

**ANALISIS PENGARUH KETIDAKAMANAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIATING  
(STUDI PADA KARYAWAN KONTRAK  
BAGIAN PRODUKSI PT. INTI SUKSES GARMINDO SEMARANG)**

Anton Christian Hutagaol  
Intan Ratnawati  
Universitas Diponegoro

*ABSTRACT*

*The research was conducted at PT. Inti Success Garmino. The number of respondents researched many as 121 employees. I used proportionate sampling or by proportion sampling technique. Collecting data using a questionnaire study. Techniques of data analysis in this study are SEM ( Structural Equation Modeling). Based on the results computed by Amos 16 version found the result that the entire hypothesis can be accepted. Job insecurity negatively affect organizational commitment to the coefficients (H1), the positive effect of organizational commitment on employee performance (H2), and job insecurity negatively affect employee performance (H3). This study has shown that organizational commitment is the first biggest factor affecting the performance of the employee while the second factor is job insecurity. Furthermore, the indirect effect of mediation between insecurity on employee performance through the mediation of organizational commitment, which means the position of organizational commitment as a mediating variable between job insecurity and employee performance has more influence. Based on the above, the model proposed in this study can be accepted.*

*Key words: Unsecured job, organizational commitment, employee performance*

---

**PENDAHULUAN**

---

Ketidakamanan kerja merupakan isu yang penting mendapat perhatian khusus. Isu ini kian berkembang dan merebak di kalangan industri pada khususnya sehingga merupakan hal yang perlu disikapi oleh perusahaan dan karyawan karena jika tidak bisa menimbulkan efek negatif pada karyawan maupun perusahaan. Menurut Reisel et. al., (2007) ketidakamanan kerja adalah persepsi karyawan terhadap pekerjaannya dimana pekerjaannya tersebut tidak pasti dan bisa berakhir lebih cepat daripada yang

diharapkan. Menurut Greenhalgh & Rosenblatt (1984) ketidakamanan kerja adalah persepsi ketidakberdayaan untuk mempertahankan keinginan kontinuitas dalam situasi pekerjaan yang terancam. Ketidakamanan kerja meliputi bagian-bagian yang terdapat dalam pekerjaan seperti pengembangan karir, promosi, pengurangan jam kerja, dan kehilangan pekerjaan itu sendiri. Ashford et. al., (1989) mengatakan bahwa domain ketidakamanan kerja secara umum meliputi ancaman kehilangan pekerjaan dan ancaman hubungan pekerjaan yang semakin memburuk seperti penurunan pangkat

atau kesempatan karir yang rendah. Sverke dan Hellgren (2002) dalam Chirumbolo & Hellgren (2003) mengatakan bahwa konsep ketidakamanan kerja merujuk pada reaksi negatif karyawan pada perubahan yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Dari sudut pandang karyawan, ketidakamanan kerja adalah penilaian subjektif berdasarkan komponen kognitif (kemungkinan kehilangan pekerjaan) dan komponen afektif (ketakutan akan kehilangan pekerjaan), walaupun dalam kondisi kerja yang sama, individu akan mempunyai perbedaan dalam melihat ketidakamanan kerja. Hal inilah yang menempatkan ketidakamanan kerja menjadi suatu isu yang perlu diperhatikan baik pihak perusahaan ataupun karyawan.

## REVIEW LITERATUR DAN HIPOTESIS

### Ketidakamanan Kerja (*Job Insecurity*)

Menurut Greenhalgh & Rosenblatt (1984), ketidakamanan kerja adalah persepsi mengenai ketidakberdayaan untuk mempertahankan keinginan kelangsungan pekerjaan dalam situasi pekerjaan yang terancam. Resiel et. al (2007) berpendapat ketidakamanan kerja adalah persepsi karyawan terhadap pekerjaannya dimana pekerjaannya tersebut tidak pasti dan bisa berakhir lebih cepat daripada yang diharapkan. Rosenbaltt & Ruvio (1996) mendefinisikan ketidakamanan kerja sebagai kepedulian akan eksistensi pekerjaannya di masa yang akan datang. Kebanyakan penelitian mengimplikasikan ketidakamanan kerja adalah perasaan ketidakberdayaan untuk mempertahankan keinginan kesinambungan pada pekerjaannya (De Witte, 2005). Green (2003) mendefinisikan ketidakamanan kerja sebagai perasaan atau pernyataan dan ketidakpastian mengenai kesinambungan kerja di masa yang akan datang. Sverke et al., (2002) dalam De Witte et. al., (2008) mendefinisikan ketidakamanan kerja sebagai perasaan subjektif akan ketidakrekaan kehilangan pekerjaan. Mohr (2000) dalam Sverke et. al.,

(2006) mendefinisikan ketidakamanan kerja berdasarkan 4 tipe, yaitu :

Ketidakamanan kerja sebagai pernyataan kesadaran publik (*job insecurity as a state of public awareness*) yang melibatkan tingginya tingkat masyarakat yang tidak mempunyai pekerjaan.

Ketidakamanan kerja pada tingkat perusahaan (*job insecurity at the company level*) yang merujuk pada kondisi yang tidak stabil dan tidak aman di dalam organisasi.

Ketidakamanan kerja akut (*acute job insecurity*) melibatkan subjek yang sudah berpengalaman mengenai pekerjaan yang terancam.

Hellgren (2003) dalam Hauge (2004) men-definisikan ketidakamanan kerja secara psikologis, yaitu :

Ketidakamanan kerja merefleksikan pengalaman ancaman yang subjektif terhadap pekerjaan seseorang.

Pengalaman subjektif ini adalah ketidakberdayaan dan tidak disambut baik oleh individu.

Lebih lanjut dijelaskan, dalam mendefinisikan ketidakamanan kerja, ada tiga perbedaan yang harus dipertimbangkan, yaitu :

Ketidakamanan sebagai fenomena subjektif atau objektif, ketidakamanan sebagai kualitas kognitif atau afektif, ketidakamanan mengenai kesinambungan pekerjaan atau aspek-aspek pekerjaan seseorang

### Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*)

Chen & Chen (2008) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai pendekatan psikologis karyawan terhadap organisasi mereka. Komitmen organisasi berhubungan dengan positif dengan kepuasan kerja, motivasi dan kinerja dan berhubungan negatif dengan keabsenan dan niat untuk pindah. Mowday et. al., (1979) dalam Bogler (2004) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari seseorang untuk mengidentifikasi

dan terlibat pada suatu organisasi tertentu. Konsep ini didasarkan pada tiga faktor yaitu :

1. Menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi (identifikasi)
2. Kesiediaan untuk memberikan usaha pada organisasi (keterlibatan)
3. Mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (kesetiaan)

Konsep tentang komitmen karyawan terhadap organisasi ini (disebut pula dengan komitmen kerja), yang mendapat perhatian dari manajer maupun ahli perilaku organisasi, berkembang dari studi awal mengenai loyalitas karyawan yang diharapkan ada pada setiap karyawan. Komitmen kerja atau komitmen organisasi merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya (Djati & Khusaini, 2005).

Buchanan, (1974); Mowday, Porter & Steers, (1982); Reichers, (1985) dalam Varona (1996) menunjukkan bahwa sedikitnya ada tiga pendekatan yang digunakan untuk mendefinisikan komitmen. Pertama, pendekatan pertukaran (*the exchange approach*) memandang komitmen sebagai hasil transaksi dukungan / kontribusi antara organisasi dengan anggota organisasi. Kedua, pendekatan psikologis (*psychological approach*) mendefinisikan komitmen sebagai sikap atau orientasi terhadap organisasi yang menghubungkan identitas seseorang pada organisasi. Tiga komponen dari orientasi ini terdiri dari :

- a. Identifikasi tujuan dan nilai-nilai organisasi.
  - b. Keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan.
  - c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.
- Ketiga, pendekatan sifat (*attributions approach*) mendefinisikan komitmen sebagai suatu ikatan individu pada perilaku dan timbul ketika individu mau

untuk berkomitmen kepada diri mereka sendiri setelah mempunyai ikatan untuk berperilaku yang terang, jelas, dan mempunyai kemauan.

Meyer & Allen (1991) dalam Meyer et al. (1993) membedakan komitmen berdasarkan tiga definisi berikut:

1. Komitmen sebagai pendekatan afektif pada organisasi.
2. Komitmen sebagai harga jika meninggalkan organisasi.
3. Komitmen sebagai kewajiban untuk tetap bertahan di organisasi.

Tiga definisi di atas merujuk pada tiga bentuk komitmen yaitu :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*).
2. Komitmen kontinu (*continuance commitment*).
3. Komitmen normatif (*normatif commitment*).

Meyer & Allen (1991) dalam Meyer et al., (1993) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki pengalaman di dalam organisasi yang konsisten dengan harapannya dan puas dengan kebutuhan dasarnya cenderung untuk mengembangkan pendekatan afektif yang kuat (*affective attachment*) pada organisasi daripada karyawan yang kurang berpengalaman dan kurang puas. Komitmen kontinu (*continuance commitment*) berkembang sebagaimana karyawan mengenal dan mereka mempunyai sesuatu yang telah diinvestasikan secara akumulasi yang akan hilang jika mereka meninggalkan organisasi. Komitmen normatif (*normative commitment*) berkembang sebagaimana hasil dari sosialisasi pengalaman yang menekankan bertahan dan setia pada pemberi kerja atau melalui keuntungan seperti pembayaran uang sekolah, ketrampilan pelatihan yang menciptakan perasaan kewajiban karyawan untuk membalasnya.

### Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengertian kinerja dikemukakan oleh McCloy, et al., (1994) sebagai perilaku atau tindakan-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi (*goal-relevant action*). Tujuan - tujuan tersebut bergantung pada wewenang penilai yang menentukan tujuan apa yang harus dicapai oleh karyawan, oleh sebab itu, kinerja bukan merupakan hasil dari tindakan atau perilaku melainkan tindakan itu sendiri. Kinerja seorang individu merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang.

Mathis (2006) mengungkapkan pada dasarnya kinerja (*performance*) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Oleh karena itu, elemen-elemen kinerja meliputi kuantitas dan hasil, kualitas dan hasil, ketepatan waktu dan hasil, kehadiran, kemampuan bekerja sama. Kinerja pekerjaan adalah syarat mutlak untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dan suatu pekerjaan (Chiu, 2004). Rubina et. al (2008) mengatakan bahwa kinerja pekerjaan adalah hasil dari 3 faktor yaitu ketrampilan, usaha, dan kondisi kerja. Ketrampilan meliputi pengetahuan, kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Usaha adalah tingkat motivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Kondisi kerja adalah akomodasi dan kondisi yang memfasilitasi produktivitas karyawan.

McCloy et. al., (1994) mengatakan bahwa kinerja pada pekerjaan adalah fungsi langsung dari pengetahuan tentang pekerjaan (*declarative knowledge*), ketrampilan (*procedural knowledge*), dan motivasi. Mrayyan & Al-

Faouri (2008) mendefinisikan kinerja sebagai kesesuaian dengan standar ketika melakukan pekerjaan. Janssen & Yperen (2004) mengatakan bahwa kinerja adalah tindakan khusus dan yang dibutuhkan oleh deskripsi pekerjaan karyawan dan dihargai oleh organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa peraturan dan prosedur ini membuat perilaku kerja dapat diprediksi sehingga tugas-tugas dasar organisasi dapat dikoordinasikan dan dikontrol untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang beorientasi pada kinerja cenderung merasakan kebutuhan pekerjaan sebagai standar kompetitif yang memotivasi mereka untuk berusaha dengan baik dan untuk meraih penilaian yang baik dari organisasi dan sistem penghargaan. Borman, Hanson, Oppler, Pulakos, & White, (1993); Schmidt & Hunter, (1993); Schmidt, Hunter, & Outerbridge, (1986) dalam Kuncel and Hezlett (2004) mengatakan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pekerjaan. Kinerja merujuk pada evaluasi keseluruhan mengenai sebagaimana baik seseorang memenuhi harapan organisasi dalam suatu periode kinerja pekerjaan (Allen & Griffeth, 1999), Borman & Motowidlo (1993); Borman et. al., (1995); Motowidlo & Van Scotter (1994) dalam Chiu (2004) mengatakan bahwa kinerja dapat dikonseptualisasikan dalam analisis level yang berbeda yaitu individu, grup kerja, dan organisasi. Kinerja dapat dibagi menjadi 2 yaitu kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*)

Kinerja tugas (*task performance*) adalah pemahaman tradisional mengenai kemampuan, bagaimana karyawan bekerja dengan baik dan menyelesaikan tugas-tugas spesifik. Kinerja kontekstual mengukur aspek-aspek kinerja yang tidak berhubungan dengan tugas-tugas spesifik seperti kerelaan, kerja sama, dan mengikuti peraturan dan prosedur yang sama pentingnya dengan kinerja pekerjaan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja maupun komitmen organisasional. Hal ini tentu sangat berpengaruh terhadap karyawan dan kinerjanya. Ketika ketidakamanan kerja karyawan meningkat maka akan sangat berpengaruh pada komitmen organisasional ataupun dapat langsung berpengaruh pada kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Chirumbolo & Areni (2005) bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional dan kinerja yang dimoderasi oleh komitmen organisasional. Hasil penelitian Sverke & Goslinga (2003) juga menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Chirumbolo & Helgren (2003) juga mendapatkan hasil yang sama, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif pada kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Wong et. al (2005) mengatakan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Tetapi hasil penelitian Staufenbiel & Konig (2009) memperlihatkan adanya pengaruh negatif dan positif antara ketidakamanan kerja dengan kinerja dan komitmen organisasional. Dengan kata lain, ketidakamanan bisa berpengaruh negatif terhadap kinerja dan komitmen organisasional, namun bisa juga berpengaruh positif. Mereka mengatakan bahwa ketidakamanan kerja dapat membuat kinerja seseorang menurun jika ketidakamanan kerja itu dirasakan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang karyawan harapkan dengan apa yang karyawan tawarkan. Tetapi ketidakamanan kerja dapat memotivasi seseorang untuk berusaha lebih keras agar posisi mereka aman. Ashford et al., (1989) menemukan bahwa ketidakamanan kerja disertai dengan penurunan komitmen organisasional seseorang. PT. Inti Sukses Garmino adalah perusahaan garmen yang memproduksi pakaian seperti jeans, kemeja, celana panjang dan pendek

untuk dewasa dan anak-anak. Perusahaan ini mengeksport pakaian tersebut ke luar negeri seperti Amerika, Italia, dan Inggris. Perusahaan ini menjalin kerjasama dengan beberapa brand terkenal seperti *Animal, Christopher and Banks, Dickies, s. Oliver, M & S, Ralph Lauren, Guess, Jeans, Bhs, Gymboree, Chaps, La Redoute, School Blazer, dan Jeans*. Perusahaan ini sangat menjaga kualitas dari pakaian yang dihasilkan agar tetap dapat menjalin kerjasama dengan klien-klien mereka. Dibutuhkan komitmen serta kinerja yang tinggi dari karyawan-karyawannya agar target dapat dicapai setiap hari.

Mathis dan Jackson (2006) mengatakan bahwa terjadinya *turnover* dapat disebabkan oleh karena perusahaan tidak menyediakan hal-hal seperti kompensasi dan tunjangan yang kompetitif dan peluang karir yang kecil. De Witte & Naswall (2003) mengatakan bahwa ketidakamanan kerja terjadi pada karyawan dengan status kontrak. Terjadinya *turnover* tersebut diasumsikan karena adanya ketidakamanan kerja di PT. Inti Sukses Garmino. Timbulnya ketidakamanan kerja membuat karyawan menarik diri dari pekerjaan mereka dan meninggalkan organisasi. Ashford et. al., (1989) menemukan bahwa ketidakamanan kerja akan diikuti dengan merosotnya komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Ketidakamanan kerja juga diikuti dengan niat seseorang untuk pindah dari pekerjaannya. Ketika perasaan ketidakamanan kerja semakin tinggi, maka niat untuk pindah kerja juga akan semakin besar. Timbulnya ketidakamanan kerja dalam organisasi tidak hanya merugikan karyawan saja tetapi juga organisasi. Ketika terjadi *turnover* karyawan, maka organisasi akan melakukan rekrutmen karyawan baru yang berarti akan menimbulkan biaya. Penelitian Chirumbolo & Areni (2005) menemukan ketidakamanan kerja berhubungan dengan penurunan kinerja sedangkan Staufenbiel & Konig (2009) memperlihatkan adanya pengaruh negatif dan positif antara ketidakamanan kerja

dengan kinerja dan komitmen organisasional. Dengan kata lain, ketidakamanan bisa berpengaruh negatif terhadap kinerja dan komitmen organisasional, namun bisa juga berpengaruh positif. Mereka mengatakan bahwa ketidakamanan kerja dapat membuat kinerja seseorang menurun jika ketidakamanan kerja itu dirasakan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang karyawan harapkan dengan apa yang karyawan tawarkan. Tetapi ketidakamanan kerja dapat memotivasi seseorang untuk berusaha lebih keras agar posisi mereka aman. Hal inilah yang mendasari latar belakang penelitian ini dimana ketidakamanan kerja merupakan isu yang penting untuk mendapat perhatian karena akan mempengaruhi kinerja karyawan dan juga komitmen karyawan.

Konsekuensi dari ketidakamanan kerja dari hasil penelitian-penelitian terdahulu banyak mengarah ke kinerja, komitmen organisasional, niat untuk pindah, kepuasan kerja, dan kepercayaan dan juga ketidakamanan kerja berpengaruh pada kesehatan seseorang. Ketidakamanan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Pada umumnya ketika terjadi ketidakamanan kerja, maka akan timbul penurunan komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja yang pada akhirnya disertai dengan niat untuk pindah kerja (*turnover*). Dalam penelitian terhadap karyawan dari beberapa perusahaan di Amerika Serikat, Ashford et al., (1989) menemukan bahwa ketidakamanan kerja akan diikuti dengan merosotnya komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Ketidakamanan kerja juga diikuti dengan niat seseorang untuk pindah dari pekerjaannya. Ketika perasaan ketidakamanan kerja semakin tinggi, maka niat untuk pindah kerja juga akan semakin besar.

Hauge (2004) mengatakan bahwa ketidakamanan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Kegagalan perusahaan untuk menyediakan keamanan kerja dapat merubah pandangan karyawan ter-

hadap organisasi. Karena ketidakpuasan ini maka karyawan cenderung menarik diri dari kewajiban mereka dan gagal mengerjakan tugas dan tanggungjawab mereka yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hauge (2004) juga menemukan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh terhadap sikap organisasi (*organizational attitude*). Semakin tinggi ketidakamanan kerja maka semakin rendah sikap organisasi karyawan. Bagaimanapun perasaan karyawan terhadap organisasi dihubungkan dengan ketidakamanan kerja. Sikap terhadap organisasi yang dimaksudkan adalah komitmen. Komitmen organisasional berhubungan dengan kepuasan kerja. Semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka mereka semakin percaya pada organisasi. Semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi adalah reaksi karyawan terhadap ketidakamanan kerja yang mereka hadapi. Karyawan yang merasa tidak aman akan menunjukkan kurangnya gairah terhadap situasi dalam perusahaan. Wong et al., (2005) mengatakan bahwa di tempat kerja, karyawan diharapkan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sebagai balasannya akan diberikan penghargaan yang adil dan kelangsungan pekerjaan. Pemenuhan harapan ini oleh si karyawan dan si pemberi kerja menjadi kewajiban yang berkesinambungan. Ketika organisasi gagal memenuhi kewajiban mereka seperti menyediakan keamanan kerja yang cukup, karyawan akan menurunkan usaha mereka untuk bekerja dan juga komitmen mereka.

Penelitian ini menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel mediating yang berarti variabel ini memediasi ketidakamanan kerja terhadap kinerja. Ketika komitmen mengalami penurunan maka hal sama juga terjadi pada kinerja ataupun sebaliknya. Hal ini didukung oleh penelitian Staufienbiel & Konig (2009) yang menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel mediating terhadap kinerja. Mereka mendapatkan hasil bahwa ketidakamanan kerja

menyebabkan penurunan dalam kinerja yang dimediasi oleh komitmen organisasional. Ketika terjadi kemerosotan atau peningkatan komitmen seseorang dalam bekerja, maka akan membawa pengaruh pada kinerja, tingkat kehadiran dan *organizational citizenship behavior* seseorang.

Oleh sebab itu, penelitian ini berupaya untuk menganalisis pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional karyawan. Penelitian ini mencoba untuk mengamati pengaruh antara ketidakamanan kerja dengan kinerja karyawan kontrak, komitmen organisasional dengan kinerja karyawan kontrak serta ketidakamanan kerja dengan kinerja karyawan kontrak. Secara spesifik hal ini didasarkan atas penelitian Sumber : Chirumbolo A. & Areni A. (2005); Ashford et. al., (1989); Staufenbiel, T., & Konig, J. C. (2009). Berdasarkan hal di atas maka ada 3 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu :

- H1 : Ketidakamanan kerja akan berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional.
- H2 : Komitmen organisasional akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan kontrak.
- H3 : Ketidakamanan kerja akan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan kontrak.

## METODE PENELITIAN

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan kontrak bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmindo sebanyak 121 karyawan. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah berdasarkan proporsional (*proportionate sampling*). Periset menggunakan daftar hadir pada masing - masing gedung untuk mengetahui keseluruhan jumlah karyawan kontrak dengan jumlah karyawan kontrak di PT. Inti Sukses Garmindo sebesar 395 orang. Setelah itu periset membuat daftar nomor karyawan berdasarkan daftar hadir 1-395 dan mengelompokkan karyawan berdasarkan unit kerja. Perhitungan dila-

kukan sesuai dengan pengelompokan unit kerja untuk mengetahui proporsi sampel yang tepa dalam masing-masing unit kerja. Pengumpulan data dalam penelitian ini memakai kuesioner yang merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 1999). Jawaban atas daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden dibuat dengan menggunakan skala likert, yaitu rentangan 1 sampai dengan 5, dimana nilai 1 adalah pertanyaan sangat tidak setuju dan nilai 5 adalah pertanyaan sangat setuju. Kuesioner kemudian diberikan kepada pimpinan HRD PT. Inti Sukses Garmindo, pimpinan HRD kemudian menyerahkan kuesioner kepada bagian *General Affair*. Kuesioner kemudian diserahkan kepada supervisor masing-masing unit kerja untuk diserahkan kepada karyawan kontrak yang berada pada unit-unit kerja.

Jumlah kuesioner yang disebar kepada responden sebanyak 150 kuesioner dan yang kembali 130. Setelah dilakukan verifikasi terhadap kuesioner, maka kuesioner yang dinyatakan layak untuk diolah adalah sebanyak 12 kuesioner sedangkan 9 kuesioner dianggap tidak valid karena responden tidak mengisi biodata diri dan ditemukan pertanyaan yang belum dijawab. Jumlah kuesioner yang seharusnya digunakan untuk pengolahan data sesuai dengan pembagian sampel adalah 108, sedangkan jumlah kuesioner yang kembali dan valid adalah 121 maka kuesioner tersebut dimasukkan ke dalam pengolahan data karena semakin besar jumlah sampel maka semakin valid data yang diperoleh. Kuesioner untuk ketidakamanan kerja dan komitmen organisasional diisi oleh karyawan kontrak sedangkan kuesioner kinerja karyawan diisi oleh supervisor masing-masing unit kerja.

Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Pada penelitian ini *Structural Equation Modeling* (SEM) dari paket

software statistic AMOS digunakan dalam mengembangkan model dan pengujian hipotesis.

Ketidakamanan kerja diukur dengan menggunakan 11 indikator dimana indikator-indikator tersebut mengekspresikan bagaimana perasaan ketidakamanan kerja karyawan kontrak di PT.Inti Sukses Garmindo (Boya et. al. 2006). Komitmen organisasional diukur dengan menggunakan 4 indikator, dimana indikator-indikator tersebut mengekspresikan komitmen karyawan kontrak PT.Inti Sukses Garmindo (Ganesan, Shankar and Barton A.Weitz 1996; Weitz, Elliot and Anjay K.Kohli, 1996 dalam Fuad Mas'ud, 2004 ). Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan 3 indikator, dimana indikator - indikator tersebut mengekspresikan kinerja karyawan kontrak PT.Inti Sukses Garmindo (Tsui et al ,1997 dalam Fuad Mas'ud, 2004).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil yang diolah menggunakan AMOS 16 maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil olah data adalah sebagai berikut.

Tabel 1  
Hasil Olah Data

	Estimate	SE	CR	P	Label
Komitmen Organisasional <----- Ketidakamanan Kerja	-.514	.113	-4.566	***	par_14
Kinerja Karyawan <----- Komitmen Organisasional	.364	.203	1.992	.037	par_15
Kinerja Karyawan <----- Ketidakamanan Kerja	-.113	.149	-2.761	.047	par_16

Sumber : hasil olah data

Hipotesis I pada penelitian ini adalah ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Dari pengolahan

data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan ketidakamanan kerja dengan komitmen organisasional adalah sebesar -4.539 dengan nilai P sebesar 0.000. Kedua nilai ini menunjukkan nilai di atas nilai CR 1.96 dan dibawah 0.05 untuk nilai P, dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis I diterima, sebab terdapat korelasi negatif antara ketidakamanan kerja dan komitmen organisasional.

Hipotesis II pada penelitian ini adalah komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan kinerja karyawan dengan Komitmen organisasional adalah sebesar 1.992 dengan nilai P sebesar 0.037. Kedua nilai ini menunjukkan nilai diatas 1.96 untuk CR dan dibawah 0.05 untuk nilai P, dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis II diterima sebab terdapat korelasi positif antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Hipotesis III pada penelitian ini adalah ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan ketidakamanan kerja dengan kinerja karyawan adalah sebesar -2.761 dengan nilai P sebesar 0,047. Kedua nilai ini menunjukkan nilai diatas 1.96 untuk CR dan di bawah 0.05 untuk nilai P, dengan demikian dikatakan bahwa hipotesis III diterima, sebab terdapat korelasi negatif antara ketidakamanan kerja dan kinerja karyawan. Hal tersebut diperkuat dengan pengolahan data yang menunjukkan nilai *probability* 0,047 telah memenuhi syarat  $< 0.05$  dan nilai CR -2.761 juga telah memenuhi syarat  $\geq = 1.96$ .

Penelitian ini menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk, baik pengaruh langsung, dan tidak langsung, maupun pengaruh totalnya. Efek langsung (*direct effect*) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Efek total adalah efek dari berbagai hubungan.



**Tabel 2**  
**Kekuatan Pengaruh Antar Konstruk**

	Standardized Direct Effects	Standardized Indirect Effects	Standardized Total Effects
Ketidakamanan Kerja----> Komitmen Organisasional	-0,628	0,00	-0,628
Komitmen Organisasional----> Kinerja Karyawan	0,388	0,00	0,388
Ketidakamanan Kerja---->Kinerja Karyawan	-0,147	-0,244	-0,391

Sumber : hasil olah data

Terdapat efek langsung dari ketidakamanan kerja terhadap komitmen organisasional sebesar -0.628. Demikian juga efek langsung dari komitmen organisasional karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,388, serta efek langsung dari ketidakamanan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar -0,147. Selanjutnya, untuk efek tidak langsung menunjukkan bahwa efek tidak langsung dari ketidakamanan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebesar -0,244. Jika dibandingkan dengan pengaruh langsung antara ketidakamanan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar -0,147 maka dalam penelitian ini ditemukan posisi komitmen organisasional adalah sebagai variabel mediasi antara ketidakamanan kerja dan kinerja karyawan karena memiliki pengaruh yang lebih besar.

Menurut hasil yang diperoleh terbukti bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Sejalan dengan hal tersebut, bahwa semakin tinggi ketidakamanan karyawan didalam pekerjaannya maka semakin menurun komitmen karyawan tersebut pada organisasi. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa adanya *turnover* yang terjadi hampir setiap bulan dengan jumlah yang bervariasi dan hingga saat penelitian ini selesai, PT. Inti Sukses Garmindo masih membutuhkan

sejumlah karyawan hal ini terbukti ketika info lowongan pekerjaan masih dipajang di depan pabrik. Terjadinya *turnover* disebabkan karena karyawan melihat bahwa tidak adanya peluang kenaikan gaji dan kesempatan karier yang kecil di PT. Inti Sukses Garmindo.

Dalam penelitian ini terbukti bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hal tersebut, bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa munculnya komitmen organisasional ternyata membutuhkan dukungan dari pihak perusahaan, sehingga karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang mereka sama dengan visi misi perusahaan. Hal-hal yang dilakukan PT. Inti Sukses Garmindo untuk meningkatkan komitmen karyawan mereka adalah dengan menyediakan fasilitas bagi karyawan seperti kantin, mushola dan tempat olah raga yang membuat karyawan lebih nyaman dan merasa PT. Inti Sukses Garmindo adalah seperti tempat tinggal mereka sendiri sehingga para karyawan dapat bekerja lebih baik. Komitmen yang terbentuk akan berdampak pada kinerja karyawan dalam bekerja.

Ditemukan juga hasil bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan ini, bahwa semakin tinggi ketidakamanan kerja karyawan dalam pekerjaannya maka akan menurunkan kinerjanya. Meskipun secara kuantitas para karyawan dapat memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan tetapi ketika penelitian ini dilakukan ditemukan penurunan kinerja karyawan dari segi kualitas. Banyak ditemukannya produk-produk yang masih memiliki cacat produksi seperti jahitan yang tidak tepat seperti pola dan sisa benang yang masih tidak terpotong dengan rapi. Ketika karyawan dalam tekanan ketidakamanan kerja, mereka masih dapat melakukan pekerjaannya dengan tepat waktu

dengan jumlah yang ditetapkan tetapi secara kualitas tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Dalam penelitian ini terbukti bahwa komitmen organisasional memediasi hubungan antara ketidakamanan kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah ketika ketidakamanan kerja semakin tinggi maka komitmen organisasional akan semakin menurun sehingga menyebabkan terjadinya penurunan kinerja, dan hipotesis ini terbukti. Karyawan-karyawan pada bagian produksi di PT. Inti Sukses Garmindo yang diteliti dalam penelitian ini adalah khususnya karyawan-karyawan kontrak. Mereka cenderung untuk mengamati situasi kerja dan hal-hal yang menyangkut pekerjaan mereka sehingga ketika mereka melihat adanya *turnover* yang hampir terjadi setiap bulan, maka hal tersebut akan mempengaruhi kondisi mereka di pekerjaan baik dalam komitmen dalam bekerja maupun kinerjanya mereka. Hal ini juga diperkuat dengan sistem kontrak yang berlaku di PT. Inti Sukses Garmindo. Sistem kontrak tersebut adalah selama 2 tahun dengan cara memberikan kontrak pada tahun pertama, jika kinerjanya baik maka akan diberikan kontrak pada tahun kedua. Setelah tahun kedua akan diangkat jadi karyawan tetap jika kinerjanya memuaskan. Sistem kontrak yang terlalu lama berpengaruh pada komitmen seseorang yang kemudian berpengaruh pada kinerjanya. Hal-hal inilah yang timbul di PT. Inti Sukses Garmindo, sehingga dapat ditemukan cacat produksi sebagai hasil penurunan kinerja.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian terbukti bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi ketidakamanan karyawan didalam pekerjaannya

maka semakin menurun komitmen karyawan tersebut pada organisasi. Terjadinya *turnover* yang tinggi di PT Inti Sukses Garmindo disebabkan karena karyawan melihat tidak adanya peluang kenaikan gaji dan kesempatan karier yang kecil. Oleh karenanya yang perlu dilakukan oleh PT Inti Sukses Garmindo adalah meningkatkan kenyamanan kerja karyawan antara lain dengan mengurangi masa kontrak karyawan dan mempercepat mereka untuk menjadi karyawan tetap.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adkins, L. C., Werbel, D. J & Farh, L. J. 2001. "A Field Study of Job Insecurity During a Financial Crisis." *Group & Organization Management*, Vol. 26 No. 4, December 2001 463-483.
- Amit K. Bhandari, K. A. & Heshmati, A. 2006. "Wage Inequality and Job Insecurity Among Permanent and Contract Workers in India: Evidence From Organized Manufacturing Industries." *Discussion Paper No. 2097*, April 2006
- Ashford, J. S., Lee, C., & Bobko, P. 1989. "Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity : A Theory- Based Measure and Substantive Test." *Academy of Management Journal*, Vol.32, No.4, 803-829.
- Baran, M., Kanten, N., Kanten, S., & Yashoglu, M. 2008. "An Empirical Research on the Relationship Between Job Insecurity and Employee Health & Safety." [www.eab.ege.edu.tr/pdf/9\\_3\\_e9-S3-M8.pdf](http://www.eab.ege.edu.tr/pdf/9_3_e9-S3-M8.pdf)
- Blyton, P., & Bacon, N. 2001. "Job Insecurity : A Review of Measurement, Consequences, and Implications." *Human Relations*, Vol. 54 (9) : 1223-1248.

- Bogler, R., & Somech, A. 2004. "Influence of Teacher Empowerment on Teachers' Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools." *Teaching and Teacher Education*. 20 (2004) 277-289.
- Boya, O. F., Demiral, Y., Ergor, A., Akvardar, Y., & De Witte, H. 2008. "Effects of Perceived Job Insecurity on Perceived Anxiety and Depressions in Nurses." *Industrial Health*. 46, 613-619.
- Brandes, P., Castro, L. S., James, L. S. M., Martinez, D. A., Matherly, A. T., Ferris, R. G., & Hochwarter, A. W. 2008. "The Interactive Effects of Job Insecurity and Organizational Cynicism on Work Effort Following a Layoff." *Journal of Leadership & Organizational Studies*. [www.findarticles.com/p/articles/mi\\_mONXD/is\\_3\\_14](http://www.findarticles.com/p/articles/mi_mONXD/is_3_14)
- Bustillo M. R. & Pedraza P. 2008. "Determinants of Job Insecurity in 5 European Countries." JEL Classification: J11, J28 WOLIWEB project
- Campbell, D., Carruth, A., Dickerson, A., & Green, F. 2007. "Job Insecurity and Wages". *Departement of Economics Discussion Paper 01/08*. Canterbury, UK : University of Kent.
- Chen, F. H., Chen, C. Y. 2008. "The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Comittment in a Changing Environment : An Example From Taiwan's State Owned Enterprises." *Public Personnel Management*. Fall 2008; 37, 3: ABI INFORM Global, pg. 279.
- Chirumbolo, A., & Areni, A. 2005. "The Influence of Job Insecurity on Job Performance and Absenteeism: The Moderating Effect of Work Attitudes." *Journal of Industrial Psychology*, 31 (4), 65-71.
- Chirumbolo, A., & Hellgren, J. 2003. "Individual and Organizational Consequences of Job Insecurity : A European Study." *Economic and Industrial Democracy*. Vol.24 (2) : 217-240.
- Chiu, K.S. 2004. "The Linkage Of Job Performance To Goal Setting, Work Motivation, Team Building, and Organizational Commitment In The Hight- Tech Industry In Taiwan." *Dissertation*. H.Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University. [www.gradworks.umi.com](http://www.gradworks.umi.com)
- De Witte, H. 2005. "Long-term Job Insecurity, Job Satisfaction and rganisational Attitudes: Test of Warr's Curvilinear Hypothesis." *Journal of Industrial Psychology*. Vol. 31 (4), 41-47.
- De Witte, H. 2005. "Job insecurity: Review of the International Literature on Definitions, Prevalence, Antecedents and Consequences." *Journal of Industrial Psychology*, Vol. 31 (4), 1-6.
- De Witte, H., & Naswall, K. 2003. "Consequences of Temporary Work for Job Satisfaction and Organizational Commitment in Four European Countries." *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 24 (2) : 149-188.
- De Witte, H., Sverke, M., Ruysseveldt, V. J., Goslinga, Chirumbolo, A., Hellgren, J., & Naswall, K. 2008. "Job Insecurity, Union Support and Intentions to Resign Membership : A Psychological Contract Perspective." *European Journal of Industrial Relations*. Vol. 14 (1), pp.85-103.
- Ferdinand, Agusty. 2005. *Struktur Equation Modelling : dalam Penelitian Manajemen*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ferdinand, Agusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen* edisi 2. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fuad Mas'ud. 2004. *Survey Diagnosis Organisasional*(Konsep dan Aplikasi). Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. 1984. "Job Insecurity : Toward Conceptual Clarity." *Academy of Management Review*, Vol.9, No.3, 438-448.
- Green, F. 2003. "The Rise and Decline of Job Insecurity." *Departement of Economics Discussion Paper 05/03*." Canterbury, Uk : University of Kent.
- Hauge, J. L. 2004. "Relation Between Job Insecurity and Job Satisfaction, Subjective Health Complaints, and Organizational Attitudes Among Industrial Workers in Norway." *Research Centre for Health Promotion, Faculty of Psychology University of Bergen*. [www.ub.uib.no/elpub/2004/h320001/hovedoppgave](http://www.ub.uib.no/elpub/2004/h320001/hovedoppgave).
- Ito, K. J., & Brotheridge, M. C. 2007. "Exploring the Predictors and Consequences of Job Insecurity's Components." *Journal Managerial Psychology*, Vol. 22, No.1, pp.40-64.
- Lim, G. K. V. 1996. "Job Insecurity and Its Outcomes : Moderating Effects of Work Based and Non Work Based Social Support." *Human Relations*, Vol. 49, No.2.
- Mathis L. R., Jackson H. J. 2006, *Human Resource Management*, 10<sup>th</sup> edition. Jakarta. Salemba Empat.
- Meyer, P. J., Allen, J. N. 1991. "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment." *Human Resource Management Review*, Vol. 1, No.1, 1991.
- Meyer, P. J., Allen, J. N., & Smith, A. C. 1993. "Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three Component Conceptualization." *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.4, 538-551.
- Nazier, M. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Nehmeh R. 2009. "What is Organizational Commitment , Why Should Managers Want It in Their Workforce and Is There Any Cost Effective Way to Secure it ?" *SMC Working Paper*. ISSN 1662-761X. Issue 05 2009.
- Probst, M. T., & Brubaker, L. T. 2001. "The Effects on Job Insecurity on Employee Safety Outcomes : Cross-Sectional and Longitudinal Explorations." *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 6, No. 2, 139-159.
- Rosenblatt, Z., Talmud, I., & Rivie, A. 1999. "A Gender Based Framework of the Experience of Job Insecurity and It's Effect on Work Attitudes." *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 197-217.
- Reisel, D. W., Chia, L. S., Maloles, M. C., & Slocum W. J. Jr. 2007. "The Effects of Job Insecurity on Satisfaction and Perceived Organizational Performance." *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 14, No. 2, 106-116.
- Robbins, S. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT.Indeks.
- Rocha, C., Crowell, H. J., & McCarter, K. A. 2006. "The Effects Of Prolonged Job Insecurity On The Psychological Well-Being Of Workers." *Journal of Sociology and Social Welfare*. [www.findarticles.com/p/articles/mi\\_MOCYZ/is](http://www.findarticles.com/p/articles/mi_MOCYZ/is)

- Ruvio, A., & Rosenblatt, Z. 1998. "Job Insecurity Among Israeli Schoolteachers." **Journal of Educational Administration**, Vol.37, No.2, 139-158.
- Shore M. L., Martin J. H. 1989. "Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intention." **Human Relations**, Vol. 42, No.7, 1989.
- Staufenbiel, T., & König, J. C. 2009. "A Model for the Effects of Job Insecurity on Performance, Turnover Intention, and Absenteeism." **Journal of Occupational and Organizational Psychology**. [www.psychologie.uzh.ch/fachrichtungen](http://www.psychologie.uzh.ch/fachrichtungen)
- Sugiyono (1999). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. ALFABETA
- Sverke, M., & Goslinga, S. 2003. "The Consequences of Job Insecurity for Employers and Unions: Exit, Voice and Loyalty." **Economic and Industrial Democracy**, Vol. 24 (2) : 241-270.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Naswall, K. 2006. "Job Insecurity A Literature Review." **SAL TSA, National Institute for Working Life**, Stockholm, Sweden. [www.ekhist.uu.se/saltsa/saltsa.pdf2006\\_3/jobinsecurity\\_sverke.pdf](http://www.ekhist.uu.se/saltsa/saltsa.pdf2006_3/jobinsecurity_sverke.pdf)
- Ugboro, O. I. 2006. "Organizational Commitment, Job Redesign, Employee Empowerment and Intent to Quit Among Survivors of Restructuring and Downsizing." **Institute of Behavioral and Applied Management**. [www.ibam.com/pubs/jbam](http://www.ibam.com/pubs/jbam)
- Varona, F. 1996 "Relationship Between Communication Satisfaction And Organizational Commitment In Three Guatemalan Organizations." **The Journal of Business Communication**, 33, 2: 111-140.
- Wong, T. Y., Wong, S. C., Ngo, Y. H., & Lui, K. H. 2005. "Different Responses to Job Insecurity of Chinese Workes in Join Ventures and State - Owned Enterprises." **Human Relations**, Vol. 58 (11) : 1391-1418.
- Yan, C. 2008. "Job Security". **Nuffield College, University of Oxford**. [www.equalsoc.org/upload\\_files/regular/SOTAR\\_9\\_job](http://www.equalsoc.org/upload_files/regular/SOTAR_9_job)