



## PERAN GRIT SEBAGAI MODERATOR HUBUNGAN ANTARA JOB INSECURITY DAN JOB INVOLVEMENT PADA KARYAWAN YANG TERDAMPAK COVID-19

Nyimas Fathia Dayatri<sup>1</sup>, Alice Salendu<sup>1</sup>

Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia, Jawa Barat, Indonesia

E-mail: [fathiadayatri@gmail.com](mailto:fathiadayatri@gmail.com)

---

### Abstract

This study aims to determine the relationship between job insecurity and job involvement by considering the role of grit as the moderator in employees during the Covid-19 pandemic. 762 participants from public and private sectors employees who work in organization which implemented policy changes due to Covid-19 are included. This research is a quantitative study with a cross-sectional study design. The sampling technique used is accidental sampling. The research measuring instruments consists of Job Involvement Scale, Multidimensional Qualitative Job Insecurity Scale (MQJIS), and Short Grit Scale (Grit-S). Data were collected using an online questionnaire and analyzed using regression analysis, utilizing SPSS PROCESS Model 1. It was found that grit did not moderate the relationship between job insecurity and job involvement. The findings of this research can be used by organizations as reference to anticipate the increase of employee job insecurity due to changes.

*Keywords: Job Involvement, Job Insecurity, Grit*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* pada *job involvement* dengan mempertimbangkan peran moderasi *grit* pada karyawan di masa pandemi Covid-19. Partisipan penelitian adalah 762 karyawan organisasi publik dan swasta di Indonesia yang menerapkan perubahan kebijakan karena Covid-19. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain *cross-sectional study*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *accidental sampling*. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Job Involvement Scale*, *Multidimensional Qualitative Job Insecurity Scale* (MQJIS), dan *Short Grit Scale* (Grit-S). Data dikumpulkan menggunakan kuesioner secara daring serta dianalisis dengan analisis regresi menggunakan model 1 SPSS PROCESS. Hasil penelitian menemukan bahwa *grit* terbukti tidak memoderasi hubungan *job insecurity* dan *job involvement*. Sebagai implikasinya, temuan dari penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh organisasi sebagai acuan dalam mengantisipasi peningkatan *job insecurity* karyawan akibat adanya perubahan.

*Kata Kunci: Job Involvement, Job Insecurity, Grit*

---

## 1. Pendahuluan

Pandemi Covid-19 merupakan krisis kesehatan sekaligus ancaman bagi ekonomi secara global (Kniffin et al., 2020). Pandemi mendorong perubahan yang besar pada sektor industri dan organisasi. Sejumlah organisasi mengalami berbagai tantangan dan kesulitan dalam mempertahankan bisnis mereka. Pandemi Covid-19 berimplikasi pada penyesuaian kebijakan di organisasi, seperti akselerasi *Work From Home* (WFH), pengaturan kerja dengan protokol kesehatan (*social distancing*), hingga pemutusan hubungan kerja (PHK) (Kniffin et al., 2020). Survei yang dilakukan oleh Gartner (2020) terhadap 229 departemen HR menunjukkan bahwa seperempat perusahaan memberlakukan WFH kepada lebih 80% karyawannya selama awal pandemic. Cintya et al. (2021) menemukan bahwa karyawan di Indonesia mengalami penurunan motivasi kerja karena faktor lingkungan dan proses kerja yang berubah selama pelaksanaan WFH. Di sisi lain, sejumlah organisasi meminta karyawannya tetap hadir ke kantor namun dengan menerapkan protokol kesehatan. Karyawan mengalami keterbatasan dalam berinteraksi sosial yang sebenarnya esensial bagi kesehatan fisik dan mental (Kniffin et al., 2020).

Pandemi Covid-19 ini juga berdampak pada angka pengangguran dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Berdasarkan data yang dihimpun oleh Kementerian Ketenagakerjaan hingga 31 Juli 2020, terdapat 2.146.667 orang karyawan yang terdampak Covid-19. Dari total angka ini, sebesar 1.132.117 orang merupakan pekerja formal yang dirumahkan dan 383.645 orang mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) (Kementerian Ketenagakerjaan, 2020). Tidak hanya berdampak pada karyawan yang kehilangan pekerjaan, konsekuensi negatif juga terjadi pada karyawan yang masih bertahan di organisasi (Kniffin et al., 2020). Trevor dan Nyberg (2008) menemukan bahwa ketika organisasi mengurangi jumlah karyawan, terdapat kecenderungan penurunan komitmen organisasi, *job involvement*, dan stres yang lebih tinggi pada karyawan yang tinggal di perusahaan.

Berbagai perubahan yang terjadi pada organisasi selama pandemi Covid-19 berisiko memiliki dampak pada *job involvement* atau keterlibatan kerja karyawan. *Job involvement* didefinisikan sebagai identifikasi psikologis seorang individu terhadap pekerjaannya (Kanungo, 1982). Derajat keterlibatannya diukur berdasarkan keyakinan atau kognisi individu mengenai identifikasi pekerjaannya. Identifikasi ini bergantung pada dua hal, yaitu kebutuhan yang menonjol dari individu baik intrinsik maupun ekstrinsik dan persepsi individu mengenai potensi pekerjaannya dalam memuaskan kebutuhannya tersebut (Kanungo, 1981). Ketika dihadapkan dengan perubahan kebijakan di organisasi, maka penilaian kognitif karyawan mengenai pekerjaan sebagai sumber untuk memenuhi kebutuhan akan kepuasan mereka dapat terpengaruh. Berdasarkan perspektif situasional, Brown (1996) mengemukakan bahwa *job involvement* berubah ketika elemen konteks pekerjaan karyawan berubah. Di masa pandemi, karyawan yang membutuhkan komunikasi secara langsung dalam menerima informasi pekerjaan, menemukan limitasi karena harus bekerja dari rumah. Karyawan yang memiliki kebutuhan untuk berinteraksi sosial saat bekerja di kantor, mengalami keterbatasan karena adanya *social distancing*. Pandemi Covid-19 yang menyebabkan berbagai perubahan kebijakan di organisasi dapat memengaruhi *job involvement* karyawan.

Pamungkas dan Wulandari (2021) yang melakukan penelitian terhadap karyawan di Indonesia pada masa Covid-19 menemukan bahwa organisasi perlu melakukan usaha untuk mempertahankan *job involvement* karyawan karena *job involvement* merupakan hal yang krusial terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan. *Job involvement* dapat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Faktor internal seperti *locus of control*, *self-esteem*, *growth need strength*, *internal motivation* (Brown, 1996), *psychological capital* (Demir, 2018), dan *grit* (Jeong et al., 2019). Faktor eksternal yang memengaruhi *job involvement* antara lain perilaku atasan, *role conflict* dan *role ambiguity* (Brown, 1996), dan *job insecurity* (Cheng & Chan, 2008).

Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) mengemukakan bahwa perubahan-perubahan yang terjadi di organisasi dapat dianggap sebagai sumber ancaman bagi karyawan. Kondisi tidak berdaya akan situasi yang mengancam pada karyawan ini dapat dijelaskan dengan konsep *job insecurity*. Hellgren et al. (1999) mengklasifikasikan *job insecurity* menjadi dua, yaitu *quantitative job insecurity* dan *qualitative job insecurity*. *Quantitative job insecurity* merupakan kekhawatiran akan keberlangsungan pekerjaan saat ini di masa yang akan datang. Sedangkan *qualitative job insecurity* mengacu pada ancaman yang dirasakan terkait penurunan kualitas dalam hubungan kerja, seperti kondisi pekerjaan, berkurangnya peluang karir, dan menurunnya pengembangan gaji. Konteks karyawan yang terdampak Covid-19 dalam penelitian ini berfokus pada *qualitative job insecurity*. Berdasarkan konsep *job insecurity* dari Hellgren et al. (1999), Brondino et al. (2020) mengembangkan empat dimensi *job insecurity*. Dimensi pertama adalah *work content* yang mengacu pada situasi pekerjaan yang berkaitan dengan beban kerja yang terlalu besar atau sedikit, kompleks, monoton, terlalu banyak tanggung jawab, berbahaya, atau menuntut hal-hal yang bertentangan atau ambigu. Dimensi kedua adalah *working conditions* atau situasi pekerjaan yang berkaitan dengan substansi beracun, kondisi yang buruk (suara, vibrasi, pencahayaan, radiasi, temperatur), postur kerja, tuntutan fisik, situasi berbahaya, lingkungan yang kurang higienis, serta perlengkapan keselamatan yang tidak memadai. Dimensi selanjutnya adalah *employment conditions* atau situasi pekerjaan yang berkaitan dengan *shift*, upah yang rendah, prospek kerja yang buruk, kontrak yang fleksibel, dan kekhawatiran terhadap pekerjaan. Dimensi terakhir adalah *social relationship*, yakni situasi pekerjaan yang berkaitan dengan kepemimpinan, dukungan sosial, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan yang buruk, liberasi, dan diskriminasi.

Sejumlah peneliti mencari tahu hubungan antara *job insecurity* dan *job involvement*, dan menemukan hasil yang inkonsisten. Levanoni dan Sales (1990) pada penelitiannya menemukan hubungan negatif yang moderat di antara kedua variabel tersebut. Temuan ini kemudian didukung oleh penelitian Kuhnert dan Palmer (1991) yang menemukan hubungan negatif yang kuat antara *job insecurity* dan *job involvement*. Pada penelitian yang dilakukan beberapa tahun kemudian, Liou dan Bazemore (1994) menemukan hubungan negatif yang moderat. Berdasarkan temuan yang lebih baru, meta-analisis yang dilakukan oleh Sverke et al. (2002) juga menemukan hubungan negatif antara *job insecurity* dan *job involvement*. Keterbatasan dalam studi ini adalah penelitian dilakukan pada jumlah sampel yang sedikit sehingga Sverke et al. (2002) mendorong adanya penelitian lebih lanjut dengan jumlah sampel yang lebih besar. Cheng dan Chan (2008) melakukan meta-analisis serupa dengan jumlah sampel yang lebih besar dan menemukan hasil yang sama, namun hubungan yang didapat lebih lemah.

Inkonsistensi hasil penelitian sebelumnya mengenai kekuatan hubungan antara *job insecurity* dan *job involvement* yang mayoritas moderat hingga kuat mengindikasikan perlunya variabel yang dapat melemahkan hubungan kedua variabel tersebut. Sejalan dengan hal ini, Sverke et al. (2006) menyoroti perlunya peran moderator

sebagai *buffer* dari reaksi negatif *job insecurity*. Berdasarkan sudut pandang kesehatan kerja, menjadi krusial untuk memahami peran variabel moderator dalam meredam konsekuensi negatif *job insecurity* terhadap kesejahteraan dan sikap kerja karyawan. Dari perspektif manajerial, tenaga kerja yang mengalami reaksi stres dan kesejahteraan yang buruk dapat mengalami kemunduran dan akan sulit membantu organisasi untuk menjadi lebih efektif (Hartley et al., 1991, dalam Sverke et al., 2006). Penelitian sebelumnya belum secara khusus mempertimbangkan efek moderasi antara *job insecurity* dan *job involvement*.

Sverke et al. (2002) dan Shoss (2017) menemukan bahwa konsekuensi dari *job insecurity* dapat dimitigasi oleh faktor kepribadian dari karyawan. Sejalan dengan ini, Brown (1996) menemukan bahwa *job involvement* juga dipengaruhi oleh kepribadian. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mendalami perbedaan individual khususnya kepribadian dalam memoderasi hubungan antara *job insecurity* dan *job involvement*. Karakteristik kepribadian yang kini tengah berkembang penelitiannya dan terbukti menjadi prediktor retensi individu dalam konteks tempat kerja (Eskreis-Winkler et al., 2014) adalah *grit*. *Grit* adalah ketekunan dan semangat untuk mencapai tujuan jangka panjang (Duckworth et al., 2007). *Grit* merupakan konstruk pada tingkat *trait* dan terbukti memprediksi kesuksesan pada berbagai domain (Duckworth et al., 2007; Duckworth et al., 2009). *Grit* terdiri dari dua dimensi, yaitu *consistency of interests* yang berkaitan dengan bagaimana individu mempertahankan komitmen dan fokus untuk mencapai tujuan atau menyelesaikan tugas dalam periode waktu yang lama (Duckworth & Queen, 2009; Widodo & Chandrawaty, 2020) dan *perseverance of effort* yang ditunjukkan dengan ketekunan individu dalam mempertahankan usahanya terlepas dari kegagalan, kesulitan, dan ketidakstabilan yang dihadapi (Duckworth et al., 2007). Orang yang memiliki *grit* tinggi melihat pencapaian sebagai sebuah *marathon* dan stamina merupakan kelebihan mereka. Di saat orang lain melihat kekecewaan dan rasa bosan sebagai pertanda untuk mengubah tujuan, orang-orang dengan *grit* yang tinggi akan bertahan pada tujuan yang ingin dicapai (Duckworth et al., 2007).

McGinley dan Matilla (2019) menemukan hubungan antara *grit* dan *job insecurity*. Ketika *job insecurity* meningkat, orang yang memiliki *grit* tinggi akan melakukan perilaku *proactive coping* sehingga ia tetap mampu bertahan pada pekerjaannya. Beberapa penelitian sebelumnya juga menemukan hubungan positif antara *grit* dan *job involvement* (Jeong et al., 2019; Arifin et al., 2019; Widodo & Chandrawaty, 2020), semakin tinggi *grit* yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula *job involvement* pada karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Duckworth et al., (2009) terhadap finalis yang mengikuti kompetisi *Spelling Bee* menemukan bahwa finalis yang memiliki *grit* lebih tinggi dapat berperforma lebih baik saat kompetisi karena mereka menghabiskan waktu lebih banyak untuk berlatih. Hal ini menunjukkan individu dengan *grit* yang tinggi akan lebih banyak berpartisipasi pada tugasnya dibandingkan individu lain dengan *grit* yang lebih rendah. Bersesuaian dengan hal tersebut, individu dengan *job involvement* yang tinggi juga sangat berkomitmen terhadap organisasi, karier, dan profesi mereka. Individu dengan *job involvement* yang tinggi memikirkan cara untuk berperforma lebih baik dan bersedia untuk memikirkan pekerjaan bahkan saat di waktu luang (Mudrack, 2004).

Hubungan antara *job insecurity* dan *job involvement* melalui peran *grit* sebagai moderator dapat dijelaskan menggunakan *Job Demands-Resources Model (JD-R)*. Pada teori ini dijelaskan bahwa semua karakteristik yang ada dalam pekerjaan akan jatuh pada salah satu dari dua kategori, yaitu *job demands* dan *job resources* (Bakker & Demerouti, 2016). Hal-hal dalam pekerjaan karyawan yang membuat ia merasa tidak aman mengenai keberlanjutan aspek-aspek pekerjaannya (*job insecurity*) dapat digolongkan sebagai *job demands*. Sementara itu, *grit* tergolong sebagai *personal resources*, atau kepercayaan yang dimiliki individu mengenai kontrol yang dimiliki terhadap lingkungannya (Bakker & Demerouti, 2016). Bakker dan Demerouti (2016) mengemukakan bahwa *personal resources* dapat berperan sebagai *buffer* pada dampak yang tidak diinginkan dari *job demands* terhadap ketegangan (*strain*) dan menunjang dampak yang diinginkan terhadap motivasi individu. Ketika individu merasakan ketidakpastian dalam pekerjaannya (*job insecurity*), ia dapat melepaskan diri dari pekerjaannya sebagai strategi coping dari stres yang dirasakan (*job involvement*). Namun, jika terdapat *personal resources* (dalam penelitian ini adalah *grit*) yang membuatnya tekun dan semangat untuk mencapai tujuan jangka panjang, maka ia dapat bertahan dan tetap terpicat pada pekerjaannya. Berdasarkan kerangka ini, dapat dikatakan bahwa tingkat *grit* yang dimiliki karyawan dapat menurunkan pengaruh *job insecurity* terhadap *job involvement* karyawan tersebut.

Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui hubungan antara *job insecurity* dan *job involvement* melalui peran moderasi *grit* pada karyawan yang terdampak perubahan kebijakan organisasi di masa pandemi Covid-19. Peneliti memiliki hipotesis bahwa *grit* memoderasi hubungan antara *job insecurity* dan *job involvement*. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkaya literatur Psikologi Industri dan Organisasi terkait *job insecurity*, *job involvement*, dan *grit* khususnya pada karyawan yang terdampak pandemi COVID-19. Penelitian ini juga dapat digunakan oleh akademisi lain dan peneliti selanjutnya sebagai bahan tinjauan pustaka mengenai hubungan antar ketiga variabel yang diteliti. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman pada organisasi yang terdampak pandemi Covid-19 mengenai hubungan *job insecurity*, *job involvement*, dan *grit* pada karyawan. Temuan yang didapat dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dan referensi organisasi untuk membuat kebijakan dan intervensi yang membantu karyawan menurunkan perasaan ketidakberdayaan yang dialami guna meningkatkan keterlibatannya di organisasi selama pandemi Covid-19.

## 2. Metode Penelitian

Kriteria partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan aktif di sebuah organisasi di Indonesia yang terdampak Covid-19. Dampak yang dimaksud berupa kebijakan yang diberlakukan organisasi akibat adanya pandemi Covid-19, seperti *WFH*, *WFO* dengan protokol kesehatan (*social distancing*), dan pemutusan hubungan kerja (PHK) (Kniffin et al., 2020). Teknik pengambilan data yang digunakan adalah *accidental sampling*. Pengambilan data dilakukan menggunakan kuesioner daring melalui tautan *Google Form*. Jumlah partisipan yang dilibatkan dalam penelitian ini sebanyak 762 partisipan.

Peneliti melakukan adaptasi alat ukur *job involvement*, *job insecurity*, dan *grit* dengan mengacu pada prosedur adaptasi Beaton et al. (2000). Alat ukur yang digunakan adalah *Job Involvement Scale* (Kanungo, 1982), *Multidimensional Qualitative Job Insecurity Scale* (MQJIS) (Brondino et al, 2020), dan *Short Grit Scale* (*Grit-S*) (Duckworth & Queen, 2009). Alat ukur *job involvement* terdiri dari 10 item sedangkan *job insecurity* dan *grit* masing-masing memiliki 8 item. Hasil uji reliabilitas alat ukur *job involvement*, *job insecurity*, dan *grit* secara berurut adalah 0,88, 0,83, 0,78, mengindikasikan reliabilitas yang sangat baik menurut DeVellis (2016).

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif non eksperimental. Desain penelitian ini adalah *cross-sectional study* karena pengambilan data hanya dilakukan melalui satu kali kontak dengan partisipan. Peneliti melakukan uji beda untuk mengetahui keterkaitan data demografis dan variabel penelitian. Analisis *Pearson Correlation* dilakukan untuk melihat hubungan antarvariabel penelitian. Analisis regresi menggunakan *PROCESS Model 1* dilakukan untuk menguji peran *grit* sebagai moderator antara hubungan *job insecurity* dan *job involvement*.

## 3. Hasil

Peneliti melakukan pengolahan data terhadap 762 partisipan. Diketahui bahwa sebagian besar partisipan dalam penelitian ini adalah perempuan (434 partisipan, 57%). Mayoritas dari karyawan berusia di bawah 30 tahun (476 partisipan, 62%), merupakan karyawan tetap (562 partisipan, 74%), dan berada pada level staf (514 partisipan, 67%). Dilihat berdasarkan masa kerjanya, sebagian besar karyawan telah bekerja di jabatan terakhirnya selama lebih dari 2 hingga di bawah atau sama dengan 10 tahun (344 partisipan, 45%). Begitu pula jika dilihat berdasarkan masa kerja secara keseluruhan, sebagian besar partisipan telah bekerja lebih dari dua tahun namun tidak lebih dari sepuluh tahun (424 partisipan, 56%).

Tabel 1. Gambaran Umum Partisipan Penelitian

Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	328	43
Perempuan	434	57
<b>Usia</b>		
≤ 30 Tahun	476	62
31 - 44 Tahun	179	23
≥ 45 Tahun	107	14
<b>Status Pekerjaan</b>		
Karyawan Tetap	562	74
Karyawan Kontrak	189	25
Lainnya	11	1
<b>Level Jabatan</b>		
Staf	514	67
Supervisor	143	19
Manajer	93	12
Lainnya	12	2
<b>Masa Kerja di Jabatan Terakhir</b>		
≤ 2 Tahun	299	39
> 2 Tahun - ≤ 10 Tahun	344	45
≥ 10 Tahun	119	16
<b>Masa Kerja Keseluruhan</b>		
≤ 2 Tahun	116	15
> 2 Tahun - ≤ 10 Tahun	424	56
≥ 10 Tahun	222	29

Kemudian, hasil menunjukkan bahwa nilai rata-rata pada variabel *job involvement* adalah 3,6 dengan standar deviasi sebesar 0,96. Sebagian besar partisipan memiliki tingkat *job involvement* tinggi (56,2%). Pada variabel *job insecurity*, didapatkan nilai rata-rata sebesar 3,2 dengan standar deviasi 1,06. Peneliti menemukan bahwa sebagian besar partisipan memiliki tingkat *job insecurity* rendah (58,7%). Sementara itu, nilai rata-rata untuk *grit* adalah 4,2 dengan standar deviasi 0,79. Pada variabel *grit*, sebanyak 643 partisipan masuk pada kategori tinggi, mengindikasikan bahwa mayoritas partisipan dalam penelitian memiliki tingkat *grit* yang tinggi.

**Tabel 2. Gambaran Umum dan Persebaran Skor Variabel Penelitian**

	Mean	SD	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Job Involvement</b>	3,6	0,96		
Rendah			334	43,8
Tinggi			428	56,2
<b>Job Insecurity</b>	3,2	1,06		
Rendah			447	58,7
Tinggi			315	41,3
<b>Grit</b>	4,2	0,79		
Rendah			119	15,6
Tinggi			643	84,4

Selanjutnya, peneliti menyajikan hasil uji beda rata-rata data demografis dan variabel penelitian. Tabel 3 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan rata-rata *job involvement*, *job insecurity*, dan *grit* pada laki-laki dan perempuan. Rata-rata *job involvement* dan *grit* laki-laki lebih tinggi dibandingkan perempuan. Sementara itu, perempuan memiliki tingkat *job insecurity* yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki. Peneliti juga menemukan perbedaan rata-rata yang signifikan dari *job involvement*, *job insecurity*, dan *grit* berdasarkan usia, level jabatan, masa kerja di jabatan terakhir, dan masa kerja keseluruhan. Sementara perbedaan status pekerjaan partisipan hanya signifikan dalam hal *job insecurity*.

**Tabel 3. Uji independent sample t-test berdasarkan Jenis Kelamin**

	<i>Job Involvement</i>				<i>Job Insecurity</i>				<i>Grit</i>			
	M	SD	t	Sig.	M	SD	t	Sig.	M	SD	t	Sig.
Laki-laki	3,81	0,95		0,00	3,03	1,06		0,00	4,32	0,77		0,00
Perempuan	3,44	0,94	5,31	0**	3,26	1,05	-2,86	4**	4,13	0,81	3,34	1**

\*\* $p < 0,01$

Kemudian, uji *Pearson* dilakukan untuk mengetahui korelasi antar variabel dalam model penelitian. Dapat dilihat pada tabel 5, semua variabel dalam model penelitian berkorelasi satu sama lain. *Job involvement* berkorelasi negatif dengan *job insecurity* ( $r=-0,11$ ,  $p < 0,01$ ) dan berkorelasi positif dengan *grit* ( $r=0,28$ ,  $p < 0,01$ ). Sementara itu, *job insecurity* juga berkorelasi negatif dengan *grit* ( $r=-0,38$ ,  $p < 0,01$ ).

**Tabel 4. Korelasi Antar Variabel**

	<i>Job Involvement</i>	<i>Job Insecurity</i>	<i>Grit</i>
<i>Job Involvement</i>	1		
<i>Job Insecurity</i>	-0,11**	1	
<i>Grit</i>	0,28**	-0,38**	1

\*\* $p < 0,01$

Dapat dilihat pada Tabel 4, skor rata-rata *job involvement* yang tertinggi ada pada kelompok partisipan dengan usia di atas 45 tahun, berada di level manajer, serta memiliki masa kerja terakhir maupun keseluruhan di atas 10 tahun. Skor rata-rata *job insecurity* tertinggi ada pada kelompok partisipan dengan usia di bawah 30 tahun, merupakan karyawan kontrak, berada di level staf, memiliki masa kerja jabatan terakhir selama kurang dari dua tahun dan masa kerja keseluruhan 2 – 10 tahun. Sementara itu, skor rata-rata *grit* tertinggi ditempati oleh kelompok partisipan dengan usia di atas 45 tahun, berada pada level manajer, serta memiliki masa kerja di jabatan terakhir dan masa kerja keseluruhan di atas 10 tahun.

**Tabel 5. Uji ANOVA berdasarkan Usia, Status Pekerjaan, Level Jabatan, Masa Kerja Terakhir, Masa Kerja Keseluruhan**

	<i>Job Involvement</i>				<i>Job Insecurity</i>				<i>Grit</i>			
	M	SD	F	Sig.	M	SD	F	Sig.	M	SD	F	Sig.
<b>Usia (th)</b>												
≤ 30	3,39	0,91			3,42	1,03		0,00	4,05	0,80		
31 - 44	3,70	0,88	59,0	0,00**	2,95	0,96	53,888	0**	4,37	0,70	35,9	0,00
≥ 45	4,41	0,86	32		2,37	0,93			4,70	0,70	61	0**
<b>SP</b>												
Tetap	3,63	0,96			3,03	1,04			4,24	0,80		
Kontrak	3,52	0,94	1,0	0,36	3,54	1,05	17,0	0,00	4,13	0,78	1,30	0,27
Lainnya	3,54	1,05	23		3,30	0,97	34	0**	4,26	0,61		
<b>Level</b>												
Staf	3,59	0,95			3,24	1,06			4,17	0,78		
Supervisor	3,44	0,93		0,00	3,21	1,00		0,00	4,14	0,78		0,00
Manajer	3,94	1,01	5,49	1**	2,68	1,08	8,03	0**	4,60	0,80	8,56	0**
Lainnya	3,77	0,83			2,86	0,87			4,10	0,83		
<b>MKT (th)</b>												
≤ 2	3,44	0,93			3,33	1,03		0,000*	4,13	0,79		
> 2 - ≤ 10	3,52	0,94	36,7	0,00**	3,27	1,02	36,3	*	4,17	0,79	15,1	0,00
≥ 10	4,26	0,83	12		2,43	0,96			4,57	0,74	06	0**
<b>MKK (th)</b>												
≤ 2	3,44	0,96			3,39	0,97		0,000*	4,05	0,76		
> 2 - ≤ 10	3,39	0,89	46,5	0,00**	3,40	1,02	49,597	*	4,08	0,79	31,0	0,00
≥ 10	4,10	0,92	45		2,60	0,99			4,56	0,72	33	0**

\*\* $p < 0,01$ , \* $p < 0,05$

SP: Status Pekerjaan, Level: Level Jabatan, MKT: Masa Kerja Terakhir, MKK: Masa Kerja Keseluruhan

Analisis moderasi dilakukan dengan mengontrol variabel demografis yang diketahui memiliki korelasi dengan variabel-variabel dalam model penelitian. Oleh karena itu, pada analisis utama peneliti melakukan kontrol pada jenis kelamin, usia, jabatan, masa kerja di jabatan terakhir, dan masa kerja keseluruhan sebagai *covariates*. Sebagai hasil analisis utama penelitian, ditemukan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara interaksi *job insecurity* dan *grit* terhadap *job involvement* ( $b = -0,06$ , 95% CI [-0,160, 0,039],  $t = -1,195$ ,  $p = 0,232$ ). *Grit* terbukti tidak berperan sebagai moderator pada hubungan *job insecurity* dan *job involvement*. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa *grit* memoderasi hubungan antara *job insecurity* dan *job involvement* ditolak.

**Tabel 6. Hasil Analisis Moderasi**

	<i>b</i>	SE B	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>Job Insecurity X Grit</i>	-0,06	0,050	-1,195	0,232
	[-0,160, 0,039]			

$R^2 = 0,188$ .

#### 4. Diskusi

Penelitian bertujuan untuk mengetahui peran *grit* sebagai moderator hubungan *job insecurity* dan *job involvement* pada karyawan yang terdampak kebijakan Covid-19. Dalam menjawab hipotesis yang diajukan, peneliti menemukan bahwa *grit* tidak berperan sebagai moderator dalam hubungan *job insecurity* dan *job involvement*. Menggunakan teori JD-R, diketahui bahwa situasi pekerjaan yang mengancam karyawan selama Covid-19 dilihat sebagai *job demand* yang memengaruhi *job involvement*. Berbeda dari dugaan, *grit* terbukti bukan merupakan *personal resource* yang berperan sebagai *buffer* dari dampak yang tidak diinginkan dari *job insecurity*. Temuan ini dapat dijelaskan dengan mengacu pada sudut pandang situasional yang menekankan bahwa perubahan *job involvement* dipengaruhi oleh elemen dalam konteks pekerjaan yang berubah. Potensi pekerjaan dalam memenuhi kebutuhan psikologis individu merupakan kekuatan besar dalam menjembatani faktor lingkungan

dengan *job involvement* (Brown, 1996).

Situasi pandemi yang terjadi sangat tidak menentu sehingga tinggi atau rendahnya *grit* karyawan tidak berpengaruh dalam melemahkan hubungan *job insecurity* terhadap *job involvement*. Kebijakan seperti pembatasan sosial berskala besar, *work from home*, dan PHK diberlakukan di perusahaan-perusahaan di Indonesia (Widaningsih et al., 2020). Pembatasan sosial menyebabkan berbagai kegiatan organisasi dilakukan dari jarak jauh. Adanya WFH menyebabkan karyawan mengalami kesulitan dalam membatasi kebutuhan pekerjaan dan keluarga. Selain itu, PHK mungkin membuat organisasi kehilangan orang-orang terbaik di perusahaan (Widaningsih et al., 2020). Perubahan-perubahan ini pada akhirnya memengaruhi *job involvement* atau bagaimana karyawan mengidentifikasi pekerjaannya secara psikologis. Terlepas dari kepribadian individu yang tekun dan bersemangat dalam mencapai tujuan jangka panjang, identifikasi diri terhadap pekerjaannya tetap sangat dipengaruhi oleh penilaiannya terhadap situasi pekerjaan dalam memenuhi kebutuhannya.

Di sisi lain, temuan peneliti berbeda dengan sejumlah penelitian lainnya yang membahas *grit* di masa pandemi Covid-19. Bono et al. (2020) dalam penelitiannya yang dilakukan di Amerika Serikat menemukan bahwa *grit* memengaruhi *pandemic resilience*. Mahasiswa dengan *grit* yang lebih tinggi memiliki *pandemic resilience* yang juga lebih tinggi. Selain itu, Mosanya (2021) dalam penelitiannya terhadap pelajar di UAE menemukan bahwa *grit* merupakan faktor protektif dari kurangnya kontrol selama pandemi dan rasa kesepian terhadap stres akademik. Penelitian ini menunjukkan bahwa *grit* dapat berperan sebagai *buffer* dari konsekuensi yang dirasakan individu selama pandemi Covid-19. Perbedaan yang peneliti temukan mungkin dapat dijelaskan dengan temuan Jachimowics et al. (2018) yang mengemukakan bahwa *grit* dapat memberi dampak positif hanya jika karyawan merasa bahwa mereka mampu mencapai tingkat semangat tertentu yang diinginkan. Dalam hal ini, partisipasi pada penelitian ini mungkin merasa bahwa mereka belum mampu mencapai semangat yang diperlukan di masa pandemi sehingga belum cukup menyangga perasaan terancam terkait situasi pekerjaan yang dialami.

Selain itu, Sharma (2016) juga mengemukakan bahwa *job involvement* atau keterlibatan kerja tidak sama dengan perilaku meskipun memiliki korelasi yang tinggi. Individu yang memiliki keterpikatan yang besar terhadap pekerjaan serta menganggap pekerjaan adalah hal yang penting bagi dirinya belum tentu bekerja keras dan melakukan usaha yang besar dalam pekerjaannya. Hal ini mendukung temuan peneliti bahwa *grit* karyawan yang terkait dengan komitmen dan usaha dalam pekerjaan terbukti tidak melemahkan hubungan *job insecurity* terhadap *job involvement* dari karyawan tersebut.

Temuan dari peneliti berkontribusi terhadap penelitian Bakker dan Demerouti (2016) mengenai JD-R yang mengemukakan bahwa proposisi mengenai interaksi antara *job demands* dan *personal resource* memiliki dukungan penelitian yang masih terbatas. Belum banyak penelitian sebelumnya yang mendukung bahwa *personal resources* dapat berperan seperti *job resources* dalam menjadi *buffer* dari *job demands* (Bakker & Demerouti, 2016). Di sisi lain, penelitian ini tidak lepas dari adanya limitasi yang perlu diperhatikan. Pertama, peneliti mengumpulkan data dengan metode *self-report*, mengukur variabel baik prediktor dan kriteria dalam konteks pengukuran yang sama (waktu, lokasi, media). Peneliti juga menerapkan Skala Likert dengan dua variabel (*job insecurity* dan *grit*) yang memiliki pilihan jawaban yang sama (sangat tidak sesuai-sangat sesuai). Mekanisme ini termasuk sumber potensial terhadap *common method bias* (Podsakoff et al., 2003). Namun demikian, peneliti telah melakukan beberapa upaya untuk meminimalisasi *common method bias* dengan menjaga anonimitas partisipan, melakukan pengacakan terhadap urutan item, dan menuliskan setiap item secara singkat, spesifik, dan jelas. Selain itu, keterbatasan lainnya adalah peneliti tidak menggunakan *attention checker* pada kuesioner sehingga peneliti tidak dapat mengkonfirmasi partisipan yang memberikan kualitas respon yang tinggi dan rendah. Limitasi terakhir adalah peneliti menggunakan *cross-sectional design* yang tidak memungkinkan peneliti untuk menggambarkan kesimpulan mengenai hubungan kausalitas dari variabel.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 762 karyawan yang terdampak Covid-19, diketahui bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara interaksi *job insecurity* dan *grit* terhadap *job involvement*. Hal ini berarti *grit* terbukti tidak memoderasi hubungan antara *job insecurity* dan *job involvement* pada karyawan yang terdampak perubahan kebijakan Covid-19. Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian terhadap faktor kepribadian lain sebagai moderator yang diharapkan dapat melemahkan hubungan *job insecurity* terhadap *job involvement* pada masa pandemi, seperti *external locus of control* dan *negative affectivity*. Pada penelitian ini, peneliti juga belum mempertimbangkan iklim organisasi atau budaya organisasi dari populasi. Peneliti selanjutnya dapat mengikutsertakan iklim organisasi atau budaya organisasi ke dalam penelitian mempertimbangkan bahwa setiap organisasi dapat memiliki karakteristik unik dan berbeda dalam hal *job insecurity* dan *job involvement*. Hasil penelitian ini menyarankan organisasi untuk melakukan usaha-usaha untuk menurunkan *job insecurity* karyawan, seperti dengan menyediakan *Employee Assistance Program* serta melakukan diskusi/komunikasi dengan fokus membahas kebutuhan karyawan dan memberikan alasan yang meyakinkan jika sejumlah pertanyaan tidak dapat

dijawab oleh organisasi. Selain itu, karyawan dapat secara aktif mencari dukungan dan informasi yang dibutuhkan untuk menurunkan rasa ancaman yang dihadapi terkait pekerjaan selama masa pandemi.

## 6. Daftar Pustaka

- Arifin, M., & Puteri, H. (2019). Personality, Grit and Organizational Citizenship Behavior at Vocational Higher Education: The Mediating Role of Job Involvement. *Journal of Social Studies Education Research*, 10(2), 168-187.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Beaton, D. E., Bombardier, C., Guillemin, F., & Ferraz, M. B. (2000). Guidelines for the process of cross-cultural adaptation of self-report measures. *Spine*, 25(24), 3186-3191.
- Bono, G., Reil, K., & Hescocox, J. (2020). Stress and wellbeing in urban college students in the US during the COVID-19 pandemic: Can grit and gratitude help?. *International Journal of Wellbeing*, 10(3).
- Brondino, M., Bazzoli, A., Vander Elst, T., De Witte, H., & Pasini, M. (2020). Validation and measurement invariance of the multidimensional qualitative job insecurity scale. *Quality & Quantity*, 1-18.
- Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological bulletin*, 120(2), 235.
- Cheng, G. H. L., & Chan, D. K. S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology*, 57(2), 272-303.
- Cintya, O. A. M., Afifuddin, A., & Abidin, A. Z. (2021). Dampak Kebijakan Work From Home Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. *Respon Publik*, 15(10),1-7.
- Demir, S. (2018). The Relationship between Psychological Capital and Stress, Anxiety, Burnout, Job Satisfaction, and Job Involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, 75, 137-153.
- DeVellis, R. F. (2016). Scale Development Theory and Applications. In *SAGE Publication* (4th ed.). Los Angeles: Sage Publications.
- Duckworth, Angela L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and Passion for Long-Term Goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Duckworth, Angela Lee, & Quinn, P. D. (2009). Development and validation of the short Grit Scale (Grit-S). *Journal of Personality Assessment*, 91(2), 166–174. <https://doi.org/10.1080/00223890802634290>
- Eskreis-Winkler, L., Duckworth, A. L., Shulman, E. P., & Beal, S. (2014). The grit effect: Predicting retention in the military, the workplace, school and marriage. *Frontiers in psychology*, 5, 36.
- Gartner, H. (2020, April 14). *Gartner HR survey reveals 41% of employees likely to work remotely at least some of the time post coronavirus pandemic* [Press release]. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-04-14-gartner-hr-survey-reveals-41--of-employees-likely-to->
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 438–448. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279673>
- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A Two-dimensional Approach to Job Insecurity: Consequences for Employee Attitudes and Well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 179–195. <https://doi.org/10.1080/135943299398311>
- Jachimowicz, J. M., Wihler, A., Bailey, E. R., & Galinsky, A. D. (2018). Why grit requires perseverance and passion to positively predict performance. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 115(40), 9980-9985.
- Jeong, J. Y., Seo, Y. S., Choi, J. H., Kim, S. H., Lee, M. S., Hong, S. H., ... Park, D. E. (2019). The influence of grit on turnover intention of university hospital nurses: The mediating effect of job involvement. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 49(2), 181–190. <https://doi.org/10.4040/jkan.2019.49.2.181>
- Kanungo, R. N. (1981). Work alienation and involvement: Problems and prospects. *International Review of Applied Psychology*.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of applied psychology*, 67(3), 341.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2020). *Menaker Ida Berdayakan Pekerja Perempuan Terdampak Covid-19 melalui Program TKM*. <https://kemnaker.go.id/news/detail/menaker-ida-berdayakan-pekerja-perempuan-terdampak-covid-19-melalui-program-tkm>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. J., Bakker, A. B., & Creary, S. J. (2020). COVID-19 and the Workplace: Implications, Issues, and Insights for Future Research and Action.
- Kuhnert, K. W., & Palmer, D. R. (1991). Job security, health, and the intrinsic and extrinsic characteristics of work. *Group & Organization Studies*, 16(2), 178-192.
- Levanoni, E., & Sales, C. A. (1990). Differences in job attitudes between full-time and part-time Canadian employees. *The Journal of social psychology*, 130(2), 231-237.

- Liou, K. T., & Bazemore, G. (1994). Professional orientation and job involvement among detention case workers. *Public Administration Quarterly*, 223-236.
- McGinley, S., & Mattila, A. S. (2019). Overcoming Job Insecurity: Examining Grit as a Predictor. *Cornell Hospitality Quarterly*, 1–14. <https://doi.org/10.1177/1938965519877805>
- Mosanya, M. (2021). Buffering academic stress during the COVID-19 pandemic related social isolation: Grit and growth mindset as protective factors against the impact of loneliness. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 6(2), 159-174.
- Mudrack, P. E. (2004). Job involvement, obsessive-compulsive personality traits, and workaholic behavioral tendencies. *Journal of Organizational Change Management*, 17(5), 490-508.
- Pamungkas, V. D., & Wulandari, F. (2021). The influence of human resource management practices and job involvement on the employee performance in the public service sectors mediated by affective commitment. *Journal of Management and Islamic Finance*, 1(1), 75-90.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Sharma, A. (2016). Job involvement: attitudinal outcome of organizational structural factors. *European Journal of Training and Development Studies*, 3(4), 17-28.
- Shoss, M. K. (2017). Job Insecurity: An Integrative Review and Agenda for Future Research. *Journal of Management*, 43(6), 1911–1939. <https://doi.org/10.1177/0149206317691574>
- Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The Nature of Job Insecurity: Understanding Employment Uncertainty on the Brink of a New Millennium. *Applied Psychology*, 51(1), 23–42. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.0077z>
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2006). *Job insecurity: A literature review*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Trevor, C. O., & Nyberg, A. J. (2008). Keeping your headcount when all about you are losing theirs: Downsizing, voluntary turnover rates, and the moderating role of HR practices. *Academy of Management Journal*, 51(2), 259-276.
- Widaningsih, R. A., Sukristanta, S., & Kasno, K. (2020). Tantangan Bagi Organisasi dalam Mempertahankan Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19 di Indonesia. *Al Tijarah*, 6(3), 193-198.
- Widodo, W., & Chandrawaty, C. (2020). Assessing the effect of grit and employability on organizational commitment mediating by job involvement. *Management Science Letters*, 10(11), 2403-2410.