BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Saat ini industri perbankan di Indonesia telah berkembang pesat baik bank konvensional ataupun bank syariah. Terlebih kini bank syariah telah berkembang sangat pesat. Pada tahun 2012 tepatnya bulan Februari industri perbankan syariah telah memiliki jaringan kantor sebanyak 2.380 kantor yang tersebar di seluruh Indonesia (Alamsyah, 2012). Industri perbankan syariah menunjukkan angka persentase yang besar dengan rata-rata pertumbuhan 40,2% pertahun dalam kurun waktu tahun 2007-2011. Jika dibandingkan dengan bank konvensional yang memiliki angka persentase pertumbuhan hanya sebesar 16,7% pertahun. Sedangkan pada tahun 2016, industri perbankan syariah mengalami sedikit penuruan dalam hal pertunbuhan dibandingkan dengan bank konvensional sebesar 4,67% dibandingkan tahun 2015 sebesar 4,9% (Apriyanti, 2017).

Pesatnya persaingan antara bank konvensional dan bank syariah ini menandakan bahwa masyarakat bebas untuk menentukan perusahaan perbankan yang mampu menyediakan produk maupun pelayanan yang terbaik. Dikatakan oleh (Kaur & Singh, 2014) seseorang pasti memiliki alasan yang kuat mengapa mereka memilih untuk menjadi nasabah dari sebuah bank. Bank yang nantinya tetap mampu bertahan dalam persaingan di dunia perbankan bergantung pada kepuasan para nasabah. Industri perbankan merupakan industri jasa yang mana penilaian kinerja

karyawannya dinilai berdasarkan jumlah kustomer yang mampu didapatkan (Sofiah, Padmashantini & Gengeswari, 2016). Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mendapatkan customer atau nasabah yaitu dengan cara meningkatkan pelayanannya. Di tengah persaingan pertumbuhan industri perbankan yang pesat, tentunya sebuah bank perlu meningkatkan kemampuan, keahlian ataupun perilaku para karyawan organisasi. Harapannya, para karyawan mampu melakukan pekerjaan-pekerjaan di luar tanggung jawabnya dalam rangka mempertahankan keefektifan organisasi dalam jangka panjang. Perilaku tersebut lebih dikenal dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). *Organizational citizenship behavior* yang juga dikenal sebagai *extra role behavior* menurut Soo dan Ali (2017) merupakan sebuah perilaku positif yang sifatnya spontanitas dalam sebuah organisasi. Seperti contoh membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan mereka, bersedia untuk tetap bekerja diluar jam kerja tanpa adanya imbalan secara langsung. Adanya perilaku ini, dapat mendorong peningkatkan prestasi organisasi tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung.

Pengertian mengenai *organizational citizenship behavior* juga dijelaskan oleh Organ (Muthuraman & Haziazi, 2017) sebagai perilaku *extra role* yang dapat meningkatkan keefektivitas organisasi, dan perilaku tersebut tidak secara eksplisit dapat diakui oleh perusahaan melalui sistem *reward. Organizational citizenship behavior* menurut Soo dan Ali (2017) dapat membantu untuk memperkuat hubungan sosial dalam sebuah

organisasi dengan cara membentuk dan mempertahankan hubungan interpersonal yang kuat dengan para kustomer atau nasabah bank. Pengertian *organizational citizenship behavior* memiliki kemiripan makna dengan *contextual performance*. *Contextual performance* merupakan kontribusi seorang karyawan terhadap perbaikan dalam konteks sosial dan psikologi yang dapat mendukung kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Apa yang berbeda dengan OCB adalah *contextual performance* bukan merupakan *extra role behavior*, serta ditekankan bahwa *contextual performance* berkontribusi pada pemeliharaan dan peningkatan dalam hal sosial maupun psikologis yang mampu meningkatkan etos kerja (Motowidlo, 2000). Penelitian yang pernah dilakukan oleh Ariani (2013) menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* mampu memberikan manfaat bagi karyawan atau organisasi itu sendiri karena hal tersebut memberikan pengaruh pada komitmen secara pskologis ataupun sosial pada organisasi tersebut. Jika dilihat dari fungsinya, *organizational citizenship behavior* memberikan manfaat yang cukup besar bagi organisasinya apabila anggota organisasi tersebut mampu menunjukkan perilaku *extra role* di lingkungan kerja mereka. Meskipun demikian, perilaku *organizational citizenship behavior* hanya dapat ditunjukkan apabila terdapat kesungguhan dan keinginan yang besar dalam diri para karyawan itu sendiri (Soo & Ali, 2017).

Berdasarkan wawancara yang pernah dilakukan oleh peneliti pada salah satu karyawan bank konvensional di Yogyakarta yang menjabat

sebagai kepala unit sebuah bank, menyatakan bahwa pada saat melihat ada rekan kerja yang mengalami penumpukan tugas biasanya karyawan lain merasa tidak harus membantu secara langsung melainkan hanya mencarikan orang lain yang mau untuk membantu. Alasan mereka melakukan hal tersebut yaitu banyaknya tanggung jawab pekerjaan yang dimiliki dan juga harus di selesaikan sendiri. Selain itu, terdapat karyawan yang merasa bahwa mereka tidak harus mematuhi aturan yang ada dalam organisasi selama tidak ada yang mengawasi mereka secara langsung. Sudarma (2011) pernah melakukan sebuah penelitian pada sejumlah tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang dimana ditemukan juga bahwa masih terdapat 14,89% dari 47 tenaga administrasi yang memiliki tingkat OCB yang kurang baik atau rendah pada sejumlah aspek. Aspek yang dimaksud adalah pada pemahaman informasi serta pada berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi tersebut.

Kusumajati (2014) mengungkapkan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap OCB diantaranya adalah budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, kemudian dukungan dari organisasi, kualitas interaksi antara atasan dan bawahan, jenis kelamin dan masa kerja seorang karyawan. Dari faktor-faktor tersebut dapat diketahui bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah dukungan organisasi. Shore dan Wayne (Kusumajati, 2014) menemukan bahwa dukungan organisasi dapat mempengaruhi munculnya OCB pada karyawan perusahaan. Pekerja yang merasa didukung dan merasa terikat

oleh organisasi akan melakukan perilaku sebagai timbal balik atas apa yang sudah dirasakan oleh karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Bolino dan Turnley (Prihatsanti & Dewi, 2010) menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan antara OCB dengan individu yang merasa bahwa organisasi dapat menghargai kontribusi serta peduli akan kesejahteraan mereka. Afsar dan Badir (2016) berpendapat bahwa karyawan yang yakin bahwa organisasi mereka telah menghargai kontribusi anggota organisasinya, peduli dengan kesejahterannya, serta memenuhi kebutuhan untuk bersosial akan menunjukkan komitmen, motivasi dan *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Godshalk dan Sosik (Asfar & Badir, 2016) menemukan bahwa seorang karyawan yang merasa sangat didukung oleh atasan dan organisasi memiliki nilai-nilai yang sesuai dengan nilai yang ada dalam organisasi. Kesesuaian nilai-nilai dalam diri individu karyawan dengan nilai dalam organisasi. Perilaku tersebut menandakan adanya *job embeddedness*.

Job embeddedness menurut Feldmen (Nafei, 2015) adalah sebuah gagasan dimana individu bisa menjadi terikat di lingkungan dan situasi sekitar mereka sehingga mereka sulit untuk melepaskan diri dari lingkungan ataupun organisasi tersebut. Mitchell (Kiazad, dkk, 2015) mengungkapkan bahwa *job embeddedness* sebagai totalitas kekuatan seseorang yang membuatnya yakin untuk tinggal atau bertahan dalam organisasi. *Job embeddedness* diasumsikan bahwa semakin banyak koneksi yang dimiliki oleh seorang karyawan maka akan semakin besar

kemungkinan karyawan untuk tinggal dalam organisasi atau perusahaan tersebut (Anam & Fairuzzabadi, 2016). Aspek *fit* dalam *job embeddedness* memiliki pengertian sebagai kesesuaian nilai dalam diri individu yang dimiliki seorang karyawan dengan nilai yang terdapat di dalam organisasi. Seorang karyawan yang memiliki nilai kesesuaian yang baik biasanya melakukan proses *job identification. Job identification* (Knippenberg & Sleebos, 2006) merupakan sebuah proses psikologis yang menggabungkan antara konsep dalam diri dengan konsep dalam organisasi. Dikatakan oleh Knippenberg dan Sleebos (2006) seseorang yang memiliki identifikasi yang baik dengan organisasi tempat mereka bekerja maka nilai, norma, maupun kepentingan organisasi akan menyatu dengan konsep diri karyawan tersebut.

Job Embeddedness dalam perkembangannya sangat dapat digunakan sebagai dasar untuk reorganisasi dan melakukan pengambilan keputusan promosi dalam sebuah organisasi (Reitz & Anderson, 2011). Reitz dan Anderson (2011) menegaskan bahwa *job embeddedness* mampu digunakan untuk menilai kinerja karyawan dan mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan mengenai sebuah jabatan seorang karyawan. Gray, Irvine, dan Evans (Reitz & Anderson, 2011) menemukan ada karyawan yang tidak sesuai dengan karakteristik organisasi secara keseluruhan sehingga hal itu akan mempengaruhi performa kerja karyawan tersebut baik secara kuantitas maupun kualitas. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff (Yuniasanti,

2014) diungkapkan bahwa performa kerja karyawan yang baik secara tidak langsung mampu memunculkan bahkan meningkatkan perilaku *extra role* sehingga kinerjanya mampu meningkatkan efisiensi sebuah organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijayanto dan Kismono (2004) pada 170 perawat dan 41 *supervisor* di 5 rumah sakit di Jogjakarta yang menemukan bahwa dimana terdapat korelasi positif antara *job embeddedness* dan OCB pada aspek *altruism*, *conscientiousness*, dan *loyalty*. Penelitian lain yang juga mendukung sudah dilakukan oleh Anam dan Fairuzzabadi (2016) pada 110 karyawan di kantor Administrasi Biro Universitas Syiah Kuala menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *job embeddedness* dan *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Hubungan antara *job embeddedness* dan *Organzational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bank di Yogyakarta". Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara *job embeddedness* dan *organzational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan bank.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana hubungan antara *job embeddedness* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan bank?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui hubungan antara *job embeddedness* dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan bank.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Dari segi teoritis, penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam mengembangkan teori mengenai *job embeddedness* dan juga teori mengenai *organizational citizenship behavior*, karena berdasarkan dari pencarian peneliti belum banyak ditemukan teori terkait dengan *job embeddedness.*

2. Manfaat Praktis

   Dari segi praktis, manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah memberikan gambaran mengenai *job embeddedness* dari pandangan karyawan dan memberikan saran kepada perusahaan mengenai hal apa saja yang dapat membuat seorang karyawan bertahan dalam sebuah organisasi.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini menggunakan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel tergantung dan *job embeddedness* sebagai variabel

bebas. Penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* pernah dilakukan sebelumnya oleh Pratama (2017), dengan judul Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Perawat (Studi pada Perawat RSIA Eria Bunda Pekanbaru). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* pada perawat, pada penelitian ini menggunakan 76 orang sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwaterdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan OCB.

Penelitian lain yang mengenai OCB juga pernah dilakukan oleh Putrana, Fathoni, dan Wasro (2017) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasiterhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja pada OCB, menganalisis pengaruh komitmen organisasi pada kinerja karyawan, menganalisis hubungan anatara kepuasan kerja pada kinerja karyawan dan menganalisis hubungan antara kinerja karyawan serta komitmen organisasi pada OCB. Penelitian ini menggunakan 50 orang sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*

namun ditemukan hubungan positif antara komitmen organisasi dan OCB.

Penelitian lain yang juga meneliti mengenai OCB pernah dilakukan oleh Soegandhi, Sutanto, dan Setiawan (2013) dengan judul penelitian Pengaruh Kepuasan dan Loyalitas Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Surya Timur Sakti Jatim. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. Pada penelitian ini menggunakan 332 karyawan sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim dimana peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas kerja akan meningkatkan secara signifikan *organizational citizenship behavior* karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim.

Sama halnya dengan penelitian mengenai *organizational citizenship behavior*, terdapat beberapa penelitian lain yang sudah dilakukan mengenai *job embeddedness.* Penelitian mengenai *job embeddedness* pernah dilakukan sebelumnya oleh Nafei (2015) dengan judul penelitian *The Effects of Job Embeddedness on Organizational Cynicism and Employee Performance: A study on Sadat City University.* Penelitian ini memiliki tujuan untuk menjelaskan pengaruh *job embeddedness* pada *organizational cynicism* dan *employee performance.* Penelitian ini

menggunakan 692 karyawan Sadat City University sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh yang signifikan pada *organizational cynicism* dan *employee performance* pada aspek *fit, links,* dan *sacrifice.*

Penelitian lain mengenai *job embeddedness* pernah dilakukan oleh Robinson, dkk (2014) dengan judul penelitian *Thinking job embeddedness not turnover: Towards a Better Understanding of Frontline Hotel Worker Retention.* Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara *job embeddedness* dan perilaku pekerjaan lain yang mempengaruhi *turnover* karyawan. Pada penelitian ini menggunakan 327 karyawan hotel divisi *frontliner* di Australia sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi dari *job embeddedness* yaitu *links* dan *sacrifice* menunjukkan adanya hubungan positif dengan komitmen organisasi. Sedangkan ditemukan hubungan negatif pada aspek *sacrifice* dan *turnover* dimana ditemukan juga hubungan positif antara aspek *links* dan*turnover.*Hasil penelitian ini mengungkapkan bahawa karyawan dapat meningkatkan *job embeddedness* nya dengan meningkatkan pemahaman mengenai besarnya biaya *turnover* seorang karyawan.

Penelitian lain mengenai *job embeddedness* pernah dilakukan oleh Takawira, Coetzee, dan Schereuder (2014) dengan judul *Job Embeddedness, Work Engagement and Turnover intention of Staff in a Higher Education Institution: an Exploratory Study: Original*

Research. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara *job embeddedness, work engagement,* dan *turnover intention* pada karyawan di sebuah institusi pendidikan tinggi di Afrika dalam sebuah institusi. Pada penelitian ini menggunakan 153 orang sebagai sampel penelitian di Institusi Pendidikan Tinggi di Afrika. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *job embeddedness, work engagement* dan *turnover intention.*

1. Keaslian Topik

   Seperti yang sudah dijelaskan di atas sebelumnya bahawa penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* telah dilakukan dengan judulHubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Perawat (Studi pada Perawat RSIA Eria Bunda Pekanbaru) (Pratama, 2017) serta Pengaruh Kepuasan dan Loyalitas Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Surya Timur Sakti Jatim (Soegandhi, Sutanto, dan Setiawan, 2013).

   Selain penelitian mengenai *organizational citizenship behavior,* peneliti juga menemukan beberapa penelitian mengenai *job embeddedness.* Penelitian tersebut diantaranya adalah *The Effects of Job Embeddedness on Organizational Cynicism and Employee Performance: A study on Sadat City University* (Nafei, 2015), serta *Job Embeddedness, Work Engagement and Turnover*

intention of Staff in a Higher Education Institution: an Exploratory Study: Original Research (Takawira, Coetzee, dan Schereuder 2014).

Sebuah penelitian juga telah dilakukan oleh Wijayanto dan Kismono (2004) mengenai *job embeddedness* dan *organizational citizenship behavior* dengan judul *The Effect of Job Embeddedness on Organizational Citizenship Behavior.*

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai hubungan antara *job embeddedness* dan *organizational citizenship behavior*, pada karyawan bank karena penelitian mengenai *job embeddedness* dan *organizational citizenship behavior*, masih jarang dilakukan di Indonesia.

2. Keaslian Teori

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2016) menggunakan teori serta aspek *organizational citizenship behavior* dari Organ (1988) dan penelitian milik Soegandhi, Sutanto, dan Setiawan (2013) mengenai OCB menggunakan teori dan aspek dari Organ (2005). Sama dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini juga menggunakan teori dan aspek dari Organ, Podsakoff, dan McKenzie (2005). Sedangkan untuk variabel *job embeddedness* penelitian ini menggunakan teori dari Mitchell, dkk (2004).

3. Keaslian Alat Ukur

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2017) disusun dari aspek OCB milik Organ (1988). Sedangkan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini diadaptasi dari alat ukur *organizational citizenship behavior* milik Podsakoff yang dikembangkan berdasarkan aspek yang dikemukakan oleh Organ (Kumar & Shah, 2015). Sedangkan alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel *job embeddedness* berdasarkan teori Mitchell, dkk (Reitz, 2014).

4. Keaslian Subjek

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan bank di Yogyakarta. Sebuah penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* pernah dilakukan. Penelitian tersebut berjudul *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Ticoalu, 2013). Penelitian tersebut menggunakan karyawan bank BTN sebagai subjek penelitian.