

**HUBUNGAN ANTARA PERUBAHAN MANAJEMEN DENGAN *JOB INSECURITY* (KETIDAKAMANAN KERJA) PADA KARYAWAN  
PT. PERKEBUNANAN NUSANTARA III**

**SKRIPSI**

*Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area  
Guna Memenuhi Sebagian Syarat – syarat  
Untuk Mendapat Gelar Sarjana Psikologi*

**OLEH**

**ANNISA YURISTRANI**

**12.860.0052**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2016**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

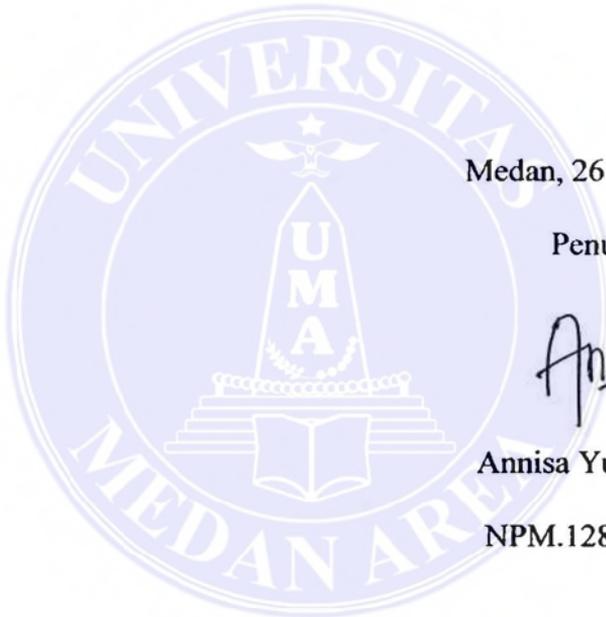
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/8/24

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa apa yang tertulis dalam skripsi ini adalah benar adanya dan merupakan hasil karya saya sendiri. Segala kutipan karya pihak lain telah saya tulis dengan menyebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiasi maka saya rela gelar keserjanaan saya dicabut.



Medan, 26 Juli 2016

Penulis

Annisa Yuristriani

NPM.128600052

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan Syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas berkat, rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan lancar. Kemudian, shalawat serta salam – Nya, mudah – mudahan terlimpah curah ke pangkuan baginda Rasulullah SAW, beserta keluarganya, sahabatnya, dan umatnya yang masih turut dengan ajarannya. Amin.

Berkat rahmat dan karunia – Nya, peneliti dapat menyelesaikan tugas penulisan proposal yang berjudul “Hubungan Antara Perubahan Manajemen dengan *Job Insecurity* (Ketidakamanan Kerja)”.

Skripsi ini tidak akan selesai tanpa dukungan serta bantuan dari berbagai pihak, dan dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Drs. M. Erwin Siregar, MBA selaku ketua Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim.
2. Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang , MA selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Hj. Cut Metia, S.Psi, M.Si selaku dosen pembimbing pertama, atas segala kebaikan dan kesabaran selama membimbing, serta memberikan kepercayaan dan dorongan kepada peneliti dalam menyelesaikan tugas akhir.

5. Ibu Laili Alfita, S.Psi, M.M, M.Psi selaku dosen pembimbing kedua, atas kebaikan dan kesabaran membantu peneliti memberikan masukan dan dorongan untuk menyelesaikan tugas akhir.
6. Ibu Dr. Nuraini, S.Psi, MS selaku ketua sidang meja hijau. Terima kasih atas kesediaan waktu dan saran-saran yang telah Ibu berikan kepada penulis.
7. Bapak Drs. Maryono, M.Psi selaku sekretaris sidang meja hijau. Terima kasih atas kesediaan waktu dan saran-saran yang telah Bapak berikan kepada penulis.
8. Ibu Farida Hanum Siregar, M.Psi selaku penguji di sidang saya yang telah memberikan saya kepercayaan lebih dan telah memberikan saya bimbingan dalam merevisi skripsi saya, saya ucapkan terima kasih bu.
9. Bapak Syafrizaldi ,S.Psi, M.Psi selaku ketua jurusan psikologi industri dan organisasi yang telah memberikan saya kemudahan saya dalam memenuhi setiap syarat untuk menyelesaikan tugas akhir.
10. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Universitas Medan Area atas bekal ilmu yang diajarkan selama ini, serta memberikan nasehat dan motivasi kepada peneliti.
11. Seluruh staf tata usaha dan perpustakaan atas segala kemudahan dalam mengurus administrasi serta referensi buku, dari awal kuliah hingga selesai.

12. Pimpinan Direksi PT. Perkebunan Nusantara III yang telah mengizinkan dan menerima peneliti untuk mengadakan penelitian di tempat yang Beliau pimpin.
13. Bapak Ir. H. Jefri Wilson, M. MA selaku Distrik Manajer Sei Karang yang telah memberikan kemudahan kepada saya dalam melakukan penelitian.
14. Seluruh karyawan PT.Perkebunan Nusantara III Sei Karang yang telah meluangkan waktu membantu peneliti dalam melakukan penelitian.
15. Orang tua tersayang. Ayahanda Darwis Iswadi dan Ibunda Sry Sufianti,SH Terima kasih banyak untuk doa, kasih sayang, perhatian, motivasi, dan dukungan yang sudah diberikan. Tanpa itu semua peneliti tidak bisa seperti sekarang ini.
16. Adik tersayang. Arini Yuris Agustin. Terima kasih banyak untuk setiap bantuan dan dukungan yang sudah diberikan dan selalu menemani peneliti dalam setiap urusan penelitian.
17. Nenek tersayang, terima kasih untuk kasih sayang dan perhatian yang sudah diberikan. Terima kasih karena selalu mengingatkan apabila ada kesalahan yang peneliti lakukan.
18. Siti Mardiyah dan Ummi Habibah, sepupu tercinta, terima kasih untuk semangat dan dukungan serta penghiburan yang sudah diberikan.
19. Cindy, Tiara, Ubid, Oja, Ayu, Lena, Selly sahabat-sahabat tercinta yang selalu ada dan tak pernah lelah menemani di saat-saat sulit dan di saat-saat gembira. Terima untuk waktu dan setiap tawa dan semangat dan hari-hari menyenangkan yang sudah diberikan.

20. Suci, Yuli, Dian, Qya, Intan, Puput, Icha, Kausar, Mawi, Fahri terima kasih untuk dukungan dan terima kasih telah menemani selama masa perkuliahan.
21. Enkri Madasi terima kasih untuk semangat dan doanya dan terima kasih untuk saran dan dukungan yang selalu diberikan.
22. Githa, Nisa, Dila, Disa, Yumi, Anggun dan Alwin sahabat lama yang selalu ada terima kasih untuk doa dan semangat yang sudah diberikan. Jarak bukan halangan bagi kita untuk saling mendukung dan mendoakan.
23. Teman-teman seperjalanan dan seperjuangan skripsi yang telah banyak mengisi hari-hari dari awal kuliah sampai menyelesaikan kuliah. Setiap kenangan yang diberikan begitu berharga.
24. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuan yang telah diberikan kepada penulis dalam penyusunan tugas akhir ini.

Akhir peneliti menyadari bahwa penulisan proposal ini masih banyak kekurangannya. Untuk itulah, kritik dan saran yang sifatnya mendidik, dan dukungan yang membangun, senantiasa peneliti terima.

Medan, Juli 2016

Annisa Yuristriani

## HUBUNGAN ANTARA PERUBAHAN MANAJEMEN DENGAN *JOB INSECURITY* (KETIDAKAMANAN KERJA) PADA KARYAWAN PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III

Annisa Yuristriani

12. 860.0052

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan. Subjek penelitian adalah karyawan yang bekerja di PT.Perkebunan Nusantara III Sei Karang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Random Sampling*. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 54 orang karyawan. Adapun pengumpulan data dalam penelitian menggunakan skala. Skala yang digunakan ada dua yaitu skala *job insecurity* dan skala perubahan manajemen. Metode analisis data yang digunakan analisis jalur (*path analisis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Sei Karang, dimana perubahan manajemen dijelaskan oleh keempat dimensi yaitu material, intelektual, spiritual dan emosional didapatkan pengaruh secara langsung dengan  $r_{xy}=0,776$  dan  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ). Selain itu, besar kontribusi pada pengaruh langsung semua variabel terhadap *job insecurity* (ketidakamanan kerja) sebesar 60,2%. Besar total pengaruh masing-masing variabel terhadap *job insecurity* diantaranya total pengaruh variabel material sebesar 0,009, total pengaruh variabel intelektual sebesar 0,988, total pengaruh variabel spiritual sebesar 0,588 dan total pengaruh variabel emosional sebesar 0,242.

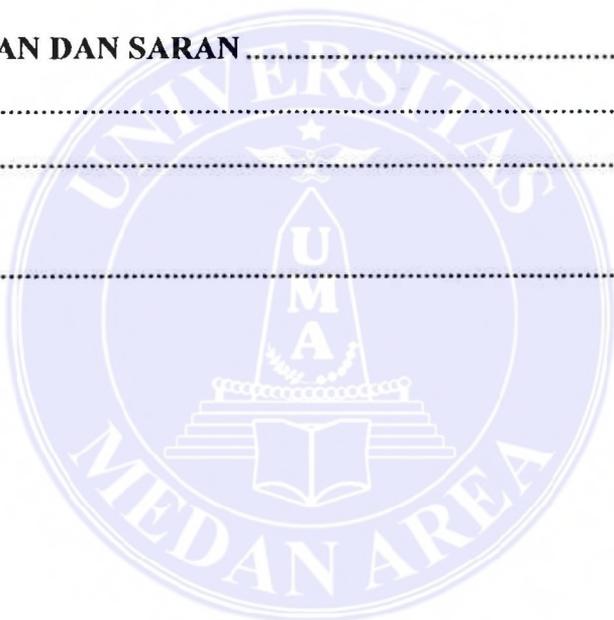
Kata Kunci: *Job Insecurity* , *Perubahan Manajemen*, *Karyawan*.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	<b>x</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>1</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Batasan Masalah.....	11
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian.....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>13</b>
A. Karyawan .....	13
1. Pengertian Karyawan .....	13
B. <i>Job Insecurity</i> .....	14
1. Pengertian <i>Job Insecurity</i> .....	14
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Job Insecurity</i> .....	15
3. Aspek-aspek <i>Job Insecurity</i> .....	18
4. Dimensi <i>Job Insecurity</i> .....	21
C. PERUBAHAN MANAJEMEN.....	22
1. Pengertian Perubahan Manajemen .....	22

2. Faktor-faktor Perubahan Manajemen .....	23
3. Dimensi Perubahan Manajemen.....	25
4. Tingkatan Strategi dalam Perubahan .....	26
5. Tipe-tipe Perubahan Manajemen.....	27
6. Jenis-jenis Perubahan Manajemen .....	28
D. Hubungan Antara Perubahan Manajemen dengan <i>Job Insecurity</i> (Ketidakamanan kerja) .....	32
E. Kerangka Konseptual .....	35
F. Hipotesis.....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
A. Tipe Penelitian.....	36
B. Identifikasi Variabel penelitian .....	36
C. Defenisi Operasional Penelitian .....	36
D. Populasi dan Sampel.....	37
E. Teknik Pengumpulan Data .....	38
F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur.....	40
G. Metode Analisis Data .....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
A. Orientasi Kanchah .....	43
1. Sejarah Perusahaan.....	43
2. Visi dan Misi Perusahaan.....	45
B. Persiapan Penelitian.....	45
1. Persiapan Administrasi .....	45
2. Persiapan Alat ukur .....	46
a. Skala <i>Job Insecurity</i> .....	46
b. Skala Perubahan Manajemen .....	49
3. Uji Coba Alat Ukur .....	50
4. Hasil Uji Coba Skala <i>Job Insecurity</i> .....	51
5. Hasil Uji Coba Skala Perubahan Manajemen .....	53
C. Pelaksanaan Penelitian .....	55

D. Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	56
1. Uji Asumsi .....	56
a. Uji Normalitas .....	56
2. Hasil Uji Analisis Faktor ( <i>Path Analysis</i> ) .....	58
a. Pengaruh Tidak Langsung .....	58
b. Pengaruh Langsung .....	60
c. Total Pengaruh .....	63
E. Pembahasan .....	64
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>70</b>
A. Simpulan .....	70
B. Saran .....	72
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>xvi</b>



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Semua karyawan membutuhkan kenyamanan dan keamanan dalam bekerja. Keamanan di dalam konteks ini bukan berarti hanya aman dari kecelakaan kerja, tetapi jauh dari itu, rasa aman dari ancaman kehilangan pekerjaan. Perasaan aman ini dapat menjadi suatu stimulator yang luar biasa di dalam mempertahankan sikap kerja karyawan secara jangka panjang. Teori kebutuhan Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dari suatu hierarki. Salah satu komponen hierarki tersebut adalah kebutuhan untuk bebas dari ancaman, yaitu rasa aman dari kejadian-kejadian dan lingkungan yang menimbulkan ancaman. Oleh karena itu, kebutuhan rasa aman dan bebas dari perasaan terancam merupakan kebutuhan yang mendasar dari individu. Individu akan selalu berusaha untuk mencari dan mengusahakan yang terbaik menurut persepsi terhadap dirinya sendiri untuk mencapai suatu tujuan.

Hal senada juga diungkapkan oleh Anoraga (2006) menjelaskan tentang apa yang membuat karyawan merasa aman di dalam pekerjaannya adalah suasana kerja yang dirasakan sebagai suasana tanpa ada ancaman, ancaman bahwa sebagai karyawan tidak akan dipecat semena-mena tanpa ada alasan yang masuk akal, dan juga suasana yang dimengerti oleh atasan.

Sebaliknya karyawan yang tidak merasakan suasana yang tidak aman dan penuh ancaman akan merasakan ketidakamanan kerja (*job insecurity*). Ketidakamanan kerja (*job insecurity*) merupakan persepsi karyawan terhadap ancaman yang ada di tempat kerja. Ketika ancaman dianggap lebih besar dari peluang, yaitu ketika karyawan merasakan kurangnya kontrol dan perubahan karakteristik pekerjaan, maka karyawan akan mengalami ketidakamanan kerja. *Job insecurity* juga merupakan pandangan subjektif individu terhadap situasi atau peristiwa di tempat kerja. Pandangan ini memungkinkan individu berpikir dan menilai situasi secara berbeda (Sverke & Hellgren, dalam Novliadi, 2009). Dengan demikian ada orang yang menganggap situasi atau lingkungannya sebagai hal yang tidak mengancam dirinya.

Penelitian yang dilakukan oleh Roskie dan Guerin (dalam Fiksenbaum, 2002) menyimpulkan bahwa penurunan kondisi kerja seperti rasa tidak aman dalam bekerja akan mempengaruhi karyawan lebih dari sekedar kehilangan pekerjaan semata. Selain itu, hasil studi lain menunjukkan bahwa dalam *job insecurity* terdapat elemen-elemen multidimensi, sebagai contoh banyak karyawan tidak mencemaskan tentang hilangnya pekerjaan semata, tetapi yang dicemaskan oleh karyawan adalah kehilangan kekuatan (*power*) yang dimiliki atas pekerjaan yang dilakukan ataupun kesempatan-kesempatan yang ditawarkan oleh pekerjaan tersebut seperti status atau promosi.

*Job insecurity* juga dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang tidak nyaman dan rancu yang dialami para pekerja yang disebabkan oleh berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi, gelisah dan tidak nyaman karena potensi

perubahan itu mempengaruhi kondisi kerja dan kelanjutan hubungan serta balas jasa yang diterima karyawan dari organisasi.

Ketidak amanan kerja juga dirasakan semakin meningkat oleh karyawan di negara maju. Hal ini terjadi karena ketidakstabilan terhadap status karyawan dan tingkat pendapatan yang semakin tidak bisa diramalkan. Akibat berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi karyawan sangat mungkin merasa terancam.

Perubahan dianggap sebagai 'momok' besar dalam organisasi yang dapat mengancam kelangsungan kehidupan kerja mereka. Bagi para karyawan sendiri, kondisi semacam ini dapat menciptakan suatu ketidak nyamanan dalam melakukan pekerjaan serta timbul kekhawatiran akan kelanjutan kerja mereka. Demikian juga perubahan dalam lingkungan bisnis suatu perusahaan baik pada lingkungan internal maupun eksternal. Perubahan-perubahan dalam lingkungan bisnis, yang meliputi lingkungan internal maupun eksternal, menuntut perusahaan untuk melakukan strategi yang tepat sebagai upaya adaptasi untuk dapat tetap hidup dan dapat terus tumbuh dan berkembang dalam dunia bisnis.

Kehidupan kerja secara dramatis telah berubah sebagai akibat adanya MEA (Masyarakat Ekonomi Asia), munculnya teknologi baru, restrukturisasi industri, dan persaingan global yang semuanya mempengaruhi organisasi dan pekerjaan. Perubahan dalam organisasi seperti merger, *downsizing*, reorganisasi, teknologi baru dan bahaya yang memberikan ancaman secara fisik sebagai sumber ancaman bagi pekerja (Asford, Lee, dan Bobko, 1989). Dengan kata lain, ancaman ini menjadikan karyawan tidak nyaman dalam bekerja.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/8/24

Perubahan adalah sesuatu yang mutlak adanya. Setiap organisasi besar atau kecil pasti pernah mengalami perubahan. Menurut Wibowo (2008) melihat bahwa perubahan yang merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu perusahaan menuju pada keadaan yang diinginkan ke masa depan. Perubahan yang telah direncanakan mempunyai tujuan dapat meningkatkan perkembangan individu dan memperbaiki kinerja organisasi menurut. Perubahan manajemen dalam organisasi atau perusahaan dapat terjadi dengan adanya sumber-sumber yang menjadi pendorong perubahan.

Selain itu Wibowo (2008) yang mengatakan bahwa sumber-sumber perubahan manajemen organisasi tersebut dapat berasal dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi. Sumber perubahan yang berasal dari luar organisasi antara lain adalah kondisi ekonomi rasional, nilai-nilai politik, perubahan kondisi, teknologi baru, peraturan baru, standar dan kualitas baru. Di lain pihak sumber perubahan terhadap organisasi yang berasal dari dalam antara lain adalah visi, misi, dan filosofi baru, strategi baru, redefinisi inti bisnis, kondisi sumber daya manusia, perubahan budaya organisasi, restrukturisasi dan *re-engineering* organisasi.

Perubahan-perubahan yang sering terjadi dalam lingkungan organisasi perusahaan yaitu perubahan-perubahan yang menuntut para karyawan dan pemimpin memainkan suatu peran yang senantiasa lebih penting dalam organisasi tersebut. Kompetensi global yang intensif, deregulasi dan kemajuan teknik telah mencetuskan suatu kecenderungan yang mencakup keragaman angkatan kerja, kecenderungan teknologi dan globalisasi sehingga akibat perubahan tersebut

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/8/24

membuat banyak perusahaan tidak dapat hidup. Masalah yang bisa terjadi ketika perubahan akan dilakukan. Masalah yang paling sering dan menonjol adalah “penolakan atas perubahan itu sendiri”. Istilah yang sangat populer dalam manajemen adalah resistensi perubahan (*resistance to change*). Penolakan atas perubahan tidak selalu negatif karena justru karena adanya penolakan tersebut maka perubahan tidak bisa dilakukan secara sembarangan.

Jika suatu kondisi pekerjaan pada saat sekarang sudah memberikan rasa aman, dan individu memiliki kebutuhan akan rasa aman yang relatif tinggi, maka potensi menolak perubahan pun besar. Perubahan yang terjadi pada cara kerja akan memunculkan rasa tidak aman bagi pekerja. Hal ini sejalan dengan yang dijelaskan oleh Setiawan dan Hadianto dalam jurnal Setiawan, dkk menyatakan bahwa perubahan dalam organisasi akan memberikan implikasi psikologis bagi anggota organisasi seperti perasaan cemas, stress, dan tidak aman dalam memikirkan kesinambungan pekerjaan karyawan. Ketakutan akan kehilangan pekerjaan ancaman bahwa pekerjaannya dianggap tidak diperlukan lagi merupakan hal-hal biasa yang dapat terjadi dalam kehidupan kerja. Hal ini juga terjadi di dalam PT Perkebunan Nusantara III.

Fenomena yang terjadi di PT Perkebunan Nusantara III adalah dimana dahulu perkebunan mempunyai prinsip padat karya yang artinya menerima karyawan sebanyak-banyaknya. Akan tetapi, karena adanya persaingan bisnis yang disebabkan oleh adanya globalisasi. Pada zaman globalisasi saat ini, terlihat adanya MEA (Masyarakat Ekonomi Asia) dimana pada saat ini terdapat perdagangan bebas. Perdagangan bebas ini menyebabkan banyaknya perusahaan-

UNIVERSITAS MEDAN AREA

perusahaan baru yang juga memproduksi kelapa sawit dan karet atau dimana muncul perkebunan-perkebunan swasta lain yang bersaing dalam menghasilkan dan memasarkan berbagai macam hasil perkebunan yang berkualitas seperti kelapa sawit dan karet. Hal ini menyebabkan timbulnya persaingan antara perkebunan atau perusahaan, persaingan yang terjadi adalah persaingan harga dan kualitas. Perusahaan akan bersaing menjual hasil perkebunan dengan harga yang semurah-murahnya dan dengan kualitas yang terbaik agar hasil perkebunannya dibeli oleh perusahaan yang akan mengelola hasil perkebunan mereka menjadi produk lain. Oleh karena itu, hal ini membuat PT Perkebunan Nusantara III melakukan beberapa perubahan yaitu dengan melakukan restrukturisasi peraturan yang ada di PT Perkebunan Nusantara III. PTPN III ingin menghasilkan hasil yang sebanyak-banyaknya dengan mengurangi karyawan, karena jumlah karyawan yang tidak sesuai dengan norma dan karena akan melakukan efisiensi biaya.

Salah satu restrukturisasi yang dilakukan oleh PTPN III adalah merubah struktur organisasi dengan melakukan efisiensi biaya. Pekerjaan yang biasanya dilakukan oleh tiga orang namun saat ini pekerjaan tersebut dapat dilakukan oleh satu orang. Hal ini terlihat jelas di PTPN III, dimana biasanya 1000 hektar lahan dikerjakan oleh 500 orang namun sekarang untuk efisiensi maka lahan tersebut dapat dikerjakan oleh 200 orang. Sehingga karyawan-karyawan tersebut merasakan ketidakamanan kerja.

Pada saat penelitian dilakukan di PTPN III baru saja terjadi perubahan direktur utama. Hasil observasi yang dilakukan banyak terlihat karyawan yang

membicarakan mengenai perubahan tersebut. Karyawan banyak membicarakan mengenai kebijakan baru yang akan dibuat oleh direktur utama mengenai kelanjutan karyawan apakah karyawan akan dikurangi atau apakah karyawan akan dipindahkan ke kebun lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan terlihat tidak serius bekerja, tetapi karyawan terlihat membicarakan tentang perubahan itu. Isu yang terdengar oleh karyawan meliputi isu dimana direktur utama yang baru mulai memikirkan tentang pensiun dini, dimana ini dilakukan untuk melakukan efisiensi biaya serta untuk mengurangi karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan SOP (standar operasional) seperti mangkir untuk bekerja, menyalahi peraturan kerja serta bagi karyawan yang menggunakan obat-obatan terlarang seperti narkoba. Selain itu karyawan juga dilarang keras untuk menerima uang dari atasan atau pihak-pihak lain demi untuk kelancaran pekerjaan, dan apabila didapati hal tersebut maka karyawan akan terkena sanksi yaitu dapat berupa penurunan jabatan sampai pemberhentian kerja. Hal ini yang menyebabkan ketidakamanan kerja pada karyawan PT.Perkebunan Nusantara III.

Ketidakamanan kerja yang terjadi pada karyawan PTPN III Sei Karang berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 24 Desember 2015, dari 10 orang yang diwawancarai terdapat 7 orang karyawan yang menyatakan bahwa dimana karyawan takut dikeluarkan dari perusahaan, atau kemungkinan terkecil yang membuat ketidakamanan kerja pada karyawan adalah takut dipindahkan ke kebun lain sesuai dengan adanya perubahan yang terjadi. Bentuk ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan PTPN III Sei Karang adalah karyawan merasakan hilangnya kendali terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id) 27/8/24

karyawan dan merasa tidak dapat melaksanakan pekerjaan yang biasanya karyawan kerjakan dengan baik sesuai dengan yang target yang telah ditetapkan oleh karyawan. Karyawan merasa takut apabila karyawan lain bisa lebih baik mengerjakan pekerjaan dibandingkan dengan cara karyawan tersebut melakukan pekerjaan itu. Karyawan merasa tidak bisa melakukan pekerjaan dengan baik dari karyawan yang lain sehingga karyawan memiliki kesempatan yang kecil untuk mendapatkan promosi atau naik jabatan. Selain itu, bentuk ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan adalah kondisi kerja karyawan terganggu, karyawan merasa kurang berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaan karena karyawan memikirkan pengurangan karyawan yang mungkin terjadi pada diri karyawan.

Ketidakamanan kerja lain yang dirasakan oleh karyawan adalah karyawan takut mengalami penurunan jabatan. Hal ini terjadi karena direktur utama yang baru bisa sewaktu-waktu melakukan analisa dan menguji karyawan ataupun karyawan pimpinan mengenai jabatan yang sedang didudukinya sekarang. Jika menurut direktur utama karyawan pimpinana atau karyawan pelaksana tersebut tidak bisa mempertanggung jawabkan jabatan yang karyawan tersebut punya maka direktur utama bisa saja sewaktu-waktu menurunkan jabatan para karyawan tersebut.

Selanjutnya restrukturisasi yang terjadi di PTPN III adalah penggabungan manajemen. Hal ini terjadi umumnya di salah satu kebun yang ada di PTPN III. Kebun tersebut biasanya mempunyai dua orang manajer dalam menjalankan segalan urusan operasional kebun. Akan tetapi, karena adanya restrukturisasi

berupa penggabungan manajemen maka dari itu kebun tersebut hanya akan mempunyai satu orang manajer. Oleh karena itu, salah satu manajer yang tidak terpilih sebagai manajer akan merasakan ketidakamanan kerja dalam hal ini ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan bukan karena takut dikeluarkan dari perusahaan. Akan tetapi, bentuk lain dari ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut adalah kehilangan kekuatan (*power*) yang dimilikinya dalam menjalankan urusan operasional kebun tersebut. Selain itu, ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan adalah takut dipindahkan ke pekerjaan lain ataupun kebun lain karena karyawan tersebut sudah merasa terbiasa dengan pekerjaan yang biasa dikerjakan dan takut tidak bisa melakukan pekerjaan yang baru dengan baik seperti sebelumnya.

Oleh karena itu, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **hubungan antara perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan PT Perkebunan Nusantara III.**

## B. Identifikasi Masalah

Ketidakamanan kerja (*job insecurity*) merupakan kondisi di mana karyawan merasa terancam oleh ketidakpastian keberlanjutan dalam bekerja di organisasi. Ketidakamanan kerja (*job insecurity*) yang terjadi pada karyawan PTPN III adalah dimana karyawan takut dikeluarkan dari perusahaan, atau kemungkinan terkecil yang membuat ketidakamanan kerja pada karyawan adalah takut dipindahkan ke kebun lain. Selain itu, bentuk lain dari ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan PTPN III adalah karyawan merasakan hilangnya

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/8/24

kontrol dan kekuatan dalam melakukan pekerjaan yang biasanya karyawan kerjakan. Hal lain yang dirasakan karyawan dari ketidakamanan kerja di mana kondisi kerja karyawan terganggu, karyawan merasa kurang berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaan. Karyawan juga merasa kehilangan kekuatan (*power*) yang dimilikinya dalam menjalankan urusan operasional perusahaan.

Ketidakamanan kerja yang dialami oleh karyawan dapat disebabkan oleh berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan yang dijelaskan di dalam jurnal Setiawan dan Hadianto, yang menyatakan bahwa perubahan dalam organisasi akan memberikan implikasi psikologis bagi anggota organisasi seperti perasaan cemas, stress dan tidak aman dalam memikirkan kesinambungan pekerjaan karyawan.

Perubahan organisasi yang terjadi di PTPN III adalah adanya restrukturisasi dengan merubah struktur organisasi dengan melakukan efisiensi biaya. Pekerjaan yang biasanya dilakukan oleh tiga orang namun saat ini pekerjaan tersebut dapat dilakukan oleh satu orang. Perubahan juga dilakukan pada jumlah karyawan yang tidak sesuai dengan norma dalam melakukan efisiensi biaya. Hal ini sejalan dengan yang disebutkan oleh Ruvio dan Rosenblatt (1999) bahwa perubahan organisasi menyebabkan seseorang mengalami perasaan terancam dan berpengaruh terhadap posisi seseorang dalam perusahaan.

Oleh karena itu, melalui identifikasi masalah ini maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul hubungan antara perubahan manajemen dengan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) pada karyawan PTPN III.

### C. Batasan Masalah

Melihat fenomena yang ada maka peneliti membatasi permasalahan penelitian yakni mengenai hubungan perubahan manajemen dan *job insecurity* (ketidakamanan kerja). Penelitian ini dilakukan pada karyawan di PT Perkebunan Nusantara III yang bekerja di Distrik II Kebun Sei Karang, dimana yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan laki-laki dan perempuan, serta karyawan yang mempunyai golongan I sampai dengan golongan III.

### D. Rumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yang dimaksudkan oleh peneliti adalah sebagai berikut: “Apakah ada hubungan perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan di PT Perkebunan Nusantara III?”.

### E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penemuan permasalahan yang dijelaskan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan.

## F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

### 1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang psikologi industri dan organisasi khususnya bidang perubahan manajemen dan *job insecurity* (ketidakamanan kerja).

### 2. Manfaat Praktis

- a. Manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini bagi perusahaan adalah dapat membantu memberikan gambaran mengenai *job insecurity* (ketidakamanan kerja) yang dialami oleh karyawan akibat adanya perubahan manajemen.
- b. Manfaat bagi karyawan dapat membantu memberikan gambaran mengenai *job insecurity* yang dapat dialami oleh karyawan dalam bekerja, bagaimana karyawan menjaga kesinambungan dalam bekerja dalam menghadapi setiap ancaman yang ada di dalam pekerjaan.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Karyawan

##### 1. Pengertian Karyawan

Menurut Hasibuan (2005), karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Selanjutnya, menurut Subri (dalam Manulang, 2002) karyawan adalah penduduk usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga kerja dan berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Menurut Undang-Undang Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam Pasal 1 dikatakan bahwa karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil kerjanya kepada pengusaha yang mengerjakannya dimana hasil kerjanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pekerjanya. Sama halnya menurut Undang-Undang No.14 Tahun 1969 tentang Pokok Tenaga Kerja, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Manulang, 2002).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang yang melaksanakan suatu pekerjaan di dalam sebuah perusahaan dalam menghasilkan suatu barang atau jasa.

## A. JOB INSECURITY

### 1. Pengertian *Job Insecurity*

Ashford dkk (1989) mengatakan bahwa *job insecurity* merupakan suatu tingkat dimana para pekerja merasa pekerjaannya terancam dan merasa tidak berdaya untuk melakukan apapun terhadap situasi tersebut. *Job insecurity* dirasakan tidak hanya disebabkan oleh ancaman terhadap kehilangan pekerjaan, tetapi juga kehilangan dimensi pekerjaan (Ashford dkk, 1989). Menurut Rosenbalt (dalam Munandar, 2001) *job insecurity* adalah ketidakberdayaan untuk mempertahankan kelanjutan pekerjaan karena ancaman dari situasi dari pekerjaan. Sebagai tambahan, Hartley (dalam Novliadi, 2009) menyatakan bahwa *job insecurity* dilihat sebagai kesenjangan antara tingkat *security* yang dialami seseorang dengan tingkat *security* yang ingin diperolehnya.

Selain itu, Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) mendefinisikan *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam dengan berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi, 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.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* merupakan penilaian pekerja terhadap suatu keadaan di mana mereka merasa terancam dan mereka merasa tidak berdaya untuk mempertahankan kesinambungan pekerjaan tersebut. Kondisi ketidakamanan kerja yang dialami oleh seseorang yang disebabkan oleh perubahan-perubahan lingkungan (faktor

eksternal) dan watak atau kepribadian dan mental seseorang yang mengalami kondisi tersebut (faktor internal).

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Job Insecurity*

Hasil studi oleh Pasewark dan Strawser (1996) mengidentifikasi empat faktor penyebab dari *job insecurity* yang dihadapi karyawan. Empat faktor penyebab tersebut adalah:

### 1. Konflik peran (*role conflict*)

Ketika seorang individu dihadapkan dengan ekspektasi peran yang berlainan, hasilnya adalah konflik peran (*role conflict*). Konflik ini muncul ketika seorang individu menemukan bahwa untuk memenuhi syarat satu peran dapat membuatnya lebih sulit untuk memenuhi peran lain. Pada tingkat ekstrem, hal ini dapat meliputi situasi-situasi di mana dua atau lebih ekspektasi peran saling bertentangan.

### 2. Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*)

Ketidakjelasan tugas, wewenang, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

### 3. Perubahan Organisasi (*organizational change*)

Merupakan berbagai kejadian yang secara potensial dapat mempengaruhi sikap dan persepsi karyawan sehingga dapat menyebabkan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Kejadian-kejadian tersebut antara lain meliputi merger, perampingan (*downsizing*), reorganisasi, teknologi baru, dan perubahan manajemen.

#### 4. *Locus of Control*

Merupakan tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Internal (*internal*) adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apa pun yang terjadi pada diri mereka. Eksternal (*exsternal*) adalah individu yang yakin bahwa apa pun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan atau kesempatan. *Locus of control* merupakan suatu indikator evaluasi inti diri karena individu yang berfikir bahwa mereka kurang memiliki kendali atas hidup mereka cenderung kurang memiliki kepercayaan diri.

Selanjutnya, Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) telah mengkategorikan penyebab *job insecurity* ke dalam tiga kelompok sebagai berikut:

##### a. Kondisi lingkungan dan organisasi

Kondisi lingkungan dan organisasi ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor, misalnya: komunikasi organisasional dan perubahan organisasional. Perubahan organisasional yang terjadi antara lain dengan dilakukannya *downsizing*, *restrukturisasi*, dan *merger* oleh perusahaan.

##### b. Karakteristik individual dan jabatan pekerja

Karakteristik individual dan jabatan pekerja terdiri dari: usia, *gender*, senioritas, pendidikan, posisi pada perusahaan, latar belakang budaya, status sosial ekonomi, dan pengalaman kerja.

### c. Karakteristik personal pekerja

Karakteristik personal pekerja yang dapat mempengaruhi *job insecurity* misalnya: *locus of control*, *self esteem*, dan perasaan optimis atau pesimis pada karyawan.

Jumlah variansi dalam penerimaan *job insecurity* yang dijelaskan oleh *predictor* ini adalah sekitar 20%. *Predictor* terbaik biasanya adalah faktor-faktor posisional, seperti pengalaman pengangguran sebelumnya, atau kontrak kerja sementara (Kinnunen & Naetti dalam Ashford dkk, 1989), faktor-faktor personal (Roskies & Louisguerin dalam Ashford dkk, 1989) dan tanda-tanda ancaman contohnya rumor mengenai reorganisasi atau perubahan manajemen (Ashford dkk, 1989).

Meninjau uraian di atas dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity* adalah kondisi lingkungan dan organisasi, karakteristik individual, dan karakteristik personal pekerja. Dalam penelitian ini, kondisi lingkungan dan organisasi dipilih peneliti untuk dapat dijelaskan dengan mengacu kepada perubahan manajemen yang terjadi di dalam perusahaan. Sehingga dalam hal ini peneliti ingin mengetahui apakah ada hubungan antara perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja).

### 3. Aspek-aspek *Job Insecurity*

Menurut Greenhalgh dan Rosenblatt dan Ashford et al (1984), *job insecure* ini terdiri dari lima aspek-aspek yaitu:

1. Aspek kerja (*the important of work factor*), berupa ancaman yang diterima pada berbagai aspek kerja seperti promosi, kenaikan upah atau mempertahankan upah yang diterima saat ini, mengatur jadwal kerja. Karyawan yang terancam kehilangan aspek pekerjaan tersebut akan memiliki *job insecurity* yang tinggi dibandingkan yang tidak merasa terancam.
2. Keseluruhan kerja (*the important of job event*), seperti kejadian promosi, kejadian untuk diberhentikan sementara waktu, kejadian dipecat, individu yang mendapatkan ancaman terhadap kejadian kerja penting lebih memungkinkan memicu *job insecurity* dibandingkan ancaman pada kejadian kerja yang tidak penting.
3. Mengukur kemungkinan perubahan negatif pada aspek kerja (*likelihood of negative change in work factor*), semakin besar timbulnya ancaman negatif pada aspek kerja akan memperbesar kemungkinan timbulnya *job insecurity* pada karyawan dan sebaliknya.
4. Mengukur kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan aspek kerja (*likelihood of negative change in job event*), semakin besar kemungkinan negatif menimpa kejadian kerja, maka semakin besar potensi untuk kehilangan pekerjaan yang berakibat memperbesar timbulnya *job insecurity* karyawan dan sebaliknya.

5. Ketidakberdayaan (*powerlesnes*), yang dirasakan individu membawa *outcome* atau hasil pada cara individu menghadapi keempat komponen diatas. Artinya, jika individu menerima ancaman pada aspek kerja atau kejadian kerja, maka mereka akan menghadapinya sesuai kemampuan yang dimilikinya. Semakin tinggi atau rendah *powerlessness* akan berakibat pada semakin tinggi atau rendahnya *job insecurity* yang dirasakan individu.

Selanjutnya, Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) mengemukakan aspek-aspek terdiri dari empat komponen membentuk besarnya ancaman atau derajat ancaman yang dirasakan mengenai kelanjutan situasi kerja tertentu. Ancaman ini dapat terjadi pada berbagai aspek pekerjaan atau pada keseluruhan pekerjaan :

- a. 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 atau terdapat kemungkinan aspek kerja tersebut akan hilang maka akan lebih gelisah dan merasa tidak berdaya.
- b. Seberapa pentingnya aspek pekerjaan tersebut bagi individu. Ancaman pada aspek pekerjaan yang penting akan lebih berpengaruh pada ketidak amanan dalam bekerja dibanding ancaman pada aspek yang kurang penting.
- c. Tingkat ancaman kemungkinan terjadinya peristiwa-peristiwa yang secara negatif mempengaruhi keseluruhan kerja individu, misalnya dipecat atau dipindahkan ke kantor cabang lain.
- d. Tingkat kepentingan-kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut.

Selain itu, Haillier (Sugiarti, 2006) mengungkapkan aspek-aspek dari ketidak amanan dalam bekerja antara lain :

- a. Ketakutan pekerja yang dipandang sebagai kelanjutan dari peran pekerja  
Peran pekerja akan mengalami ketidak amanan dalam bekerja karena kerancuan peran atau tugas dari perusahaan atau perubahan yang terjadi dalam organisasi atau perusahaan karena adanya krisis dalam perusahaan atau organisasi.
- b. Kondisi atau perlakuan perusahaan atau organisasi  
Kondisi fisik dan perekonomian perusahaan sangat mungkin menimbulkan ketidak amanan dalam bekerja karena dengan kondisi perekonomian perusahaan sangat mungkin menimbulkan ketidak amanan dalam bekerja karena dengan kondisi perekonomian perusahaan yang buruk dan banyaknya pengurangan pekerja yang terjadi pada perusahaan akan menimbulkan ketidak nyamanan atau ketidak amanan dalam bekerja.
- c. Pekerja dalam *study lay off*  
Pekerja yang berada dalam masa *study lay off* atau dalam proses penyelidikan atas kesalahan dalam bekerja yang apabila terbukti bersalah akan berakhir pada *lay off* atau pemecatan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa aspek-aspek dari *job insecurity* adalah aspek kerja, keseluruhan, mengukur kemungkinan perubahan negatif pada aspek kerja, mengukur kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan aspek kerja, dan ketidak berdayaan.

#### 4. Dimensi *Job Insecurity*

Menurut Ruvio dan Rosenblatt (1999) menjelaskan ada tiga dimensi *job insecurity*, yaitu:

1. Perasaan terancam pada total pekerjaan seseorang, misalnya seseorang dipindahkan ke posisi yang lebih rendah dalam organisasi, dipindahkan ke pekerjaan lain dengan level yang sama dalam organisasi atau diberhentikan sementara. Pada sisi lain kehilangan pekerjaan mungkin dapat terjadi secara permanen atau seseorang mungkin dipecat atau dipaksa pensiun terlalu awal.
2. Perasaan terancam terhadap tampilan kerja (*job features*). Misalnya, perubahan organisasional mungkin menyebabkan seseorang kesulitan mengalami kemajuan dalam organisasi, mempertahankan gaji ataupun meningkatkan pendapatan. Hal ini mungkin berpengaruh terhadap posisi seseorang dalam perusahaan, kebebasan untuk mengatur pekerjaan, penampilan kerja, dan signifikansi pekerjaan. Ancaman terhadap tampilan kerja mungkin juga berperan dalam kesulitan mengakses sumber-sumber yang sebelumnya siap dipakai.
3. *Job insecurity* mungkin berperan dalam perasaan seseorang terhadap kurangnya kontrol atau ketidakmampuan untuk mengendalikan kejadian-kejadian di lingkungan kerjanya yaitu perasaan tidak berdaya (*powerlessness*).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa dimensi dari job insecurity yaitu perasaan terancam pada total pekerjaan seseorang, perasaan terancam terhadap tampilan kerja, dan perasaan tidak berdaya.

## **B. PERUBAHAN MANAJEMEN**

### **1. Pengertian Perubahan Manajemen**

Wibowo (2004) melihat bahwa perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu perusahaan menuju pada keadaan yang diinginkan di masa depan. Perubahan dari keadaan sekarang tersebut dilihat dari sudut struktur, proses, orang, dan budaya.

Selanjutnya, Winardi (2005) menyatakan bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang diinginkan guna meningkatkan efektifitas. Selanjutnya, Anne Maria (1998) berpendapat bahwa perubahan organisasi adalah suatu tindakan menyusun kembali komponen-komponen organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi.

Perubahan organisasi menjadi suatu kebutuhan ketika organisasi sudah tidak lagi sesuai dengan kebutuhan lingkungannya. Perubahan dapat terjadi karena dua sebab. Pertama, perubahan yang diprakarsai sendiri oleh organisasi, misalnya karena produktivitas menurun, daya saing perlu ditingkatkan, karyawan pensiun, usaha organisasi meluas atau menyempit, perubahan strategi organisasi, perubahan pada pasar-pasar dan berbagai faktor internal lainnya. Kedua, perubahan terjadi sebagai tanggapan organisasi terhadap berbagai faktor eksternal,

tetapi dengan dampak kuat terhadap organisasi yang bersangkutan. Perubahan yang terjadi pada lingkungan dapat beragam bentuk seperti perubahan di bidang ekonomi, politik, kebijaksanaan pemerintah atau dampak perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Siagian, 2008).

Harold J. Leavitt (dalam Stoner, 1988) berpendapat bahwa sebuah organisasi dapat diubah dengan mengubah struktur, teknologi, dan orang (individu). Mengubah struktur organisasi mencakup penataan kembali sistem internnya, seperti jaringan komunikasi, arus pekerjaan, atau hierarki manajemen. Mengubah teknologi organisasi berarti perubahan peralatan, proses perekayasaan, teknik riset, atau metode produksi. Mengubah orang dalam organisasi meliputi perubahan seleksi, pelatihan, hubungan sikap, atau peran para anggota organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perubahan manajemen adalah perubahan yang dilakukan terhadap unsur-unsur dalam suatu organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi guna mencapai tujuan perusahaan.

## 2. Faktor-faktor Pendorong Perubahan Manajemen

Menurut Mustafa (dalam Julita, 2011) memperhatikan bahwa kebutuhan akan perubahan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

### 1. Faktor Eksternal

#### a. Karakteristik Demografis

Unsur demografis antara lain adalah umur, pendidikan, tingkat keterampilan, gender, migrasi, dan lain-lain.

b. Kemajuan teknologi

Meningkatkan dalam menggunakan teknologi sebagai alat untuk memperbaiki produktivitas.

c. Perubahan Pasar

Pentingnya global adalah memaksa perusahaan mengubah cara mereka mengerjakan bisnis.

d. Tekanan Sosial

Tekanan sosial dapat tumbuh dari adanya konflik, adanya nilai-nilai yang harus dipertahankan maupun tipologi kepemimpinan.

2. Faktor Internal

Kekuatan internal untuk perubahan datang dari hal-hal berikut:

a. Problem/Prospek Sumber Daya Manusia

Masalah ini bisa timbul karena persepsi pekerja tentang bagaimana mereka diperlakukan di tempat kerja dan kecocokan antara kebutuhan dan keinginan individual dan organisasi.

b. Perilaku

Konflik antara manajer dan bawahannya merupakan tanda perubahan diperlukan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor pendorong perubahan manajemen adalah faktor eksternal dimana terdiri dari karakteristik demografis, kemajuan teknologi, perubahan pasar, dan tekanan sosial. Faktor internal dimana terdiri dari problem/prospek SDM dan perilaku.

### 3. Dimensi Perubahan Organisasi

Menurut Hatch (1997) dalam buku *Organization Theory Modern Symbolic and Postmodern Perspective*, dimensi dalam perubahan organisasi, yaitu:

#### a. Dimensi Material

Dimensi material dikategorikan dalam bentuk aset-aset perusahaan. Hal ini kadang juga menjadi penghambat perubahan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### b. Dimensi Intelektual

Suatu organisasi pasti terdapat berbagai macam orang yang berbeda dengan cara berpikir yang berbeda pula. Cara pandang atau cara berpikir orang-orang yang terdapat dalam sebuah organisasi juga akan mempengaruhi perubahan organisasi. Dalam situasi tertentu, terkadang cara pandang yang sama tidak dapat diterapkan, tetapi harus menggunakan cara pandang lain.

#### c. Dimensi Emosional

Dimensi emosional berhubungan dengan konsep diri dan hubungan-hubungan sosial yang sudah dibentuk. Hal ini juga perlu dipertimbangkan dalam suatu perubahan organisasi. Untuk mewujudkan tujuan organisasi, maka setiap divisi dalam organisasi itupun harus saling bekerjasama, kerjasama akan terwujud apabila ada ikatan emosional yang baik. Ketika individu sudah cocok dengan teman kerja, tetapi ketika ada perubahan organisasi maka teman kerja individu tersebut harus berubah, maka akan dibutuhkan waktu untuk menjalin ikatan emosional agar terwujud kerjasama yang baik.

#### d. Dimensi Spiritual

Dimensi ini berkaitan dengan nilai-nilai perusahaan yang terwujud dalam budaya organisasi. Perubahan organisasi juga sangat berkaitan dengan nilai-nilai perusahaan. Nilai-nilai yang dianut perusahaan yang terwujud dalam sebuah budaya organisasi, tidak akan dengan mudah berubah ketika terjadi perubahan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi terdiri dari : dimensi material, dimensi intelektual, dimensi emosional dan dimensi spiritual.

#### 4. Tingkatan Strategi dalam Perubahan Manajemen

Ada empat tingkatan strategi dalam perubahan (Mulyadi, 2015):

##### 1. Strategi Fungsional

Rencana untuk memperkuat fungsi-fungsi organisasi dan sumber daya organisasi, maupun kemampuan berkoordinasi, untuk menciptakan kompetensi inti.

##### 2. Strategi Bisnis

Seperangkat rencana untuk mengkombinasikan fungsi kompetensi inti dalam rangka mengatur organisasi sehingga memiliki keunggulan bersaing pada bidangnya.

##### 3. Strategi Tingkat Korporate

Suatu rencana untuk menggunakan dan mengembangkan kompetensi inti sehingga organisasi tidak hanya mampu untuk melindungi dan memperluas keberadaannya tapi dapat juga melakukan perluasan pada bidang baru.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan tingkatan strategi dalam perubahan adalah strategi fungsional, strategi bisnis dan strategi tingkat korporate.

## 5. Tipe-tipe Perubahan Manajemen

Gordon (1998) melihat perubahan melalui suatu continuum perubahan dalam 4 rangkaian kesatuan perubahan :

### a. *Turning*

Perubahan yang menaik dalam mengantisipasi perubahan lingkungan atau mencoba memperbaiki efisiensi dan efektifitas. *Turning* dapat memperbaiki prosedur-prosedur dan kebijakan baru, memperkenalkan teknologi baru dan mengembangkan kegiatan antar karyawan.

### b. Adaptasi

Perubahan yang menaik dalam menjawab perubahan lingkungan yang tidak diharapkan organisasi bisa melalui memperkenalkan produk baru atau menambah keistimewaan produk yang ada untuk menanggapi produk-produk saingan.

### c. Re-orientasi

Perubahan yang tidak menentu dan tidak bersambung yang mengantisipasi perubahan industry, sering melibatkan pendefinisian kembali suatu organisasi, seperti perubahan dalam identitas, visi, strategi, atau nilai-nilai yang berarti. Tipe perubahan ini secara umum membutuhkan pemimpin yang mempunyai pandangan ke depan yang dapat mengantisipasi perubahan lingkungan termasuk mendesain kembali organisasi dan melakukan *re-engineering*.

#### d. *Re-creation*

Dalam merespon krisis atau perubahan lainnya seperti perubahan lingkungan yang tidak diharapkan ataupun perubahan-perubahan yang cenderung tidak terduga dan berat dan selalu menjad tantangan bagi nilai inti organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa tipe-tipe perubahan manajemen yaitu *turning*, adaptasi, re-orientasi, *re-creation*.

## 6. Jenis-jenis Perubahan Manajemen

Wibowo (2008) membedakan beberapa jenis perubahan menjadi :

### a. Perubahan Terencana dan Tidak terencana

Perubahan terencana adalah aktivitas perubahan yang disengaja dan berorientasi pada tujuan. Sementara itu, Wibowo (2008) menyatakan sebagai aktivitas yang dimaksudkan dan sifatnya disengaja dan dirancang untuk memenuhi beberapa tujuan organisasional.

Sedangkan, perubahan tidak terencana merupakan pergeseran aktivitas organisasional karena adanya kekuatan yang sifatnya eksternal, yang berada diluar kontrol organisasi, Wibowo (2008).

### b. Tipologi perubahan

Wibowo (2008) mengelompokan berbagai macam perubahan ke dalam tiga macam tipologi, yaitu :

1. *Adaptive change* merupakan perubahan yang paling rendah tingkat kompleksitasnya, biaya dan ketidakpastiannya (Wibowo, 2008).

Dalam hal ini organisasi yang akan melakukan perubahan-perubahan yang terjadi dengan mengadaptasi perkembangan-perkembangan yang ada (Mulyadi, 2015).

2. *Innovative change* diperkenalkan praktik baru pada organisasi. *Innovative change* berada di bawah kontinum dalam kompleksitas, biaya dan ketidakpastiannya (Wibowo, 2008). Dalam hal ini organisasi yang akan melakukan perubahan-perubahan mencoba melakukan pembaharuan-pembaharuan untuk diterapkan dalam organisasi yang pada gilirannya nanti diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi (Mulyadi, 2015).
3. *Radically innovative change* merupakan jenis perubahan yang paling sulit dilaksanakan dan cenderung paling menakutkan kepercayaan manajerial dan keamanan kerja pekerja (Wibowo, 2008). Dalam hal ini organisasi melakukan perubahan-perubahan secara radikal terhadap keseluruhan sistem yang ada dalam organisasi (Mulyadi, 2015).

#### c. Perubahan Inkremental dan Fundamental

Menurut Wibowo (2008) perubahan Inkremental hampir terjadi dengan sendirinya, dan mencakup ratusan situasi yang dihadapi manajer sepanjang kariernya, termasuk di dalamnya perubahan metode dan proses kerja, tata letak pabrik, peluncuran produk baru, dan situasi lain dimana orang melihat kelanjutan dari keadaan lama ke baru. Perkembangannya melalui evolusi, bukan revolusi, dan meskipun setelah melalui waktu panjang, pengamat dapat melihat perbedaan yang besar antara keadaan organisasi yang lalu dan sekarang, tidak ada satu

perubahan yang membuat seluruh organisasi merasa sangat berbeda. Walaupun demikian, perubahan tersebut tidak berarti mudah untuk dilaksanakan atau tidak akan menghadapi resistensi.

Sebaliknya, perubahan fundamental sesuai dengan namanya, merupakan perubahan yang strategis, visioner, dan transformasional. Perubahan fundamental memberikan dampak yang patut diperhatikan pada organisasi atau bagian organisasi yang sedang menjalankan perubahan. Jika berhasil, perbedaannya dapat diperhatikan di dalam dan di luar organisasi. Perubahan semacam ini biasanya besar, dan secara dramatis mempengaruhi operasi masa depan organisasi dan sering kali menyangkut pergolakan penting. Contoh perubahan semacam ini antara lain adalah hasil proses kegiatan *re-engineering* yang mengubah seluruh cara bisnis beroperasi, *merger* dengan organisasi lain, atau pergerakan organisasi ke dalam aktivitas yang berbeda total.

#### d. *Tempered Radical Change*

Wibowo (2008) berpendapat bahwa strategi perubahan merupakan suatu kontinum dari yang sifatnya sangat pribadi (*most personal*) sampai pada sangat umum (*most public*). Bentuk perubahan yang terjadi dapat berupa :

1. *Disruptive self-expression* (ekspersi diri bersifat mengganggu) secara perlahan dapat memengaruhi orang lain. Kadang-kadang yang dilakukan sangat sederhana seperti penggunaan bahasa, cara berpakaian, atau sikap tertentu secara perlahan mengubah iklim kerja.
2. *Verbal jujitsu* (bela diri secara lisan) telah melibatkan kekuatan untuk mengarahkan perubahan situasi. Pekerja yang menerapkan *Verbal Jujitsu*

bereaksi atas pernyataan yang tidak diinginkan dan mengalihkan menjadi peluang untuk perubahan yang akan diperhatikan orang lain. Dalam mempraktikkan *verbal jujitsu*, ditunjukkan kontrol diri dan kecerdasan emosional.

3. *Variable-term opportunism* (variabel oportunisme) mengubah sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan sejak lama dan secara kreatif membuka peluang baru. Dalam jangka pendek, berarti menyiapkan kapitalisasi lingkungan. Dalam jangka panjang berarti sesuatu yang lebih proaktif. Apabila kita memberikan kesempatan kepada bawahan menyampaikan presentasi di hadapan pimpinan, yang biasanya selalu harus kita lakukan sendiri, merupakan penyimpangan dari kebiasaan.
4. *Startegi alliance building* (membangun persekutuan startegi) berarti membangun perserikatan atau kerja sama dengan orang lain. Dengan demikian, akan didapatkan legitimasi, akses pada sumber daya dan kontak, bantuan teknis dan tugas, dukungan emosional dan saran.

#### e. *Struktural and Clyclical Change*

Dalam perubahan struktural terjadi kenaikan atau penurunan kuantitatif yang berarti yang menghasilkan perubahan kualitas sehingga memerlukan penyesuaian secara tetap. Apabila tidak merespon perubahan akan salah melangkah dan timbul kerugian. Sebagai contoh, teknologi komunikasi semakin maju dan berkembang sehingga tidak mungkin untuk mundur kembali lagi. Akan tetapi, perubahan dapat pula terjadi dari suatu kondisi tertentu atau dari suatu tingkat tertentu setelah melalui periode tertentu, kembali lagi pada tingkat semula.

Perubahan siklikal mengikuti pola dalam fluktuasinya, kembali secara regular pada tahap sebelumnya. Perubahan siklikal hanya memerlukan penyesuaian sementara. Sebagai contoh adalah pada perubahan mode, sifatnya sementara, dan suatu saat akan kembali pada desain lama.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan jenis-jenis perubahan manajemen adalah perubahan terencana dan tidak terencana, *incremental* dan *fundamental change*, *tempered radical change*, *structural and cyclical change*.

### **C. Hubungan Antara Perubahan Manajemen dengan Job Insecurity (Ketidakamanan Kerja)**

Kehidupan kerja telah berubah sebagai akibat persaingan global yang semuanya mempengaruhi organisasi dan pekerjaan. Kondisi tersebut dapat menjadi ancaman bagi karyawan dan menimbulkan rasa tidak aman dalam bekerja. Ketidakamanan dalam bekerja disebut dengan istilah *job insecurity*. *Job insecurity* merupakan suatu tingkat yang menunjukkan bahwa para pekerja merasa pekerjaannya merasa terancam dan merasa tidak berdaya untuk melakukan ataupun terhadap situasi tersebut (Ashford et al, 1989).

Menurut Bryson dan Harvey (2000) rasa tidak aman dalam bekerja dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu subjektif dan objektif. Rasa tidak aman yang sifatnya objektif umumnya dikaitkan dengan indikator yang jelas, untuk mengetahui kestabilan karyawan dalam organisasi. Sementara rasa aman yang subjektif relatif sulit untuk diamati secara langsung karena indikator yang

digunakan adalah ancaman terhadap hilangnya pekerjaan dan konsekuensi dari hilangnya pekerjaan tersebut, sebagaimana yang dirasakan oleh karyawan.

Para pekerja akan mengalami ketidakamanan dalam bekerja karena terancam dengan tugas dari perusahaan atas perubahan yang terjadi dalam organisasi atau perusahaan karena adanya krisis dalam perusahaan atau organisasi. Smithson dan Lewis (2000) mengartikan ketidakamanan dalam bekerja sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah.

Perubahan manajemen adalah suatu proses dimana organisasi tersebut berpindah dari keadaannya yang sekarang menuju ke masa depan yang diinginkan untuk meningkatkan efektifitas organisasinya. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama Teknologi Informasi, mengharuskan organisasi untuk terus menerus melakukan perubahan. Perubahan yang dilakukan organisasi semata-mata untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi yaitu peningkatan produktivitas, peningkatan pelayanan, peningkatan moral dan kapasitas anggota dan sebagainya.

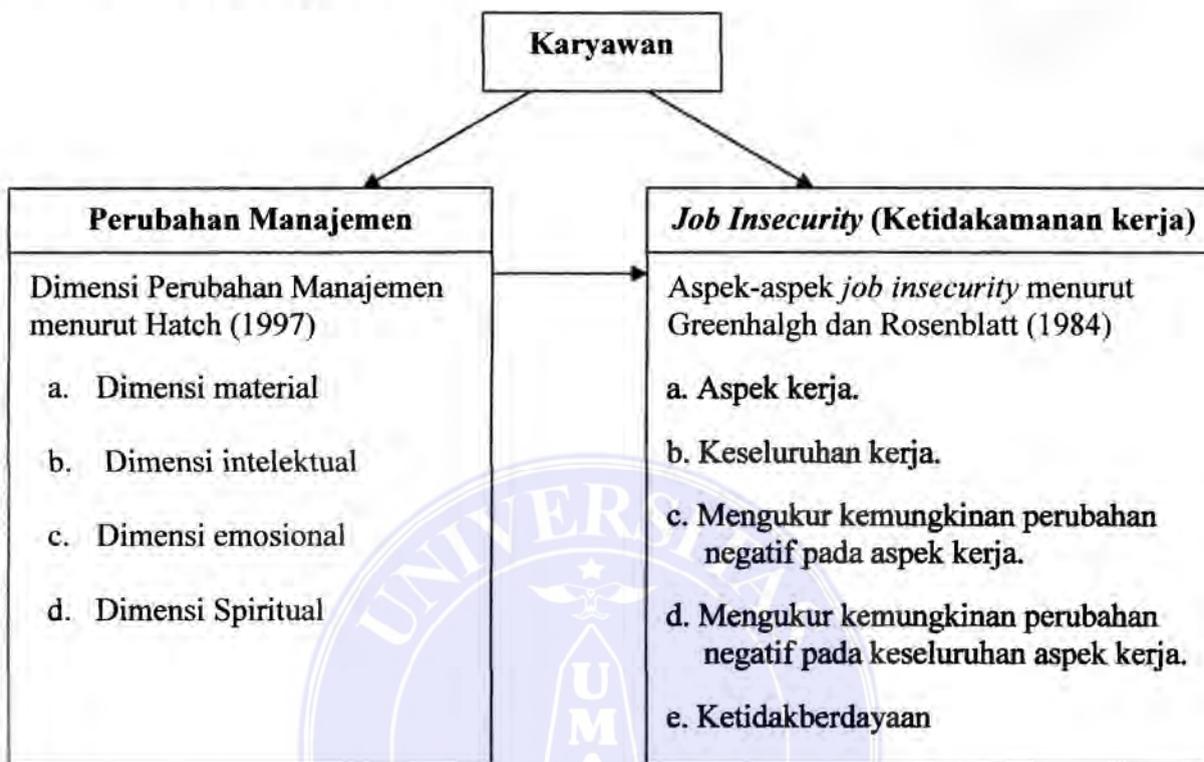
Berdasarkan studi-studi sebelumnya yaitu menurut Greenhalg dan Roseblatt (1984) yang menyertakan faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan yaitu pertama lingkungan utama dan kondisi organisasional yang didalamnya terdapat perubahan organisasi dan manajemen. Kedua adalah individu karyawan dan karakteristik posisional dan yang ketiga adalah karakteristik keperibadian karyawan.

Setiawan dan Hadiano (2008) menyatakan bahwa perubahan dalam organisasi akan memberikan implikasi psikologis bagi anggota organisasi seperti perasaan cemas, stress, dan tidak aman dalam memikirkan kesinambungan pekerjaan mereka. Ketakutan akan kehilangan pekerjaan ancaman bahwa pekerjaannya dianggap tidak diperlukan lagi merupakan hal-hal biasa yang dapat terjadi dalam kehidupan kerja.

Seperti yang telah diuraikan diatas bahwa satu penyebab dari *job insecurity* adalah kondisi lingkungan dan organisasi, misalnya komunikasi organisasi dan perubahan organisasi. Menurut Scheweiger & Ivanovich (dalam Novliadi, 2009), bagi para pekerja perubahan-perubahan seperti ini dapat mengakibatkan perasaan cemas, stress, dan tidak aman dalam memikirkan kesinambungan pekerjaan mereka.

Berdasarkan uraian diatas, dapat diketahui bahwa ada hubungan antara persepsi terhadap perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan.

#### D. Kerangka Konseptual



#### E. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut: Ada hubungan positif antara perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja). Dengan asumsi semakin tinggi perubahan manajemen maka semakin tinggi *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan. Sebaliknya semakin rendah perubahan manajemen maka semakin rendah *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Tipe Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini termasuk dalam penelitian non-eksperimen, dimana peneliti tidak memberikan perlakuan terhadap subjek penelitian. Penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian korelasional bila ditinjau dari judul penelitian.

#### B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini dapat diidentifikasi ke dalam dua variabel yaitu : variabel bebas dan variabel terikat.

1. Variabel Bebas : Perubahan Manajemen
2. Variabel Terikat : *Job Insecurity* (Ketidakamanan kerja)

#### C. Defenisi Operasional Penelitian

Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel bebas dan variabel terikat sebagai berikut:

##### a. Variabel Bebas

Perubahan Manajemen adalah perubahan yang dilakukan terhadap unsur-unsur dalam suatu organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi guna mencapai tujuan perusahaan. Pengukuran ini menggunakan yaitu **dimensi material, dimensi intelektual, dimensi emosional dan dimensi spiritual.**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.umfa.ac.id)27/8/24

## b. Variabel Terikat

*Job Insecurity* (Ketidak amanan Kerja) adalah penilaian pekerja terhadap suatu keadaan di mana mereka merasa terancam dan mereka merasa tidak berdaya untuk mempertahankan kesinambungan pekerjaan tersebut. Kondisi ketidakamanan kerja yang dialami oleh seseorang yang disebabkan oleh perubahan-perubahan lingkungan (faktor eksternal) dan watak atau kepribadian dan mental seseorang yang mengalami kondisi tersebut (faktor internal). Aspek-aspek *job insecurity* yang digunakan yaitu aspek kerja, keseluruhan kerja, mengukur kemungkinan perubahan negatif pada aspek kerja, mengukur kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan aspek kerja, dan ketidak berdayaan.

## D. Populasi dan Sampel

### a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan dan karyawan PT Perkebunan Nusantara III Distrik II Kebun Sei Karang yang terdiri dari 4 bagian yaitu bagian tanaman sebanyak 13 orang, bagian umum sebanyak 117 orang, bagian pembiayaan sebanyak 34 orang, dan bagian teknik sebanyak 82 orang dan total keseluruhan populasi berjumlah 246 orang.

## b. Sampel

Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 25% dari populasi karyawan yang bekerja di Distrik II Kebun Sei Karang maka diperoleh sampel sebanyak 54 orang, dari jumlah populasi yang ada maka untuk memperoleh jumlah sampel 54 orang tersebut, teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik *Random Sampling*. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari karyawan laki-laki dan perempuan dan karyawan yang mempunyai golongan I sampai dengan golongan III.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan skala psikologi. Data dari ke dua variabel akan diperoleh melalui skala psikologi baik untuk variabel *job insecurity* (ketidakamanan kerja) maupun variabel perubahan manajemen.

Skala psikologis memiliki kelebihan asumsi sebagai berikut:

1. Subjek adalah yang paling tahu tentang dirinya
2. Apa yang dikatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Interpretasi subjek tentang pernyataan-pernyataan yang diajukan sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti.

Selain itu skala psikologis digunakan dalam penelitian atas dasar

pertimbangan:

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.umfa.ac.id) 27/8/24

1. Skala psikologis merupakan metode yang praktis
2. Dalam waktu yang relatif singkat dapat dikumpulkan data yang banyak
3. Skala psikologis merupakan metode yang dapat menghemat tenaga dan ekonomis.

Dalam penelitian ini, akan digunakan dua buah skala, yaitu skala perubahan manajemen dan skala *Job Insecurity* (Ketidakamanan Kerja).

### 1. Skala Perubahan Manajemen

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur perubahan manajemen adalah skala perubahan manajemen yang dirancang sendiri oleh peneliti dengan berdasarkan dimensi perubahan manajemen menurut Hatch (1997).

Penilaian skala perubahan manajemen ini berdasarkan format skala likert, dengan empat alternatif jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Nilai skala setiap pernyataan diperoleh dari jawaban sunjek yang menyatakan mendukung (*favourable*) atau tidak mendukung (*unfavourable*). Untuk pernyataan yang bersifat mendukung (*favourable*) diberi rentangan nilai 4-1, sedangkan untuk pernyataan yang bersifat tidak mendukung (*unfavourable*) diberi rentangan nilai 1-4.

### 2. Skala *Job Insecurity* (Ketidakamanan Kerja)

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *Job Insecurity* (Ketidakamanan Kerja) adalah skala perilaku aman yang disusun berdasarkan aspek-aspek *job insecurity* (ketidakamanan kerja) menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (1984).

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.umfa.ac.id)27/8/24

Penilaian skala *job insecurity* (ketidakamanan kerja) ini berdasarkan format skala likert, dengan empat alternatif jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Nilai skala setiap pernyataan diperoleh dari jawaban sunjek yang menyatakan mendukung (*favourable*) atau tidak mendukung (*unfavourable*). Untuk pernyataan yang bersifat mendukung (*favourable*) diberi rentangan nilai 4-1, sedangkan untuk pernyataan yang bersifat tidak mendukung (*unfavourable*) diberi rentangan nilai 1-4.

## F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Sebelum dilakukan penelitian terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

### 1. Validitas

Validitas adalah sejauh mana ketetapan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Untuk mengetahui validitas dan realibilitas skala persepsi terhadap perubahan manajemen dan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) akan menggunakan rumus *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson dan dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 18.0 *for windows* sehingga didapatkan butir-butir yang memenuhi syarat yang akan digunakan dalam penelitian ini.

## 2. Realibilitas

Realibilitas alat ukur menunjukkan derajat konsistensi alat yang bersangkutan, bila diterapkan beberapa kali pada kesempatan yang berbeda (Hadi,2009). Realibilitas alat ukur yang dapat dilihat dari koefisien realibilitas merupakan indikator konsistensi atau alat kepercayaan hasil ukur, yang mengandung makna kecermatan pengukur (Azwar, 2000).

Uji realibilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *internal consistency* yang hanya memerlukan satu kali penggunaan tes tunggal pada sekelompok individu sebagai subjek dengan tujuan untuk melihat konsistensi di dalam tes itu sendiri.

## G. Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan untuk melihat hubungan antara perubahan manajemen dan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) adalah dengan menggunakan uji analisis jalur (*path analisis*) yaitu analisis regresi berganda. Di dalam uji analisis jalur, terdapat uji pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan total pengaruh. Cara penghitungannya dibantu dengan menggunakan program *SPSS 18.0 for windows*.

Sebelum dilakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi terhadap variabel-variabel penelitian yang meliputi :

### a. Uji Normalitas

Adapun maksud dari uji normalitas ini adalah untuk mengetahui apakah distribusi dari penelitian masing-masing variabel yaitu variabel bebas dan variabel tergantung telah menyebar secara normal. Uji normalitas dianalisis dengan menggunakan *SPSS 18.0 for windows*.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan simpulan dari penelitian ini dan pada bagian akhir akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat berguna bagi penelitian yang akan datang dengan topik yang sama.

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat dibuat beberapa kesimpulan, yaitu :

1. Terdapat hubungan positif antara perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan PTPN III Sei Karang, dengan koefisien sebesar 0,776 dan  $p=0,000$  berarti  $p<0,05$ . Hal ini mengandung pengertian bahwa secara statistik dimensi dari perubahan manajemen yaitu variabel material, intelektual, spiritual dan emosional secara signifikan dan secara langsung memiliki hubungan dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja).
2. Berdasarkan uji analisis jalur (path analisis) dalam pengaruh tidak langsung yaitu dari hasil uji t parsial didapatkan bahwa variabel intelektual dan variabel spiritual yang secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan yang ditunjukkan dari hasil nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 yaitu

0,029 dan 0,007. Sedangkan variabel material secara statistik tidak memiliki pengaruh yang signifikan dimana nilai Sig. yang didapatkan lebih besar dari 0,05 yaitu 0,746.

3. Berdasarkan uji analisis jalur (path analisis) dalam pengaruh langsung yaitu dari hasil uji t parsial didapatkan bahwa variabel spiritual dan variabel emosional secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job insecurity* (ketidakamanan kerja), hal ini didapatkan dari hasil Sig. kedua variabel lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 dan 0,043. Sedangkan variabel intelektual secara statistik tidak berpengaruh langsung terhadap *job insecurity* (ketidakamanan kerja) karena nilai Sig. yang didapatkan lebih besar dari 0,05 yaitu 0,062.
4. Besarnya kontribusi pada pengaruh langsung secara simultan variabel intelektual, variabel spiritual dan variabel emosional terhadap *job insecurity* (ketidakamanan kerja) sebesar 60,2% sedangkan sisanya 39,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model dimana pengaruh dari faktor lain terhadap *job insecurity* yang tidak diungkap dalam penelitian ini yaitu karakteristik karyawan, usia, gender, jabatan, konflik peran, ketidakjelasan peran, *locus of control*, *self esteem* dan lain sebagainya.
5. Selanjutnya besarnya kontribusi masing-masing variabel baik secara langsung atau secara tidak langsung terhadap *job insecurity* (ketidakamanan kerja) yaitu variabel material sebesar 3,8 % variabel intelektual sebesar 31,5%, variabel spiritual sebesar 48,9%, dan variabel emosional sebesar 24,2%.

6. Besar total pengaruh masing-masing variabel diantaranya total pengaruh variabel material sebesar 0,009, total pengaruh variabel intelektual sebesar 0,988, total pengaruh variabel spiritual sebesar 0,588 dan total pengaruh variabel emosional sebesar 0,242.

## B. Saran

Dari hasil penelitian yang dilakukan, pembahasan dan kesimpulan, maka peneliti akan memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain. Saran-saran tersebut diantaranya sebagai berikut:

### 1. Bagi Karyawan

Sesuai hasil penelitian diketahui bahwa *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan di PTPN III Sei Karang cukup tinggi, maka karyawan sebaiknya menghadapi ketidakamanan kerja dengan berpikiran positif dan tetap mengerjakan tugas yang sudah ada sekarang dan tidak memikirkan hal yang akan terjadi kedepannya sehingga tugas yang dikerjakan bisa selesai dengan baik sehingga karyawan tidak merasakan ketidakamanan kerja yang dapat mengganggu kesinambungan pekerjaan karyawan dan tetap mempertahankan kinerja yang selama ini dicapai dan semakin menjadi yang terbaik di dalam perusahaan.

### 2. Bagi Perusahaan

Sesuai hasil penelitian, perusahaan diharapkan menginformasikan setiap perubahan-perubahan seperti pemindahan karyawan 2 bulan

UNIVERSITAS MEDAN AREA dengan tujuan agar karyawan dapat

meyelesaikan pekerjaan mereka yang sudah ada saat ini. Selain itu perusahaan juga diharapkan melihat dampak dari perubahan organisasi pada karyawan dan mencari solusi dari dampak tersebut agar ketidakamanan kerja pada karyawan tidak semakin tinggi.

### 3. Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Perubahan manajemen yang dijelaskan oleh keempat dimensinya yaitu material, intelektual, spiritual dan emosional memiliki kontribusi pengaruh sebesar 60,2% terhadap *job insecurity* (ketidakamanan kerja) pada karyawan PTPN III Sei Karang, maka dapat diketahui bahwa masih terdapat 39,8% pengaruh dari faktor lain terhadap *job insecurity* yang tidak diungkap dalam penelitian ini, dan peneliti selanjutnya dapat meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi *job insecurity* (ketidakamanan kerja) karyawan seperti faktor karakteristik karyawan, usia, gender, jabatan, konflik peran, ketidakjelasan peran, *locus of control*, *self esteem* dan lain sebagainya.

Peneliti selanjutnya diharapkan juga bisa mengembangkan penelitian ini dengan meneliti mengenai perbedaan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) berdasarkan bidang pekerjaan karyawan, masa kerja, maupun golongan kerja karyawan.

Peneliti selanjutnya juga diharapkan juga bisa mengembangkan penelitian dengan meneliti hubungan satu persatu dari dimensi perubahan manajemen dengan *job insecurity* (ketidakamanan kerja).

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 2006. *Psikologi Kerja*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Arikunto. S. 2006. *Prosedur Penelitian dan Suatu Pendekatan Praktik* . Jakarta : Rineka Cipta
- Ashford, S.,Lee., & Bobke, P. 1989. Content Causes, and Consequences of Job Insecurity : A Theory Based Measure and Substantive Test. *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829.
- Azwar. 2000. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Burchell, B.J. 1999. The unequal distribution of job insecurity, 1966-86. *International Review of Applied Economics*. 13 (3), 437-458.
- De Witte, H. 2005. Job Insecurity: Review Of The International Literature On Definition, Prevalence, Antecedent And Consequences. *Journal of Industrial psychology*. Vol. 31 (4), p. 1-6.
- Ferrie, J. E. 1999. Health consequences of job insecurity. Department of Epidemiology and Public Health, University College London, United Kingdom. (*WHO regional publications. European series*; No. 81).
- Fiksenbaum, L. dkk. 2002. Impact of Restructing, Job Insecurity and Job Satisfaction in Hospital Nurses Stress News January.8, 112-115.
- Greenhalgh, L & Rosenblatt, Z. 1984. Job Insecurity : toward conceptual clarity academy of management review. 9.438-448.
- Hadi . 2004. *Metodologi Research Jilid 3*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, H. Malayu SP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu . 2005. Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi . Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatch, HJ. 1997 . “*Organization Theory : Modern, Symbolic and Postmodern Perspective*”. Oxford University Press, Oxford.
- Julita. 2011. Hubungan Antara persepsi terhadap Perubahan manajemen dengan kepuasan Kerja Pada Karyawan Teller Bank Sumut Cabang. *Skripsi*. Fakultas Psikologi. Universitas Medan Area.
- Manulang, M dan Manulang Marihot. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama . Yogyakarta : BPFPE.

- Munandar, A. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi* . Jakarta : UI Press.
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Novliadi. 2009. Hubungan Antara Persepsi terhadap Organisasi Pembelajaran dengan Job Insecurity pada karyawan. *Skripsi*. (diakses tanggal 26 Oktober 2015, pukul 20.35).
- Pasewark, William R, dan Jerry R. Strawser. 1996. "The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity in A Professional Accounting Environment Behavioral Research in Accounting" . Vol 8.91-113.
- Robbins, Stephen . 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Perhalindo.
- Ruvio, A & Rosenblatt, Z. 1999. Job Insecurity among Israeli Schoolteachers Sectoral Profiles and Organizational Implications. *Journal of Educational Administration*. 37 (2), 139.
- Siagian , Sondang. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Setiawan, dkk. (2008). Hubungan Antara Job Insecurity dan Konflik Peran dengan Performansi Kerja Karyawan di Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. *Jurnal*. Fakultas Kedokteran Prodi Psikologi. Universitas Sebelas Maret. (diakses tanggal 03 November 2015, pukul 07.05).
- Smithson, J. Lewis,S. 2000. Is Job Insecuirty Changing the Psychological Contract Personal Review, Vol.29, No.6.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Andi.
- Stoner. J, Wankel, C. 1988. *Manajemen*. Jakarta : CV Intermedia.
- Sugiarti. 2006. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan *Job Insecurity* pada Guru Negeri dan Guru Swasta. *Skripsi*. Surakarta : Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sugiyono.2010. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* . Bandung: CV Alfabeta.
- Walgito, B. 2004. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Perubahan*. Jakarta : Raja Wali Pers.