

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kemunculan *Coronavirus Disease* (COVID-19) yang telah ditetapkan sebagai wabah oleh *World Health Organization* (WHO) mengakibatkan pemerintah menetapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) guna memutus tali penyebarannya. Hal tersebut dapat mengganggu beberapa sektor salah satunya sektor ekonomi yang menyebabkan beberapa badan-badan usaha baik swasta maupun negeri ikut mengalami keterpurukan. Banyak perusahaan yang terpaksa melakukan PHK karyawan karena perusahaan merasa tidak dapat memberikan gaji dikarenakan berkurangnya pendapatan yang didapatkan tidak sesuai dengan beban yang perusahaan keluarkan.

Dilansir dari Kompas.com pada 4 Agustus 2020, sesuai data yang sudah di *cleansing* dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) mencapai 2,1 juta orang yang terdata terdapat 1,1 juta orang pekerja formal yang dirumahkan, 380.000 pekerja yang di PHK. Sementara itu, terdapat 630.000 orang pekerja sektor informal yang terdampak. Sesuai dengan data kemenkeu akan terdapat 4-5 juta pengangguran baru yang diakibatkan oleh pandemic Covid-19 (Kompas.com, 2020). Secara tidak langsung akan banyak perusahaan melakukan pemutusan hubungan kerja PHK secara masif. Padahal faktor sumber daya manusia merupakan faktor penting yang menunjang berjalannya perusahaan.

Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang mengendalikan serta mempertahankan dan mengembangkan perusahaan. Oleh karena itu perlu perhatian, pengelolaan serta pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Dengan adanya dampak PHK tersebut mengakibatkan beberapa perubahan yang terjadi dalam organisasi terutama terhadap sumber daya manusia yang terlibat didalamnya. PHK akibat adanya pandemic yang timbul membuat banyak karyawan merasa *insecure* atau tidak aman terhadap pekerjaan yang dimiliki saat ini. Hal tersebut dapat memunculkan *job insecurity* dalam dirinya yang merupakan kondisi di mana seorang karyawan mengalami gangguan psikologis dalam melakukan pekerjaannya (Smithson dan Lewis,2000 dalam Kurniasari,2004).

*Job insecurity* pada pegawai dapat timbul dikarenakan fitur pekerjaan yang dirasakan pegawai mengalami ketidakpastian. Fitur yang dimaksud seperti perubahan sifat pekerjaan, isu karir, pengurangan waktu kerja, atau bahkan kehilangan pekerjaan (Silla et al., 2010). Sverke et al., (2002) menjelaskan bahwasannya *job insecurity* merupakan rasa khawatir mengenai pekerjaan serta ancaman yang akan dirasakan seseorang dalam pekerjaannya. Lebih lanjut, mereka juga menjelaskan bahwa dampak *job insecurity* yang dirasakan karyawan tidak hanya berpengaruh terhadap karyawan saja melainkan juga bagi organisasi. Dampak dari *job insecurity* dapat berpengaruh bagi karyawan dan organisasi dimana akan mempengaruhi kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan kepercayaan terhadap pimpinan baik berkurangnya kepercayaan terhadap pimpinan yang mengakibatkan kesalahpahaman antara pimpinan maupun

bawahan (Virtanen et al., 2011). Dengan munculnya *job insecurity* dalam diri karyawan maka karyawan akan rentan terhadap stress dikarenakan sifat serta peran yang mereka lakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wang et al., (2019) menunjukkan bahwa untuk mengurangi *job insecurity* seseorang itu sangat penting bagi karyawan untuk membangun hubungan yang berkualitas tinggi dengan atasannya, asalkan atasannya juga memiliki pengaruh yang baik dengan organisasi serta karyawan yang ada. *Leader Member Exchange* (LMX) atau hubungan atasan dan bawahan yang dimaksud adalah hubungan yang saling mempengaruhi satu sama lain dan memberikan kesepakatan antara peran atasan dan bawahan, dimana dapat mengakibatkan penekanan hubungan antara atasan dan bawahan (Yukl, 2015). Hu dan Zuo, (2007) menjelaskan bahwasannya jika tingkat hubungan *leader member exchange* (LMX) yang tinggi dan menguntungkan dapat membantu karyawan dalam mempertahankan komitmen efektif terhadap organisasi meskipun tingkat *job insecurity* yang tinggi.

Selain dukungan atasan, dukungan organisasi juga sangat berpengaruh pada *job insecurity* karyawan. Rhoades dan Eisenberger (2002) mendefinisikan *Perceived Organizational Support* (POS) adalah anggapan karyawan mengenai sejauh mana dukungan serta perhatian yang diberikan oleh organisasi terhadap karyawan. Dalam penelitian Bohle et al., (2018) menyatakan bahwa dukungan organisasi mengambil peran penting guna meminimalisir ketakutan akan diberhentikan dalam proses ketidakamanan karyawan. Organisasi juga harus berusaha bersikap secara

realistis guna menghindari kepercayaan yang salah dan memberikan dukungan secara emosional kepada tenaga kerja mereka. Pengaruh positif dukungan organisasi yang dirasakan menunjukkan bahwa manager menghargai dan memperhatikan kepentingan karyawan melalui peningkatan kepedulian, kesejahteraan dan kontribusi karyawan dimana hal tersebut dapat mengurangi pengaruh timbulnya *job insecurity* dalam diri karyawan (Li et al., 2018). Hal ini sesuai dengan teori *Social Exchange* dimana dijelaskan bahwa apabila seorang karyawan diperlakukan dengan baik oleh perusahaan maka karyawan tersebut cenderung akan memberikan balasan yang baik pula karena karyawan tersebut merasa memiliki hutang budi terhadap perusahaan.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan *job embeddedness* sebagai variabel pemediasi untuk melihat hubungan tidak langsung yang akan ditimbulkan antara *leader member exchange* (LMX) dan *perceived organizational support* (POS) terhadap *job insecurity*. Mitchell et al., (2001) mendefinisikan *Job embeddedness* adalah suatu loyalitas karyawan yang dapat mempengaruhi secara psikologis maupun finansial yang berpengaruh pada pilihan individu untuk tetap menetap atau meninggalkan pekerjaannya. Dalam penelitian Kismono (2011) menyatakan bahwa seorang karyawan yang memiliki *job embeddedness* dalam dirinya akan merasa lebih memiliki ikatan yang baik pada kolega, pekerjaan serta pihak atasan dan dapat mempertahankan keanggotaan karyawan dalam mempertahankan pekerjaannya dalam sebuah organisasi. Di tengah ketidakpastian akan masa depan karyawan dalam sebuah organisasi yang diakibatkan oleh adanya

pandemic COVID-19, maka dibutuhkan dukungan antara pimpinan serta organisasi yang dapat meningkatkan *job embeddedness* karyawan, sehingga dapat menurunkan perasaan *job insecurity* didalam diri karyawan.

Penelitian ini akan dilakukan pada Bank Syariah Indonesia. Pemilihan objek dilatarbelakangi adanya merger 3 bank Syariah yaitu BRI Syariah, BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri dari adanya merger ketiga bank ini, sangat dimungkinkan akan tercipta *job insecurity* bagi karyawannya karena adanya perampangan karyawan yang diakibatkan oleh mergernya ketiga bank ini. Selain itu, dampak positif dari adanya ketiga merger bank ini dimana hal tersebut akan memunculkan peluang yang besar bagi perkembangan maka dari itu peneliti memilih objek Bank Syariah di Indonesia, Bank Madina Syariah, Bank Muamalat dll. Data menunjukkan terdapat 18,734 orang karyawan dari masrgernya tiga bank tersebut yang telah menjadi Bank Syariah Indonesia, karyawan bank muamalat sebanyak 4.131 karyawan termasuk karyawan permanen dan kontrak dan karyawan 35-40 orang dalam satu cabang.

Disamping itu, melihat fenomena yang terjadi akibat kurangnya penghargaan yang diberikan oleh perusahaan khususnya pada karyawan bank syariah di Indonesia dengan kondisi kerja pada saat ini yang dirasa kurang baik karena adanya isu mengenai PHK karyawan mengakibatkan timbulnya *perceived organizational support* dimana rendahnya dukungan atasan dalam menyediakan fasilitas penunjang bagi kegiatan bank dan juga rendahnya kontribusi yang diberikan atasan dalam melibatkan karyawan dalam setia[ kegiatan bank secara langsung mengakibatkan karyawan

kurang produktif padahal perhatian serta dukungan yang diberikan dari atasan tersebut dapat dianggap sebagai dukungan yang diberikan oleh organisasi. Selain itu timbulnya *leader member exchange* yang kurang baik antara pihak manajer yang terjadi di perbankan syariah sering mengakibatkan kesalahpahaman yang terjadi sehingga menimbulkan perasaan tidak senang antara satu sama lain.

Dari pengaruh-pengaruh yang timbul tersebut maka dapat juga memunculkan perasaan *job insecurity* yang dirasakan pada karyawan perbankan syariah di Indonesia karena pengaruh-pengaruh yang dirasakan dapat memunculkan perasaan ketidakamanan kerja dalam dirinya. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia yang baik pada bank syariah diperlukan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Maka peneliti memilih objek pada Bank Syariah Indonesia. Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti mengangkat judul “**Pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* dan *Perceived Organizational Support (POS)* Terhadap *Job Insecurity* Karyawan dengan *Job Embeddedness* Sebagai Variabel Intervening.**”

## **B. Rumusan Masalah**

Permasalahan dalam penelitian ini adalah kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan sangat bergantung dengan kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Hubungan antara atasan dan bawahan serta dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada bawahannya tentu sangat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia. Dengan adanya pandemic COVID-19 ini memungkinkan karyawan merasakan *job insecurity* karena

maraknya terjadi PHK yang akan mengakibatkan menurunnya kinerja dari organisasi. Di tengah ketidakpastian akan masa depan karyawan dalam sebuah organisasi yang diakibatkan oleh adanya pandemic COVID-19, maka dibutuhkan *leader member exchange* (LMX) serta *perceived organizational support* (POS) yang dapat mempengaruhi *job embeddedness* karyawan, sehingga dapat menurunkan perasaan *job insecurity* dalam diri karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Leader Member Exchange* berpengaruh positif terhadap *Job Embeddedness*?
2. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Job Embeddedness*?
3. Apakah *Job Embeddedness* berpengaruh negatif terhadap *Job Insecurity*?
4. Apakah *Leader Member Exchange* berpengaruh negatif terhadap *Job Insecurity*?
5. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif terhadap *Job Insecurity*?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *Leader Member Exchange* berpengaruh positif terhadap *Job Embeddedness*

2. Untuk mengetahui apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Job Embeddedness*
3. Untuk mengetahui apakah *Job Embeddedness* berpengaruh negatif terhadap *Job Insecurity*
4. Untuk mengetahui apakah *Leader Member Exchange* berpengaruh negatif terhadap *Job Insecurity*
5. Untuk mengetahui apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif terhadap *Job Insecurity*

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan sebagai pengembangan teori serta memberi informasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang sumber daya manusia mengenai pengaruh *leader member exchange* dan *perceived organizational support* terhadap *job insecurity* karyawan dengan *job embeddedness* sebagai variabel intervening.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi Penulis

Dapat memberikan tambahan pengetahuan dalam menerapkan ilmu yang telah di pelajari di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sebenarnya.

###### b. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini perusahaan akan mengetahui tentang aspek apa saja yang perlu ditingkatkan, dipertahankan, dan direvisi ulang. Selain itu penelitian juga dapat dijadikan bahan evaluasi bagi perusahaan untuk menentukan strategi ke depan agar kinerja karyawan dan organisasi dapat lebih baik.

c. Bagi Pembaca

Dapat memberikan tambahan wawasan dan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan