

## Peran *Employability* dalam Hubungan *Job Insecurity* dan Kepuasan Kerja

Byarbreda Mahaputra\*, Corina D.S. Riantoputra, dan Adi Respati

Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia, Depok 16424, Indonesia

\*E-mail: byarbredamahaputra@gmail.com

---

### Abstrak

*Job insecurity* sering diasumsikan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Sekalipun demikian, beberapa studi sebelumnya gagal menemukan hubungan yang pasti antara *job insecurity* dan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut mungkin dimoderasi oleh variabel lain. Dua variabel penting yang berpotensi menjelaskan hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja adalah *employability* – yang didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap kemampuannya untuk mencari pekerjaan baru atau tetap bekerja di pekerjaannya saat ini – dan status kepegawaian (yaitu karyawan tetap vs. kontrak). Penelitian ini berhipotesis bahwa *employability* dapat memoderasi hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja pada karyawan tetap maupun karyawan kontrak. Untuk menguji hipotesa, dilakukan penelitian *cross-sectional* terhadap 172 karyawan – yang terdiri dari karyawan tetap dan kontrak, di suatu perusahaan jasa logistik di Indonesia. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *employability* dapat memoderasi hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja pada karyawan tetap, tetapi tidak pada karyawan kontrak. Naskah ini juga mendiskusikan wawasan dan pemahaman teoritis yang baru terkait hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja.

### The Role of Employability in the Relationship between Job Insecurity and Work Satisfaction

#### Abstract

Job insecurity is often thought to cause lower job satisfaction. However, research shows that the relationship between these two variables is more complicated than previously assumed. Previous studies fail to provide conclusive results, which indicate that the relationships between job insecurity and job satisfaction may be moderated by other variables. Two variables that can explain this relationship are employability, defined as employees' perception of their abilities to find a new job, and work status differences (i.e., permanent and contract employees). Therefore, this study hypothesizes that employability will moderate the relationship between job insecurity and job satisfaction for, both, permanent and contract employees. Adapting scales from previous research, this study conducted a cross-sectional survey of 172 employees, comprised of permanent and contract employees, of a logistic services company in Indonesia. Results reveal that employability moderates the relationship between job insecurity and job satisfaction among permanent but not contract employees. This paper also discusses the implication of these results for the advancement of organizational behavior theory, especially for understanding the impact of job insecurity on job satisfaction.

*Keywords: employability, contracted employees, job Insecurity, job satisfaction, permanent employees*

#### Citation:

Mahaputra, B., Riantoputra, C. D. S., Respati, A. (2013). Peran *employability* dalam hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(2), 90-98. DOI: 10.7454/mssh.v17i2.2954.

---

### 1. Pendahuluan

Pada beberapa dekade terakhir ini perusahaan lebih banyak mempekerjakan karyawan kontrak dibandingkan karyawan tetap guna menekan biaya yang dikeluarkan

untuk tenaga kerja (Burke, Esther & Greenglass, 2000). Kecenderungan tersebut setidaknya dapat dilihat dari peningkatan jumlah karyawan kontrak pada seluruh bidang usaha di Amerika Serikat tahun 2003 hingga 2008 (Luo, Mann, & Holden, 2013).

Status kepegawaian yang berbeda menghasilkan hak dan kewajiban yang berbeda pada setiap status kepegawaian. Karyawan kontrak memiliki jangka waktu kerja yang relatif lebih singkat dan kemungkinan yang lebih kecil untuk dipekerjakan kembali oleh perusahaan dibandingkan karyawan tetap. Selain itu, karyawan kontrak juga menerima gaji di bawah rata-rata gaji karyawan tetap (Booth, Francesconi, & Franck 2002). Karyawan kontrak juga tidak berhak untuk mendapatkan uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang penggantian hak apabila masa kerjanya habis.

Perbedaan-perbedaan tersebut dapat menyebabkan munculnya perasaan terancam terhadap keberlangsungan pekerjaan karyawan atau dapat disebut *job insecurity* (Sverke, Hellgren & Naswall, 2002). Sekalipun dilihat dari status kepegawaiannya, karyawan tetap nampaknya lebih aman, tetapi situasi ekonomi yang ada saat ini (ketidakpastian dan seringnya krisis) membuka peluang bahwa karyawan tetap pun merasakan adanya *job insecurity*. *Job insecurity* adalah persepsi karyawan akan ancaman kehilangan atau keberlangsungan pekerjaan dan kekhawatiran terkait ancaman tersebut (De Witte, 2005). Karyawan yang merasa kurang dapat mengontrol situasi dalam pekerjaan dan kurang dapat memprediksi situasi yang akan dihadapi, karena ambiguitas situasi, dapat mempersepsikan adanya *job insecurity* (Ashford, Lee, & Bobko, 1989). Beberapa ahli berargumen bahwa *job insecurity* bisa menurunkan kepuasan kerja karyawan, yang didefinisikan sebagai evaluasi karyawan seberapa jauh ia menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya (Jex & Britt, 2008).

Sekalipun hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja itu sangat penting, tetapi riset terdahulu tidak berhasil menunjukkan hubungan yang pasti antara keduanya. Beberapa riset menemukan bahwa *job insecurity* memiliki hubungan yang signifikan dan negatif dengan kepuasan kerja (Sverke *et al.*, 2002; De Cuyper *et al.*, 2006; De Cuyper *et al.*, 2009; De Cuyper *et al.*, 2010). Sementara, penelitian lain, gagal menemukan hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut (Makikangas & Kinnunen, 2003; Naswall, Sverke & Hellgren, 2005). Variasi hasil penelitian terkait hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja mungkin dimoderasi oleh variabel lain seperti status kepegawaian (Sverke *et al.*, 2002).

Selain peran status kepegawaian, satu variabel lain yang mungkin berdampak pada hubungan *job insecurity* dengan kepuasan kerja adalah *employability*. Sejauh ini, peran *employability* sebagai moderator ditemukan pada hubungan antara *job insecurity* dengan *life satisfaction* dan *psychological distress* – yang merupakan dampak jangka panjang *job insecurity* pada individu (Silla *et al.*, 2009). Lebih lanjut, terdapat indikasi bahwa *employability* dapat meningkatkan persepsi akan adanya

kontrol terhadap keberlangsungan pekerjaannya. Artinya, karyawan yang mempunyai *employability* yang tinggi tidak lagi bergantung pada satu perusahaan untuk tetap bekerja melainkan bergantung pada kemampuan dirinya untuk bekerja (Silla *et al.*, 2009).

Dengan tujuan mengembangkan pemahaman akan hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja, maka penelitian ini ingin menguji apakah *employability* dapat berperan sebagai moderator hubungan *job insecurity* dengan kepuasan kerja pada karyawan tetap dan kontrak. Penelitian ini sangat penting karena sampai saat ini belum ada penelitian yang kemungkinan peran *employability* dan status kerja sebagai moderator hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini berpotensi untuk memberikan pemahaman baru dan mengembangkan teori perilaku organisasi.

Untuk menemukan jawaban terhadap pertanyaan penelitian tersebut, penelitian ini menggunakan kerangka teori *stress appraisal* yang dikemukakan oleh Lazarus dan Folkman (1984). Teori *stress appraisal* menyatakan bahwa kemunculan stress tergantung pada penilaian subjektif individu (Lazarus & Folkman, 1984). Tepatnya, individu akan menilai sumber daya dan mekanisme *coping* yang ia miliki untuk sampai pada kesimpulan apakah suatu hal bersifat mengancam atau tidak. Sebagai contoh, jika individu menilai bahwa dalam pekerjaannya ada banyak hal penting yang muncul secara tidak disengaja (*involuntary*) maka kemungkinan ia mengalami kesulitan mengalokasikan sumber daya dan teknik *coping* yang tepat terkait dengan situasi yang tidak dapat diprediksi tersebut. Ashford, Lee & Bobko (1989) menjelaskan bahwa situasi yang ambigu dan tidak jelas tersebut cenderung membuat karyawan kesulitan untuk memprediksi situasi yang akan ia hadapi dan menyebabkan *job insecurity* yang tinggi. Lebih lanjut, situasi yang tidak terkontrol bisa menyebabkan perasaan tidak berdaya (*powerless*) dan ketegangan psikologis (*psychological strain*) yang menyebabkan individu merasakan kepuasan kerja yang rendah [berita terkini online](#)

Penjelasan teori *stress appraisal* tersebut didukung oleh penelitian De Cuyper *et al.* (2006; 2009; 2010). Dalam penelitiannya yang komprehensif, De Cuyper menjadikan status kepegawaian sebagai variabel kontrol, dan hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa terlepas dari status kepegawaian, terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja. Artinya, semakin karyawan merasa tidak pasti (*insecure*) dengan kelangsungan pekerjaannya, semakin rendah kepuasan kerjanya. Karena itu penelitian ini berhipotesis:

**H1:** Terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja (lihat bagan 1).

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa *employability* dapat mengubah persepsi karyawan terhadap situasi yang mengancam keberlangsungan pekerjaannya menjadi situasi yang menantang yang harus dihadapi (De Cuyper, Bernhard-Oettel, Berntson, De Witte, & Alarco, 2008; De Cuyper *et al.*, 2009; Silla *et al.*, 2009). *Employability* adalah persepsi individu mengenai kemampuannya untuk tetap bekerja atau mencari pekerjaan lainnya sesuai dengan minat atau hasrat dirinya (Rothwell & Arnold, 2005). Karyawan yang memiliki *employability* tinggi menganggap dirinya mampu mencari pekerjaan lainnya, sehingga apabila keberlangsungan pekerjaannya terancam, ia merasa dapat dengan mudah mencari pekerjaan di perusahaan lainnya. Dengan demikian situasi yang mengancam keberlangsungan pekerjaannya tidak lagi dirasakan mengancam. Dalam penelitian ini, *employability* dijadikan variabel moderator. Variabel moderator merupakan suatu variabel yang mempengaruhi hubungan dua variabel lainnya (Cohen, Cohen, Aiken & West, 2009) dengan mengubah arah hubungan atau dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antar dua variabel. Variabel moderator di penelitian ini adalah *employability* (lihat bagan 1).

Karyawan yang memiliki *employability* tinggi menganggap potensi ancaman untuk tidak dipekerjakan bukan lagi sebagai suatu ancaman, melainkan sebagai tantangan yang harus dihadapi (De Cuyper *et al.*, 2008). Oleh karena itu, dampak negatif dari *job insecurity* terhadap kepuasan kerja juga dapat berkurang [berita terbaru minggu ini](#)

*Employability* memungkinkan karyawan untuk secara aktif mencari informasi di dalam dan di luar lingkungan kerjanya. Dengan aktif mencari informasi mengenai lingkungan kerja, karyawan dapat mengetahui apa saja potensi ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaannya dan dapat menentukan bagaimana cara mengatasi potensi ancaman tersebut, sehingga karyawan dapat lebih mengontrol situasi di lingkungan kerja dan dapat memprediksi keberlangsungan masa depan pekerjaannya.

*Employability* juga dapat dipandang sebagai kemungkinan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain (Silla *et al.*, 2009). Karyawan kontrak sering kali berpindah kerja ketika kontrak kerjanya habis. Frekuensi perpindahan kerja pada karyawan kontrak sedikit banyak memberikan pengalaman dan informasi bagi karyawan mengenai kesempatan karir di berbagai pekerjaan. Karyawan kontrak yang memiliki *employability* tinggi dapat melihat peluang karir yang lebih luas dari pilihan yang telah diambilnya, dengan demikian kontrol terhadap keberlangsungan pekerjaan karyawan berasal dari luar perusahaan. (De Cuyper *et al.*, 2009). Di sisi lain karyawan tetap juga dapat melihat peluang kerja di dalam perusahaan melalui kesempatan promosi diperusahannya. Selain itu kejelasan jenjang karir di perusahaan juga dapat meningkatkan

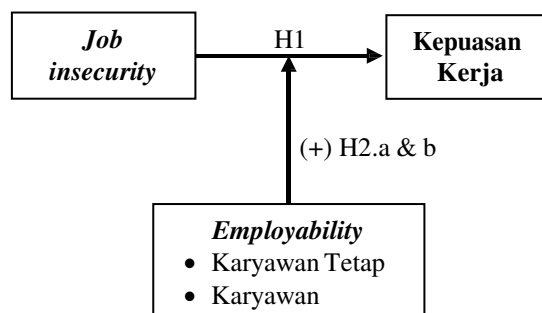


Diagram 1. Diagram Penelitian

*employability* pada karyawan tetap (Berntson, 2008). Dengan demikian, baik karyawan tetap dan kontrak dapat memiliki tingkat *employability* yang sama tinggi. Dengan kata lain karyawan tetap dan kontrak yang memiliki *employability* tinggi lebih dapat mengurangi dampak negatif dari *job insecurity* terhadap kepuasan kerja dibandingkan karyawan tetap.

**Hipotesis 2.a:** *Employability* pada karyawan tetap dapat berperan sebagai moderator hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja, sehingga dampak negatif *job insecurity* terhadap kepuasan kerja dapat berkurang.

**Hipotesis 2.b:** *Employability* pada karyawan kontrak juga dapat berperan sebagai moderator hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja, sehingga dampak negatif *job insecurity* terhadap kepuasan kerja dapat berkurang.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu *job insecurity* sebagai variabel bebas, kepuasan kerja sebagai variabel terikat, serta *employability* dan status kepegawaian sebagai variabel yang mempengaruhi hubungan variabel bebas dan terikat, atau dapat disebut variabel moderator. Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, kuantitatif dengan desain penelitian *cross-sectional study design* (Kumar, 2005). Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah *non-probability sampling*, yaitu *accidental sampling*.

Responden penelitian ini adalah karyawan tetap dan kontrak salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi dan logistik di Indonesia yang telah bekerja minimal selama 6 bulan di perusahaan tersebut. Dari hasil penelitian didapatkan besaran sampel sebanyak 172 responden [berita terkini news](#)

Alat ukur penelitian ini terdiri dari skala Short-form Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) dari Weiss, Dawis, England dan Lofquist (1967) (20 item), skala *Self-perceived Employability* dari Rothwell dan Arnold (2005) (16 item), dan skala *job insecurity* dari

Francais dan Barling (2005) (5 item), sedangkan status kepegawaian karyawan didapatkan melalui pilihan jawaban responden yang memilih status kepegawaian tetap atau kontrak. Dilakukan *back-to-back translation* untuk memastikan bahwa versi Bahasa Indonesia dari alat ukur tersebut sama persis dengan versi bahasa Inggrisnya. Seluruh alat ukur dalam penelitian ini memiliki rentang skor antara 1 hingga 6. Khusus untuk alat ukur *job insecurity*, peneliti menambahkan 4 item untuk mencegah jumlah item terlalu sedikit akibat uji reliabilitas alat ukur.

Setelah melakukan adaptasi alat ukur, penulis mengujicobakan keseluruhan alat ukur kepada 30 karyawan perusahaan jasa transportasi dan logistik. Tujuan pengujian alat ukur untuk melihat reliabilitas dari setiap alat ukur. Teknik analisis uji reliabilitas yang digunakan adalah Cronbach Alpha. Dari hasil uji reliabilitas alat ukur didapatkan indeks reliabilitas skala Short-form MSQ sebesar 0,944 (dengan jumlah item akhir sebanyak 20 item), Skala *Self-perceived Employability* sebesar 0,826 (dengan jumlah item akhir sebanyak 10 item), dan skala *job insecurity* sebesar 0,837 (dengan jumlah item akhir sebanyak 6 item). Angka *cronbach alpha* ini menunjukkan bahwa alat ukur yang dipakai adalah alat ukur yang baik, yang memiliki konsistensi internal yang tinggi.

Sebelum dilakukan analisis, dilakukan analisis teknik korelasi Pearson Product Moment. Sedangkan untuk menguji peran moderator *employability* terhadap hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja digunakan teknik *hierarichical-multiple regression*. Seluruh teknik statistik dilakukan dengan menggunakan program software SPSS (Statistical Package for Social Science) versi 17.0.

### 3. Hasil dan Pembahasan

**Gambaran Responden.** Responden penelitian berjumlah 172 orang, yang terdiri dari 92 orang karyawan tetap (53,49%) dan 80 orang karyawan kontrak (46,51%), 101 orang pria (58,72%), 57 orang wanita (33,14%) dan 14 orang (8,14%) tidak mencantumkan jenis kelamin. Mayoritas responden memiliki penghasilan pada rentang 2-4 juta perbulan (70,35%), memiliki periode kerja di dalam perusahaan kurang dari 1 tahun (41,28%) dan memiliki pengalaman kerja di luar perusahaan 1 hingga 5 tahun (40,12%).

Pada nilai rata-rata *job insecurity* karyawan tetap memiliki nilai rata-rata sebesar 2,965 (SD= 0,766), sedangkan karyawan kontrak memiliki nilai rata-rata *job insecurity* sebesar 3,045 (SD= 0,699). Pada nilai rata-rata kepuasan kerja, karyawan tetap dan kontrak memiliki rata-rata nilai 4,418 (SD= 0,644) dan 4,316 (SD= 0,677). Sedangkan nilai rata-rata *employability* pada karyawan tetap dan kontrak memiliki rata-rata nilai 4,655 (SD= 0,631) dan 4,618 (SD= 0,507). Hal ini

menunjukkan bahwa karyawan tetap mempersepsikan bahwa mereka mempunyai tingkat *employability* yang lebih tinggi daripada karyawan kontrak.

Pada perhitungan korelasi antar variabel didapatkan hasil bahwa semua variabel kontrol-usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, penghasilan perbulan, lama kerja di PT X dan luar PT X, tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel terikat-kepuasan kerja, baik pada karyawan tetap, karyawan kontrak maupun pada data seluruh karyawan. Hasil perhitungan korelasi antar variabel dapat dilihat pada Tabel 1.

#### Hubungan *Job Insecurity* dan Kepuasan Kerja.

Teknik statistik korelasi Pearson digunakan untuk menguji hipotesis pertama dalam penelitian, yaitu terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja. Hasil uji korelasi Pearson menunjukkan bahwa *job insecurity* dan kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dan signifikan ( $r=-0,264$ ;  $p<0,01$ ; 1-tailed) pada data seluruh karyawan (**H1 diterima**). Hubungan negatif tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika individu memiliki skor *job insecurity* tinggi maka individu akan memiliki skor kepuasan kerja yang rendah Tabel 2.

#### Hasil Uji Prediktor dan Moderator Kepuasan Kerja.

Teknik statistik *hierarichical-multiple regression* digunakan untuk menguji hipotesis kedua. Teknik ini melihat interaksi antara variabel *job insecurity* dan *employability* terhadap kepuasan kerja. Uji interaksi ini memiliki 3 tahapan. Tahap pertama variabel kontrol dimasukkan ke dalam perhitungan terlebih dahulu. Tahap kedua, masing-masing variabel prediktor dan moderator yaitu *job insecurity* dan *employability* juga dimasukkan ke dalam perhitungan statistik. Tahap ketiga, interaksi antara variabel prediktor dan moderator dimasukkan kedalam perhitungan statistik. Uji interaksi *job insecurity* dan kepuasan kerja dilakukan secara terpisah antara data karyawan tetap dan data karyawan kontrak.

Tahap pertama tidak dilaksanakan oleh peneliti karena semua variabel kontrol dalam penelitian tidak ada yang berkorelasi signifikan dengan variabel terikat-kepuasan kerja baik pada karyawan kontrak maupun pada karyawan tetap. Oleh karena itu, tahap kedua dalam uji regresi moderasi menjadi tahap pertama dalam penelitian

**Tabel 1. Hasil Perhitungan Korelasi antara *Job Insecurity* dan Kepuasan Kerja pada Data Seluruh Karyawan**

	<i>r</i>	Sig ( <i>p</i> )
<i>Job insecurity</i> dengan Kepuasan Kerja	-0,264	0,000**

\*\* $p<0,01$  (one-tailed)

Tabel 1. Korelasi Antar Variabel

	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1. Usia</b>												
Karyawan Tetap	30,500	6,612	1									
Karyawan Kontrak	28,400	7,101	1									
Seluruh Karyawan	29,510	6,906	1									
<b>2. Jenis Kelamin</b>												
Karyawan Tetap			-0,157	1								
Karyawan Kontrak			-0,462**	1								
Seluruh Karyawan			-0,326**	1								
<b>3. Pendidikan Terakhir</b>												
Karyawan Tetap			-0,175	0,393**	1							
Karyawan Kontrak			-0,350**	0,354**	1							
Seluruh Karyawan			-0,247**	0,362**	1							
<b>4. Penghasilan perbulan</b>												
Karyawan Tetap	3,506	1,179	0,361**	-0,097	-0,093	1						
Karyawan Kontrak	2,938	0,769	0,260*	-0,148	-0,154	1						
Seluruh Karyawan	3,237	1,042	0,342**	-0,151	-0,084	1						
<b>5. Lama kerja di PT X</b>												
Karyawan Tetap	5,539	5,466	0,731**	0,024	-0,121	0,167	1					
Karyawan Kontrak	1,963	3,000	0,656**	-0,290*	-0,298**	0,056	1					
Seluruh Karyawan	3,876	4,823	0,655**	-0,100	-0,122	0,229**	1					
<b>6. Lama kerja di luar PT X</b>												
Karyawan Tetap	2,510	3,230	0,400**	-0,038	-0,096	0,049	-0,011	1				
Karyawan Kontrak	3,235	3,647	0,656**	-0,343**	-0,165	0,285*	0,392**	1				
Seluruh Karyawan	2,868	3,451	0,513**	-0,188*	-0,140	0,116	0,081	1				
<b>7. Employability</b>												
Karyawan Tetap	4,655	0,631	-0,026	-0,037	0,065	0,137	0,099	-0,256*	1			
Karyawan Kontrak	4,618	0,507	-0,042	-0,031	0,170	0,110	-0,149	-0,030	1			
Seluruh Karyawan	4,638	0,575	-0,026	-0,035	0,111	0,134	0,040	-0,155*	1			
<b>8. Job insecurity</b>												
Karyawan Tetap	2,965	0,776	-0,234*	0,022	0,042	-0,276**	-0,152	-0,150	-0,306**	1		
Karyawan Kontrak	3,045	0,700	-0,164	-0,63	-0,007	-0,493**	-0,092	-0,357**	-0,119	1		
Seluruh Karyawan	3,002	0,740	-0,205**	-0,012	0,015	-0,357**	-0,141	-0,238**	-0,234**	1		
<b>9. Kepuasan kerja</b>												
Karyawan Tetap	4,418	0,644	0,147	-0,023	0,031	0,099	0,128	0,083	0,607**	-0,277**	1	
Karyawan Kontrak	4,316	0,677	-0,032	-0,217	-0,006	0,165	-0,145	0,055	0,454**	-0,244*	1	
Seluruh Karyawan	4,370	0,660	0,068	-0,120	0,020	0,150	0,061	0,061	0,540**	-0,264**	1	
<b>10. Status kepegawaian</b>												
Karyawan Tetap			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Karyawan Kontrak			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Seluruh Karyawan			-0,152*	0,094	-0,098	-0,309**	-0,371**	0,105	-0,032	0,054	-0,077	1

ini. Sedangkan interaksi antara variabel prediktor dan moderator pada tahap tiga diperoleh melalui perkalian antara skor standarisasi *job insecurity* dan skor standarisasi *employability*. Skor standarisasi penting dilakukan untuk menghindari inter-korelasi antar prediktor dan moderator (Cohen *et al.*, 2003). Standarisasi dilakukan dengan cara menjumlahkan skor setiap variabel prediktor dan moderator, kemudian dikurangi rerata setiap variabel.

Tidak ditemukan hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja pada karyawan tetap ( $\beta_{JI} = -0,101$ ,  $p > 0,05$ ), sementara terlihat hubungan yang positif *employability* dan kepuasan kerja ( $\beta_{Emp} = 0,575$ ;  $p < 0,01$ ). Lebih lanjut, Tabel 3 menunjukkan bahwa terdapat interaksi positif dan signifikan antara *job insecurity* dan *employability* pada karyawan tetap ( $\beta_{JIsEmp} = 0,343$ ;  $p < 0,01$ ) dan interaksi tersebut dapat menjelaskan 34,3% varians kepuasan kerja (**H2.a diterima**). Grafik 1

menggambarkan bahwa, pada karyawan tetap, *employability* tinggi dapat mengubah arah hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja menjadi positif, yaitu karyawan yang memiliki *job insecurity* tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi ( $B= 0,082, t= 0,992, p>0,05$ ).

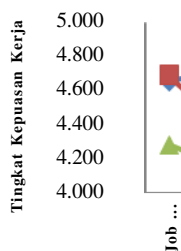
Analisis regresi pada karyawan kontrak menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja ( $\beta_{JI} = -0,187; p>0,05$ ), sedangkan *employability* berhubungan positif dengan kepuasan kerja ( $\beta_{Emp} = 0,575; p<0,01$ ). Table 4 menunjukkan bahwa 57,5% varians kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *employability*. Jika pada karyawan tetap terdapat interaksi yang positif antara *job insecurity* dan *employability* terhadap kepuasan kerja, hal ini tidak terlihat pada karyawan kontrak. Pada karyawan kontrak, pengaruh interaksi *job insecurity* dan *employability* tidak secara signifikan mempengaruhi hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja ( $\beta_{JI \times Emp} = 0,064; p>0,05$ ) (**H2.b ditolak**). Artinya, skor kepuasan kerja tidak akan berbeda jauh ketika *employability* yang dimiliki karyawan tinggi ataupun rendah. Pengaruh *employability* sebagai moderator hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja dapat dilihat pada Grafik 2.

Peran *employability* yang dapat menghilangkan dampak negatif dari *job insecurity* menunjukkan beberapa hal penting. Pertama, pada karyawan tetap, *employability*

**Tabel 3. Hasil Hierarchical-Multiple Regression pada Kepuasan Kerja (Karyawan Tetap) (Koefisien  $\beta$ , Nilai  $R^2$  dan Nilai  $\Delta R^2$ )**

	Tahap 1	Tahap 2
<i>Job insecurity</i> (JI)	-0,101	-0,037
<i>Employability</i> (Emp)	0,575**	0,423**
Interaksi JIxEmp		0,343**
$R^2$	0,376	0,461
$\Delta R^2$	0,376	0,085
F	26,206**	24,480**
df1, df2	2,87	1,86

\*.  $p<0,05$ , \*\*.  $p<0,01$  (one-tailed)

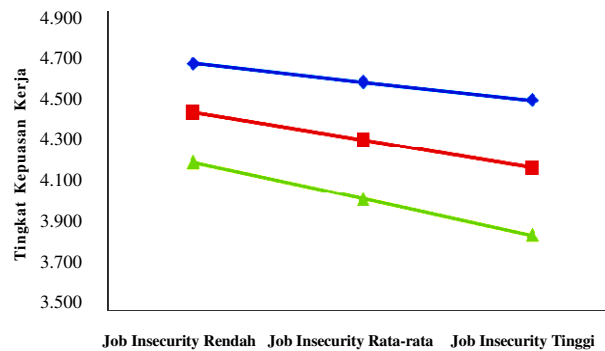


**Grafik 1. Interaksi Job Insecurity dan Employability terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Tetap**

**Tabel 4. Hasil Hierarchical-Multiple Regression pada Kepuasan Kerja (Karyawan Kontrak) (Koefisien  $\beta$ , Nilai  $R^2$  dan Nilai  $\Delta R^2$ )**

	Tahap 1	Tahap 2
<i>Job insecurity</i> (JI)	-0,187	-0,191
<i>Employability</i> (Emp)	0,428**	0,415**
Interaksi JIxEmp		0,064
$R^2$	0,240	0,244
$\Delta R^2$	0,240	0,004
F	11,669**	7,839**
df1, df2	2,74	1,73

\*.  $p<0,05$ , \*\*.  $p<0,01$  (one-tailed)



**Grafik 2. Interaksi Job Insecurity dan Employability terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Kontrak**

dapat berasal dari kesempatan kerja di dalam perusahaan yang membuat karyawan merasa dapat mengontrol situasi yang mengancam keberlangsungan pekerjaannya. Rothwell dan Arnold (2005) menyatakan bahwa *employability* dapat ditentukan oleh ketersediaan kesempatan kerja di dalam perusahaan, seperti kesempatan untuk berpindah-pindah jabatan. Kesempatan untuk berpindah jabatan tersebut membuat karyawan merasa bahwa perusahaan masih akan terus memperkerjakannya karena masih banyaknya jabatan yang dapat diisi. Pada perusahaan tempat pengambilan data ditemukan bahwa kesempatan karyawan untuk berpindah ke jabatan yang lebih tinggi memang cukup besar. Selain itu, di perusahaan tersebut juga sering diadakan pelatihan untuk karyawan, yang dipandang sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Kemampuan karyawan yang meningkat dapat menyebabkan karyawan memandang dirinya lebih mampu untuk bekerja dibandingkan sebelum mengikuti pelatihan. Dengan demikian, kecemasan yang timbul akibat ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaan dapat diredam oleh persepsi karyawan yang menganggap perusahaan akan terus mengikat dirinya untuk terus bekerja. Selain itu,

pelatihan juga dapat dipersepsikan sebagai upaya perusahaan untuk mengikat karyawannya (De Cuyper & De Witte, 2009). Dengan demikian, karyawan yang mendapatkan pelatihan dapat melihat keseriusan perusahaan untuk mempertahankan karyawan tersebut, yang artinya ancaman kehilangan pekerjaan akan berkurang (i.e., *job insecurity* rendah).

Dari temuan penelitian juga terungkap bahwa tingkat *employability* yang tinggi –pada karyawan tetap, berdampak pada perubahan arah hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja. Karyawan tetap akan tetap puas dengan pekerjaannya walaupun ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaannya juga tinggi, jika karyawan tersebut memiliki tingkat *employability* tinggi. Hal ini dapat dijelaskan melalui teori *stress appraisal* Lazarus dan Folkman (1984), yaitu karyawan tetap yang memiliki *employability* tinggi cenderung memandang potensi ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaannya sebagai sebuah tantangan yang harus dihadapi (Berntson, 2008). Apabila karyawan merasakan sedikit tantangan di dalam pekerjaannya, sedangkan kemampuan karyawan untuk bekerja cukup tinggi, maka karyawan akan menganggap pekerjaannya kurang dapat memfasilitasi kemampuan dirinya untuk bekerja, sehingga dapat menurunkan kepuasan kerja.

Hasil yang cukup berbeda ditunjukkan pada karyawan kontrak, yaitu tidak ditemukannya interaksi yang signifikan antara *job insecurity* dan *employability* terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut mungkin dikarenakan karyawan kontrak sudah siap dengan ketidakpastian dalam pekerjaan sehingga tidak mempersepsikan gangguan keamanan dalam pekerjaannya. Dalam hal ini, *employability* yang dimiliki karyawan kurang memberikan dampak pada hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja. Hal itu sejalan dengan pendapat Silla *et al.* (2009), Fugate *et al.* (2004) dan Sverke *et al.* (2002) yang menyatakan bahwa pengaruh *employability* baru akan muncul ketika dampak buruk dari *job insecurity* juga muncul. Dari data hasil uji *hierarchical-moderated regression* terlihat bahwa *job insecurity* tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja pada karyawan kontrak. Hal ini berarti *job insecurity* bukan merupakan prediktor kepuasan kerja, sehingga walaupun rata-rata skor *job insecurity* karyawan kontrak cukup tinggi, *job insecurity* tidak dapat memprediksi skor kepuasan kerja.

Hal penting lainnya yang perlu didiskusikan adalah peran *objective employability* dalam hubungan *employability* dan *job insecurity*. Peran ini dapat dibahas melalui teori Dual Labor Market (Doeringer & Piore, 1971 dalam De Cuyper *et al.*, 2008), yang menjelaskan bahwa perusahaan akan mengikat karyawan untuk tetap bekerja di perusahaannya apabila karyawan memiliki kemampuan yang tinggi untuk bekerja, seperti tingkat pendidikan yang tinggi, pengalaman kerja yang lebih

banyak, dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Penelitian terhadap hubungan *objective employability* dan *job insecurity* menemukan bahwa terdapat hubungan negatif dan signifikan antara tingkat pendidikan karyawan –salah satu indikator objektif dari *employability* dan tingkat *job insecurity* yang dirasakan oleh karyawan. Dengan demikian, demi pengembangan teori, penelitian selanjutnya perlu mengikutsertakan *objective employability* sebagai salah satu variabel yang dapat mempengaruhi hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja.

#### 4. Simpulan

Ada dua simpulan penelitian. Pertama, berdasarkan analisis korelasi ditemukan bahwa *job insecurity* berhubungan negatif dan signifikan dengan kepuasan kerja. Sekalipun demikian, analisis regresi menunjukkan bahwa peran *job insecurity* dalam menurunkan kepuasan kerja tertutup setelah *employability* diikutsertakan dalam perhitungan. Dengan demikian, penelitian ini memperlihatkan bahwa sekalipun *job insecurity* dapat menyebabkan rendahnya kepuasan kerja, dampak negatif dari *job insecurity* bisa dihilangkan oleh variabel lain, dalam hal ini, dampak tersebut terbungkus oleh peran positif *employability*.

Kedua, *employability* berperan sebagai moderator untuk hubungan *job insecurity* dan kepuasan kerja, terutama pada karyawan tetap dan tidak pada karyawan kontrak. Artinya, pada karyawan tetap, interaksi *employability* dan *job insecurity* menghasilkan hubungan yang positif dan signifikan. Tetapi pada karyawan kontrak interaksi kedua variabel tersebut tidak secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan kata lain pada karyawan kontrak, *employability* hanya salah satu prediktor dari kepuasan kerja.

#### Saran

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang memiliki kondisi dan sistem kerja yang cukup baik, sehingga kemungkinan karyawan untuk merasakan *job insecurity* lebih kecil. Penelitian selanjutnya perlu dilakukan pada perusahaan yang sedang mengalami perubahan organisasi, seperti *downsizing*, sehingga pengaruh *employability* sebagai moderator dapat lebih terlihat karena kemungkinan karyawan untuk merasakan *job insecurity* lebih besar.

Perusahaan tempat penelitian ini dilakukan memperlakukan karyawan tetap dan karyawan kontraknya dengan baik. Artinya, kedua status karyawan ini mempunyai hak dan kewajiban yang hampir sama (kecuali bahwa karyawan tetap yang mempunyai pensiun dan mempunyai jatah cuti). Kondisi kerja ini dapat mempengaruhi hasil penelitian, karenanya penelitian selanjutnya perlu dilakukan pada jenis status

kepegawaian lainnya –seperti status kepegawaian *outsourcing* dan pekerja paruh waktu, yang status kepegawaian memiliki karakteristik yang berbeda dengan karyawan tetap dan karyawan kontrak.

Ada dua saran untuk kemajuan organisasi. Saran pertama terkait dengan organisasi tempat riset ini dilakukan. Perusahaan tersebut sudah menunjukkan perlakuan yang cukup setara antara karyawan kontrak dan karyawan tetap, dan data menunjukkan bahwa kepuasan kerja kedua status karyawan ini pun hampir sama. Hal tersebut dapat dicontoh oleh perusahaan lain di Indonesia. Tidak adanya perlakuan yang terlalu berbeda dari perusahaan kepada karyawan tetap dan kontrak memungkinkan karyawan kontrak untuk memiliki kepuasan kerja yang relatif tinggi.

Kedua, perusahaan dapat memberikan beberapa program yang dapat membantu karyawan untuk menemu kenali kesempatan kerja yang luas yang ada di dalam perusahaan, seperti program pelatihan untuk karyawan atau sosialisasi jenjang karir di dalam perusahaan. Kesempatan ini perlu diberikan baik kepada karyawan tetap maupun karyawan kontrak. Karyawan yang sadar akan kemungkinan pekerjaan di dalam perusahaan akan lebih tenang dan tidak merasa terancam akan kehilangan pekerjaannya.

## Daftar Acuan

Ashord, S.J., Lee C. & Bobko, P. (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: a theory-based measure and substantive test. *The Academy of Management Journal*, 32, 803-829.

Berntson, E. (2008). *Employability perceptions, nature, determinants and implications for health and well-being*. Stockholm: Stockholm University Press.

Berntson E, Näswall, K., & Sverke, M. (2010). The moderating role of employability in the association between perceived job insecurity and exit, voice, loyalty and neglect. *Econ Ind Democr.* 31, 215–230.

Booth, A.L., Francesconi, M., & Frank, J. (2002). Temporary jobs: Stepping stones or dead ends?. *Economic Journal*. 112(480), 189-213.

Burke, R.J., & Greenglass, E.R. (2000). Work status congruence, work outcomes and psychological well-being. *Stress Medicine*. 16, 91-99.

Cohen, J., Cohen. P, West, S. & Aiken L. (2003). *Applied multiple regression/corelation analysis for the behavioral science*. New Jersey: Lawrence Elbaum Associates, Publisher.

De Cuyper, N., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., De Witte H., & Alarco, B. (2008). Employability and employees' well-being: Mediation by job insecurity. *Applied Psychology: An International Review*, 57(3), 488-509.

De Cuyper, N., & De Witte, H. (2005). Job insecurity mediator or moderator of the relationship between type of contract and various outcomes. *SA Journal of Industrial Psychology*, 4, 79-86.

De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006). The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: A psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 79(3), 395-409.

De Cuyper, N., & De Witte, H. (2009). The management paradox: Self-rated employability and organizational commitment and performance. *Personnel Review*, 40, 152-172.

De Cuyper, N., De Witte, H., Kinnunen, U., & Natti, J. (2010). The relationship between job insecurity and employability and well-being among finishing temporary and permanent employees. *International Studies of Management & Organization*, 40(1), 57-73.

De Cuyper, N., De Witte, H., & Notelaers, G. (2009). Job insecurity and employability in fixed-term contractor, agency workers, and permanent workers: Association with job satisfaction and affective organizational commitment. *Journal of Occupational Health Psychology*. 14, 193-205.

De Witte, H. (2005). Job insecurity: Review of the international literature on definition, prevalence, antecedents and consequences. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 1-6.

Francais, L., & Barling, J. (2005). Organizational injustice and psychological strain. *Canadian Journal of Behavioral Science*. 37(4), 250-261.

Fugate, M., Kinicki, A.J., & Ashforth, B. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and application. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14-38.

Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*. 9(3), 438-448.

Jex, Steve M., & Britt, T. (2008). *Organizational Psychology*. Canada: John Wiley & Sons Inc.



- Kumar, R. (1999). *Research methodology: A step by step guide for beginners* (2nd ed.). London: Sage Publication Ltd.
- Kanleberg A.L., & Schmidt, K. (1997). Contingent employment in organizations: Part-time, temporary, and subcontracting relations. In: A.L. Kallberg, D.M. Knoke, P. Marsden, J. Spaeth (Eds.). *Organizations in America: Analyzing their structures and human resource practices*. New York: Sage.
- Lazarus R., & Folkman, S. (1984). *Stress: appraisal and coping*. Springer: New York.
- Stone K.V.W. & Arthurs, H. (2013). *Rethinking workplace regulation: Beyond the standard contract of employment*. USA: CUP Services.
- Makikangas, A., & Kinnunen, U. (2003). Psychosocial work stressors and well-being: Self-esteem and optimism as moderators in a one-year longitudinal sample. *Personality and Individual Differences*, 35, 537-557.
- Naswall, K., Sverke, M., & Hellgren, J. (2005). The moderating role of personality characteristics on the relationship between job insecurity and strain. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 19(1), 37-49.
- Organization for Economic Co-operation. (2003). Glossary of Statistical Term: Employment, Status In dalam <<http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=786>>. Diakses Maret 7, 2012.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2005). Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36, 23-41.
- Silla, I., De Cuyper, N., Gracia, F.J., Peiro, J.M., & De Witte, H. (2009). Job insecurity and well-being: Moderation by employability. *Journal Happiness Studies*, 10, 739-751.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Naswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of *job insecurity* and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 242-264.
- Weiss, D.J., Dawism, R.V., England, G.W., & Lofquist, L. (1967). *Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire*. Washington DC: University of Minnesota.
- Aneka Tips. (2017). *Aneka Tips - News And Viral*. [online] Available at: <http://www.oktrik.com> [Accessed 23 Jul. 2016].