

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Ketatnya persaingan antara penyedia produk dan layanan perbankan di Indonesia dewasa ini bukan hanya terjadi karena perkembangan zaman, tetapi juga karena nasabah semakin pintar karena akses informasi yang semakin mudah, perubahan preferensi dari *customer*, dan semakin banyak pilihan produk dan layanan perbankan yang ditawarkan. Semakin ketat persaingan, maka perusahaan perbankan dituntut agar dapat memenangkan persaingan dengan memperhatikan sejauh mana mutu sumber daya manusia dalam menghasilkan kualitas kinerja. Fungsi sumber daya manusia ialah untuk mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, mengembangkan karyawan yang memiliki kemampuan, serta mengembangkan kinerja karyawan (Bohlander & Snell, 2010). Sumber Daya Manusia ialah salah satu hal yang penting bagi kesuksesan organisasi serta bergantung pada kualitas dan kinerja individu organisasi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Atwijuka & Caldwell, 2017). Oleh karena itu, dalam suatu perusahaan, karyawan sering dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dalam pencapaian manfaat organisasi yang sudah ditentukan.

Selain tuntutan untuk meningkatkan kinerja agar mampu mencapai target, karyawan juga seringkali dihadapkan pada perasaan *insecurity* yang disebabkan oleh tingginya ketidakpastian di lingkungan perusahaan (Lewis, et al., 2002). Ketidakpastian tersebut disebabkan karena beberapa hal seperti tingginya tingkat

pekerja tidak tetap, tingkat pengangguran serta krisis baik secara lokal maupun global (Menéndez-Espina, et al., 2019). *Job insecurity* ialah ketidakmampuan karyawan menjaga kontinuitas yang telah diinginkan pada situasi pekerjaan terancam (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Lewis, et al., (2002) mengartikan *Job insecurity* selaku keadaan psikis pegawai yang memperlihatkan perasaan ketidakamanan akibat perubahan kondisi di lingkungan kerja (*perceived impermanence*). Jenis pekerjaan yang semakin banyak dengan rentan waktu yang sementara, hal ini menimbulkan *job insecurity* bagi banyak karyawan.

Job Insecurity juga dapat menghasilkan output yang beragam, salah satunya adalah *job performance* (Shin, et al., (2019); Wang, et al., (2015); Sora, et al., (2021)). *Job performance* didefinisikan sebagai kombinasi antara kemampuan dan sifat (*ability and traits*), usaha (*effort*), dan dukungan (*support*) yang diukur melalui hasil kerja yang telah dicapai karyawan (Bernadin & Russel, 1998). As'ad, (2003) menyatakan bahwa *job performance* adalah hasil yang telah dicapai karyawan pada pekerjaan yang dikerjakan. Hal ini didukung oleh pernyataan Cascio, (1998) yaitu kinerja karyawan mengacu pada tingkatan penyelesaian pekerjaan yang diberikan kepada karyawan. Meskipun secara teori dan praktis hubungan antara kedua variabel dapat diprediksi, namun terdapat beberapa hasil penelitian yang belum konsisten tentang hubungan antara keduanya (Sora, et al., 2021). Oleh karena itu, hubungan antara kedua variabel ini perlu diidentifikasi lebih lanjut untuk mengetahui konteks hubungan antar keduanya di Indonesia.

Pandemi Covid-19 memunculkan paradox dalam berbagai macam tata kelola perusahaan, termasuk dalam industri perbankan. Dengan terbatasnya interaksi manusia, industri perbankan semakin gencar memasarkan produk-produk

digital. Tentunya, hal ini berpengaruh juga terhadap bagaimana karyawan berkinerja. Namun pada kenyataannya, banyak bank yang mengalami perlambatan akibat keterlambatan kegiatan pada sektor korporasi dan sektor riil yang belum berjalan maksimal karena adanya pandemi (Al Faqir, 2021). Selain itu, kebiasaan masyarakat yang berubah drastis selama pandemi juga berpengaruh terhadap kinerja bank secara keseluruhan.

Namun demikian, bagi industri perbankan pandemi Covid-19 juga merupakan sebuah peluang besar, karena pandemi sebenarnya menjadi katalis yang mempercepat maturitas implementasi digital perbankan. Percepatan kematangan penerapan digitalisasi ini akan memunculkan *job insecurity* karena beberapa karyawan mungkin merasa belum siap dalam penerapan digitalisasi (Ayyagari, et al., 2011).

Job insecurity yang dirasakan oleh karyawan dalam hal ini timbul karena adanya besarnya kecemasan terjadi pemberhentian sementara waktu maupun dipecat karena ketidakmampuan mereka dalam *catch-up* teknologi (Ayyagari, et al., 2011). Adanya kecemasan akan ancaman ini timbul karena banyak perusahaan yang melakukan pengurangan karyawan dan pengurangan gaji dengan menerapkan metode *shift* per hari dalam upaya mengurangi mobilitas untuk menghadapi pandemi Covid-19. Adanya ancaman ini kemudian membuat karyawan merasa gelisah yang terus menerus dan tidak menyenangkan. Karyawan yang mengalami *job insecurity* dapat mengganggu semangat kerja sehingga efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas tidak dapat diharapkan dan mengakibatkan turunnya kinerja kerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh

(Darvishmotevali & Ali, 2020) dibuktikan bahwa *job insecurity* memiliki efek langsung negatif pada *job performance*.

Organizational identification didefinisikan sebagai penyelarasan nilai-nilai individu dan organisasi (Pratt, 1998). O'Reilly & Chatman, (1986) mengkonseptualisasikan *organizational identification* dalam hal proses afektif dan motivasi. Mereka berpendapat bahwa *organizational identification* muncul dari ketertarikan dan keinginan untuk mempertahankan hubungan yang memuaskan secara emosional dengan organisasi. Menggunakan *organizational identification* sebagai variabel independent adalah untuk menguji *social identity theory* (*psychological aspect*) terhadap *positif work behavior* terutama *organizational citizenship behavior* dan *job performance*. *Organizational identification* merupakan anteseden bagi berbagai macam *positive behavior* seperti *involvement*, *engagement*, dan *goal orientation* (*overall job performance*). Selain itu *organizational identification* juga memiliki hubungan yang positif terhadap *organizational citizenship behavior* dan *job performance*.. Penggabungan *social exchange theory* dan *social identity theory* memungkinkan pembuatan model penelitian secara *cross-sectional* dan *reciprocal*, sehingga keseluruhan variabel yang dipilih memungkinkan untuk diteliti dengan berbagai macam hubungan arah (Callea, et al., 2016). Penggunaan variabel *organizational identification* pada penelitian ini dikarenakan *organizational identification* mengarah pada keselarasan perspektif sehingga karyawan dengan latar belakang yang beragam merasa bahwa mereka saling bekerja sama dan bukan saling memihak satu sama lain. Jika karyawan dapat mengidentifikasi perusahaan secara kuat maka karyawan juga akan

bertindak sesuai dengan norma–norma kelompok dan nilai – nilai organisasi serta tujuan dari organisasi.

Bateman & Organ adalah yang pertama yang menggunakan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (Ahmed, et al., 2012). Menurut definisi Organ, (1988), *Organizational Citizenship Behavior* didefinisikan sebagai perilaku ekstra peran yang mampu diperankan oleh karyawan, di mana karyawan bekerja tidak hanya terbatas pada deskripsi tugas semata. *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku sukarela karyawan, yang berkontribusi pada kesuksesan perusahaan (Sweeney & McFarlin, 2002). *Organizational citizenship behavior* ditandai dengan spontanitas, dilakukan dengan sukarela, dan berdampak konstruktif (Newstrom & Davis, 2002). Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* meliputi *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *sportsmanship*, dan *courtesy* (Luthans & Youssef, 2007). *Organizational citizenship behavior* pada awalnya dikategorikan sebagai salah satu dari dua kategori: *altruistic behaviors* atau *generalized compliance*. *Altruistic behavior* dimaksudkan untuk membantu karyawan lain. *Altruistic behavior* akan membantu rekan kerja dalam penugasan, *covering* rekan kerja saat rekan kerja jauh dari kantor, dan perilaku serupa yang bertujuan membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas. *Generalized compliance behavior* mencakup perilaku yang sesuai atau mendukung kebijakan, norma, dan prosedur organisasi. Perilaku ini dapat mencakup hal-hal seperti tepat waktu untuk bekerja atau mendukung kebijakan perilaku organisasi (Norman, 2010).

Organisasi yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya.

Perilaku karyawan yang positif akan dapat mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk pengembangan organisasi yang lebih baik (Robbins & Judge, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Waqiah, et al., (2021) menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Suwibawa, et al., (2018) menemukan hal serupa bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *organizational citizenship behavior*, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut. Günay, (2018) juga membuktikan adanya pengaruh signifikan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Chelagat, et al., (2015) menyimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Mallick, et al., (2014) menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja.

Beberapa hasil studi empiris pada beberapa penelitian sebelumnya memiliki kecenderungan untuk menggunakan *Social Exchange Theory* dan *Social Identity Theory* secara terpisah, padahal untuk meneliti hubungan psikologis individual dan organisasi disarankan untuk menggabungkan kedua teori tersebut dalam sebuah *framework* penelitian (van Knippenberg, 2007). *Social Exchange Theory* direpresentasikan oleh variabel *job insecurity* dan *job performance*, untuk menjelaskan kondisi psikologis karyawan yang merasa terancam dengan adanya digitalisasi yang digencarkan. Di sisi lain, *social identity theory* direpresentasikan oleh *organizational identification* dan *job performance*.

Peneliti memilih *Social Exchange Theory* dan *Social Identity Theory* sebagai *grand theory* dari penelitian ini dikarenakan teori tersebut sesuai dengan

fenomena yang dikemukakan peneliti dimana pada masa Pandemi Covid-19 memunculkan paradox dalam berbagai macam tata kelola perusahaan, termasuk dalam industri perbankan. Dengan terbatasnya interaksi manusia, industri perbankan semakin gencar memasarkan produk-produk digital. Tentunya, hal ini berpengaruh juga terhadap bagaimana karyawan berkinerja. *Social identity theory* membahas proses pembentukan sebuah identitas sosial dan mampu mempengaruhi suatu identitas sosial di dalam sebuah kelompok.

Permasalahan yang ditemui adalah saat ini Bank BRI Cabang Jombang menggunakan *e-learning*, namun tidak semua karyawan sanggup menjalankannya, karena karyawan juga memiliki tuntutan pekerjaan yang lain seperti adanya target dari perusahaan. Peneliti memilih Bank BRI Cabang Jombang sebagai objek penelitian dengan alasan Bank BRI Cabang Jombang memiliki jumlah nasabah yang cukup banyak sehingga membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi untuk menjaga hubungan baik dengan nasabah. Dalam penelitian ini akan membahas mengenai kinerja karyawan Bank BRI Cabang Jombang yang belum optimal. Fenomena yang terjadi pada Bank BRI Cabang Jombang yaitu pekerjaan banyak yang pending dan karyawan bekerja dengan terburu-buru sehingga tidak terealisasi dengan baik. Banyaknya pekerjaan yang tidak terselesaikan pada tiga bulan terakhir ini, hal ini mengakibatkan pekerjaan menumpuk terus menerus dan berdampak besar merugikan bagi perusahaan. Untuk hal tersebut perusahaan dituntut untuk menumbuhkan kinerja para karyawannya, guna meningkatkan kinerja perusahaan dengan baik. Terkait dengan *Organizational Citizenship Behavior*, perilaku yang ditunjukkan karyawan misalnya tidak menjalankan tugas sesuai peraturan serta prosedur dengan bijak dan merasa tidak menyelesaikan tugas

dan pekerjaan tepat pada waktunya dikarenakan tidak puas dengan pekerjaannya yang sekarang dan kurang adanya dorongan atau motivasi dalam diri karyawan tersebut untuk melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka penelitian ini dilakukan dengan judul **“Pengaruh *Job Insecurity* dan *Organizational Identification* Terhadap *Job Performance* melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Bank BRI Cabang Jombang”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah *organizational identification* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *job performance*?
4. Apakah *organizational identification* berpengaruh terhadap *job performance*?
5. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap *job performance*?
6. Apakah *organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh *job insecurity* terhadap *job performance*?

7. Apakah *organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh *organizational identification* terhadap *job performance*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational identification* terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *job performance*.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational identification* terhadap *job performance*.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *job performance*.
6. Menguji dan menganalisis peran mediasi *organizational citizenship behavior* terhadap pengaruh *job insecurity* terhadap *job performance*.
7. Menguji dan menganalisis peran mediasi *organizational citizenship behavior* terhadap pengaruh *organizational identification* terhadap *job performance*.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi untuk menambah literatur tentang *job insecurity* dan *organizational identification* terutama kaitannya dengan *organizational citizenship behavior* dan *job performance*.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi bagi manajer perusahaan untuk meminimalisir dampak buruk *job insecurity* sehingga manajer dapat melakukan *maintenance* kinerja karyawan serta perusahaan secara keseluruhan. Selain itu juga untuk dijadikan sebagai bahan masukan yang dapat menambah informasi dalam meningkatkan *job performance* pada Bank BRI Cabang Jombang.

1.5. Sistematika Penulisan Skripsi

Dalam penulisan penelitian ini terdapat beberapa hal yang akan dibahas serta disusun ke dalam lima bab dengan sistematika penulisan skripsi sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama merupakan bagian pengantar dan menjelaskan tentang latar belakang penelitian yang secara garis besar memuat pokok permasalahan. Dalam bab ini mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua berisi terdiri dari landasan teori yang berkaitan dengan *job insecurity*, *organizational identification*, *organizational citizenship behavior* dan *job performance*. Dalam bab ini disertai dengan pengaruh tiap variabel, penelitian terdahulu, model analisis, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ketiga berisi tentang pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional tiap variabel, sumber data, prosedur pengumpulan data, prosedur penentuan sampel, dan teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab keempat berisi tentang gambaran secara umum perusahaan yang menjadi obyek penelitian, serta menampilkan deskripsi hasil penelitian, uji asumsi model, pengujian hipotesis, dan pembahasan dari hasil penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab kelima merupakan bagian terakhir dari penelitian yang berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan hasil analisis yang telah dilakukan serta saran-saran yang berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini.