

ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, *JOB INSECURITY*, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KOMITMEN KERJA KARYAWAN KONTRAK BADAN USAHA MILIK NEGARA DI KOTA PADANG

Lukman Hakim Harahap

Alumni Jurusan Manajemen – Fakultas Ekonomi Universitas Andalas Padang

Herri

Guru Besar Strategik Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas

Abstract

The objective of this empirical study is to know the impact of job characteristics, job security and procedural justice to the commitment of contract worker at state owned companies in Padang City. The samples for this study comprised of 145 contract workers coming from nine state owned companies in Padang city. This study confirm that job characteristics, job insecurity and procedural justice have an impact to the commitment to the contract worker. This paper also discussed the implications of the findings and suggestions for future research.

Kata Kunci : *karakteristik pekerjaan, job insecurity, keadilan prosedural, komitmen kerja karyawan, kontrak*

PENDAHULUAN

Organisasi perlu menghadapi perubahan lingkungan dengan melakukan berbagai kebijakan termasuk dengan mempertahankan dan meningkatkan komitmen kerja anggota organisasi. Hal ini berkaitan dengan kedudukan komitmen organisasi sebagai salah satu dimensi strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, komitmen kerja perlu dimiliki oleh setiap anggota organisasi sehingga dapat menunjang kelangsungan hidup organisasi dimasa datang (Luthans, 2006). Lebih lanjut Luthan menjelaskan bahwa komitmen kerja memiliki tiga dimensi yaitu keinginan dan keyakinan yang kuat untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh berkarya atas nama organisasi dan adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotannya di dalam organisasi tempatnya bekerja saat ini.

Keterwujudan komitmen kerja akan dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah karakteristik pekerjaan (*job characteristics*) yang meliputi umpan balik, variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, dan otonomi yang tergambar dalam satu model yang disebut dengan model karakteristik pekerjaan Hackman dan Oldham. Model ini sendiri menyatakan bahwa model karakteristik pekerjaan itu merupakan jumlah tugas-tugas yang beraneka ragam yang diperlukan dalam suatu pekerjaan dan frekuensi dimana tugas-tugas itu diulangi (Robbins, 2005). Sejalan dengan itu, Greenberg (2000) mengemukakan *job insecurity* dan persepsi atas keadilan *prosedural* merupakan determinan dari komitmen kerja karyawan untuk itu kesemua variabel yang ada itu harus saling berjalan dengan seimbang dan diimplementasikan secara adil dan transparan sehingga dapat menumbuhkembangkan persepsi positif secara berkelanjutan dari segenap anggota organisasi terhadap organisasinya tersebut dan muaranya pada peningkatan komitmen kerja karyawan yang bersangkutan.

Sistem kerja kontrak (*outsourcing*) merupakan suatu fenomena dalam sistim ketenagakerjaan di Indonesia. Melalui sistim ini beberapa aktifitas organisasi diserahkan kepada pihak ketiga untuk melaksanakannya. Melalui sistim ini, perusahaan bukan berhubungan langsung dengan karyawan kontrak tetapi melalui pihak lainnya atau perusahaan yang bertindak sebagai penyedia jasa. Bentuk hubungan seperti ini tentu membawa dampak terhadap persepsi keadilan, ketidak amanan status pekerjaan dan tentunya juga akan berpengaruh terhadap komitmen kerja. Belum banyak penelitian yang mencoba untuk menggali persoalan ini.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui hal tersebut. Lebih jauh penelitian ini ditujukan untuk menjawab masalah berikut: (a) bagaimana gambaran karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan *prosedural* para karyawan kontrak BUMN di Kota Padang dan (b) Seberapa besar pengaruh variabel karakteristik

pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural terhadap komitmen kerja karyawan kontrak BUMN di Kota Padang. Tujuan yang ingin dicapai adalah: (a) menganalisis gambaran mengenai karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural para karyawan kontrak BUMN di Kota Padang; dan (b) mengetahui bagaimana besaran pengaruh karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural karyawan kontrak BUMN tersebut terhadap komitmen kerja mereka masing-masingnya.

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan itu sendiri merupakan ciri utama yang melekat pada pekerjaan yang akan terkait dengan kemampuan si pemegang kerja nantinya. Didalam karakteristik pekerjaan itu terdapat sebuah model konseptual yang dinamakan model karakteristik pekerjaan yang dipelopori oleh Hackman dan Oldham dimana model karakteristik pekerjaan itu adalah jumlah tugas-tugas yang beraneka ragam yang diperlukan dalam suatu pekerjaan dan frekuensi dimana tugas-tugas itu diulangi kembali (Robbins, 2005).

Model karakteristik pekerjaan menunjukkan bahwa keberartian tugas akan dicapai bilamana adanya pengelolaan yang terencana dengan baik dalam artian sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang ada pada aspek variasi keterampilan, identifikasi tugas dan signifikansi tugas. Kemudian ditambah dengan aspek otonomi dimana dengan diberikannya semacam kebebasan dalam pengambilan keputusan pada karyawan dalam konteks tertentu maka akan dapat menimbulkan suatu tanggung jawab tugas yang tinggi akan tugas dan pencapaian tugas tersebut.

Selain itu aspek penting lainnya adalah penawaran umpan balik yang terarah dan terancang dengan baik dengan tujuan mendapatkan bagaimana sebenarnya karakteristik pekerjaan yang mereka jalankan selama ini apakah telah sesuai dengan prinsip keseimbangan atau belum yang tentu saja patokannya adalah tingkat kepuasan mereka terhadap hasil kerjanya. Setelah itu maka didapatkan hasil pencapaian semua aspek tersebut berupa semangat kerja yang tinggi secara internal, kinerja yang baik dan kepuasan kerja yang tinggi dengan indikator tingkat penurunan absensi dan *turnover* karyawan.

Job Insecurity

Job insecurity merupakan suatu kondisi ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam (Greenhalgh dan Rosenblatt, 1984). Sejalan dengan itu Munandar (2001) menjelaskan bahwa *job insecurity* itu adalah sebagai kondisi psikologi seseorang dalam hal ini karyawan yang menunjukkan adanya rasa bingung atau merasa tidak aman yang dikarenakan kondisi lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian baik fisik maupun psikologis. Suwandi dan Indriantoro (1999) mengemukakan bahwa timbulnya *job insecurity* merupakan pencerminan bagi organisasi akan adanya pelalaian kontrak dalam hubungannya dengan aspek kerja tertentu. Lebih jauh dijelaskan hal ini akan menyebabkan turunya komitmen kerja karyawan terhadap organisasi yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pandangan di atas maka dapat dikatakan bahwa *job insecurity* adalah keadaan kerja yang tidak aman dan lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian dan perubahan sehingga membuat karyawan tidak berdaya, dan merasa bingung dengan kepastian kerjanya. Tetapi sebaliknya, bagi individu karyawan yang merasa mampu menghadapi tingkat ketidaknyamanan tersebut mereka tidak akan gelisah dengan berbagai ancaman yang datang dari organisasi.

Persepsi Atas Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan mengenai seluruh proses yang diterapkan oleh atasan mereka untuk mengevaluasi kinerja mereka, sebagai sarana untuk mengkomunikasikan *feedback* kinerja dan menentukan *reward* bagi mereka seperti promosi atau kenaikan gaji. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang ditetapkan menunjukkan tingginya atau rendahnya keadilan prosedural menurut bawahan.

Teori keadilan prosedural pada dasarnya adalah untuk menguji pengaruh prosedur pengambilan suatu keputusan terhadap sikap dan perilaku. Disini diungkapkan bahwa proses pengambilan keputusan dapat sangat berpengaruh terhadap penerimaan mengenai hasil suatu keputusan. Oleh karena itu, ada kalanya seseorang tidak setuju dengan hasil suatu keputusan tetapi dapat menerima keputusan tersebut karena proses pengambilan keputusan yang

dilakukan dengan adil. Dalam hal ini, proses yang adil menjadi norma yang diterima umum terhadap perilaku baik dalam konteks social maupun dalam konteks proses pengambilan keputusan organisasi.

Komitmen Kerja Karyawan

Gibson (1997) menyatakan bahwa secara umum komitmen kerja melibatkan keterikatan individu terhadap pekerjaannya. Dimana dalam hal ini komitmen kerja merupakan sebuah variabel yang mencerminkan derajat hubungan yang dianggap dimiliki oleh individu terhadap pekerjaan tertentu dalam organisasi.

Hasil Studi Greenberg dan Baron (2000) menunjukkan komitmen kerja merefleksikan tingkat identifikasi dan keterlibatan individu dalam pekerjaannya dan ketidaksediaannya untuk meninggalkan pekerjaan dan organisasi tersebut. Secara makna komitmen organisasi menurut Davis (1996) adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidak hadirannya dan masuk keluar tenaga kerja (*turnover*). Lebih jauh Luthan (2006) menyatakan komitmen organisasi merupakan suatu keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dari organisasi tertentu, diikuti oleh keinginan menuju level keahlian tinggi atas nama organisasi dan kepercayaan tertentu di dalam dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi tersebut.

Karyawan Kontrak

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2000) disebutkan bahwa pengertian dari kata *Kontrak* atau alih daya adalah proses pemindahan tanggung jawab tenaga kerja dari perusahaan induk ke perusahaan lain diluar perusahaan induk. Perusahaan diluar perusahaan induk bisa berupa vendor, koperasi ataupun instansi lain yang diatur dalam suatu kesepakatan tertentu. Kontrak dalam regulasi ketenagakerjaan bisa hanya mencakup tenaga kerja pada proses pendukung (*non core business activities*) ataupun secara praktek semua lini kerja bisa dialihkan sebagai unit kontrak.

Kontrak (alih daya) diartikan sebagai pemindahan atau pendelegasian beberapa proses bisnis kepada suatu badan penyedia jasa, dimana badan penyedia jasa tersebut melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi serta kriteria yang telah disepakati oleh para pihak yang terikat. Sedangkan kontrak (alih daya) dalam hukum ketenagakerjaan di Indonesia diartikan sebagai pemborongan pekerjaan dan penyediaan jasa tenaga kerja dimana pengaturan hukum kontrak (Alih Daya) di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003.

Penelitian Terdahulu

Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Kerja Karyawan

Berdasarkan penelitian Seniati (2006) ditemukan bahwa karakteristik personal yang terdiri dari usia, lama kerja, jenis kelamin dan tingkat pendidikan, kemudian karakteristik pekerjaan yang terdiri dari tantangan pekerjaan, konflik peran serta pengalaman kerja yang antara lain terdiri dari gaya kepemimpinan, keterandalan organisasi dan rekan kerja memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan (komitmen kerja karyawan).

Selaras dengan hasil penelitian Seniati di atas, Adiarto, Agustis dan Trindira (2005) menemukan hasil yang sama yaitu menunjukkan hubungan yang positif antara karakteristik pekerjaan dengan komitmen yang dalam hal ini kepuasan kerja dan tingkat kinerja menjadi faktor penengahnya yang nantinya akan menentukan tingkat komitmen kerja seorang karyawan dalam organisasinya. Karena apabila seorang karyawan tidak dapat memberikan kinerja terbaiknya maka akan timbul rasa rendah diri dan ketidakpuasan atas kemampuannya dan hasil kerjanya sendiri serta dari lingkungan sekitar dan akan berakibat pada gairah kerja yang akan menurun serta bisa jadi akan dikucilkan anggota organisasi yang pada akhirnya akan memikirkan kembali apakah ia akan mempertahankan eksistensinya dalam organisasinya itu.

Job Insecurity dan Komitmen Kerja

Studi Toly (2001) menemukan adanya hubungan yang negatif antara variabel *job insecurity* dengan komitmen kerja karyawan dimana dalam studinya pada saat individu yang dalam hal ini karyawan memiliki *job insecurity* tinggi terhadap pekerjaan atau organisasi secara keseluruhannya maka grafik dari tingkat komitmen kerja karyawan tersebut akan menurun. Sejalan dengan penelitian diatas, wening (2005) juga menemukan hasil penelitian yang sama dengan penelitian oleh Toly dimana antra *job insecurity* dengan komitmen organisasi terdapat hubungan

negatif yang mana apabila semakin tinggi tingkat job insecurity yang dirasakan karyawan maka akan menyebabkan komitmen organisasi menjadi rendah dan sebaliknya.

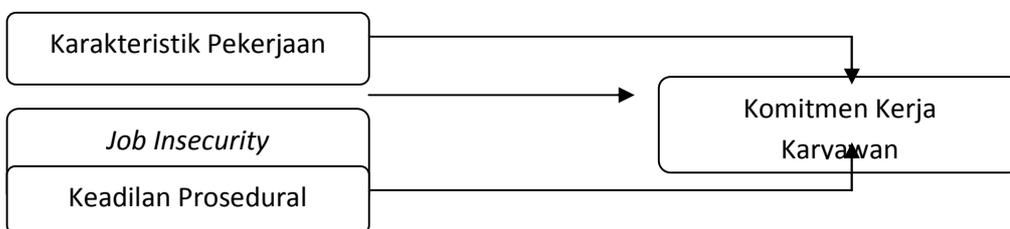
Persepsi Atas Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Kerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Yonel (2007), telah mengidentifikasi bahwa persepsi atas keadilan prosedural merupakan salah satu determinan penting dalam preferensi yang kaitannya dengan komitmen organisasi dan karena prosedur yang melibatkan partisipasi dianggap adil, maka sangat mungkin bagi organisasi yang berkomitmen menjaga keadilan prosedural yang tinggi memilih prosedur yang bersifat partisipatif. Dari hasil penelitiannya, ia menemukan bahwa keadilan prosedural memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi. Kemudian dari hasil tersebut juga ditemukan bahwa keadilan prosedural dapat digunakan sebagai dasar untuk melihat besarnya hubungan antara pimpinan dan bawahan. Ia menemukan bahwa keadilan prosedural meningkatkan loyalitas karyawan (bawahan) terhadap organisasi. Beberapa studi mendukung hubungan antara persepsi keadilan dengan komitmen organisasional karyawan, khususnya untuk kontribusi keadilan prosedural terhadap komitmen kerja karyawannya.

Setiawan (2007) dalam hal ini menjelaskan bahwa antara persepsi keadilan prosedural ini berbanding positif dengan komitmen organisasional karyawan dimana ketidaktepatan prosedur akan dapat menyebabkan penurunan komitmen karyawan terutama yang terkait dengan kebijakan dan keputusan yang sangat terkait dengan persepsi keadilan prosedural organisasi seperti kebijakan penggajian. Dengan kata lain, karyawan tidak akan loyal terhadap organisasinya jika mereka merasa tidak puas atas perlakuan organisasi yang tidak adil. Dengan demikian keadilan prosedural diyakini sebagai faktor yang memberi kontribusi terhadap komitmen kerja karyawan dimana nilainya akan positif jika diimbangi dengan pencitraan yang positif pula dari segi aplikasi keadilan prosedural tersebut oleh karyawan yang bersangkutan yang dikarenakan hal ini bisa dinilai positif hanya jika karyawan betul-betul merasakan kondisi itu.

Kerangka Teori dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kepada *literature review* yang telah disampaikan di atas maka dapat dikemukakan kerangka kerja teori seperti berikut. Diagram ini menjelaskan bahwa variasi komitmen pekerjaan ditentukan oleh karakteristik pekerjaan, *job security* dan keadilan prosedural.



Berdasarkan kepada kerangka kerja teori di atas dikemukakan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini:

1. *Diduga karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh terhadap komitmen kerja karyawan karyawan kontrak BUMN Perseroan di Kota Padang.*
2. *Diduga job insecurity mempunyai pengaruh terhadap komitmen kerja karyawan karyawan kontrak BUMN Perseroan di Kota Padang.*
3. *Diduga persepsi atas keadilan prosedural mempunyai pengaruh terhadap komitmen kerja karyawan karyawan kontrak BUMN Perseroan di Kota Padang.*

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Unit analisis adalah individu dengan objek penelitian karyawan kontrak yang terdapat pada beberapa perusahaan negara yang ada di kota Padang, penelitian ini menggunakan 145 orang karyawan kontrak sebagai sampel yang dipilih dengan mempertimbangkan jumlah populasi. Informasi tentang diperoleh dari bagian kepegawaian perusahaan yang mempekerjakan karyawan kontrak.

Variabel dan Alat Analisis Penelitian

Variabel independen penelitian ini adalah karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural dan variabel *terikat* adalah komitmen kerja karyawan. Variabel terikat dan bebas diukur dengan menggunakan Skala Likert lima poin.

Karakteristik pekerjaan adalah ciri-ciri utama yang melekat pada aspek tugas/pekerjaan seorang pelaksana tugas tersebut. Indikator untuk mengukur karakteristik pekerjaan adalah variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. *Job insecurity* adalah suatu kondisi ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terasa terancam dan penuh ketidakpastian dalam jangka panjang. Adapun yang menjadi indikator yang digunakan seperti Adanya rasa kehilangan pekerjaan, pendapatan/gaji, Lingkungan kerja/iklim kerja dan tantangan serta resiko kerja. Persepsi atas keadilan prosedural mengacu pada persepsi karyawan mengenai apakah prosedur suatu keputusan telah berlangsung adil dan transparan atau tidak. Jadi penekanan disini adalah pada prosesnya dalam pengambilan keputusan yang bermuara pada persepsi karyawan yang bisa positif atau negatif. Indikator yang digunakan untuk mengukur ini adalah kepemimpinan, mekanisme prosedur kerja, standar keputusan kerja dan pembagian kerja yang adil dan transparan.

Komitmen kerja karyawan adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam organisasi dan ketidaksediaannya untuk meninggalkan organisasi tersebut. Indikator meliputi prestasi kerja, loyalitas kerja, kebanggaan organisasional, kegairahan/semangat kerja, keyakinan terhadap manajemen. Semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini diadaptasi dari penelitian terdahulu dengan beberapa modifikasi. Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linear berganda

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Dimana hasil yang valid jika r -hitung yang notabene merupakan nilai dari Corrected Item-Total Correlation $>$ r -tabel. Sedangkan hasil reliabel itu jika hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa perolehan nilai koefisien alpha untuk setiap variabel lebih besar dari 0,60.

Pengujian Hipotesis

Regresi linear berganda digunakan untuk menguji hipotesis penelitian, pada Tabel 1 merupakan ringkasan hasilnya.

Tabel 1 Ringkasan Hasil Analisa Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T- hitung	Prob.(sig.t) ($\alpha = 0,05$)
X1 (Karakteristik Pekerjaan)	0,333	2,815	0,006
X2 (<i>Job Insecurity</i>)	-0,364	-6,855	0,000
X3 (Persepsi Atas Keadilan Prosedural)	0,239	2,027	0,045
Konstanta	2,917		
<i>Adjusted R</i> ²	0,345		
Signifikan	0,000		
Variabel terikat = Y (Komitmen Kerja)			

Hasil ringkasan regresi berganda di atas menunjukkan bahwa 34,5 persen variasi komitmen kerja karyawan ditentukan oleh karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural. Sisanya 65,5% ditentukan oleh variabel lainnya yang tidak terungkap dalam penelitian ini. Dengan demikian hasil hipotesis kajian

diterima sepenuhnya. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural dapat menjelaskan variabel terikat yaitu komitmen kerja karyawan

Dilihat dengan pengujian ANOVA atau F test didapat f hitung adalah 26,262 dengan tingkat signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil ini maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi komitmen kerja. Dengan kata lain karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen kerja karyawan yang bersangkutan. Selanjutnya bila melihat pada pengujian hipotesis secara parsial maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hipotesa pertama yang akan diuji adalah untuk melihat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen kerja karyawan. Dengan menggunakan analisa regresi diperoleh nilai signifikansi untuk variabel karakteristik pekerjaan sebesar 0,006 (p-value) dimana $p\text{-value} < 0,05$ sedangkan $t\text{-hitung} 2,815 > t\text{-tabel} 1,98$ artinya signifikan. Berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan (H_a) diterima. Dengan demikian karakteristik pekerjaan secara parsial berpengaruh terhadap komitmen kerja karyawan, dan hipotesis kajian diterima

Hipotesa kedua yang akan diuji adalah pengaruh *job insecurity* terhadap komitmen kerja karyawan. Dengan menggunakan analisa regresi diperoleh nilai signifikansi untuk variabel *job insecurity* sebesar 0,000 dimana p value pada kolom sig. $< \text{level significant} (\alpha = 0,05)$. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan antara *job insecurity* dan komitmen kerja karyawan, sehingga hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima, dan hipotesis kajian diterima.

Hipotesis ketiga pengaruh persepsi atas keadilan prosedural terhadap komitmen kerja karyawan. Diperoleh nilai signifikansi untuk variabel persepsi atas keadilan prosedural sebesar 0,045 dimana $p < 0,05$. Angka ini menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara variabel yang persepsi atas keadilan prosedural dan komitmen kerja karyawan, hipotesis nol (H_0) ditolak diajukan (H_a) diterima, dengan demikian hipotesis kajian diterima

DISKUSI DAN KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan analisis dari penelitian yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya tentang pengaruh karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural Terhadap komitmen kerja karyawan kontrak BUMN Perseroan di Kota Padang, yakni dengan menyebarkan kuisioner kepada 145 orang responden dengan perkiraan awal responden sebanyak 200 orang. Yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak yang bersifat teknis operasional BUMN Perseroan di Kota Padang. Tujuan akhir dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana sebenarnya secara umum mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural Terhadap komitmen kerja karyawan kontrak BUMN Perseroan di Kota Padang.

Terdapat 34,5% komitmen kerja karyawan kontrak BUMN Perseroan di Kota Padang dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural karyawan sedangkan selebihnya 65,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak terungkap dalam penelitian ini. Secara parsial diperoleh bahwa karakteristik pekerjaan dan persepsi atas keadilan prosedural memiliki pengaruh yang positif ($t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$) dan signifikan ($p\text{-value} < \text{taraf alpha}$ sebesar 0,05) terhadap komitmen kerja karyawan kontrak BUMN Perseroan di Kota Padang. Sedangkan variabel *job insecurity* memiliki pengaruh yang negatif ($t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$) dan signifikan ($p\text{-value} < \text{taraf alpha}$ sebesar 0,05) terhadap komitmen kerja karyawan tersebut.

Secara simultan diketahui bahwa karakteristik pekerjaan, *job insecurity* dan persepsi atas keadilan prosedural memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap komitmen kerja karyawan kontrak BUMN Perseroan di Kota Padang. Secara umum gambaran hasil karakteristik pekerjaan, *job insecurity* yang dirasakan serta persepsi atas keadilan prosedural dalam organisasi kaitannya terhadap komitmen kerja karyawan menunjukkan hasil yang relevan dengan berbagai penelitian sebelumnya dimana gambaran mengenai karakteristik pekerjaan yang dirasakan karyawan mayoritas dirasakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan itu sendiri. Sedangkan mengenai gambaran *job insecurity* yang terjadi mayoritas bernilai negatif yang menandakan bahwa karyawan masih dapat mengatasi krisis yang dirasakan demi tetap mempertahankan eksistensi mereka dalam organisasi serta tentang persepsi keadilan prosedural juga bernilai positif yang ditandai dengan mayoritas responden menyatakan kesetujuan mereka terhadap item pernyataan yang ada meskipun terdapat riak kecil didepannya.

Untuk menumbuh kembangkan komitmen organisasi karyawan ini banyak cara yang dapat ditempuh antara lain yang prinsipil adalah merumuskan dan terus konsisten menjalankan kebijakan yang pro karyawan tanpa

memandang status kepegawaian mereka dalam organisasi yang meliputi kebijakan program kesejahteraan karyawan yang adil dan transparan, kebijakan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, merancang karakteristik pekerjaan yang flexibel namun dapat dipertanggungjawabkan, kebijakan program pelatihan teknis dan perilaku organisasional secara berkelanjutan, dan kebijakan organisasi lainnya yang tentu saja mengarah kepada pencapaian tujuan namun tetap berpijak pada prinsip keadilan, keseimbangan, transparan dan fleksibilitas yang bertanggung jawab pada hasil pekerjaan yang dicapai serta selalu menjalin komunikasi dua arah agar segala permasalahan dan konflik kerja bisa terselesaikan dengan jalan yang terbaik dalam artian saling menguntungkan pihak bersama.

Diskusi dan Implikasi

Dari hasil regresi berganda didapatkan bahwa karakteristik pekerjaan, job insecurity dan persepsi atas keadilan prosedural berhubungan signifikan dengan komitmen kerja karyawan, kemudian dengan koefisien determinasi sebesar 34,5% menunjukkan masih ada sekitar 65,5% lagi variabel lain yang mempengaruhi komitmen kerja karyawan yang bersangkutan.

Sejalan dengan pernyataan diatas maka implikasi bagi organisasi dalam rangka meningkatkan komitmen kerja karyawan, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang menentukan komitmen kerja yang meliputi antara lain : karakteristik pekerjaan, job insecurity dan dan persepsi atas keadilan proseduralnya. Beberapa cara yang dapat ditempuh dalam rangka mensinkronkan variabel-variabel diatas menuju komitmen organisasi yang positif dan berkesinambungan antara lain melalui peningkatan tingkat keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan program pelatihan teknis dan perilaku kepada karyawan agar memudahkan interaksional dan komunikasi antar anggota organisasi yang terlibat didalamnya, memperbaiki program kompensasi dan kesejahteraan karyawan baik itu gaji, insentif maupun tunjangan kesehatan dan hari tua, lingkungan kerja serta terus membina komunikasi kerja yang baik dengan seluruh anggota organisasi yang terkait dan selalu meningkatkan keyakinan terhadap para manajemen yang terlibat.

Dengan adanya penelitian ini diharapkan BUMN (Perseroan) yang terkait mampu untuk melakukan suatu kebijakan yang tentunya pro kepada karyawan tanpa memandang status kepegawaiannya dalam organisasi yang dapat mengelola karakteristik pekerjaan menuju kesesuaian yang lebih sesuai dan adaptif, peredaman job insecurity dan penciptaan citra positif dari persepsi para karyawan akan keadilan prosedural yang mereka rasakan selama mereka bekerja di organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian diharapkan tingkat komitmen kerja optimal dapat terwujud secara efektif dan efisien menuju kesuksesan organisasional yang selalu melaju lebih baik secara konsisten karena disadari ataupun tidak organisasi bisnis saat ini telah memasuki dunia bisnis yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi. Oleh karena itu setiap dimensi dari variabel diatas sudah perlu dikelola dengan matang demi pencapaian tujuan dan sasaran baik teknis operasional maupun strategis secara efektif dan efisien.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Masa Datang

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dalam hal lingkup analisis dan jumlah sampel penelitian. Pertama, penelitian ini tidak membedakan hubungan antar variabel yang diteliti mengikuti kategori pekerjaan seperti pekerjaan yang bersifat administrasi dan yang bukan bagian administrasi atau lapangan. Ke depan dapat dilakukan penelitian dengan topik yang sama tetapi dengan melakukan analisis berdasarkan kepada bidang pekerjaan termasuk juga dengan memperhatikan karakteristik perusahaan yang mempekerjakan karyawan kontrak.

Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pengukuran variabel tidak hanya mengukur variabel karakteristik pekerjaan, *job insecurity*, dengan persepsi atas keadilan prosedural yang bersifat persepsi. Diharapkan dimasa datang variabel ini tidak saja berdasarkan kepada persepsi. Kemudian juga diharapkan adanya penelitian lanjutan dengan topik yang sama untuk mengkonfirmasi hasil studi yang telah dilakukan ini dengan menggunakan berbagai strata sampel dan dengan jumlah yang lebih besar.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Allen, Reva. I., Lambert, Eric G., Pasupuleti, Sudershan dan Ventura, Lois A. 2004. "The Impact of Job Characteristics on Sosial and Human Service Workers." Departement of Social Work, University of Toledo. *Social Work & Society*, Volume 2, Issue 2. ISSN 1613-8953.

Anoraga, Pandji. 2004. *Manajemen Bisnis*. Jakarta. Rhineka Cipta

- Armstrong, Michael. 1991. *The Art of HRD: Human Resource Management*. London: Crest Publishing House.
- Bhandari, Amit K., dan Heshmati, Almas. 2006. "Wage Inequality and Job Insecurity Among Permanent and Contract Worker In India: Evidence From Organized Manufacturing Industries." *IZA Discussion Paper* No. 2097.
- Boya, Fatma Ozyaman, Demiral, Yucel, Ergor, Alp, Akvaldar, Yildiz dan Witte, Hans De. 2008. "Effects of Perceived Job Insecurity on Perceived Anxiety and Depression in Nurse." *Industrial Health* 2008, 46, 613-619.
- Bryson, Alex dan White, Michael. 2008. "Organizational Commitment: Do Workplace Practices Matter?." *Centre for Economic Performance Discussion Paper* No. 881. The London School of Economic and Political Science.
- Burch, Elizabeth chamblee. 2009. "Measuring Distributive and Prosedural Justice in Buyer/Supplier Relationship: an Empirical Study of UK Supermarket Supply Chains." (<http://ssrn.com/abstract1280385>, Volume 44.)
- Corneliben Thomas. 2006. "Job Characteristics as Determinants of Job Satisfaction and Labour Mobility." *Institute Of Quantitative Economics Research*, University Of Hannover, Germany. ISSN: 0949-9962.
- Daft, Richard L. 2006. *Manajemen, Edisi Enam, Buku 2*. Jakarta. Salemba Empat.
- Davis, Keith. 1996. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta. Graha Persada.
- Dietz, Joerg., Robinson, Sandra L., Folger, Robert, Baron, Robert A., Schulz, Martin. 2003. "The Impact of Community Violence and An Organization's Prosedural Justice Climate on Workplace Aggression." *Academy of Management Journal*, Vol 46, No 3, 317-326.
- Dessler, Gary. 1999. *Human Resource Management, Sixth Edition*. New Jersey. Prentice Hall, Inc.
- Donnelly, Gibson, dan Ivancevich. 1997. *Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta. Erlangga.
- Erlinghagen, Marcel. 2007. "National Differences In Self-Perceived Job Insecurity : Are There Different European Cultures of Fear?" Institut Arbeit Und Qualifikation (IAQ), University Duisburg/Essen. *German Institute for Economic Research (DIW)*, Berlin.
- Fearne, Andrew., Duffy, Rachel dan Hornibrook, Susan. 2004. "Measuring Distributive and Prosedural Justice in Buyer/Supplier Relationship: An Empirical Study of UK Supermarket Supply Chains." *88th Seminar of the European Association of Agricultural Economics*, Paris.
- Faturochman. 1999. *Keadilan Sosial: Suatu Tinjauan Psikologi*. Buletin Psikologi, Tahun VII, No. 1, Juni 1999, 13-27.
- Gorg, Holger dan Hanley, Aoife. 2004. "Does Outsourcing Increase Prifitability?." *IZA Discussion Paper* No. 1372.
- Green, David T. 2003. "Member Perception of Prosedural Fairness in GDSS-Enabled Teams." *Departemen of Management College of Business and Administration Southern Illinois University at Carbondale*, Carbondale IL, 62901-4627.
- Greenhalgh, Leonard, dan Rosenbaltt, Zeheva. 1984. "Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity." *Academy of Management Review*, 9 (3), hal. 438-448.
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A. 2000. *Behavior In Organizations, Seventh Edition*. New Jersey. Prentice Hall International, Inc.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen. Jilid 2, Edisi 7*. Jakarta. Erlangga.
- Ika, Amelia. 2008. "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Job Insecurity dan Komitmen Organisasi terhadap Intensi Turnover." *Skripsi S1, program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas*. Tidak Dipublikasikan.
- Lee, Hyung-Ryong. 2000. "An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of a Relationship among Leader Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitmen, and Turnover Intentions

in the Lodging Industry.” *Dissertation* submitted to the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirement for the degree of Doctor Philosophy in Hospital and tourism Management. Blacksburg, Virginia.

- Luthans, Fred. (1995). *Organizational Behaviour, Seventh Edition*. Singapura. Mc. Graw Hill.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta. Andi.
- MacLeod, W. Bontley dan Parent Daniel. 1999. “Job Characteristics and The Form of Compensation.” *Research in Labour Economics*.
- McGuinness, Seamus dan Wooden, Mark. 2007. “Overskilling, Job Insecurity And Career Mobility.” *IZA Discussion Paper No. 2938*.
- McMahon, Brian. 2007. “Organizational Commitment, Relational Commitment And Their Association With Attachment Style And Locus Of Control.” *A Thesis Presented To The Academic Faculty*. Georgia Institute Of Technology.
- Mertins Vanessa. 2008. “The Effects Of Procedures On Sosial Interaction: A Literature Review. Institute For Labour Law And Industrial Realtions In The European Community (IAAEG).” *Discussion Pappaer Series No. 2008/06*.
- Mowday, R.T., Porter, L.w., And Steers, R.M. 1982. “Employee Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absentism and Turnover.” New York: *Academic Press*.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta. UI Press.
- Nicotiana, Rini. 2008. “Analisis Pengaruh Kompensasi, Organizational Justice, dan Iklim kerja Terhadap Kepuasan kerja Pada karyawan PTP.Nusantara VI (Persero) Unit Usaha Kayu Aro.” *Skripsi S1, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas*. Tidak Dipublikasikan.
- Parent Daniel dan MacLeod B. Bentley. 1998. “Job Characteristics, Wages And The Employment Contract.” *Cirano Scientific Series, ISSN 1198-8177*.
- Purnomo, Hadi. 2007. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian*. Jakarta. Elex Media Komputindo.
- Robbins, Stephen. P. 1996. *Perilaku Organisasi. Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. Jilid 2*. Jakarta. PT Prenhallindo.
- Robbins, Stephen. P. 2005. *Manajemen. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta. Indeks.
- Rocha, Filipe De Sequeira, Cordoso, Leonor dan Tordera, Nuria. 2008. ”The Importance of Organizational Commitment to Knowledge Management.” *Comportamento Organizacional E Gestao*, 2008, Vol. 14, No. 2: 211-232.
- Rothmann S., dan Buitendach J. H. 2006. ”Job Insecurity, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Employees in Selected Organization in South Africa.” *European Journal of Scientific Research* Volume 13, No 4 March, 2006. ISSN: 1450-216X.
- Samuel, Hatane. 2003. ”Penerapan Total Quality Management Suatu Evaluasi Melalui Karakteristik Kerja.” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 05, No. 01, Maret 2003: 72-84.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta. Salemba Empat.
- Seniati, Litche. 2006. ”Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja dan Kondisi Psikologis Terhadap Komitmen Dosen Pada Universitas Indonesia.” *Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 10, No. 2, Desember 2006: 88-97. *Jurnal Psikologi Universitas Indonesia*.
- Setiawati, Devi, dan Zulkaida, Anita. 2007. “Perbedaan Komitmen Kerja Berdasarkan Orientasi Peran Gender Pada Karyawan Bidang Kerja Non Tradisional.” *ISSN : 1858 – 2559*. Volume 02, Agustus 2007.
- Setiawan, Andi. 2007. “Pengaruh Persepsi Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan.” *Tesis S2, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas*. Tidak Dipublikasikan.

- Sholihin, Mahfud, Pike, Richard, dan Mangena, Musa. 2007. "The Moderating Effects of Prosedural Fairness and Distributive Fairness on The Relationship Between Performance Evaluation Styles and Job Satisfaction." *Working Paper Series* No. 07/28.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta. Rhineka Cipta.
- Soekiman, J. F. X Susanto. 2007. "Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal dan Internal Melalui Komitmen Karyawan Terhadap Keberhasilan Perusahaan Perbankan di Jawa Timur." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 9, No. 2, September 2007: 89-98.
- Solum, Lawrence B. 2005. "Prosedural Justice." *Legal Studies Research Paper Series* No 06-14, May 2005.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Bandung: Alfabetha.
- Sutanto, Eddy Madiono. 1999. "The Relationship Between Employee Commitment and Job Performance." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 1, No. 1, September 1999: 47-55.
- Suwandi, dan Nur, Indriarto. 1999. "Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 2 (2), halaman 173-195.
- Toly, Agus Arianto. 2001. "Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intensions Pada Staff Kantor Akuntan Publik". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* Vol. 3, No. 2, November 2001: 102 – 125.
- Ulupui, I. G. K. 2005. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Persepsi Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Goal Commitment Terhadap Kinerja." *Jurnal Kinerja*, Vol. 9, No. 2, Tahun 2005: 98-112.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 "Tentang Ketenagakerjaan." Dikutip melalui situs BUMN (www.bumn.go.id) atau melalui (pkbl.bumn.go.id/file/UU-13-2003-ketenagakerjaan.pdf).
- Vermeulen, L. P. 2005. "Perceptions of Prosedural Justice in the Rentrenchment of Managers." *Journal of Industrial Psycology*: 31 (2), 40-48.
- Wening, Nur. 2005. "Pengaruh Ketidakamanan Kerja Sebagai Dampak Restrukturisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Intensi Keluar Survivor." *Jurnal Kinerja*, Vol 9, No. 2 Tahun 2005: 135 – 147.
- www.biskom.web.id/2008/07/22kontrak-solusi-sistem-informasi-masa-depan.bwi.
- www.jurnal-SDM.blogspot.com/2007/12/model-karakteristik-pekerjaan/htm_
- Yonel, Denny. 2007. "Pengaruh Prilaku Kepemimpinan Transformasional dan Prosedural Justice Terhadap Komitmen Organisasi dan Keinginan Berpindah Karyawan Pada Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat." *Skripsi S1*, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas. Tidak Dipublikasikan.
- Zaenuddin. 2002. *Komitmen Organisasi*. E-psikologi.com.