

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam perusahaan karyawan tidak hanya diposisikan sebagai faktor produksi akan tetapi lebih sebagai asset perusahaan yang harus dikelola dan dikembangkan. Kualitas sumber daya manusia yang tinggi sangat dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga karyawan dapat berperan sebagai pelaksana yang handal dalam fungsi-fungsi organisasi. Kualitas karyawan yang tinggi berasal dari perilaku karyawan yang baik. Bukan hanya berdasarkan karyawan berperilaku *in role*, tetapi juga perilaku *extra role* yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Nimran, 2013).

Perilaku *in role* merupakan suatu perilaku yang dilakukan karyawan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan perilaku *extra role* yaitu perilaku yang dilakukan karyawan melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan. OCB dapat mendukung perilaku karyawan dalam bidang sosial dan mempunyai dampak positif baik itu tingkat individu dengan kinerjanya yang baik maupun tingkat organisasi yang dapat memberikan efisiensi dalam pekerjaan organisasi (Ersoy, 2015).

OCB (*Organizational citizenship Behavior*) telah mengumpulkan perhatian akademis yang besar karena dampak positifnya yang besar terhadap organisasi, meningkatkan keefektifan organisasi dari 18 hingga 38% diberbagai lingkup pengukuran (Podsakoff, 2009). Perilaku sukarela yang dimiliki karyawan

dapat menerapkan peran tertentu yang telah dideskripsikan pada pekerjaan ataupun keputusan atasan yang baru (Ahmad, 2018). Sehingga peran OCB yang dimiliki karyawan sangat bermanfaat bagi perusahaan karena dapat mengubah sikap dan perilaku karyawan yang relative egois kearah pengembangan organisasi yang lebih berorientasi.

Perilaku OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) ini dapat diperoleh dari proses staffing yaitu rekrutmen dan seleksi karyawan baru. Pendekatan organisasi untuk manajemen sumber daya manusia (HRM) berperan penting dalam menghasilkan tingkat OCB yang lebih besar, yang secara keseluruhan akan memiliki efek positif pada kualitas layanan yang diberikan oleh organisasi (Noor, 2014). Kuslivan (2010) mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan kekuatan pendorong utama dalam organisasi. Dan dalam proses *staffing* ini yaitu rekrutmen dan seleksi dapat menentukan hasil karyawan yang akan bekerja dalam perusahaan tersebut. Menurut Griffeth (2003), Whitener (2001) mengemukakan bahwa persepsi karyawan terhadap praktik HRM individu organisasi mereka sangat penting dalam mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Ini menunjukkan betapa pentingnya proses *staffing* karyawan karena Proses yang kurang efektif dan teliti pada rekrutmen dan seleksi dapat terlihat dari hasil perilaku karyawan yang diperoleh perusahaan.

Beberapa penelliti (Aizzat, 2016; Nelwan, 2015 & Pijnenburg, 2014) menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan dalam praktek manajemen yaitu rekrutmen dan seleksi terhadap OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Tetapi meskipun para peneliti telah mengakui fungsi *staffing* yaitu rekrutmen dan

seleksi mempengaruhi perilaku OCB karyawan, sampai sekarang belum ada kesimpulan tentang mekanisme hubungan ini, selain itu penelitian empiris relative jarang dan terbatas (wu & jia xiao;2014). Untuk itu perlu diadakan penelitian ulang untuk melakukan hubungan antara *staffing* dan OCB.

Orientasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dapat memberikan fasilitas penyesuaian karyawan yang baru, kepercayaan diri dan motivasi mereka selanjutnya (Cooper, 2006). Orientasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan ini agar karyawan mampu mengenal dan beradaptasi dengan organisasi. Orientasi tersebut biasanya diberikan kepada karyawan yang baru di rekrut oleh perusahaan. Orientasi kerja pada dasarnya adalah salah satu komponen proses sosialisasi pegawai baru yaitu proses penanaman sikap, standar, nilai, dan pola perilaku yang berlaku dalam perusahaan kepada pegawai baru (Montolalu, 2016). Jadi setiap karyawan baru wajib diberikan orientasi kerja supaya mereka memahami bagaimana sikap, standar, nilai dan pola perilaku yang perlu diterapkan dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Aizzat (2016) dan Ahmad (2018) mengemukakan bahwa setiap orientasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan baru ini dapat mempengaruhi perilaku OCB karyawannya. Kepuasan kerja merupakan faktor yang berkontribusi terhadap kesejahteraan mental karyawan, oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap perilaku yang berhubungan dengan kinerja seperti produktivitas, absensi, tingkat perputaran dan hubungan karyawan (Backer,2004)

Proses *staffing* dan orientasi kerja karyawan yang dilakukan perusahaan tercapai secara maksimal maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja dan karyawan dapat bekerja secara maksimal (Montolalu, 2016). Pendidikan di wilayah Asia Selatan menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu variable penting dalam memprediksi perilaku OCB yang dapat memberikan keuntungan (Jehad, 2011). Ini artinya perlu adanya kepuasan kerja untuk mendorong karyawan supaya menjadi lebih spontan dan bersedia untuk mencapai tujuan organisasi meskipun mereka melebihi tugas dan tanggung jawab formal mereka. Untuk itu peneliti menambahkan kepuasan kerja sebagai variable intervening diantara *staffing* dan orientasi kerja sebagai variable independent yang mempengaruhi OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*).

PT DIKA (DANAMAS INSAN KREASI ANDALAN) merupakan sebuah anak perusahaan dari BANK BCA. Yang dikembangkan dari dana pensiun para karyawan BANK BCA. PT. DIKA bergerak pada bidang jasa marketing yaitu marketing produk dari BANK BCA. Untuk itu dalam mewujudkan visi dan misi PT. DIKA perlu adanya perilaku OCB yang harus dimiliki karyawannya. Menurut Ma dan Qu (2010) kunci untuk keunggulan perusahaan di bidang jasa yaitu karyawan, karena mereka berada pada garis depan memainkan peran mendasar pada pasar. Apalagi PT. DIKA yang bergerak pada bidang marketing dengan jumlah karyawan yang tidak jelas dan juga sistem rekrutmen dan seleksi yang terkesan hanya mementingkan jumlah yang akan di terjunkan ke lapangan supaya produk yang ditawarkan terjual sesuai target.

Sehingga karyawan banyak yang memiliki sifat individu kurangnya kerjasama diantara satu dengan yang lainnya, karena mereka ditekan oleh target yang harus mereka penuhi. Yang dipengaruhi oleh orientasi kerja yang selalu menekankan karyawan untuk bisa mencapai target penjualan produk. Siapa karyawan yang paling banyak menjual produk maka dia yang akan memperoleh gaji paling tinggi. Hal inilah yang membuat persaingan yang terjadi diantara karyawan. Mereka berlomba-lomba untuk melampaui target supaya mendapatkan hasil maksimal. Dan terkadang antar karyawan kurang akrab satu sama lain karena mereka terlalu fokus kepada target mereka walaupun mereka satu lokasi kerja. Dan inilah yang menyebabkan sifat individu antar karyawan yang terjadi di perusahaan ini. Mereka hanya mementingkan diri mereka tentang bagaimana mereka bisa menjual product melampaui target perusahaan.

Karena perusahaan ini berada pada jasa marketing maka yang dilihat dari karyawannya adalah angka. Maka dari awal karyawan bergabung mereka sudah memberikan komitmen untuk tidak terlalu patuh pada peraturan tetapi mereka mempunyai hasil dilapangan. Untuk itu karyawan sering tidak bersedia untuk menggantikan posisi karyawan lain yang berhalangan hadir, walaupun itu hanya sehari. Jika lokasi yang dirasa tidak menguntungkan untuk karyawan yang diperintahkan untuk back up maka, karyawan tersebut akan menolak untuk back up tempat tersebut. Sehingga lokasi tersebut menjadi kosong dan perusahaan tidak mendapat hasil dari tempat tersebut, karena tidak ada karyawan yang bersedia menggantikan. Ini mencerminkan kurangnya sifat OCB pada karyawan dalam membantu tugas karyawan lain yang sedang berhalangan hadir. Sikap ini hasil

dari orientasi kerja yang hanya menekankan karyawan pada hasil mereka tanpa ada orientasi yang diberikan untuk karyawan saling memahami satu sama lain.

Dari beberapa masalah yang terjadi di dalam perusahaan tersebut maka perlu adanya penelitian apakah sistem *staffing* dan orientasi yang sesuai dapat meningkatkan perilaku OCB yang dimiliki karyawan sehingga dapat bermanfaat juga terhadap pendapatan perusahaan.

Masalah penelitian adalah bagaimana cara untuk meningkatkan OCB dalam suatu perusahaan sehingga terciptalah judul “**Model Peningkatan OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*) Melalui *Staffing* Dan Orientasi Kerja**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh *staffing* (rekrutmen dan seleksi) terhadap OCB?
2. Bagaimana pengaruh orientasi kerja terhadap OCB?
3. Bagaimana pengaruh *staffing* (rekrutmen dan seleksi) kepuasan kerja?
4. Bagaimana pengaruh orientasi kerja terhadap kepuasan kerja?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB ?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis *staffing* (rekrutmen dan seleksi) terhadap OCB
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis orientasi kerja terhadap OCB

3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *staffing* (rekrutmen dan seleksi) terhadap kepuasan kerja
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh orientasi kerja terhadap kepuasan kerja
5. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang berkaitan tentang *staffing*, orientasi kerja, kepuasan kerja dan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*).

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi lembaga

Dapat menjadikan masukan atau saran untuk menciptakan *Staffing*, Orientasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan OCB (*Organizational Citizenship Behaviuor*).

2. Bagi Penulis

Diharapkan agar dapat dijadikan referensi kedepannya yang berhubungan dengan *Staffing*, Orientasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan OCB (*Organizational Citizenship Behaviuor*).

3. Bagi Pembaca

Sebagai tambahan informasi menganalisis masalah yang sedang terjadi yang berhubungan dengan *Staffing*, Orientasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan OCB (*Organizational Citizenship Behaviuor*).