

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Beberapa hal yang di bahas dalam landasan teori ini antara lain mengenai :

(1) *Job insecurity* meliputi : Pengertian *job insecurity*, Faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity*, Dampak *job insecurity*, Indikator *job insecurity*.

(2) *Supervise* memaparkan refrensi : Pengertian *supervise*, Indikator dan dimensi *supervise*, Proses *supervise*, Tujuan *supervise*, Fungsi *supervise*, Cara-cara *supervise*, *Supervise* yang efektif.

(3) Kepuasan kerja meliputi : Pengertian kepuasan kerja, Teori kepuasan kerja, Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, Aspek-aspek kepuasan kerja, Dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja, Indikator kepuasan kerja.

1. *Job Insecurity*

a. Pengertian *Job Insecurity*

Menurut Aziz (2017:2) Ketidaknyamanan kerja atau dapat disebut dengan *job insecurity* dapat didefinisikan sebagai kondisi yang berhubungan dengan rasa takut seseorang akan kehilangan pekerjaannya atau prospek akan demosi atau penurunan jabatan serta berbagai ancaman lainnya terhadap kondisi kerja yang berasosiasi menurunnya kesejahteraan secara psikologis dan menurunnya kepuasan kerja.

Suciati dkk, (2014:2) menjelaskan *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja

yang terancam. Berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi, maka karyawan sangat mungkin merasa terancam, gelisah dan tidak aman karena potensi perubahan untuk mempengaruhi kondisi kerja dan kelanjutan hubungan serta balas jasa yang diterimanya dari organisasi.

Penelitian lain menjelaskan *job insecurity* sebagai kegelisahan pekerjaan yaitu sebagai suatu keadaan dari pekerjaan yang terus-menerus dan tidak menyenangkan. Pegawai yang mengalami *job insecurity* dapat mengganggu semangat kerja sehingga efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas tidak dapat diharapkan dan mengakibatkan turunnya produktivitas kerja (Ermawan dalam Suciati dkk, 2014).

Beberapa definisi diatas dapat disimpulkan *job insecurity* adalah kondisi seseorang (karyawan) yang mengalami ketidak berdayaan dan kegelisahan di pekerjaannya secara terus menerus, dimana karyawan sudah mendapatkan perasaan tidak aman ditempat kerjanya sehingga membuat semangat kerja karyawan menurun. Produktivitas pekerjaan juga turut mempengaruhi.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Job Insecurity*

Menurut Halungunan (2015:33) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity* berada pada level atau tingkatan yang berbeda, yaitu:

- 1). Kondisi lingkungan dan organisasional, misalnya komunikasi organisasional dan perubahan organisasional. Perubahan organisasional yang terjadi antara lain dengan dilakukannya *down-sizing*, restrukturisasi, dan *merger* oleh perusahaan.

- 2). Karakteristik individual dan jabatan, yaitu: umur, *gender*, status sosial ekonomi, pendidikan, posisi pada perusahaan, dan pengalaman kerja sebelumnya.
- 3). Karakteristik personal karyawan, misalnya: *locus of control*, *self-esteem*, dan rasa kebersamaan.

c. Dampak *Job Insecurity*

Berdasarkan penelitian Novliadi (2009:8) diketahui bahwa *job insecurity* yang tinggi yang dirasakan karyawan akan berhubungan dengan :

- 1). Keinginan untuk mencari pekerjaan baru

Ketegangan yang dipengaruhi oleh *job insecurity* juga penting disebabkan karena efeknya terhadap *turnover*. Seperti *stressor* yang lainnya, *job insecurity* mungkin berhubungan dengan respon penarikan diri-sebuah usaha untuk menghindari stress. Oleh karena itu *job insecurity* seharusnya mempengaruhi hubungan yang positif dengan keinginan untuk bekerja.

- 2). Komitmen organisasi yang rendah

Penerimaan *job insecurity* mungkin merefleksikan persepsi individu bahwa perusahaan telah membatalkan kontrak psikologis, dalam hal ini tampilan penting terancam, pekerjaan berada dalam bahaya (bahkan keduanya) dan kesetiaan dipengaruhi secara negatif

c. *Trust* organisasi yang rendah

Individu yang merasa bahwa perusahaan tidak dapat diandalkan untuk menghasilkan komitmen terhadap karyawannya, dapat mengurangi komitmen karyawan terhadap organisasi

d. Kepuasan kerja yang rendah

Karyawan dengan tingkat persepsi terhadap *job insecurity* yang rendah akan kurang puas dengan pekerjaan mereka. Orang berespon secara afektif terhadap pekerjaan dalam kondisi dimana mereka secara kognitif merepresentasikan atau menerima pekerjaan tersebut

d. Indikator *Job Insecurity*

Ashford (dalam Halungunan, 2015:28) mengembangkan pengukuran dari konsep *job insecurity* yang dikemukakan oleh Greenhalgh dan Rosenblatt dan menyatakan bahwa indikator *job insecurity* adalah:

- a. Arti pekerjaan itu bagi individu. Seberapa penting aspek kerja tersebut bagi individu mempengaruhi tingkat *insecure* atau rasa tidak amannya dalam bekerja. Seberapa penting karyawan menganggap bagian-bagian (aspek) pekerjaan seperti gaji, jabatan, promosi, dan lingkungan kerja yang nyaman dapat mempengaruhi tingkat keamanan dan kenyamanan individu dalam menjalankan pekerjaan. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa aspek ini sebagai arti penting aspek kerja bagi karyawan.
- b. Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan seperti kemungkinan untuk mendapat promosi, mempertahankan tingkat upah yang sekarang, atau memperoleh kenaikan upah. Individu yang menilai aspek kerja tertentu yang terancam (terdapat kemungkinan aspek kerja tersebut akan hilang) akan lebih gelisah dan merasa tidak berdaya. Seberapa besar kemungkinan yang dirasakan karyawan terhadap perubahan (kejadian negatif)

yang mengancam bagian-bagian (aspek) pekerjaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dengan kata lain dapat dikatakan bahwa aspek ini adalah kemungkinan perubahan negatif pada bagian-bagian (aspek) kerja.

- c. Tingkat ancaman kemungkinan terjadinya peristiwa-peristiwa yang secara negatif mempengaruhi keseluruhan kerja individu, misalnya dipecat atau dipindahkan ke kantor cabang yang lain. Dengan kata lain dapat dikatakan arti penting keseluruhan kerja bagi karyawan.
- d. Tingkat kepentingan-kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut. Seperti tingkat kekhawatiran individu untuk tidak mendapatkan promosi atau menjadi karyawan tetap dalam suatu perusahaan. Seberapa besar kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan kerja yang dirasakan karyawan dalam keadaan terancam.
- e. Ketidakberdayaan (*powerlessness*) yaitu ketidakmampuan individu untuk mencegah munculnya ancaman yang berpengaruh terhadap aspek-aspek pekerjaan dan pekerjaan secara keseluruhan yang teridentifikasi pada empat komponen sebelumnya.

2. *Supervise*

a. Pengertian *Supervise*

Menurut Effendi (2014:138) mengemukakan bahwa pengawasan merupakan fungsi manajemen yang paling esensial, sebaik apa pun kegiatan pekerjaan tanpa adanya dilaksanakan pengawasan pekerjaan itu tidak dapat dikatakan berhasil. Sedangkan menurut Irham (2014:98) mengatakan bahwa pengawasan secara

umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi suatu organisasi. Menurut Fahmi (2014) pengawasan didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukungnya visi dan misi suatu organisasi.

Definisi diatas dapat disimpulkan *supervise* merupakan proses dan upaya yang dilakukan melalui tindakan untuk mencapai target kinerja efektif dan efisien dengan melalui mengukur signifikansi dari sebuah tindakan tersebut, sehingga akan menghasilkan sebuah perbaikan di dalam kinerja karyawan yang bekerja di suatu perusahaan.

b. Indikator dan Dimensi *Supervise*

Dimensi dan indikator yang terdapat dalam pengawasan kerja menurut Sondang siagian (2014:35) terdapat tiga mekanisme yang positif mempengaruhi kinerja, antara lain :

1. Kontrol Masukan

Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (*selection*) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti : Seleksi pada Materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas.

2. Kontrol Perilaku

Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan. Tindakan korektif yang diambil dalam hal ini terjadi perbedaan antara kinerja yang diinginkan atau kinerja aktual, dan umpan balik diberikan secara berkelanjutan (Akdere dan Azvedo, 2010). Fokus utama kontrol perilaku ini berbasis pada pencapaian peningkatan tujuan dengan asumsi bahwa manajer memiliki sebuah tugas dan bawahan memiliki kemampuan untuk bertindak, Seperti : Standar, Evaluasi, Perbandingan, Perbaikan.

3. Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, Seperti : Target Kerja, Hadiah/ Bonus.

c. Proses *Supervise*

Melakukan kegiatan pengawasan diperlukan beberapa tahapan ataupun langkah dari pengawasan tersebut, menurut Manullang (2009:30) mengatakan ada beberapa proses pengawasan :

1. Menetapkan alat pengukur (*standard*)

Mengukur atau menilai pelaksanaan pekerjaan bawahan seorang pimpinan harus mempunyai *standard* dalam mengukur evaluasi kinerja bawahan. Alat penilaian itu harus ditetapkan terlebih dahulu sebelum bawahan melaksanakan pekerjaannya. Alat penilai *standard* bagi hasil pekerjaan pada umumnya terdapat baik rencana keseluruhan maupun pada rencana bagian, dengan kata lain, dalam rencana itulah pada umumnya terdapat standard bagi pelaksanaan pekerjaan.

2. Mengadakan penilaian (evaluasi)

Melakukan sebuah proses pengawasan penilaian atau evaluasi sangat penting dalam proses pengawasan, dengan menilai atau mengevaluasi dimaksud dapat membandingkan hasil pekerjaan bawahan (*actual result*) dengan alat pengukur (*standard*) yang sudah ditentukan sebelumnya.

3. Mengadakan tindakan perbaikan (*correctiveation*)

Melaksanakan tindakan perbaikan pertama-tama harus dianalisa apa penyebab terjadinya perbedaan, bila pimpinan sudah menetapkan dengan pasti sebab terjadinya penyimpangan barulah diambil tindakan perbaikan atau evaluasi.

d. Tujuan *Supervise*

Menurut Siswandi (2009:83-84) mengemukakan bahwa tujuan pengawasan adalah:

1. Pengukuran kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan hukum yang berlaku;
2. Menjaga sumber daya yang dimiliki organisasi
3. Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi
4. Dipercayainya informasi dan keterpaduan informasi yang ada di dalam organisasi
5. Kinerja yang sedang berlangsung dan kemudian membandingkan kinerja aktual dengan standar serta menetapkan tingkat penyimpangan yang kemudian mencari solusi yang tepat.

e. Fungsi *Supervise*

Menurut Juliana (2009:72) mengemukakan tentang fungsi pengawasan adalah identifikasi berbagai faktor yang menghambat kegiatan, dan pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan agar tujuan dapat tercapai. Fungsi ini diperlukan untuk memastikan apakah yang telah direncanakan dan diorganisasikan dapat berjalan dengan baik.

Secara lebih lengkap fungsi pengawasan didefinisikan sebagai upaya sistematis dalam menetapkan *standard* kinerja dan berbagai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikan dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang

diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

f. Cara-Cara *Supervise*

Seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses kontrol atau pengawasan. Hasibuan (2014) mengemukakan bahwa cara-cara pengawasan dilakukan sebagai berikut :

1). Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan bawahan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendaknya. Cara ini mempunyai kebaikan dan keburukan.

a. Kelebihannya adalah :

- 1) Jika ada kesalahan dapat diketahui sedini mungkin, sehingga perbaikannya dilakukan dengan cepat.
- 2) Akan terjadi kontak langsung antara bawahan dan atasan, sehingga memperdekat hubungan antara atasan dan bawahannya.
- 3) Akan memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan, karena merasa diperhatikan oleh atasannya.

- 4) Akan tertampung sumbangan pikiran dari bawahan yang mungkin bisa berguna bagi kebijaksanaan selanjutnya.

b. Kelemahannya adalah :

- 1) Waktu seorang manajer banyak tersita, sehingga waktu untuk pekerjaan lainnya berkurang, misalnya perencanaan dan lain-lainnya.
- 2) Mengurangi inisiatif bawahan, karena bawahan merasa bahwa atasannya selalu mengamati mereka.
- 3) Ongkos semakin besar karena adanya biaya perjalanan.

Pengawasan langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi ditempat (*on the spot observation*) dan laporan ditempat (*on the spot report*). Manajer yang mempunyai tugas kompleks tidak mungkin melakukan pengawasan langsung sebanyak mungkin, maka untuk tugas pengawasan ini biasanya dilakukan dengan tidak langsung.

1. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

a. Kelebihannya adalah :

- 1) Waktu manajer untuk mengerjakan tugas-tugas lainnya semakin banyak, misalnya perencanaan, kebijaksanaan, dan lain-lainnya.
- 2) Biaya pengawasan relatif kecil.
- 3) Memberikan kesempatan inisiatif bawahan berkembang dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Kelemahannya adalah :

- 1) Laporan kadang-kadang kurang objektif, karena ada kecenderungan untuk yang melaporkan yang baik-baik saja.
- 2) Jika ada kesalahan-kesalahan terlambat mengetahuinya, sehingga perbaikannya pun juga terlambat.
- 3) Kurang menciptakan hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan.

2. Pengawasan Berdasarkan Kekecualian

Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengawasan semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer.

Cara-cara pengawasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengawasan tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila hanya bergantung kepada laporan saja. Tapi pengawasan akan berjalan dengan baik apabila dilakukan pengawasan secara langsung.

g. *Supervise Yang Efektif*

Ada beberapa karakteristik pengawasan yang efektif menurut Sarwoto (2010:28) yaitu :

1. Adanya unsur keakuratan, dimana data dapat dijadikan pedoman dan valid.
2. Tepat waktu, yaitu dikumpulkan, disimpulkan, di evaluasi dan dilakukan kegiatan perbaikan.
3. Objektif dan menyeluruh, dalam arti mudah dipahami.

4. Terpusat dengan merumuskan pada bidang-bidang penyimpangan yang paling sering terjadi.
5. Realisasi secara ekonomis, dimana biaya sistim pengawasan harus lebih rendah atau sama dengan kegunaan yang didapat.
6. Realisasi secara organisasional, yaitu sesuai dengan kenyataan yang ada diorganisasi.
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja, karena menimbulkan sukses atau gagal oprasi serta harus sampai pada karyawan yang memerlukannya.
8. Fleksibel, harus dapat disesuaikan dengan situasi yang dihadapi, sehingga tidak harus membuat sistim baru apabila terjadi perubahan kondisi.
9. Sebagai petunjuk dan operasional, dimana harus dapat menunjukkan deviasis standar sehingga dapat menentukan koreksi yang akan diambil.
10. Diterima para anggota organisasi, melakukan pelaksanaan kerja anggota organisasi dengan mendorong peranan otonomi, tanggung jawab dan prestasi.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sagala (2009:10), kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Sutrisno (2010), menjelaskan kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja juga di definisikan

sebagai suatu perasaan yang membela atau tidak membela diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Definisi diatas dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seorang karyawan yang menggambarkan sikap mengenai kondisi ruang lingkup di dalam pekerjaannya termasuk hal-hal yang menyangkut kenyamanan dan tidak nyaman karyawan itu sendiri.

b. Teori Kepuasan Kerja

Terdapat teori-teori mengenai kepuasan kerja menurut Sinambela (2016:302), yaitu sebagai berikut:

1). Discrepancy Theory

Teori ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh porter. Dalam teorinya Porter menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan perbedaan antara apa yang dirasakan oleh pegawai tentang apa yang seharusnya ia terima. Locke (dalam Priansa, 2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) apa yang seharusnya ada (yaitu harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau presepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual.

Pegawai akan merasa puas apabila tidak ada selisih antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan, jika semakin banyak hal-hal penting

yang diinginkan maka semakin besar ketidakpuasannya. Apabila terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihanannya menguntungkan (misalnya upah tambahan, jam kerja yang lebih lama), orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dan jumlah yang diinginkan, Locke menyatakan bahwa orang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapatkan ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas. Walaupun *discrepancy*, tetapi merupakan hal yang positif. Demikian juga sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi selisih yang negatif, maka makin besar pula ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaannya.

2). *Equity Theory*

Gibson, Ivancevich, dan Donnely (dalam Priansa, 2016) menyatakan bahwa keadilan (*equity*) adalah suatu keadaan yang muncul dalam pikiran pegawai jika ia merasa bahwa rasio antara usaha dan imbalan adalah seimbang dengan rasio individu yang dibandingkannya. Inti dari teori keadilan adalah bahwa pegawai membandingkan usaha mereka terhadap imbalan pegawai lainnya dalam situasi kerja yang sama. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. Pegawai bekerja untuk mendapat tukaran imbalan dari dalam organisasi.

Pegawai akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada apakah pegawai merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity*

dan *in-equity* atas situasi diperoleh pegawai dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

Komponen-komponen utama dalam *equity theory* adalah *input*, *out comes*, *comparison person*, dan *equity-inequity*

a). *Input*

Merupakan sesuatu yang bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah jam kerja, serta peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya.

b). *Out Comes*.

Sesuatu yang dianggap bernilai oleh pegawai yang diperoleh dari pekerjaannya seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, symbol, status penghargaan, serta kesempatan untuk berhasil atau ekspresi diri.

c). *Comparison Person*

Pegawai membandingkan rasio *input-out comes* yang dimilikinya kepada orang lain. *Comparison person* ini dapat dilakukan pada pegawai lain di organisasi yang sama atau di tempat lain dan bisa juga dengan dirinya sendiri dimasa lampau.

d). *Equity-Inequity*

Pegawai merasa adil apabila *input* yang diperoleh sama atau sebanding dengan rasio orang pembandingnya. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan (*over compensation inequity*), dapat menimbulkan kepuasan kerja atau ketidak puasan kerja. Tetapi bila perbandingan tersebut tidak seimbang atau merugikan (*under compensation inequity*) maka akan timbul ketidakpuasan.

3). *Two Factor Theory*

Two factor theory menjelaskan bahwa kepuasan kerja berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Artinya kepuasan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang berkelanjutan. Teori ini membagi situasi yang mempengaruhi sikap pegawai terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok penting yaitu kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors* dan *satisfiers* atau *motivator*.

a). *Dissatisfiers*

Meliputi hal-hal seperti: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan status. Jumlah tertentu dari *dissatisfiers* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar pegawai seperti kebutuhan keamanan dan berkelompok. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, pegawai akan merasa tidak puas, tetapi jika besarnya *dissatisfiers* memadai untuk kebutuhan tersebut, pegawai tidak lagi kecewa tetapi belum terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan *dissatisfiers*.

b). *Satisfiers* atau *Motivators*

Meliputi faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, seperti prestasi, pengakuan (*recognition*), tanggung jawab, kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan untuk berkembang. *Satisfiers* merupakan karakteristik pekerjaan yang relevan dengan urutan urutan kebutuhan yang lebih tinggi pada pegawai serta perkembangan psikologisnya. Adanya faktor ini akan menimbulkan kepuasan kerja, tetapi tidak

adanya faktor ini tidaklah selalu menimbulkan kepuasan bagi pegawai namun hanya mengurangi ketidakpuasan, yang mampu memacu pegawai untuk dapat bekerja dengan baik dan bergairah (*motivator*) hanyalah kelompok *satisfiers*.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Blum (dalam Sutrisno, 2009:74) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

- 1). Faktor individual, yaitu umur, kesehatan, watak dan harapan
- 2). Faktor sosial, yaitu meliputi hubungan kekeluargaan, pendapat pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
- 3). Faktor utama dalam pekerjaan. Faktor ini meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketetapan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Sutrisno (2009:79) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1). Faktor Psikologi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, yang meliputi: minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2). Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama pegawai, dengan atasannya maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.

3). Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.

4). Faktor Finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji atau upah, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

d. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Penelitian dari Spector (Priansa, 2016:298) ia menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana pegawai puas atau tidak puas dengan pekerjaannya. Dan ia dapat mengidentifikasi aspek kepuasan kerja yaitu:

1). Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan pegawai sehubungan dengan gaji yang diterimanya dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan. Upah dan gaji memang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Upah dan gaji juga menggambarkan berbagai dimensi dari kepuasan kerja. Pegawai memandang gaji sebagai hak yang harus diterimanya atas kewajiban yang sudah dilaksanakannya.

2). Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi atau kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pegawai akan melihat apakah organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pegawainya untuk mendapatkan kenaikan jabatan atukah hanya diperuntukkan bagi sebagian orang saja. Kebijaksanaan promosi ini harus dilakukan secara adil, yaitu setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3). Supervisi (hubungan dengan atasan)

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada

pegawai (*employed centered*) dari pada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan dirinya kepada pekerjaan (*job centered*).

4). Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari organisasi. Tunjangan tambahan diberikan kepada pegawai secara adil dan sebanding.

5). Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan semestinya.

6). Prosedur dan Peraturan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja.

7). Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan dengan rekan kerja yang rukun.

8). Pekerjaan itu Sendiri

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk berekreasi dan variasi dari tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, pemerayaan pekerjaan, dan kompleksitas pekerjaan.

9). Komunikasi

Aspek ini mengukur kepuasan yang berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam pekerjaan. Dengan komunikasi yang berlangsung lancar dalam organisasi, pegawai dapat lebih memahami tugas-tugasnya dan segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi.

e. **Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja**

Dampak perilaku dari kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja pegawai yang diduga merupakan hasil dari kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Hal-tersebut tidak hanya meliputi variabel kerja seperti kesehatan dan kepuasan hidup. Berikut ini diuraikan mengenai dampak kepuasan kerja pegawai :

1). Jacobs dan Solomon (dalam Priansa, 2016:294) menyatakan bahwa korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja akan lebih tinggi pada pekerjaan dimana kinerja yang bagus dihargai di bandingkan pada pekerjaan yang tidak memberikan penghargaan. Dalam kondisi seperti itu, pegawai yang memiliki kinerja baik mendapatkan penghargaan, dan penghargaan itu menyebabkan kepuasan kerja.

Konsisten dengan prediksi mereka, Jacobs dan Solomon menemukan bahwa kinerja dan kepuasan kerja sangat berhubungan kuat ketika organisasi memberikan penghargaan terhadap kerja yang bagus.

2). *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau yang lebih dikenal dengan perilaku ekstra peran adalah perilaku pegawai untuk membantu rekan kerja atau organisasi. OCB menurut Schnake dalam Spector (Priansa, 2016) adalah perilaku di luar tuntutan pekerjaan. Perilaku ini meliputi tindakan sukarela pegawai untuk membantu rekan kerja mereka dan organisasi.

3). Perilaku Menghindar (*Withdrawal Behavior*)

Ketidakhadiran atau kemangkiran dan pindah kerja adalah perilaku-perilaku yang dilakukan pegawai untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Banyak teori yang menduga bahwa pegawai yang tidak menyukai pekerjaannya ada menghindarinya dengan cara yang bersifat permanen, yaitu berhenti atau keluar dari organisasi, atau sementara dengan cara tidak masuk kerja atau datang terlambat. Peneliti memandang *absenteeism* dan *turnover* merupakan fenomena yang saling berhubungan yang didasari oleh motivasi yang sama, yaitu melarikan diri dari pekerjaan yang sangat tidak memuaskan.

4). *Burnout*

Burnout adalah emosional *distress* atau keadaan psikologi yang dialami dalam bekerja. *Burnout* lebih merupakan emosi terhadap pekerjaan. Teori *burnout* mengatakan bahwa pegawai dalam keadaan *burnout* mengalami gejala-gejala kelelahan emosi dan motivasi kerja yang rendah, tetapi bukan depresi. Biasanya

terjadi dalam pekerjaan yang langsung berhubungan dengan orang lain seperti pekerja kesehatan dan pekerja sosial. Maslach dan Jackson dalam Spector (dalam Priansa, 2016:294) menyatakan bahwa *burnout* terdiri dari tiga komponen yaitu: dispersonalisasi, *emotional exhaustion*, berkurangnya *personal accomplishment*.

5). Kesehatan Mental dan Fisik

Terdapat beberapa bukti tentang adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Suatu kajian longitudinal menyimpulkan bahwa ukuran-ukuran dari kepuasan kerja merupakan peramal yang baik bagi panjang umur (*longevity*) atau tentang kehidupan. Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja adalah pada level setiap jabatan, persepsi dari pegawai bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental tinggi. Sekor-sekor ini juga berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja dari level dan jabatan.

6). Perilaku Kontraproduktif

Perilaku yang berlawanan dengan *organizational citizenship* adalah *counterproductive*. Perilaku ini terdiri dari tindakan yang dilakukan pegawai baik secara sengaja maupun yang tidak sengaja yang merugikan organisasi. Perilaku tersebut meliputi rekan kerja, penyerangan terhadap organisasi, sabotase, dan pencurian. Perilaku-perilaku tersebut mempunyai berbagai macam penyebab, tetapi seringkali dihubungkan dengan ketidakpuasan dan frustrasi di tempat kerja.

7). Kepuasan Hidup

Saling mempengaruhi antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merupakan faktor penting untuk memahami reaksi pegawai terhadap pekerjaannya. Kita cenderung untuk mempelajari kerja terutama di tempat kerja, tetapi pegawai juga berpengaruh oleh kejadian dan situasi di luar tempat kerjanya. Demikian juga sebaliknya, perilaku dan perasaan tentang sesuatu di luar pekerjaan dipengaruhi oleh pengalaman kerja. Kepuasan hidup berhubungan dengan perasaan seseorang tentang kehidupan secara keseluruhan. Hal itu dapat dinilai berdasarkan dimensi tertentu seperti kepuasan dengan area khusus dalam kehidupan, misalnya keluarga atau rekreasi. Dapat juga dinilai secara global sebagai keseluruhan kepuasan terhadap kehidupan.

f. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja berdasarkan teori dua faktor Herzberg (dalam Dhania, 2010:18) yaitu :

1). *Motivator Factor* adalah menyangkut kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. *Motivator factor* ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. *Motivator factor* meliputi :

- a) Prestasi (*achievement*)

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

b) Pengakuan (*recognition*)

Pengakuan adalah besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.

c) Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)

Pekerjaan itu sendiri adalah berat ringannya tantangan yang dirasakan seorang tenaga kerja dari pekerjaannya.

d) Tanggung jawab (*responsibility*)

Tanggung jawab adalah besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.

e) Pengembangan potensi individu (*advancement*)

Pengembangan potensi individu adalah besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

2). *Hygiene Factor* adalah faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi, lalu makan lagi dan seterusnya. *Hygiene factor* meliputi :

a) Gaji (*salaries*)

Gaji adalah sebuah bentuk pembayaran atau sebuah hak yang diberikan oleh sebuah perusahaan atau instansi kepada pegawai/karyawan.

b) Kondisi kerja (*work condition*)

Kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja.

- c) Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)

Kebijakan dan administrasi perusahaan adalah tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

- d) Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*)

Hubungan antar pribadi adalah tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.

- e) Kualitas supervisi (*quality supervisor*)

Kualitas supervisi adalah tingkat kewajaran supervisi yang dirasakan oleh tenaga kerja.

B. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Devi dan Sudibia (2015) dari Universitas Udayana Bali tentang “Analisa Pengaruh *job Insecurity*, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention (Studi Pada Karyawan Kontrak di Bali Dynasty Resort)” mengemukakan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

2. Yusriyanti (2003) dari Universitas Jendral Soedirman melakukan penelitian tentang “Pengaruh *Job Insecurity* dan Kompensasi Terhadap Kepuasan

Kerja”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, sehingga semakin tinggi *job insecurity*, maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan, begitupula sebaliknya semakin rendah *job insecurity*, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

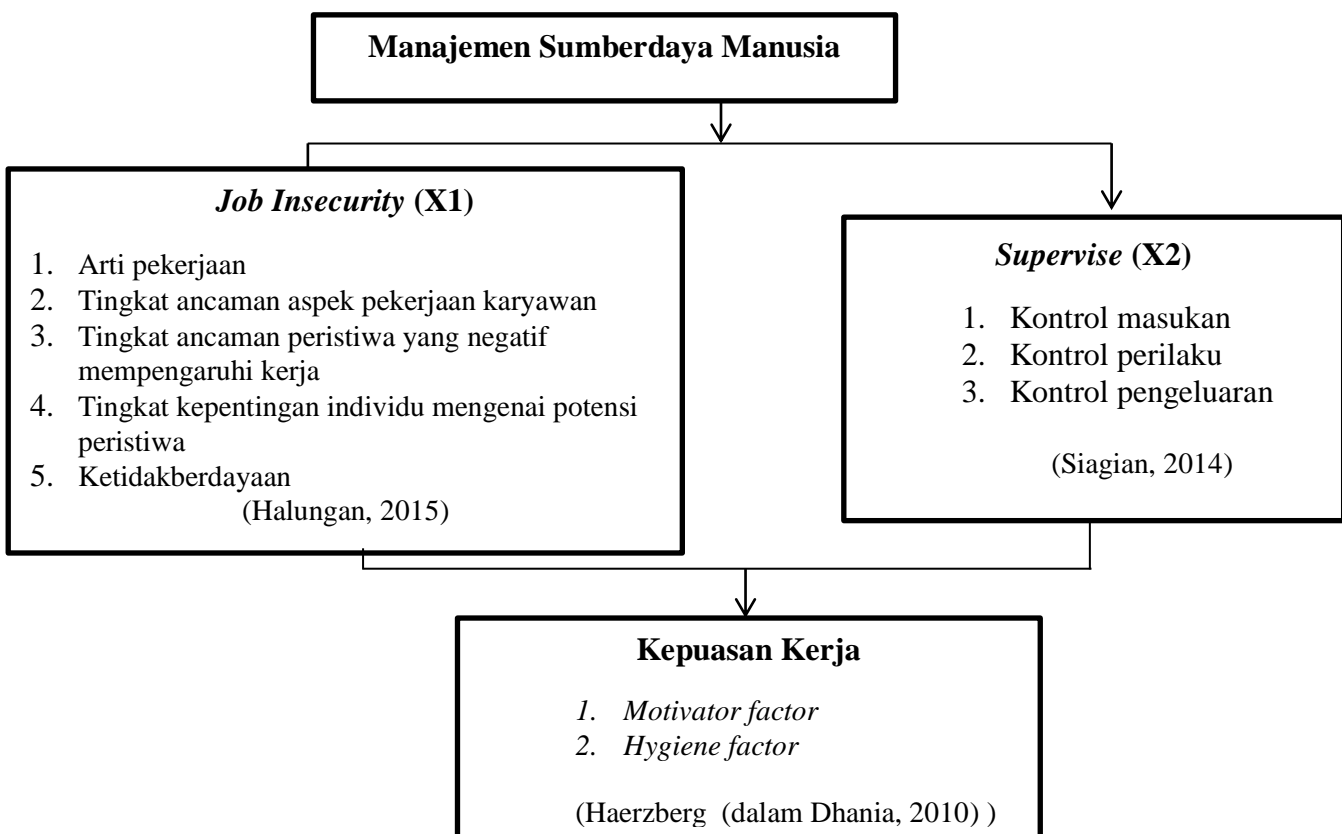
3. Afifah & Murwaningsih (2015) dari Universitas Sebelas Maret melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengawasan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan dan motivasi kerja secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta.

4. Paramina & Sari (2017) dari Universitas Pandanaran melakukan penelitian tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, Pengaruh Disiplin, Pengawasan Kerja Dan Motivasi Kerjaterhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Semangat Kerja. (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Carefast Semarang)”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan pendefinisian, pemaparan, dan penjelasan yang terdapat dalam latar belakang, rumusan masalah dan kajian teori, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Kerangka konseptual pada Gambar 2.1 menunjukkan bahwa *job insecurity* (X₁) adalah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jika faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity* yaitu, kondisi lingkungan dan organisasi, karakteristik individual dan jabatan, dan karakteristik personal karyawan dapat dipenuhi, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Begitupula sebaliknya

jika faktor-faktor tersebut tidak dipenuhi maka kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Job insecurity memiliki beberapa indikator, diantaranya adalah:

a) Arti pekerjaan itu bagi individu, seberapa penting aspek kerja tersebut bagi individu mempengaruhi tingkat *insecure* rasa tidak amannya dalam bekerja. Seberapa penting karyawan menganggap bagian-bagian (aspek) pekerjaan seperti gaji, jabatan, promosi dan lingkungan yang nyaman dapat mempengaruhi tingkat keamanan dan kenyamanan individu dalam menjalankan pekerjaan

b) Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan seperti kemungkinan untuk mendapat promosi, mempertahankan tingkat upah yang sekarang, atau memperoleh kenaikan upah. Karyawan yang menilai aspek kerja tertentu yang terancam (terdapat kemungkinan aspek kerja itu akan hilang) akan lebih gelisah dan merasa tidak berdaya. Seberapa besar kemungkinan yang dirasakan karyawan terdapat perubahan (kejadian negatif) yang mengancam bagian-bagian aspek pekerjaan

c). Tingkat ancaman kemungkinan terjadinya peristiwa-peristiwa yang secara negatif mempengaruhi keseluruhan kerja individu, misalnya dipecat atau dipindahkan ke kantor cabang yang lain

d). Tingkat kepentingan-kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut. Seperti tingkat kekhawatiran individu untuk tidak mendapatkan promosi atau menjadi karyawan tetap dalam suatu perusahaan. Seberapa besar kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan kerja yang dirasakan karyawan dalam keadaan terancam;

e) Ketidak-berdayaan (*powerlessness*) yaitu ketidak-mampuan individu untuk mencegah munculnya ancaman yang berpengaruh terhadap aspek-aspek pekerjaan dan pekerjaan secara keseluruhan yang teridentifikasi pada empat komponen sebelumnya.

Supervise (X_2) adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Jika indikator *supervise* yaitu prosedur, standart, ketelitian, pengukuran pekerjaan, dan perbaikan dapat dipenuhi maka, kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Begitu pula sebaliknya apabila indikator tersebut tidak dipenuhi, maka kepuasan kerja akan menurun. *Supervise* memiliki beberapa indikator diantaranya adalah a). Kontrol Masukan, melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (*selection*) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti : Seleksi pada Materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas. b). Kontrol perilaku, yaitu semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan. Tindakan korektif yang diambil

dalam hal ini terjadi perbedaan antara kinerja yang diinginkan atau kinerja aktual, dan umpan balik diberikan secara berkelanjutan (Akdere dan Azvedo, 2010). Fokus utama kontrol perilaku ini berbasis pada pencapaian peningkatan tujuan dengan asumsi bahwa manajer memiliki sebuah tugas dan bawahan memiliki kemampuan untuk bertindak, Seperti : Standar, Evaluasi, Perbandingan, Perbaikan. c). Kontrol pengeluaran, yaitu semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, Seperti : Target Kerja, Hadiah/ Bonus.

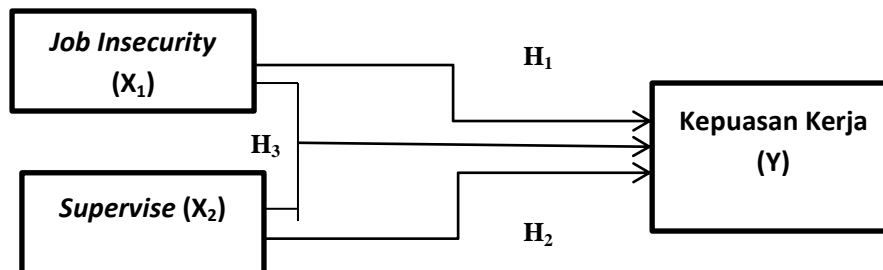
Kepuasan kerja (Y) merupakan variabel yang memiliki beberapa indikator diantaranya a). *Motivator Factor* meliputi *achievement* (keberhasilan menyelesaikan tugas, *Recognition* (penghargaan), *Work it self* (pekerjaan itu sendiri), *Responsibility of growth* (kemungkinan untuk mengembangkan diri), *Advancement* (kesempatan untuk maju). b). *Hygiene Factor*, meliputi *working conditiron* (kondisi kerja), *interpersonal relation* (hubungan antar pribadi), *company policy and administration* (kebijaksanaan perusahaan), *supervision technical* (teknik pengawasan), *job security* (perasaan aman dalam bekerja).

Job insecurity dan *supervise* merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Y). Apabila *job insecurity* (X_1) tinggi maka, kepuasan kerja (Y) karyawan akan menurun. Apabila *supervise* (X_2) terpenuhi, maka kepuasan kerja (Y) karyawan akan meningkat.

D. Model Analisis

Model analisis penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.2 model analisis variabel



Berdasarkan model analisis pada Gambar 2.2, menunjukkan bahwa model analisis memiliki alur sebagai berikut:

1. Model analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *job insecurity* (X₁) terhadap variabel kepuasan kerja(Y).
2. Model analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *supervise* (X₂) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).
3. Model analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *job insecurity* (X₁) dan *supervise* (X₂) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

E. Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka, penelitian terdahulu dan model analisis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diasumsikan sebagai berikut :

H₁: Diduga *job insecurity* (X₁) berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

H₂: Diduga *supervise* (X₂) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

H₃: Diduga *job insecurity* (X₁) dan *supervise* (X₂) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).