pegawai negri di Malaysia per pekan jam kerjanya mencapai 42 Jam. Bahkan

Vietnam menerapkan 50 jam kerja per pekan terhadap pegawai negrinya. Sementara di Indonesia hanya 37,5 jam per pekan, itu pun kalau dilaksanakan. Realitas di lapangan waktu kerja sering digunakan untuk kepentingan diluar pekerjaan “dicuri” untuk main *game*, menjelajahi *facebook*, belanja ke mal atau pasar bahkan hingga membolos. Sehingga, tidaklah mengherankan bila kajian yang dilakukan Kementrian Negara Pemberdayaan Aparatur Negara beberapa waktu lalu, mengungkapkan produktivitas dan kesadaran berorganisasi PNS di Indonesia sangat rendah dan buruk.

Berita mengenai PNS yang mangkir seusai cuti lebaran dan mangkir pada jam kerja memang bukan berita baru. Pakar Kebijakan Publik dari Universitas Diponegoro Semarang, Teguh Yuwono berpendapat mangkirnya PNS pada jam kerja dan seusai libur Lebaran tidak dapat dilihat dari aspek kedisiplinan semata. Permasalahan ini juga harus dilihat dari aspek motivasi kerja yang menjadi Budaya dalam diri PNS (Kompas, 25/09/2009). Bagi sebagian PNS, mangkir atau bolos kerja merupakan “kelaziman”. Bagaimana tidak, di tengah santernya ancaman “sanksi keras” yang bakal menimpa PNS mangkir namun masih saja dijumpai PNS pada umumnya masih menganggap remeh PP No 42/2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik. Tetapi isi dari PP tersebut lebih banyak *punishment* daripada *reward*, sehingga harus ada beberapa solusi alternatif yang ditawarkan guna memunculkan paradigma motivasi kerja PNS pada PP tersebut. (Kompas, 23/09/2009).

Kemauan pegawai untuk berpartisipasi dalam organisasi, biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dalam organisasi bersangkutan. Kontribusi pegawai terhadap organisasi akan semakin tinggi bila organisasi dapat memberikan apa yang menjadi motivasi kerja

pegawai. Dengan kata lain, motivasi pegawai untuk memberikan sumbangan kepada tempat kerjanya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memenuhi motivasi kerja pegawai sebagai tujuan dan harapan – harapan para pegawainya. Dari uraian di atas bisa disimpulkan bahwa untuk menumbuhkan dan menjaga motivasi pegawai yang bersedia untuk bekerja keras dalam sebuah organisasi, atau suatu instansi bisa dilakukan melalui upaya menumbuhkan motivasi kerja pegawai.

Keadaan tersebut terjadi pada diri individu PNS dalam kedudukan mereka sebagai anggota organisasi. Guna dapat melakukan pekerjaan dengan baik dibutuhkan dorongan yang dapat menyebabkan untuk bertindak. Dorongan tersebut disebut motivasi. Lindner (1998) mengatakan bahwa motivasi kerja sangat diperlukan dalam mengantisipasi perubahan – perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Pegawai yang memiliki motivasi akan lebih produktif dalam bekerja, sehingga mereka akan mampu membuat organisasi bertahan menghadapi perubahan. Bowen dan Radhakrishna (dalam Lindner, 1998) menambahkan perlu diperhatikan hal-hal yang membuat motivasi kerja berubah secara konstan. Contoh ketika pegawai sudah lama bekerja, dan pendapatan sudah cukup memadai, maka uang tidak lagi menjadi faktor utama yang mempengaruhi motivasi kerja secara eksternal. Dalam keadaan demikian keadaan pekerjaan akan menjadi motivator yang lebih utama sebagai motivasi internal pegawai.

Berbicara mengenai fenomena – fenomena yang telah diungkapkan, mengenai motivasi kerja. Hal ini dibenarkan oleh penelitian – penelitian yang menggunakan teori motivasi sebagai *antecedent* OCB. Penelitian Barbuto and Scholl (1998) menunjukkan bahwa motivasi eksternal dari organisasi akan meningkatkan kepercayaan karyawan. Semakin besar kepercayaan karyawan pada

organisasi, semakin baik pula OCB mereka. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan adanya kaitan variabel kepuasan kerja terhadap OCB yang menggunakan motivasi sebagai variabel moderasi (Kemery, Bedeian, & Zacur, 1996; Tang & Ibrahim, 1998). Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa OCB secara tidak langsung berkaitan erat dengan motivasi, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB yang baik jika mereka merasa diperlakukan dengan baik oleh lingkungan sosialnya. Dari serangkaian penjelasan ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa fenomena – fenomena yang disebutkan diatas sangat mungkin disebabkan kurangnya motivasi kerja. Oleh karena itu, dipilihlah motivasi kerja sebagai fokus penelitian sekaligus *antecedent* OCB.

Menarik untuk diketahui apakah variabel Motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB. Menarik pula untuk diketahui, aspek variabel motivasi kerja eksternal atau motivasi kerja internal yang lebih berfungsi sebagai prediktor OCB, selain itu peneliti juga menganalisa kecenderungan pegawai antara OCB-I dengan OCB-O. Penyempurnaan tiap variabel memerlukan pendekatan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Jika motivasi kerja eksternal berpengaruh, maka organisasi perlu melakukan sesuatu dengan besarnya distribusi imbalan, misalnya merubah besarnya gaji dan sistem kontrol pegawai. Jika permasalahannya ada pada motivasi kerja internal, maka interaksi atasan dengan pegawai yang dijadikan fokus perlakuan, misalnya dengan mengadakan pelatihan, *up-grading*, *outing*, atau *outbond*.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penyusun ingin memberikan suatu rumusan masalah sebagai berikut: apakah ada hubungan antara motivasi kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* Untuk itu penulis memberikan judul dalam penelitian ini, **“Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan**



**Perilaku Kewargaan (*Organizational Citizenship Behavior*) pada Sekretaris Daerah Tingkat I Propinsi Jawa Tengah”.**

**B. Tujuan Penelitian**

**Tujuan penelitian yang ingin dicapai penulis adalah :**

1. Mengetahui sejauh mana hubungan antara Motivasi kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretaris Daerah Tingkat I Jawa Tengah.
2. Mengetahui sejauh mana peranan Motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretaris Daerah Tingkat I Jawa Tengah.
3. Mengetahui sejauh mana kondisi Motivasi kerja pada Sekretaris Daerah Tingkat I Jawa Tengah.
4. Mengetahui sejauh mana kondisi *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretaris Daerah Tingkat I Jawa Tengah.

**C. Manfaat Penelitian**

**Manfaat yang akan diperoleh dari hasil penelitian ini adalah :**

1. Bagi pimpinan instansi yang bersangkutan, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijaksanaan dalam bentuk data dan rancangan program *Up - Grading* mengenai aspek – aspek yang berpengaruh untuk meningkatkan Motivasi kerja pegawai dalam menciptakan *Organizational Citizenship Behavior*.
2. Memberikan informasi dan gambaran secara empiris mengenai kondisi dalam diri pegawai yang berkaitan dengan masalah Motivasi kerja, sehingga dapat dijadikan inspirasi dan introspeksi diri dalam menciptakan

*Organizational Citizenship Behavior* di Lingkup Sekretaris Daerah Tingkat I Jawa Tengah.

3. Menambah wawasan dan wacana berpikir bagi ilmuan psikologi, sekaligus memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan ilmu psikologi pada umumnya, dan psikologi industri pada khususnya; dalam mengelola SDM dan memberikan konsep training guna mengoptimalkan Motivasi kerja sebagai *core value* mendesain *Organizational Citizenship Behavior*.