

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Televisi adalah salah satu media penyiaran yang di era globalisasi dewasa ini memperoleh perhatian istimewa dari masyarakat. Melalui program yang diproduksi dan disiarkan, masyarakat dapat memperoleh informasi dari berbagai wilayah dan juga mancanegara secara cepat. Hal ini tidaklah berlebihan, karena media audio visual/ televisi merupakan media informasi dan hiburan dimana pemirsa tidak hanya dapat mendengarkan isi program tetapi juga dapat melihat visual program tersebut.

Televisi Republik Indonesia (TVRI) yang didirikan di Jakarta pada tanggal 24 Agustus tahun 1962, kini sudah berusia hampir 47 tahun, pada awalnya berada di bawah Yayasan Gejora Bung Karno dan berkedudukan di ibukota negara Jakarta. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai lembaga penyiaran, LPP TVRI didukung oleh 27 Stasiun penyiaran daerah dengan 3 klasifikasi yaitu tipe A, tipe B dan tipe C serta ratusan pemancar yang tersebar di seluruh wilayah Republik Indonesia, dari Sabang sampai

Untuk menunjang peningkatan kualitas lembaga dibutuhkan sumber daya manusia yang handal. Sumber daya manusia mempunyai peran yang signifikan untuk membawa LPP TVRI Stasiun D I Yogyakarta mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di lain pihak, lemahnya manajemen dalam mengelola sumber daya manusia akan mengakibatkan tingkat risiko operasional yang relatif tinggi. Kegiatan-kegiatan pengembangan dalam situasi ini menjadi penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi, sekaligus menjadi investasi di bidang sumber daya manusia. Investasi pada sumber daya manusia memang tidak dapat diukur keuntungannya dalam jumlah rupiah, tetapi dapat diamati dan dirasakan keberadaannya. Untuk mencapainya pihak perusahaan berusaha menciptakan atmosfir yang menggairahkan semangat kerja karyawan, sehingga dapat mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan, waktu menganggur makin berkurang, dan menjadikan karyawan sebagai subjek yang dinamis, dan bertindak produktif dalam suatu tim.

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Rotasi pekerjaan (*job rotation*) dan pemekaran pekerjaan (*job enlargement*), merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mengurangi waktu menganggur (Walker, 1950). Untuk pekerjaan yang beragam seperti di LPP TVRI Stasiun D I Yogyakarta hal itu mungkin untuk dilakukan, mengingat ragamnya tugas dan kegiatan dalam memproduksi paket acara serta

semakin besar kebutuhan akan fleksibilitas dan sistem kerja yang adaptif. Model baru efektivitas organisasi mempersyaratkan organisasi untuk tangkas atau mudah untuk menyesuaikan diri (Shafer, 2001). Perusahaan juga harus terus berusaha untuk menciptakan pelayanan yang optimal dalam hal perencanaan (*mind set*) tentang mutu maupun kecakapan (*skill set*) yang tepat disaat bertindak.

Untuk mencapai semua hal yang diuraikan di atas, akan lebih cepat terwujud jika karyawan memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi (Majalah Bagi Manajer & Eksekutif, 2002). *OCB* diidentifikasi sebagai perilaku positif dari seseorang karyawan yang tidak dipengaruhi oleh sedikitpun komponen organisasional *reward*. Jadi kinerja yang dilakukan tidak dipengaruhi oleh sistem *reward* formal organisasi .

Menurut Organ (2002) *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang melampaui batas – batas pekerjaan serta didasari oleh kesukarelaan dan tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi. Lebih lanjut Organ (dalam LePine dkk, 2002) menerangkan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat memberikan sumbangan peningkatan sistem sosial dalam ruang lingkup keseluruhan organisasi. Dengan adanya *organizational citizenship behavior* yang tinggi diharapkan berdampak baik bagi pelayanan terhadap konsumen. Dalam

ramah terhadap konsumen dalam menjalankan tugas dan tetap bertahan di perusahaan serta merasa mempunyai tanggung jawab atas keberhasilan perusahaan.

Frances, dkk. (2001) mengemukakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang berdasarkan kesukarelaan yang berada di luar persyaratan formal dari pekerjaan. Perilaku yang dilakukan tersebut mempunyai kontribusi bagi keefektifan organisasi. Smith (dalam LePine dkk, 2002) menjelaskan bahwa *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan tidak menerima penghargaan secara tegas karena perilaku yang dilakukan bukan merupakan tuntutan pekerjaan atau bukan termasuk dalam pekerjaan formal di tempat kerja. Adapun Organ (2002) menggambarkan *organizational citizenship behavior* sebagai kebebasan individu menentukan perilaku yang berperan membantu perkembangan produktivitas organisasi, tetapi secara formal diperlukan dalam keadaan darurat.

Organizational citizenship behavior dalam bidang pekerjaan di *broadcasting* mempunyai peranan yang sangat penting, mengingat dalam dunia *broadcasting* keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan baik sebagai individu maupun sebagai tim di dalam organisasi. Kekompakan dalam tim produksi sangat menentukan baik buruknya paket acara dan kualitas acara yang disiarkan, dan akhirnya akan turut

masyarakat. Keberhasilan dalam memproduksi acara yang berkualitas juga akan mempengaruhi tingkat *satisfaction* / kepuasan para *stakeholder*.

Karyawan yang mempunyai *organizational citizenship behavior* yang tinggi dapat menciptakan suasana positif dalam lingkungan kerja yang akan berpengaruh juga terhadap kinerja di ruang lingkup perusahaan secara keseluruhan. *Organizational citizenship behavior* sangat berpengaruh dalam kesuksesan suatu organisasi, hal ini bisa dilihat dari dimensi-dimensi *organizational citizenship behavior* yang mempunyai hubungan yang setara dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kejujuran, sikap ketelitian dan dukungan pimpinan (LePine, dkk. 2002).

Organ dalam Moorman (1991) menyatakan ada lima dimensi *OCB* yaitu: *Sportmanship, Civic Virtue, Conscientiousness, Helping, Courtesy*. Dimensi *Sportmanship* menunjukkan sikap atau perilaku yang lebih memandang organisasi ke arah yang positif daripada ke arah negatif, misalnya kemauan karyawan untuk mentoleransi keadaan yang kurang ideal tanpa protes, bersikap tidak meremehkan keadaan atau membuat masalah. Dimensi *Civic Virtue* mengindikasikan karyawan ikut bertanggungjawab dan berpartisipasi pada aktivitas-aktivitas yang ada di organisasi dan memperhatikan kehidupan organisasi. Dimensi *Conscientiousness* menunjukkan perilaku yang memenuhi atau melebihi syarat minimal peran yang dikehendaki oleh organisasi. Misalnya, datang tepat waktu atau lebih awal, menggunakan waktu yang efektif, bekerja dengan teliti dan cekatan. Dimensi *Helping* menunjukkan perilaku

menolong orang lain dalam konteks masalah kerja dalam organisasi. Misalnya membantu rekan kerja baru untuk memulai dengan benar pekerjaannya. Sedangkan dimensi *Courtesy* menunjukkan perilaku yang bertujuan untuk mencegah terjadinya masalah kerja dengan rekan sekerja atau dalam organisasi. Hal ini meliputi memberikan saran dan informasi-informasi yang diketahuinya dalam memecahkan masalah agar orang lain dapat menggunakannya.

Jika dilihat dari penjelasan mengenai dimensi-dimensi *OCB* di atas, sangat wajar jika adanya perilaku *OCB* pada karyawan TVRI Stasiun Jogjakarta akan sangat membantu tercapainya tujuan organisasi pada umumnya. Hal ini karena perilaku-perilaku tersebut akan membuat karyawan memberikan kinerja yang terbaik kepada TVRI. Akan tetapi sayangnya, seiring dengan perubahan yang dilakukan TVRI, muncul isu rasionalisasi atau pengurangan tenaga kerja sebagai konsekuensi dari tuntutan era globalisasi yang membutuhkan tenaga kerja yang lebih berkualitas dalam rangka mengawal terjadinya perubahan yang sangat cepat (Siagian, 2000). Di lapangan karyawan dituntut untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya. Seiring dengan tuntutan tersebut, jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan semakin banyak. Di lain pihak, walaupun jumlah pekerjaan bertambah, tidak terjadi penambahan tenaga kerja di LPP TVRI. Hal ini membuat karyawan harus bekerja lebih keras. Sering kali karyawan harus pulang lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan di kantor. Kondisi seperti ini dapat membuat karyawan merasa tidak betah

bekerja di dalam perusahaan. Apabila ada perusahaan lain yang menawarkan kesempatan dan gaji yang lebih baik, maka karyawan bisa tergiur mengundurkan diri dari perusahaan. Secara manusiawi hal ini adalah wajar, mengingat setiap manusia bertujuan untuk mencapai kehidupan yang lebih baik. Akan tetapi bagi perusahaan hal ini merupakan sesuatu yang merugikan, mengingat waktu dan biaya yang dibutuhkan untuk merekrut karyawan baru dan memberinya keterampilan yang mendukung pelaksanaan tugasnya tidak sedikit.

Jika karyawan tidak mengundurkan diri, paling tidak akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Menurut Gibson (1997) motivasi adalah kekuatan - kekuatan yang bekerja pada seseorang yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Situasi kerja yang dianggap kurang ideal membuat karyawan berkurang semangatnya untuk datang ke kantor karena merasa lebih nyaman berada ditengah keluarganya dari pada di kantor, dan timbul keraguan pada dirinya tentang kecocokan keberadaannya di kantor, kecocokannya pada pekerjaan tersebut dan lain - lain. Situasi ini juga menimbulkan karyawan kesulitan untuk berkreasi, padahal sebagai karyawan yang bekerja di bidang penyiaran, kreativitas sangat diperlukan.

Turn Over terselubung juga dapat terjadi dalam situasi sebagaimana dikemukakan di atas. Karyawan tidak berani keluar secara resmi dari perusahaan, tetapi karyawan lebih senang melaksanakan kegiatannya di luar kantor dan menunda agar absensi kehadirannya tetap

penuh. Bila hal tersebut terus berlangsung maka kinerja karyawan akan turun drastis dan kondisi ini dalam jangka panjang akan berdampak kepada kinerja perusahaan secara umum, serta menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat pemirsa terhadap LPP TVRI Stasiun D I Yogyakarta. Menurut Simamora (1997) kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan – persyaratan kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Mathis & Jackson (2002) bahwa kinerja karyawan menentukan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi.

Terciptanya kondisi yang kurang kondusif sebagaimana dikemukakan di atas disebabkan karyawan kurang mempunyai *job embeddedness*. *Job embeddedness* merupakan rasa kecocokan karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja (Lewin, 1951). Semakin tinggi kecocokan karyawan dengan perusahaan, semakin tinggi keinginan karyawan untuk memberikan yang terbaik kepada perusahaan.

Menurut pendapat Lee, dkk. (2004) ada 3 dimensi dari *job embeddedness*, yaitu 1) *links* (hubungan), 2) *fit* (kecocokan), 3) *sacrifice* (pengorbanan). Dimensi *Links* berkaitan dengan hubungan formal dan informal yang dimiliki karyawan dengan karyawan, institusi, atau orang lain. Dimensi *Fit* berkaitan dengan kecocokan karyawan dengan organisasi atau lingkungan disekitarnya. Dimensi *Sacrifice* berkaitan dengan pengorbanan (kerugian) yang akan diderita karyawan apabila memutuskan

... dan ... ini berkaitan antara lain tidak

akan memperoleh pensiun dari perusahaan, kehilangan kesempatan untuk memperoleh sebagian saham dari perusahaan, dan lain-lain yang terjadi apabila karyawan yang bersangkutan berhenti dari pekerjaannya.

Jika karyawan memiliki tingkat *job embeddedness* yang tinggi, maka karyawan tidak ingin keluar dari perusahaan dan karyawan dapat bekerja dengan dedikasi. Hal inilah yang diinginkan oleh LPP TVRI Stasiun Jogjakarta. Di tengah kepadatan pekerjaan dan tuntutan kualitas yang meningkat, karyawan diharapkan tidak keluar dari pekerjaannya dan bekerja dengan baik, bahkan menunjukkan perilaku *OCB*. Perilaku *OCB* sangat bermanfaat bagi organisasi LPP TVRI Stasiun Jogjakarta.

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan Lee, dkk. (2004), diketahui ada korelasi yang signifikan antara *job embeddedness* dengan *OCB*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *job embeddedness* yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat *OCB* karyawan. Adanya fenomena yang ada pada karyawan LPP TVRI Stasiun D I Jogjakarta sekarang ini yang terlihat kurang bergairah dalam bekerja, membuat penulis tertarik untuk meneliti dengan judul : " Pengaruh *Job embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan LPP TVRI Stasiun D I Jogjakarta "

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, sehingga rumusan masalahnya yaitu :

- 1) Apakah ada pengaruh *job embeddedness* dimensi *fit* secara individual terhadap *OCB* karyawan LPP TVRI Stasiun D I Yogyakarta?
- 2) Apakah ada pengaruh *job embeddedness* dimensi *sacrifice* secara individual terhadap *OCB* karyawan LPP TVRI Stasiun Daerah Istimewa Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis:

- 1) Pengaruh *job embeddedness* dimensi *fit* secara individual terhadap *OCB* karyawan LPP TVRI Stasiun D I Yogyakarta.
- 2) Pengaruh *job embeddedness* dimensi *sacrifice* secara individual terhadap *OCB* karyawan LPP TVRI Stasiun D I Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberi manfaat sebagai berikut :

1. Bagi penulis

Dapat digunakan sebagai sarana untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang didapat di bangku kuliah di lapangan.

2. Bagi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Dapat menambah kajian tentang perilaku sumber daya manusia,

terutama yang berkaitan dengan *job embeddedness* dan *OCB*

3. Bagi perusahaan

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai masukan dalam upaya

meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses produksi.