

**SKRIPSI**

**PENGARUH ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN, JOB INSECURITY  
DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KESEJAHTERAAN  
KARYAWAN KARYAWAN DI PT.ASURANSI WAHANA TATA,  
KANTOR CABANG TANAH ABANG**



**DIAJUKAN OLEH :**

**NAMA : I GDE JODY KURNIA**

**NPM : 115180296**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT  
GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**JAKARTA**

**2021**

**SKRIPSI**

**PENGARUH ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN, JOB INSECURITY  
DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KESEJAHTERAAN  
KARYAWAN KARYAWAN DI PT.ASURANSI WAHANA TATA,  
KANTOR CABANG TANAH ABANG**



**DIAJUKAN OLEH :**

**NAMA : I GDE JODY KURNIA**

**NPM : 115180296**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT  
GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**JAKARTA**

**2021**

**SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama mahasiswa : I Gde Jody kurnia  
NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 115 180296  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jl. Kacang Tanah Raya No.99 RT.012 RW.006  
Congkrang, Jakarta barat, 11740  
Telp: (021) 5820 930  
HP: 0895 1731 6268

Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/ menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 16 Januari 2022



I Gde Jody kurnia

Nama Lengkap Mahasiswa

**Catatan:**

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN**  
**BISNISJAKARTA**

**HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

NAMA : I Gde Jody Kurnia  
NIM : 115180296  
PROGRAM / JURUSAN : S1 / Manajemen  
KONSENTRASI : Manajemen Sumber Daya Manusia  
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan, Job Insecurity,  
dan Keadilan Organisasi terhadap Kesejahteraan  
Karyawan di PT ASURANSI WAHANA TATA  
kantor cabang Tanah Abang.

Jakarta, 6 Januari 2022

Pembimbing



(Oey Hannes Widjaya S.E., M.M., M.I.Kom, CHC )

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JAKARTA**

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : I Gde Jody Kurnia  
N. P. M. : 115180296  
PROGRAM/JURUSAN : S1 / Manajemen  
KONSENTRASI : Manajemen Sumber Daya Manusia  
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan, Job Insecurity, dan Keadilan Organisasi terhadap Kesejahteraan Karyawan di PT ASURANSI WAHANA TATA kantor cabang Tanah Abang.

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal ..... 2022 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji : -
2. Anggota Penguji : -
- 

Jakarta, ..... 2022

Pembimbing,

(.....)

# ABSTRACT

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**JAKARTA**

(A) I GDE JODY KURNIA (115180296)

(B) *INFLUENCE BETWEEN LEADERSHIP STYLE, JOB INSECURITY AND ORGANIZATIONAL JUSTICE ON EMPLOYEE WELFARE*

(C) XVIII + 90 Pages, 19 Tables, 4 Pictures, 5 Appendix

(D) HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

(E) Abstract: *One of the needs of employees is employee welfare, this shows the high work productivity of employees in the company. Employee welfare is one of the benchmarks for the success of the company to meet the needs of employees. Therefore, every company is expected to pay attention and help realize the welfare of its employees. The purpose of this study was to determine the effect of leadership style, job insecurity and organizational justice on employee welfare. The population in this study is the job satisfaction of employees from private companies. The approach used in this study is a quantitative approach to determine the extent of the influence of these variables on employee welfare. The results showed that leadership style, job insecurity and organizational justice partially affect employee welfare.*

(F) Leadership, Organizational justice, Employee welfare, Job insecurity

(G) Reference 26 (1998-2021)

(H) Oey Hannes Widjaya ,S.E., M.M., M.I.Kom., CHC.

## **ABSTRAK**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JAKARTA**

- (A) I GDE JODY KURNIA (115180296)
- (B) PENGARUH ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN, JOB INSECURITY DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KESEJAHTERAAN KARYAWAN
- (C) XVII + 90 halaman + 19 Tabel, 4 Gambar, 5 Lampiran
- (D) MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
- (E) Abstrak: Salah satu kebutuhan karyawan adalah kesejahteraan karyawan, hal ini menunjukkan tingginya produktifitas kerja karyawan di perusahaan tersebut. Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Oleh karena itu setiap perusahaan diharapkan untuk memperhatikan dan membantu mewujudkan kesejahteraan karyawannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, job insecurity dan keadilan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja pegawai dari perusahaan swasta. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel-variabel tersebut dengan kesejahteraan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, job insecurity dan keadilan organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kesejahteraan karyawan.
- (F) Kepemimpinan, Keadilan organisasi, Kesejahteraan karyawan, Job insecurity
- (G) Daftar Acuan 26 (1998-2021)
- (H) Oey Hannes Widjaya, S.E., M.M., M.I.Kom., CHC.

**-BISA KARENA BIASA-**



Karya ini dipersembahkan untuk  
Ayah dan Ibu yang selalu mendukung saya,  
doa Ibu yang selalu menyertai  
sepanjang masa.  
Kakak dan Adik saya yang selalu memberikan semangat  
dalam menyusun Skripsi ini.  
Teman-teman seperjuangan angkatan 2018  
yang selalu memberikan bantuan dan semangat.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik guna memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarja Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari beberapa kesulitan untuk menyelesaikannya. Dengan adanya panduan penulisan skripsi, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak, skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang memberikan bantuannya dalam penyelesaian skripsi ini, khususnya kepada:

1. Bapak Oey Hannes Widjaya, S.E., M.M., M.I.kom, CHC. sebagai dosen pembimbing yang telah bersedia dan selalu sabar untuk memberikan waktu, tenaga, motivasi, pelajaran hidup, dan bimbingan yang sangat bermanfaat dan membantu penulis dalam penulisan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Sawidji Widodoatmojo, S.E., M.M., M.B.A. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
3. Bapak Ronnie Resdianto Masman, S.E., M.A., M.M. selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
4. Bapak Dr. Keni, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
5. Bapak Franky Slamet, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
6. Segenap Dosen dan Staff Pengajar yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada saya selama masa perkuliahan.
7. Seluruh keluarga tercinta, khususnya papa, mama, cici dan dede, serta keluarga besar yang telah memberikan dukungan, motivasi, dan doa kepada peneliti.
8. Kepada Rita Felisya yang selalu mendukung, menyemangati, dan membantu selama proses penulisan skripsi ini.
9. Kepada sahabat-sahabat terdekat, yaitu Kevin Wijaya, Raffel Andreas, Darren Dave dan Ferry Irawan yang selalu mendukung, menyemangati, dan membantu dalam keadaan apapun.

10. Kepada teman-teman perkuliahan dan teman-teman disekitar yang selalu bersedia dalam membantu, menyemangati, dan mendukung satu sama lain selama menjalani perkuliahan dan penulisan skripsi ini.
11. Kepada teman satu bimbingan yang saling membantu dan menyemangati satu sama lain selama proses penulisan skripsi ini.
12. Kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi selama perkuliahan dan penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
13. Kepada responden yang telah bersedia mengisi kuesioner yang diberikan oleh peneliti yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari semua pihak akan sangat bermanfaat bagi peneliti. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak.

Jakarta, 6 Januari 2022



I Gde Jody Kurnia

## DAFTAR ISI

	halaman
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	v
ABSTRACT.....	vi
UNIVERSITAS TARUMANAGARA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNISJAKARTA.....	vi
ABSTRAK.....	vii
UNIVERSITAS TARUMANAGARA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNISJAKARTA.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1 .....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. PERMASALAHAN .....	1
<b>1. Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>2. Identifikasi Masalah</b> .....	5
<b>3. Batasan Masalah</b> .....	6
<b>4. Rumusan Masalah</b> .....	6
B. TUJUAN DAN MANFAAT .....	6
1. Tujuan .....	6
2. Manfaat .....	6
BAB 2 .....	8
PEMBAHASAN.....	8
A. Gambaran Umum Teori .....	8
B. Definisi Konseptual Variabel.....	17
1. Kepemimpinan.....	17
2. Job Insecurity .....	17
3. Keadilan Organisasi.....	18
C. Kaitan Antara Variabel.....	19
1. Kaitan kepemimpinan dengan kesejahteraan karyawan.....	19
2. Job insecurity dengan kesejahteraan karyawan.....	19

3. Keadilan organisasi dengan kesejahteraan karyawan .....	20
D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis .....	22
BAB III .....	25
A. Desain Penelitian .....	25
B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel .....	25
<b>1. Populasi</b> .....	25
<b>2. Teknik Pemilihan Sampel</b> .....	25
<b>3. Ukuran Sampel</b> .....	25
C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen .....	25
D. Analisis Validitas dan Reliabilitas .....	29
E. Analisis Data .....	30
F. Asumsi Analisis Data .....	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	32
A. Deskripsi Subjek Penelitian .....	32
B. Deskripsi Objek Penelitian .....	33
C. Hasil Uji Asumsi Analisis Data .....	36
D. Pengolahan Data Menggunakan SEM-PLS .....	40
E. Pembahasan .....	43
BAB V .....	46
PENUTUP .....	46
A. Kesimpulan .....	46
B. Keterbatasan dan Saran .....	46
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	64

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah dan Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Ariska, F. (2017 ). PENGARUH KESEJAHTERAAN KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KERJA KARYAWAN. *JMK, VOL. 2, NO. 3 Edisi September 2017: 116-123*, 116-123.
- Baquandi Lutvi Yoseanto, Z. R. (2018). AFEKSI NEGATIF SEBAGAI MEDIATOR ANTARA KEADILAN ORGANISASI DENGAN PERILAKU KERJA KONTRAPRODUKTIF-ORGANISASI. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni Vol. 2, No. 2, Oktober 2018: hlm 779-789*, 2, 779-789.
- Dahiya, R. ( 10 May 2021). Insecure people can eclipse; your so identify before it is too late:revisit to the nexus between job. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*© Emerald Publishing Limited, 1-16.
- Dedi Kurniawan, D. P. (2016). JOB INSECURITY, KEPUASAN KERJA DAN TURNOVER INTENTION: STUDI PADA KARYAWAN PT “X” DI JAKARTA. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Vol. 4 No. 1 Maret 2016, 4*, 65-78.
- Delisius Habri Putra Makutika, A. Y. (2018). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, WELFARE AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT PT. BANK SULUTGO BRANCH TAHUNA. *Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 3473 – 3482*, 6, 3473-3482.
- Ghozali. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. UNDIP: Semarang.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Herlina Budiono, S. V. (2021). EDUKASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP BUDAYA KERJA BAGI OSIS SMK MUTIARA BANGSA TIGA. *Pengembangan Ekonomi Bangsa Melalui Inovasi Digital Hasil Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Jakarta, 21 Oktober 2021*, 43-50.
- Hullan, J. (1998). Use of Partial Least Squares (PLS) In Strategic Management Research. *A Review of Four Recent Studies*, 195-204.
- Husein, U. (2008). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Imam Ghozali. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jurgita Lazauskaite-Zabielske and Ieva Urbanaviciute, T. V. (2019). Explaining the link between qualitative job insecurity and attitudes. *Baltic Journal of Management Vol. 14 No. 2, 2019 pp. 330-344* © Emerald Publishing Limited 1746-5265, 330-344.
- Mohammed Aboramadan, K. D. (2021). Servant leadership and academics outcomes in higher education: the role of job satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis Vol. 29 No. 3, 2021 pp. 562-584* Emerald Publishing Limited 1934-8835, 562-584.
- Nanjundeswaraswamy, T. S. (2021). The mediating role of job satisfaction in the relationship between leadership styles and employee commitment. *Journal of Economic and Administrative Sciences* © Emerald Publishing Limited 1026-4116, 1-19.
- Sadida, N. (2019). Hubungan antara Job Insecurity dan Employee Being pada Karyawan yang Bekerja di Perusahaan yang Menerapkan PHK di DKI Jakarta. *Jurnal Empati*, 329-335.
- Sajjad Nazir and Amina Shafi, M. M. (2018). How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations: The International Journal Vol. 41 No. 6, 2019 pp. 1288-1311* © Emerald Publishing Limited 0142-545, 1288-1311.
- Salendu, M. F. (2019). Perceived Organizational Support As Mediator Between Organizational Justice and Job Satisfaction Employee in PT ABC. *Jurnal Diversita, 5 (2) Desember (2019)*, 95-104.
- Santoso, S. (2012). *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: Komputindo.
- Septyarini, E. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Profesionalisme Kepemimpinan Terhadap Kesejahteraan Psikologis Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 157-168.
- Sinaga, A. N. (2018). THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB INSECURITY AND SUBJECTIVE WELL-BEING OF OUTSOURCING EMPLOYEE. *Jurnal Kognisia, Volume 1 Nomor 1, Februari 2018, 1*, 63-67.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Widarjono, A. (2013). *Ekonometrika: Pengantar dan Aplikasinya*. Jakarta.
- Yahya, M. R. (2016). Pengaruh Opini Audit, Financial Distress dan Pertumbuhan Perusahaan Klien Terhadap Auditor Switching (Studi pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Tahun 2010-2014). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 81-100.
- Zulkifli Musannip Efendi Siregar, R. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Komitmen Organisasi : Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *JSHP VOL. 4 NO. 2 2020, 4*, 82-92.

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Nama : I Gde Jody Kurnia  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Agama : Katolik  
Tempat/ Tanggal Lahir : Jakarta/ 9 April 2000  
Alamat : Kacang Tanah Raya 99, Jakarta Barat  
Riwayat Pendidikan : 2018-sekarang Universitas Tarumanagara  
2015-2018 SMAK Lamaholot  
2012-2015 SMPK Sang Timur  
2006-2012 SDK Sang Timur



# Turnitin Originality Report

Processed on: 16-Jan-2022 22:13 WIBID: 1742447759

Word Count: 9956

Submitted: 1

Similarity Index  <b>24%</b>	<b>Similarity by Source</b>	
	Internet Sources:	24%
	Publications:	5%
	Student Papers:	N/A

PENGARUH GAYA  
KEPEMIMPINAN, JOB  
INSECURITY, DAN KEADILAN  
SOSIAL TERHADAP

KESEJAHTERAAN KARYAWAN DI  
TANAH ABANG By SM T Gde Jody  
Kurnia  
PT ASURANSI WAHANA TATA,  
KANTOR CABANG

6% match (Internet from 13-Oct-2020)  
[http://repository.its.ac.id/43833/1/9114201409-Master\\_Theses.pdf](http://repository.its.ac.id/43833/1/9114201409-Master_Theses.pdf)

5% match (Internet from 19-Oct-2021)  
<https://journal.untar.ac.id/index.php/imishumsen/article/download/3556/3936>

2% match (Internet from 14-Dec-2020)  
<https://konsultasiskripsi.com/category/uncategorized/>

2% match (Internet from 06-May-2021)  
<http://repositori.uin-alauddin.ac.id/17878/1/Pengaruh%20Organizational%20Justice%2C%20Job%20Insecurity%20Dan%20Job.p>

1% match (Internet from 14-Dec-2020)  
<https://konsultasiskripsi.com/tag/manajemen/page/47/>

1% match (Internet from 30-Nov-2020)  
<https://konsultasiskripsi.com/tag/konsultasi-tesis-joqja/page/77/>

1% match (Internet from 14-May-2019)  
<http://etheses.uin-malang.ac.id/14147/1/14510128.pdf>

1% match (Internet from 01-Dec-2020)  
<https://www.kajianpustaka.com/2020/11/keadilan-organisasi.html>

1% match (Internet from 07-Dec-2020)  
<https://hasthojn.blogspot.com/2012/12/job-insecurity-pada-karyawan-kontrak.html>

1% match (Internet from 07-Dec-2021)  
<https://journal.trunojoyo.ac.id/kompetensi/article/download/12518/6131>

1% match (Internet from 13-Apr-2021)  
<http://repository.ub.ac.id/183085/1/Krisiyanti%20Parhusip.pdf>

1% match (Internet from 15-Apr-2021)  
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/23229/15751/>

1% match ()  
[Yulistiani, Yulistiani, Istiningtyas, Listya, Uyun, Muhamad. "PERSEPSI KEADILAN ORGANISASI DENGAN KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS DI TEMPAT KERJA PADA PERAWAT", 'State Islamic University of Raden Fatah Palembang', 2018](#)

1% match (Internet from 23-Mar-2020)  
[https://repository.usd.ac.id/11188/2/132214007\\_full.pdf](https://repository.usd.ac.id/11188/2/132214007_full.pdf)

1% match (Internet from 20-Nov-2020)  
<https://syukronsmanela.blogspot.com/2014/02/kesejahteraan-pegawai.html>

1% match (Internet from 20-Nov-2020)

<https://seputarpengertian.blogspot.com/2019/02/pengertian-keadilan-organisasi-serta-aspek.html>

SKRIPSI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, JOB INSECURITY, DAN KEADILAN SOSIAL TERHADAP KESEJAHTERAAN KARYAWAN DI PT.ASURANSI WAHANA TATA, KANTOR CABANGTANAH ABANG DIAJUKAN OLEH: NAMA : I GDE JODY KURNIA NPM : 115180296 UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS TARUMANAGARA JAKARTA 2021  
1 BAB 1 PENDAHULUAN A. PERMASALAHAN 1. Latar

Belakang Masalah Kesejahteraan karyawan adalah kebutuhan karyawan oleh perusahaan. Praktik perusahaan yang baik bertujuan untuk mempertahankan karyawan baik mental maupun fisik agar dapat mempertahankan kinerja dan sikap kerja yang baik dalam bekerja. Nanjundewaraswammy (2021) Manajemen atas akan mempengaruhi kepuasan kerja gaya karyawan (Suryawan dkk., 2021; Nanjundeswaraswamy dan Swamy, 2015). Gaya kepemimpinan transformasional atasan secara inheren meningkatkan kepuasan kerjakaryawan. Gaya kepemimpinan mempengaruhi aspek internal dan eksternal dari kepuasan kerja (Al-Asadi et al., 2019). Gaya kepemimpinan transformasional lebih disukai daripada gaya kepemimpinan lainnya di antara karyawan (Musinguzi et al., 2018). Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional dikaitkan dengan kepuasan kerja karyawan (Musinguzi et al., 2018). Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif perilaku karyawan; pada saat yang sama, gaya kepemimpinan transaksional tidak memiliki pengaruhnya terhadap perilaku karyawan (Addo dan Dartey- Baah, 2019). Ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan (Freire dan Bettencourt, 2020). Sebaliknya, penelitian Ahmad dan Umrani (2019) mengungkapkan bahwa tidak ada dampak langsung dari gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja karyawan. Definisi kesejahteraan karyawan seperti yang dikemukakan oleh Andrew F. Sikula dalam Hasibuan yaitu “Kompensasi tidak langsung adalah balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung”. Menurut Dale Yoder dari Hasibuan “Tunjangan ini dapat dilihat sebagai bantuan tambahan 2 bagi karyawan. Secara khusus pembayaran sakit antuan tabungan karyawan pembagian dalam bentuk saham asuransi kesehatan perawatan rumah sakit dan pensiun. Perusahaan perlu memperhatikan semua karyawan tidak hanya menuntut kewajiban mereka dengan ean kerja yang ereda serta pekerja tidak hanya menuntut hak tetapi juga pekerjaan dan tanggung jawab karyawan. Namun masih ada perusahaan yang tidak peduli dengan karyawannya sehingga menyebabkan karyawan menjadi depresi malas dan tidak melakukan pekerjaannya dengan baik. Oleh karena itu mereka percaya bahwa sekeras apapun mereka bekerja perusahaan tidak memperdulikan mereka apalagi memberi mereka manfaat dan kompensasi yang layak mereka dapatkan. Pentingnya tunjangan karyawan adalah untuk mencegah karyawan pindah ke perusahaan lain meningkatkan motivasi dalam bekerja dan meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan tersebut perlu diberikan tunjangan sosial gaji penuh tunjangan tambahan. Memberikan manfaat arti dan menantu dalam memenuhi kebutuhan fisik dan emosional karyawan dankeluarganya. Kepemimpinan menurut Soetopo Hendyat dan Soemanto Wasty adalah “kemampuan dan kemauan seseorang untuk dapat mempengaruhi mendorong

mengajak membimbing, mengarahkan dan memang jika diperlukan, memaksa orang lain agar menerima pengaruh yang diberikan, lalu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat mencapainya maksud dan tujuan tertentu.” Tetapi, kunci utama suatu perusahaan dikatakan sukses adalah bukan dengan memaksakan kehendak untuk mencapai tujuan perusahaan. Mencapai tujuan perusahaan adalah keharusan, tetapi kesejahteraan karyawan juga merupakan suatu kewajiban. Job insecurity adalah ketidakmampuan untuk mempertahankan kelangsungan yang diinginkan dalam situasi kerja yang terancam.

Perasaan tidak aman akan mempengaruhi sikap karyawan dalam bekerja mengurangi engagement akan meningkatkan keinginan untuk melakukan rotasi. 3 Perubahan dalam organisasi adalah hal biasa. Hal tersebut tampak dari hasil survei yang dilakukan oleh Deloitte Global Human Capital pada tahun 2016 dan 2017, yang menemukan bahwa tren yang paling utama di tahun 2016 adalah dalam aspek desain organisasi yang bertujuan agar perusahaan mampu lebih cepat bergerak dan lebih fungsional (Deloitte University Press, 2016). Tidak jauh berbeda, tren utama tahun 2017 berfokus pada pembentukan organisasi masa depan (Deloitte University Press, 2017). Tuntutan perubahan tersebut juga dialami oleh Perusahaan X, sebuah perusahaan swasta multinasional yang bergerak dalam bidang manufaktur dan distribusi produk kebutuhan perawatan kecantikan dan kebersihan rumah tangga. Meski tidak terjadi perubahan yang masif, Perusahaan X tampak sering melakukan reorganisasi dalam dua tahun terakhir, khususnya di kantor pusat, sebagai salah satu upaya untuk mengembangkan bisnis. Perubahan organisasi yang terlihat adalah berupa adanya mutasi karyawan antar departemen, sampai dengan adanya restrukturisasi yang mengakibatkan karyawan kehilangan wewenang dalam satu tugas tertentu. Purba dan Suyasa (2019) menyatakan bahwa sebagai salah satu karakteristik kehidupan kerja, adanya perubahan di organisasi dapat memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap masing-masing karyawan. Secara objektif, perubahan yang terjadi dapat mempengaruhi

persepsi subjektif karyawan bahwa pekerjaannya saat ini berada dalam ketidakpastian (De Witte, Vander Elst, & De Cuyper, in press; Reisel, dalam Vander Elst et al., 2016). Persepsi subjektif tersebut tampak dari penilaian yang berbeda dari masing-masing karyawan di Perusahaan X. Salah satu hal yang membedakan penilaian tersebut dapat dilihat berdasarkan masa kerja dari karyawan yang bersangkutan. Adapun Perusahaan X memiliki karyawan dengan rata-rata masa kerja yang tergolong cukup lama, yaitu 11 tahun.

Lamanya masa kerja tersebut terlihat tampak mempengaruhi persepsi karyawan terhadap perubahan. Berdasarkan wawancara singkat yang dilakukan, seorang karyawan dengan masa kerja satu tahun merasa tidak keberatan saat ia harus dimutasi dari Kantor Pusat ke kantor cabang. Namun berbeda halnya dengan karyawan lain dengan masa kerja sembilan tahun, banyaknya perubahan organisasi 4 di Perusahaan X justru membuat ia khawatir dan memiliki bayangan akan dipindahkan ke bagian yang kurang sesuai dengan minatnya.

Purba dan Suyasa (2019) berpendapat bahwa fenomena perubahan di Perusahaan X yang dapat dikategorikan sebagai sumber stres pada akhirnya menjadi penyebab timbulnya rasa tidak aman bekerja (job insecurity). Kurangnya rasa kontrol dan prediktabilitas selama kondisi perubahan atau ketidakpastian seperti downsizing, layoffs, maupun bentuk perubahan lain yang berkaitan dengan rasa tidak aman bekerja yang lebih kuat (Armstrong-Stassen, Østhus, Probst & Lawler, dalam Keim et al., 2014). Ada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Allen et al. (2016) mengenai job embeddedness pada karyawan. Konstruk ini menekankan bahwa semakin besar koneksi seseorang dengan organisasi dan komunitasnya, maka akan semakin tinggi kemungkinan dia bertahan di organisasi. Namun tidak seperti kebanyakan studi tentang efek positif dari integrasi pekerjaan Allen menekankan sisi gelapnya (Allen, et al., 2016). Adapun job embeddedness diperkirakan berperan sebagai moderator pada pengaruh rasa tidak aman bekerja terhadap kelelahan emosional dan kualitas tidur, di mana ketika karyawan lebih embed (merasakan kelekatan), tingginya rasa tidak aman bekerja akan memiliki dampak berupa kelelahan secara emosional dan kualitas tidur yang buruk. Efek moderasi terjadi karena job embeddedness dapat memberikan efek buffering yang mencegah kejadian negatif menimbulkan turnover pada karyawan. Smithson dan Lewis mengartikan "Job insecurity adalah keadaan psikologis seorang (karyawan) yang memanasikan perasaan bingung atau tidak aman karena perubahan kondisi lingkungan (persepsi sebagai tidak kekal).

Keadaan ini muncul karena banyak jenis pekerjaan yang bersifat sementara atau kontrak. Maraknya jenis pekerjaan jangka pendek atau tidak tetap menyebabkan semakin banyak pekerja yang hidup dalam pekerjaan tidak tetap. Disamping kepemimpinan dan job insecurity, terdapat juga keadilan organisasi atau yang lebih dikenal dengan organizational justice. Keadilan dalam organisasi dijelaskan oleh Laghari dan Memon (2015) sebagai faktor kunci yang menekankan keadilan di tempat kerja dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu 5 keadilan organisasi ini tergantung pada bagaimana setiap karyawan mengevaluasi sikap dan perilaku karyawan lain dan bagaimana organisasi memperlakukan mereka. Nazir dan Shaffi (2018) Keadilan organisasi mengacu pada seperangkat persepsi dan praktik di mana karyawan mengenali apakah mereka telah dihargai secara setara dan adil dalam pekerjaan mereka; itu juga termasuk memahami dan mempelajari cara pengamatan ini mempengaruhi hasil lainnya. Menjadi konstruksi multidimensi, para peneliti telah membagi keadilan organisasi menjadi tiga bentuk dasar: distributif, prosedural dan interaksional. Janssen berpendapat bahwa keadilan distributif mengacu pada persepsi karyawan tentang distribusi yang adil dari sumber daya organisasi;

Keadilan prosedural mengacu pada persepsi karyawan tentang kesehatan kebijakan

dan prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan mengenai alokasi sumber daya organisasi dan keadilan interaksi. mengacu pada persepsi karyawan mengenai keadilan kualitas interpersonal hubungan biasanya diharapkan dari supervisor masing-masing dalam suatu organisasi ketika kebijakan dijalankan. Cendekiawan mengusulkan bahwa ketika sebuah organisasi memperlakukan karyawannya secara adil dan dianggap adil oleh karyawan, karyawan lebih cenderung terlibat dalam perilaku produktif, yang menguntungkan organisasi mereka (Greenberg dan Colquitt, 2013). Keadilan organisasi juga merupakan elemen penting dalam menentukan perilaku dan sikap pekerja dan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Bagaimana atasan memperlakukan bawahan secara adil mempengaruhi sikap dan perilaku bawahan menyebabkan atau tidak menimbulkan perasaan puas .

## 6.2. Identifikasi Masalah Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikandan dari survei awal yang dilakukan di PT. ASURANSI WAHANA TATA

kantor cabang Tanah Abang dapat diidentifikasi masalah di dalam perusahaan adalah struktur organisasi dimana perusahaan menggunakan sistem gaya kepemimpinan terstruktur maka para karyawan harus menunggu keputusan dari atasannya masing – masing jika tidak sanggup mengambil keputusan yang di luar dari job desc nya, namun selama seorang karyawan masih sanggup menerima tugas, maka boleh mengambil keputusan masing – masing selama masih sesuai dengan job desc. Lalu masalah absensi di perusahaan juga ada, dimana selama pandemi perusahaan tersebut sudah menggunakan sistem absensi database yang sudah diatur lokasi kerja, alamat karyawan, tanggal, dan bukti hasil pekerjaan selama bekerja dari rumah, tentu saja para karyawan merasa tidak nyaman karena tidak diperbolehkan untuk absensi di luar jangkauan 20 meter dari alamat tinggal jika bekerja dari rumah, sementara para karyawan yang bertatap muka selama pandemi juga harus absensi tidak boleh di luar jangkauan area kantor Namun sistem absensi yang dibuat oleh PT. ASURANSI WAHANA TATA sangat tidak merugikan pihak karyawan, karena

sistem dibuat adil, maka tidak ada pengurangan gaji terhadap karyawan dan tidak ada pengurangan jumlah karyawan selama pandemi, dan meskipun ada yang bekerja dari rumah dan bekerja dari kantor, karyawan tetap mendapat pekerjaan yang sama.

Berdasarkan konteks yang dijelaskan dapat disimpulkan bahwa mendefinisikan masalah adalah, sebagai berikut: a. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat menentukan kesejahteraan para karyawannya. b. Kondisi dalam suatu organisasi (perusahaan) menentukan sikap dan perilaku para pegawai yang berpengaruh pada kesejahteraan para pegawai. 7 c. Job insecurity adalah ketidakmampuan untuk mempertahankan kontinuitas yang diinginkan dalam situasi kerja yang terancam. 3. Batasan Masalah Karena banyak faktor yang mempengaruhi kebahagiaan karyawan seperti kemampuan kepemimpinan keadilan organisasi motivasi kerja lingkungan kerja dan lain-lain tentunya tidak semua dapat dimasukkan dalam penelitian ini. Akhirnya peneliti membatasi penelitian ini pada pengaruh kepemimpinan keadilan organisasi dan ketidakamanan kerja terhadap kebahagiaan karyawan. . 4. Rumusan Masalah Berdasarkan uraian identifikasi dan batasan masalah diatas maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut : a. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kesejahteraan karyawan dalam suatu organisasi perusahaan? b. Apakah ada pengaruh antara ekuitas organisasi dan kebahagiaan karyawan dalam organisasi perusahaan?? c. Apakah ada pengaruh antara ketidakamanan kerja dan kebahagiaan karyawan? B. TUJUAN DAN MANFAAT 1. Tujuan Tujuan dari penelitian ini : a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kebahagiaan karyawan dalam suatu organisasi perusahaan. b. Untuk mengetahui pengaruh ekuitas organisasi terhadap kesejahteraan karyawan dalam organisasi perusahaan. c. Menentukan dampak ketidakamanan kerja pada kebahagiaan karyawan. 8 2. Manfaat Manfaat menulis artikel ilmiah adalah sebagai berikut : a. Memberikan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan yang baik bagi suatu organisasi (perusahaan). b. Untuk meningkatkan kesadaran mengenai Organizational justice dan dampaknya bagi kesejahteraan pegawai. c. Memahami konsep tunjangan karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. 9 BAB 2 PEMBAHASAN A. Gambaran Umum Teori Kesejahteraan Karyawan Kebahagiaan karyawan merupakan rangkaian upaya perusahaan untuk menghadirkan kenyamanan dan produktivitas kepada karyawan tanpa mengurangi upah. Di beberapa perusahaan besar program tunjangan karyawan lebih dari sekedar uang. Namun bisa juga dalam bentuk lain seperti fasilitas perumahan asuransi kesehatan tunjangan biaya perjalanan tunjangan makan dan lain-lain. Menurut (Breebaart & Bakker 2017) mengubah perilaku kepemimpinan setiap hari mendukung keterlibatan karyawan di tempat kerja pada hari-hari dengan tuntutan profesional yang tinggi dan melindungi keterlibatan di tempat kerja pada hari-hari dengan tuntutan profesional yang tinggi. Menurut (Fitria 2017) bahwa retensi karyawan diperlukan dalam setiap bisnis namun retensi karyawan tidak muncul dengan sendirinya tetapi peran pemimpin dan pengontrol yang baik diperlukan untuk mempertahankan karyawan. Dari semua hal di atas salah satu poin kunci dari program kesejahteraan karyawan adalah loyalitas karyawan kepada perusahaan. Selain itu ada tujuan dan tunjangan karyawan lainnya yaitu: Membuat karyawan merasa senang dan puas. Karyawan terlepas dari rasa lelah dan meningkatkan kecerdasan karyawan. Untuk menjamin kehidupan dan kesehatan karyawan dengan lebih baik Perusahaan harus memahami bahwa kesejahteraan karyawan merupakan sarana untuk melindungi aset pentingnya yaitu karyawan. Tujuan dan kepentingan kesejahteraan karyawan tidak hanya dirasakan oleh karyawan. Ternyata perusahaan yang lebih peduli dengan karyawannya juga akan menikmati banyak keuntungan. Menurut Ishak berdasarkan bentuk kebahagiaan secara umum kesejahteraan dibagi menjadi 2 jenis : 10 1. Kesejahteraan Langsung

Bantuan sosial langsung adalah kompensasi atau bonus dalam bentuk gaji atau upah yang dibayarkan secara teratur berdasarkan masa tenggang yang tetap. Insentif adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar produktivitasnya tinggi tidak secara permanen dan sepanjang waktu. Kesejahteraan langsung terdiri dari : a. Gaji pokok Yang dimaksud dengan gaji di sini adalah balas jasa yang dibayarkan secara berkala kepada pegawai tetap dan tertentu.

b. Insentif Gaji insentif adalah imbalan atau imbalan yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar sangat produktif dalam bekerja tidak tetap atau teratur. Gaji insentif sebagai bagian dari keuntungan perusahaan terutama diberikan kepada karyawan dengankinerja yang baik atau sangat baik. Insentif ini dirancang oleh perusahaan sebagai upaya memotivasi karyawan berprestasi untuk terus bekerja di perusahaan. Tujuan pemberian insentif pada umumnya adalah untuk mendorong karyawan agar bekerja lebih giat sehingga produktivitas karyawan meningkat. 2.

Kesejahteraan tidak langsung Manfaat tidak langsung adalah program yang memberikan imbalan atau imbalan dalam berbagai jenis sebagai bagian dari manfaat organisasi atau bisnis. Tunjangan tidak langsung adalah balas jasa atau tunjangan tambahan bagi karyawan sesuai dengan kemampuan perusahaan. Sedangkan kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang diberikan dalam bentuk jasa karyawan karena dipandang sebagai upaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan. 11 Kepemimpinan Banyak keberhasilan atau kegagalan organisasi berhubungan dengan faktor-faktor di luar pengaruh dari kepemimpinan. Kadang hal ini hanyalah persoalan berada di tempat yang tepat atau salah pada suatu waktu tertentu. Kepemimpinan dalam hal ini adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk berjuang mencapai tujuan dan sasaran. Manajer memahami kepemimpinan tetapi juga memahami fungsi lain seperti perencanaan dan pengorganisasian. pemantauan dan evaluasi.

Kepemimpinan dalam arti umum berarti

kepemimpinan adalah proses operasional dalam hal mengarahkan pemimpin mengendalikan perilaku perasaan dan perilaku orang lain di bawah arahan Anda. Kepemimpinan memegang bagian penting dalam memahami perilaku kelompok karena biasanya pemimpin yang mengarahkan kita menuju tujuan. Dengan mengetahui apa yang menjadikan seorang pemimpin yang banik menjadi sangat berharga dalam meningkatkan kinerja kelompok. Riset awal untuk menetapkan sifat kepemimpinan secara universal mengalami kegagalan. Menurut (Putu dan I Made, 2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang guna mempengaruhi perilaku orang lain maupun sebagai pemegang kunci utama untuk terciptanya lingkungan kerja yang baik. Menurut (Burhanudin dan Agus Kurniawan, 2020) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku konsisten yang ditunjukkan dan diketahui pihak/orang lain ketika seseorang mencoba mempengaruhi kegiatan/aktivitas orang lain, misal cara memberi arahan, cara penerapan strategi, dan cara memotivasi seseorang/individu dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Dari definisi diatas yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan menjadi faktor primer untuk menentukan apakah suatu organisasi mencapai tujuan/misi yang telah ditentukan, dalam berapa cara gaya berbeda yang dapat mempengaruhi keseluruhan fungsi kelompok atau kelompok. Tanpa seorang pemimpin sebuah organisasi hanyalah sekumpulan orang dan mesin. Gaya kepemimpinan sering dianggap sebagai metode kepemimpinan yang juga berarti sarana yang dinikmati dan digunakan seseorang 12 untuk menjalankan kepemimpinan. Setiap pemimpin memiliki sifat keiasaan keiasaan perangai watak dan kepribadiannya masing-masing sehingga pola perilaku dan gaya akan memberikan pemimpin yang satu dengan yang lainnya. Job Insecurity Job insecurity adalah perasaan gelisah cemas khawatir dan ketidakpastian dalam bekerja dengan sifat dan keberadaan pekerjaan selanjutnya yang dirasakan karyawan. Hal ini dikarenakan banyak jenis pekerjaan yang bersifat sementara atau kontrak. Semakin banyak jenis pekerjaan sementara atau tidak tetap yang tersedia semakin banyak karyawan yang terpapar pada ketidakamanan tempat kerja. Menurut (Kurniawan Purwana Widiyastuti 2016) mengatakan bahwa job insecurity adalah suatu kondisi psikologis dan ancaman karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan saat ini. Untuk indikator pertama keadaan psikologis dengan indikator sekunder adalah perasaan tidak aman dan cemas terhadap kelangsungan pekerjaan. Menurut (Fitta, 2020) mengatakan bahwa ketidaknyamanan kerja sebagai pengalaman subjektif yang dihasilkan dari persepsi dan interpretasi seseorang terhadap lingkungan kerja yang aktual. Hal tersebut berarti situasi lingkungan yang serupa dapat menghasilkan respon sikap yang berbeda pada tiap-tiap karyawan. Pekerja di negara maju juga merasa tidak aman karena situasi pekerjaan yang tidak stabil dan tingkat pendapatan yang semakin sulit dibayangkan. Sebagai akibat dari berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi karyawan kemungkinan besar akan merasa terancam cemas dan tidak aman karena perubahan yang dapat mempengaruhi kondisi kerja kelanjutan hubungan dll dan imbalan yang mereka terima dari organisasi. Ketidakamanan di tempat kerja dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu subjektif dan objektif. Ketidakamanan obyektif sering dikaitkan dengan indikator yang jelas seperti masa kerja untuk menentukan stabilitas karyawan dalam organisasi. Pada saat yang sama rasa aman subjektif relatif sulit untuk diamati secara langsung karena indikator yang digunakan adalah tingkat 13 ancaman kehilangan pekerjaan dan konsekuensi dari kehilangan pekerjaan seperti persepsi karyawan yang terlihat. Kurangnya kepercayaan pada organisasi akan mempengaruhi moral dan motivasi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa job insecurity memiliki faktor multidimensi. Misalnya banyak karyawan tidak hanya khawatir kehilangan



pekerjaan mereka mereka juga khawatir kehilangan kekuasaan atas pekerjaan yang mereka lakukan atau tentang peluang yang ditawarkan pekerjaan seperti status atau kesuksesan promosi. Komponen yang mengakibatkan timbulnya job insecurity adalah : † Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan dalam kaitannya dengan aspek pekerjaan mereka seperti bisa mendapatkan promosi mempertahankan gaji mereka saat ini atau mendapatkan kenaikan gaji. Orang-orang yang menilai aspek-aspek tertentu dari pekerjaan mereka berisiko (aspek-aspek pekerjaan yang bisa hilang) lebih cemas dan merasa tidak berdaya. † Arti pekerjaan bagi individu. Pentingnya aspek pekerjaan ini bagi individu mempengaruhi tingkat ketidakamanan atau insecurity. † Tingkat intimidasi adalah kemungkinan terjadinya peristiwa yang berdampak negatif terhadap keseluruhan pekerjaan individu misalnya dipecat atau dipindahkan ke cabang lain. † Tingkat kepedulian yang dirasakan individu tentang potensi masing-masing peristiwa ini. Komponen kalimat dalam struktur job insecurity adalah ketidakberdayaan pribadi. Impotensi berimplikasi pada kemampuan individu untuk menghadapi berbagai ancaman yang diidentifikasi dalam empat komponen sebelumnya. Dengan demikian individu yang merasa mampu mengatasi ancaman ketidakberdayaan tingkat rendah tidak akan merasa tidak aman dan gelisah bahkan jika mereka merasa terancam tentang beberapa aspek pekerjaan mereka atau pekerjaan mereka secara umum. Kepuasan mencerminkan respon emosional individu terhadap aspek lingkungan kerja mereka. Karena ketidakamanan kerja mencerminkan pandangan individu tentang kemungkinan kejadian negatif di 14 tempat kerja kemungkinan besar perasaan ini akan berdampak negatif pada kepuasan kerja di tempat kerja serta respons emosional utama terhadap pekerjaan. Individu mengembangkan asosiasi perilaku dan emosional dengan organisasi dari waktu ke waktu terwujud dalam bentuk komitmen dan kepercayaan tingkat tinggi. Perubahan negatif yang terjadi dalam beberapa aspek

pekerjaan yang mengancam seluruh pekerjaan akan memaksa karyawan untuk mendefinisikan kembali kecocokan dan hubungan mereka dengan organisasi. Frustrasi dengan organisasi akan menyerah mengidentifikasi karyawan dengan organisasi. Karyawan tergantung pada organisasi untuk memenuhi kontrak psikologis yang mengikat mereka.

Adanya job insecurity mencerminkan pandangan individu bahwa organisasi telah mengabaikan kontrak mengenai beberapa aspek pekerjaan sehingga berdampak negatif pada loyalitas. Dari hasil beberapa penelitian yang dilakukan oleh Greenglass ditemukan adanya efek job insecurity pada karyawan antara lain: † Meningkatnya ketidakpuasan dalam bekerja. † Meningkatnya gangguan fisik. † Meningkatnya gangguan psikologis.

Pengurangan kondisi kerja seperti kerawanan mengurangi kualitas individu tidak hanya dalam pekerjaannya tetapi juga menyebabkan munculnya perasaan bermartabat (degradasi) yang pada akhirnya menurunkan keadaan psikologis karyawan yang bersangkutan. Dalam jangka panjang ketidakpuasan kerja akan muncul dan mengarah pada intensionalitas.. † Karyawan cenderung menarik diri dari lingkungan kerjanya. † Makin berkurangnya komitmen organisasi.

Ketidakamanan kerja juga mempengaruhi keterliatan kerja dan perilaku kerja. Individu yang mungkin mengalami rasa tidak aman yang parah cenderung tidak berpartisipasi. † Peningkatan jumlah karyawan yang berpindah (employee turnover) 15 Hasil penelitian Pasewark dan Strawser telah mengidentifikasi tiga penyebab pekerjaan tidak aman yang dihadapi karyawan.: 1. Konflik peran Konflik peran mengacu pada adanya dua set keutuhan yang berlawanan. Jika konflik antara satu peran dengan peran lainnya terlalu besar ketidakamanan yang dialami karyawan cenderung semakin besar. Terjadinya konflik peran meningkatkan kecemasan karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan memenuhi kontrak dengan perusahaan.. 2. Ketidakjelasan peran Faktor-faktor yang terkait dengan ambiguitas peran termasuk koordinasi alur kerja gangguan dalam rantai komando dan komunikasi yang memadai berada dibawah tanggungjawab atasan. Dengan banyaknya tuntutan pekerjaan dan tekanan waktu pengawasan yang tidak memadai dari atas akan memaksa karyawan untuk menolak dan mengantisipasi setiap langkah mereka dalam menghadapi masalah tersebut. Tanpa aturan yang jelas dan tidak ada masukan dari lingkungan (superior) tingkat ambiguitas peran akan dihadapi.

Akibatnya dengan proses yang sama dengan konflik peran ambiguitas peran meningkatkan ketidakamanan kerja. 3. Locus of control Posisi kontrol mencerminkan tingkat kepercayaan individu dalam kemampuan mereka untuk mempengaruhi peristiwa dalam hidup mereka. Mereka yang memiliki pandangan luar tentang pusat kendali percaya bahwa kekuatan lingkungan menentukan nasib mereka dan memiliki sedikit kemampuan untuk mempengaruhi peristiwa. Di sisi lain orang-orang dengan pandangan kontrol-sentris internal percaya bahwa mereka dapat mempengaruhi peristiwa kehidupan dan mampu menghadapi ancaman yang timbul dari lingkungan mereka. 16 Karena situasi ini orang-orang dengan pandangan sentral pengendalian internal mencoba mencari cara untuk memecahkan masalah dan karena kepercayaan mereka yang lebih tinggi ancaman tidak mempengaruhi persepsi mereka tentang pekerjaan misalnya rasa tidak aman yang lebih rendah. Di sisi lain orang luar lebih cenderung merasa terancam dan tidak berdaya karena jika individu dihadapkan pada perubahan negatif dalam pekerjaannya ketidakamanan kerja akan lebih tinggi. Keadilan Organisasi Keadilan organisasi menggambarkan persepsi individu tentang perlakuan yang diterima dari suatu organisasi dan respons perilaku terhadap persepsi itu keadilan organisasi juga dapat didefinisikan sebagai studi tentang kesetaraan di Tempat Kerja. Semakin menurun ketidakpastian, maka

akan semakin tinggitingkat kepuasannya. Penyimpangan, ambiguitas, dan ketidaksesuaian di antara pesan secara verbal dengan nonverbal yang semuanya dapat meningkatkan ketidakpastian dan mengurangi tingkat kepuasan kerja. Menurut (Yoseanto Zamralita Markus 2018) menyatakan bahwa ekuitas organisasi adalah penilaian pribadi seorang karyawan terhadap posisi etis dan moral dari apa yang dilakukan perusahaan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi fairness dalam organisasi adalah rasa keadilan yang diterima seseorang dalam suatu organisasi keadilan dalam hal promosi yang diterima gaji yang diterima penghargaan dan pengorbanan karyawan karyawan karakteristik pekerjaan tingkat kepercayaan bawahan frekuensi komentar. kinerja manajer budaya organisasi. Ekuitas organisasi kontribusi pada kinerja karyawan. Menurut Colquitt, Cropanzano dan Amiri, et al. (2013) ” jenis-jenis keadilan organisasional dibedakan ke dalam tiga bentuk, yaitu: 1.

Distributive Justice (keadilan distributif) Keadilan distributif mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan dengan imbalan dan hasil berharga lainnya yang didistribusikan ke seluruh organisasi. Keadilan distributif yang dirasakan mempengaruhi kepuasan orang dengan 17 berbagai hasil yang berhubungan dengan pekerjaan seperti kompensasi penugasan pengakuan dan peluang kemajuan. Keadilan distributif adalah kesetaraan mengenai kuantitas dan distribusi penghargaan di antara individu-individu. Konsep pemerataan distributif oleh sebagian utama erat kaitannya dengan konsep alokatif ketika sebagian orang mendapatkannya dan sebagian lagi tidak. Prinsip dasar keadilan distributif terletak pada hubungan atau perbandingan hasil yang diperoleh seseorang dengan hasil yang diperoleh pegawai lainnya. Keadilan distributif mengacu pada konsep dasar persamaan atau pemerataan. Konsep ini didasarkan pada menerjemahkan ekuitas sebagai kesetaraan imbalan (seperti upah dan insentif lainnya) dengan pekerjaan yang dilakukan. Keadilan terjadi ketika karyawan percaya bahwa rasio input (usaha) terhadap hasil (imbalan) sebanding dengan karyawan lain. Ketidakadilan terjadi ketika rasio yang tidak dapat disandingkan yaitu risiko usaha terhadap hasil lebih tinggi atau lebih rendah daripada

rasio lainnya. Secara lebih rinci pemerataan distributif diartikan sebagai pengamatan terhadap derajat keadilan dalam pembagian upah antar pekerja. Pendekatan keadilan distributif utama menekankan bahwa individu akan termotivasi untuk menjaga kesetaraan atau rasa keadilan dalam hubungan mereka sendiri dengan orang lain mengenai distribusihasil atau upah dan untuk menghindari hubungan yang tidak adil.

2. Keadilan prosedural ( [procedural justice](#)) [Keadilan prosedural](#) adalah [keadilan yang](#) menitikberatkan [pada proses yang digunakan untuk](#) mengambil [keputusan](#). [Proses](#) pengambilan [keputusan dapat](#) berupa penetapan aturan dalam organisasi pemerian sanksi dan sebagainya. Ketika karyawan merasakan tingkat keadilan prosedural yang lebih tinggi mereka lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan mengikuti aturan dan menganggap hasil yang relevan sebagai adil. Tetapi jika pekerja merasakan ketidakadilan prosedural mereka lebih 18 mungkin untuk menarik diri dari peluang partisipasi [kurang memperhatikan aturan dan kebijakan dan menganggap hasil yang](#) terkait sebagai [tidak adil](#). [Keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan](#). [Keadilan prosedural lebih](#) terfokus pada keadilan proses pengambilan [keputusan dalam organisasi](#). [Keadilan prosedural didefinisikan](#) seagai [persepsi keadilan dalam](#) pengemangan [prosedur untuk menentukan hasil](#). [Keadilan prosedural berkembang melalui pengaruh](#) dalam [proses pengambilan keputusan atau melalui pengaruh di luar hasil atau dengan](#) menyesuaikan diri dengan [kriteria proses yang](#) semestinya. [Colquitt menyatakan bahwa keadilan](#) prosedural [dapat dinilai dengan membandingkan](#) pengalaman [suatu proses](#) dengan [keseluruhan aturan](#) prosedural. Leventhal mengidentifikasi enam aturandasar keadilan prosedural termasuk : † [Konsistensi yaitu prosedur](#) yang [diterapkan secara konsisten pada](#) setiap orang dan sepanjang waktu. Ketika berlaku untuk semua orang aturan yang konsisten menyatakan bahwa prosedur yang sama berlaku untuk semua karyawan dan tidak ada tunjangan khusus yang diberikan kepada siapapun. Ketika diterapkan dari waktu ke waktu aturan konsistensi menetapkan bahwa prosedur harus dipertahankan secara konsisten setidaknya untuk waktu yang singkat. Tidak memihak, yaitu: pengambilan keputusan bersifat netral, tidak ada unsur kepentingan pribadi. † [Tidak memihak, yaitu: Pengambilan keputusan bersifat netral tidak ada unsur kepentingan pribadi](#). † [Informasi yang akurat, yaitu: prosedur didasarkan pada informasi yang baik dan teliti](#). [Informasi dan](#) opini [harus dikumpulkan dan diproses dengan kesalahan](#) minimum. † [Dapat diperbaiki, yaitu: dengan mempertimbangkan prosedur yang ada untuk mengoreksi hasil yang salah](#). 19 † [Keterwakilan, yaitu: Semua kelompok populasi berperan dalam pengambilan keputusan](#). † [Etis, yaitu: setiap individu menjunjung tinggi standar etika dan moral.](#)” 3. Keadilan [Interaksional](#). [Keadilan interaksional](#) adalah nilai [keadilan](#) yang dirasakan karyawan sebagai hasil interaksinya dengan bagian lain dari [organisasi, baik pimpinan maupun rekan](#) kerja. [Menurut Colquitt et al. \(2001\)](#) “Ada dua aspek keadilan interaktif yaitu keadilan informasi dan keadilan interpersonal. Keadilan informasi adalah persepsi individu tentang kewajaran informasi yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan sedangkan keadilan interpersonal adalah persepsi individu tentang sejauh mana karyawan diperlakukan perlakuan yang adil diminati dan dihormati oleh semua pihak dalam organisasi.” [Keadilan interaksional menurut Cruceru dan Macarencu \(2009\) adalah](#) “keadilan mengenai perilaku direksi perusahaan dalam menjalankan keputusannya.

Keadilan interaksional adalah perlakuan interaktif yang dilakukan oleh para pengambil keputusan (6 pengambil keputusan) di antara para karyawan sebuah organisasi.” Aspek-aspek pemerataan interaktif [menurut Cropanzano et al. \(2007\) adalah](#): † Kesetaraan antarindividu [memperlakukan karyawan dengan](#) bermartabat peduli [dan hormat](#). † [Keadilan informasional, berbagi informasi yang relevan](#)

dengan karyawan. Faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi adalah: 1.

Karakteristik dari tugas. Sifat pelaksanaantugas pegawai dan segala konsekuensi yang harus diterima. Kejelasan karakteristik tugas dan proses evaluasi akan meningkatkan persepsi keadilan karyawan di perusahaan. 2.

Tingkat kepercayaan karyawan. 20 Sejauh mana karyawan mempercayai atasannya (perandan kepemimpinan) di perusahaan. Semakin tinggi kepercayaan kepada atasan maka semakin karyawan mempersepsikan keadilan dalam organisasi di perusahaan. 3.

Frekuensi respon. Semakin banyak jawaban yang ada maka persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi di perusahaan akan semakin meningkat. 4. Kinerja manajerial. Sejauh mana peraturan tempat kerja diterapkan secara adil dan konsisten dan sehuungan dengan karyawan tanpa ias priadi akan leih meningkatkan kesadaran karyawan akan keadilan organisasi di dalam perusahaan. 5. Budaya organisasi.

Memikirkan sistem dan nilai-nilai yang dianut dalam suatu organisasi juga dapat berdampak pada peningkatan kesadaran karyawan akan ekuitas organisasi di dalam perusahaan B. Definisi Konseptual Variabel 1. Kepemimpinan Kepemimpinan

adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Imelda Handayani dan Satria Tirtayasa (2019) berpendapat bahwa “kepemimpinan merupakan faktor penentu dalam suatu perusahaan”. Dari pernyataan tersebut kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai visi atau serangkaian tujuan. Rego, Suparta dan Yasa (2017)

membuktikan bahwa “that leadership has a positive and significant effect on employee performance.” Andari (2016) menyimpulkan bahwa “examined and found that leadership has a significant effect on employee performance.” Indriyati (2018) menjelaskan bahwa “examined and found that leadership has a significant effect on employee performance.” Dari 21 beberapa

pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa proses dimana seorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Mempengaruhi memotivasi dan memungkinkan orang lain untuk kontribusi pada efektivitas dan keberhasilan organisasi tempat mereka berada. 2. Job Insecurity Job insecurity adalah keadaan psikologis seseorang (karyawan) yang memmanifestasikan perasaan bingung atau tidak aman karena perubahan kondisi lingkungan (persepsi sebagai tidak kekal). Menurut Suciati dkk. (2015) "ketidakamanan kerja adalah ketidakmampuan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam". Hasil penelitian Siddiqui dan Raja (2015) menunjukkan bahwa "stres kerja merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi niat karyawan untuk berubah. Stres adalah masalah besar karena merupakan bagian dari kehidupan karyawan sehingga sulit untuk menghindari stres di tempat kerja. Minanti dkk. (2015) berpendapat bahwa "niat untuk mengubah perusahaandipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu ketidakamanan kerja komitmen organisasi dan kepuasan kerja". Menurut Sverke Hellgren dan Naswall (2002) menemukan dampak ketidakamanan kerja pada karyawan dan organisasi. Dalam jangka pendek ketidakamanan kerja berdampak pada kepuasan kerja keterikatan kerja komitmen organisasi dan kepercayaan pada pemimpin seperti mengurangi kepercayaan pada pemimpin sehingga berdampak pada kesalahpahaman antara pemimpin dan bawahan tentang pendapat.

Dalam jangka panjang hal ini mempengaruhi kesehatan fisik kesehatan mental prestasi kerja dan niat untuk berganti pekerjaan. Dari beberapa pengamatan diatas dapat disimpulkan bahwa job insecurity adalah ketidakmampuan untuk terus bekerja karena situasi pekerjaan yang terancam. Ketidakamanan kerja adalah ketidakamanan individu tentang mengejar pekerjaan dan aspek penting dari pekerjaan itu sendiri. Ketidakamanan kerja adalah pandangan pribadi seseorang terhadap situasi atau peristiwa yang mengancam 22 pekerjaannya di tempat kerja. Ketidakamanan kerja mengacu pada persepsi dan kecemasan individu tentang kemungkinan kehilangan pekerjaan secara hati-hati. 3. Keadilan Organisasi Keadilan organisasi adalah persepsi publik tentang keadilan dalam organisasi termasuk persepsi tentang bagaimana keputusan dibuat mengenai distribusi hasil (keadilan prosedural) dan persepsi keadilan orang-orang sehubungan dengan hasil untuk diri mereka sendiri. Menurut Wirawan (2015) "Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan terhadap perilaku etis dan kualitas pemimpin organisasi dalam pengambilan keputusan.". Kaswan (2015) "Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan tentang keadilan keseluruhan dalam organisasi yang semakin diakui sebagai penentu penting motivasi sikap dan perilaku organisasi. Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa ekuitas organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasakan bagaimana mereka diperlakukan secara adil di tempat kerja. Tiga komponen yang berbeda dari keadilan organisasi dapat diidentifikasi yaitu keadilan distributif keadilan prosedural dan keadilan interaktif. Keadilan organisasi adalah elemen kunci yang menekankan keadilan di tempat kerja dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu keadilan organisasi ini tergantung pada bagaimana setiap karyawan mengevaluasi sikap dan perilaku karyawan lain dan bagaimana organisasi memperlakukan mereka. Menurut (Greenberg, 2017) "sebuah konsep yang mengungkapkan persepsi karyawan tentang betapa pentingnya mereka dalam organisasi dan bagaimana persepsi ini dapat mempengaruhi hasil organisasi seperti komitmen dan kepuasan." Aspek keadilan institusional (Robbins 2006) adalah: keadilan distributif dan keadilan prosedural. Keadilan organisasi adalah studi ilmiah tentang organisasi yang berfokus pada persepsi dan penilaian karyawan tentang kesehatan prosedur dan keputusan organisasi yang mendasarinya. Inti dari keadilan adalah bahwa karyawan membandingkan upaya dan penghargaan yang mereka



terima dengan orang lain dalam situasi kerja yang serupa. 23 C. Kaitan Antara Variabel 1. Kaitan kepemimpinan dengan kesejahteraan karyawan Kepemimpinan adalah suatu bentuk proses mempengaruhi dan perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, dan tingkah laku orang lain. D.H.P.Makutika (2018) menjelaskan bahwa “gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi pengikutnya yang dinyatakan dalam perilaku atau pola kepribadian. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki agenda dan berperilaku dengan anggota kelompok dengan cara atau gaya tertentu sehingga pemimpin memiliki peran sebagai motivator untuk mendorong memotivasi dan mengkoordinasikan pemerintah dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.” Hal ini merupakan pengaruh signifikan secara parsial variabel kepemimpinan terhadap kebahagiaan karyawan. Penelitian ini menunjukkan pengaruh satu arah terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik dengan kondisi pegawai akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Selain itu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Job insecurity dengan kesejahteraan karyawan Job insecurity adalah situasi dimana seorang karyawan merasa tidak aman karena situasi lingkungan yang berubah. Kebahagiaan karyawan merupakan aspek penting yang menentukan efektivitas suatu usaha. Menurut A.N.C. Sinaga (2018) “Perasaan kecemasan individu dengan indeks kebahagiaan subjektif rendah sering dirasakan oleh karyawan outsourcing karena status mereka di perusahaan. Karyawan outsourcing yang memiliki karakteristik seperti ini merupakan golongan pekerja yang rentan mengalami ketidakamanan kerja.” Kesejahteraan karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor Yaitu terpenuhinya kebutuhan rasa aman terkait kepastian masa depannya. Menurut Saylor (Hanafiah 2014) “adalah perasaan tegang cemas khawatir tegang dan ketidakpastian tentang dengan sifat 24 dan

keberadaan pekerjaan selanjutnya yang dirasakan pada pekerja.” Perusahaan perlu mengurangi munculnya job insecurity sebagai upaya mewujudkan kesejahteraan karyawannya. Sementara itu PHK memuat karyawan merasa tidak aman di tempat kerja - penderitaan ketika seorang karyawan akan kehilangan pekerjaan. Semakin seorang karyawan merasakan ketidakamanan kerjanya semakin rendah kesejahterannya. 3.

Keadilan organisasi dengan kesejahteraan karyawan Pemerataan di tempat kerja adalah situasi di mana seseorang termotivasi terlibat dalam pekerjaan mereka memiliki energi positif menghargai semua aktivitas profesional mereka dan akan bertahan lama di perusahaan pekerjaan mereka. M.F. Simatupang dan A. Salendu (2019) menegaskan bahwa “karyawan merasakan keadilan dalam organisasi yaitu perasaan bahwa perusahaan adil dalam mengevaluasi kontribusi mereka terhadap pekerjaan dengan menawarkan kesempatan untuk meningkatkan gaji dan promosi dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja karyawan” Hal ini sesuai dengan studi Yaghoubi et al (2012). secara khusus bahwa “karyawan yang merasa diperlakukan secara adil di dalam perusahaan akan mendapat dukungan positif baik dari atasan maupun dari dalam”. perusahaan dan karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja.” Namun ketika karyawan merasakan ketidakadilan dalam pekerjaan antara lain merasa gaji yang diterima tidak sesuai dengan harapan tetapi ketika merasa adanya dukungan dari perusahaan antara lain mendapat dukungan bekerja yang sesuai misalnya fasilitas atau peralatan, dan hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Sebaliknya jika orang tersebut sukses maka ia akan nyaman dalam pekerjaannya ia akan setia pada pekerjaannya dan yang terpenting ia akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan pasti akan berusaha memberikan hasil yang terbaik untuknya.

Saldanha Supartha dan Riana (2019) menyatakan bahwa “keadilan organisasi adalah sejauh mana perasaan anggota organisasi tentang keseluruhan prosedur organisasi, aturan, dan kebijakan yang terhubungkan pekerjaan mereka.” Ihsan, dkk (2019) berpendapat “keadilan 25 organisasional adalah hasil persepsi subjektif individu atas perlakuan yang diterimanya di tempat kerja.” Kesetaraan di perusahaan memiliki pengaruh besar pada keadilan sosial di tempat kerja karena memperlakukan pekerja secara adil memberi mereka hak yang sesuai dan dihormati di dalam perusahaan adalah penting untuk kesehatan mental dan produktivitas.

kenyamanan yang dirasakan individu dalam melakukan pekerjaannya. peneliti Variabel independen Metodologi Variabel dependen Variabel mediasi Hasil penelitian Zhang et al. (2019) Leader Humility Metode pengambilan melalui survey yang melibatkan 228 karyawan untuk menguji model mediasi- moderasi yang dihipotesiskan. Employee Well Being Employee Humility Leader humility memiliki keterkaitan positif terhadap employee well being yang dimediasi oleh employee humility sebagai variabel mediasi. Selain itu pengaruh leader humility terhadap employee well being lebih besar dibandingkan pengaruh dari efektivitas pemimpin. Rizky, Sadida (2019) Job Insecurity Menggunakan sampel dari 529 karyawan dari berbagai industry di China. Data dianalisis menggunakan permodelan persamaan struktural. Employee Well Being Work- Family Balance yang negatif antara jobinsecurity dengan employee well being. Artinya semakin besar job insecurity maka akan semakin rendah juga employee well being pada suatu perusahaan. Selain itu, karyawan yang sudah menikah memiliki employee well being yang lebih baik. 26 15 Garrido, Ferrer, Rodriguez (2016) Job Performance Menggunakan model persamaan struktural berdasarkan pendekatan yang diterapkan pada 1.511 pegawai yang bekerja di bank spanyol Employee Well Being Work Family Balance Kebijakan karyawan yang telah berkeluarga seperti jam kerja yang fleksibel tidak berhubungan dengan prestasi kerja, tapi dapat berhubungan secara



tidak langsung apabila dimediasi oleh work family balance. Le, Zheng, Fujimoto (2016) Organizational Justice Menggunakan sampel dari karyawan yang bekerja di pariwisata di Australia, survey dilakukan secara online (n=14121). Penganalisisan dengan analisis faktor diikuti analisis regresi berganda Employee Well Being Inclusion Hasil menunjukkan adanya keterkaitan antara organizational justice dengan employee well being. Secara spesifik, keadilan memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap employee well being, diikuti oleh keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan distributif.

D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Dalam mewujudkan kesejahteraan karyawan dalam suatu organisasi perusahaan. Beberapa faktor harus diperhatikan yang pertama adalah gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja yang juga dapat mempengaruhi kebahagiaan karyawan. Apabila seorang pemimpin dapat memimpin suatu perusahaan dengan baik, maka kesejahteraan karyawannya akan terjamin. Selain gaya kepemimpinan ada pula yang disebut dengan job insecurity. Job insecurity merupakan perasaan cemas seorang karyawan terhadap pekerjaannya semakin tinggi job insecurity seorang karyawan maka semakin rendah tingkat kebahagiaan yang dirasakan karyawan tersebut. Hal ini diakibatkan rasa gelisah yang timbul pada setiap karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, apabila karyawan tidak melaksanakan pekerjaannya secara maksimal, dapat berdampak buruk terhadap hasil kerjanya. Ini sangat mempengaruhi performa perusahaan. Jika performa perusahaan dirasa buruk, ini akan mempengaruhi kesejahteraan para karyawannya juga. Keadilan organisasi turut berperan untuk menentukan kesejahteraan karyawan. Jika seorang karyawan merasa ada ketidakadilan dalam suatu organisasi maka karyawan tersebut akan merasa tidak nyaman dan tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Keadilan organisasi penting bagi setiap karyawan untuk mengemangkan semangat dan motivasi mereka dalam bekerja. Karyawan yang

memiliki motivasi tinggi dalam bekerja menunjukkan kinerja positif yang mempengaruhi kebahagiaannya H1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kesejahteraan Karyawan. H2. Job Insecurity berpengaruh negatif terhadap Kesejahteraan Karyawan. H3. Keadilan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kesejahteraan Karyawan. 28 Kepemimpinan Job Insecurity Kesejahteraan Karyawan Keadilan Organisasi 29 BAB III METODE PENELITIAN A. Desain Penelitian Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian kausal (causal), di mana berguna untuk menganalisis bagaimana suatu variabel memengaruhi variabel lain, dan juga berguna dalam penelitian eksperimental di mana variabel independen diperlakukan dengan cara yang dikendalikan oleh peneliti untuk melihat bagaimana hal itu secara langsung mempengaruhi variabel dependen. (Husein, 2008). B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel 1. Populasi Populasi sesuai dengan semua objek atau subjek di suatu daerah. Menurut (Sugiyono 2009) populasi dalam penelitian ini adalah karyawan kantor PT. Asuransi Wahana Tata cabang Tanah Abang berjumlah staf 50 orang. 2. Teknik Pemilihan Sampel Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Sampling saturasi adalah sensus yang menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel (Sugiyono, 2016). 3. Ukuran Sampel Sampel adalah sebagian dari populasi yang mempunyai sifat atau keadaan tertentu. Sampel penelitian ini adalah pekerja kantoran dari PT. Asuransi Wahana Tata cabang Tanah Abang. 30 C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen Aktivitas variabel terkait dalam penelitian ini meliputi dua variabel utama yaitu variabel terikat dan variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ketidakamanan kerja dan keadilan organisasi sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kesejahteraan karyawan. Alat bantu penelitian ini adalah menggunakan skala likert dengan alternatif pilihan 15 jawaban dengan pertanyaan tentang tata letak skala likert dengan bobot : 1 = sangat tidak baik 2 = tidak baik 3 = cukup baik 4 = baik 5 = sangat baik 31 Adapun definisi operasional variabel dan skala pengukuran masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut: Tabel Instrumen Penelitian Variabel Definisi Skala Pengukuran Pengaruh kepemimpinan gaya Keadilan organisasional adalah sebagai tingkat kepuasan kerja karyawan tentang adil atau tidak adilnya organisasi yang artinya jika karyawan merasakan adanya keadilan di dalam organisasi maka semakin puas perasaan karyawan atas pekerjaan mereka, sebaliknya jika karyawan merasakan kurangnya keadilan di dalam organisasi maka akan berkurang perasaan puas mereka pada pekerjaan mereka. Likert Job insecurity Job insecurity merupakan keadaan psikologis karyawan yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman karena keadaan lingkungan yang berubah-ubah. Keadaan ini muncul sebab banyaknya jenis Likert 32 pekerjaan yang bersifat kontrak atau sementara. Semakin banyak jenis pekerjaan dengan durasi waktu yang sementara maka mengakibatkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami job insecurity. Keadilan organisasi Keadilan organisasi sebagai persepsi karyawan berdasarkan perilaku yang diterima dari perusahaan dan reaksi karyawan untuk persepsi tersebut. Likert Kesejahteraan karyawan Kesejahteraan karyawan merupakan suatu usaha yang dilakukan perusahaan untuk memberikan rasa nyaman kepada karyawan tanpa mengurangi upah seperti mendapat fasilitas rumah, asuransi kesehatan, tunjangan, biaya transportasi, uang makan dan sebagainya. Likert 33 D. Analisis Validitas dan Reliabilitas 1. Uji Validitas Menurut (Adillah dan Jogiyanto 2015) pemeriksaan validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan alat ukur dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dalam penelitian ini ada dua yaitu uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan. a. Uji Validitas Konvergen Validitas konvergen adalah sejauh mana

satu ukuran berkorelasi positif dengan ukuran lain dari struktur yang sama. Validitas konvergen mengacu pada prinsip bahwa variabel ekspresi dari suatu konstruk harus berkorelasi erat. Validitas konvergensi dievaluasi berdasarkan loading factor serta nilai average variance extract (AVE). Rule of thumb yang digunakan dalam uji validitas konvergen nilai loading factor yaitu 0,5 – 0,6 serta nilai AVE lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2015). b. Uji Validitas Diskriminan Validitas diskriminan adalah sejauh mana satu bangunan secara radikal berbeda dari konstruk lain menurut standar empiris. Uji validitas diskriminan didasarkan pada prinsip bahwa pengukur–pengukur (manifest variable) konstruk yang berbeda tidak perlu berkorelasi kuat validitas diskriminan dievaluasi berdasarkan nilai beban silang. Rule of thumb yang digunakan dalam uji validitas diskriminan nilai cross loading lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2015). 34 2. Uji Reliabilitas Tujuan uji reliabilitas pada penelitian ini adalah untuk mengetahui sebuah instrumen derajatnya konsisten atau tidak. uji reliabilitas mengukur sejauh mana hasil suatu pengukuran (Yahya, 2016). Reliabilitas juga berarti derajat sebuah instrumen dalam konsistensinya (Sugiyono, 2019). Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut digunakan untuk mengukur objek atau subjek yang sama oleh orang yang sama atau berbeda walaupun waktunya berbeda akan relatif menghasilkan data yang serupa. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach Alpha >0,600 (Imam Ghozali, 2006). E. Analisis Data 1. Uji Model Pengukuran (Outer Model Analysis) Menurut (Abdillah dan Jogiyanto, 2015) model ekstrinsik atau pengukuran yang menggambarkan hubungan antara blok indikator dan variabel latennya. Model eksternal merupakan model pengukuran untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas model. Pemodelan eksternal digunakan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang hendak diukur dan konsistensi instrumen mengukur suatu konsep

atau konsistensi responden dalam menjawab pertanyaan angket atau mencari bantuan. 35

2. Uji Model Struktural (Inner Model Analysis) Menurut (Abdillah dan Jogiyanto, 2015) model internal atau model struktural yang menggambarkan hubungan kausal antara variabel laten dibangun atas dasar esensi teori. Model internal merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten.

Model internal digunakan untuk menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. F. Asumsi Analisis Data Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan partial least squares of structural equation modeling (SEMPLS) dengan SmartPLS 3.0 untuk dapat menganalisis data dan asumsi-asumsinya. Structural Equation Modeling (SEM) adalah model analisis data multivariat generasi kedua yang umum digunakan dalam penelitian karena dapat menguji kausalitas linier dan aditif yang didukung dari sisi teoritis. Ada dua sub model dalam model persamaan struktural yaitu model mendefinisikan hubungan antara variabel laten independen dan dependen dan model ekstrinsik mendefinisikan hubungan antara variabel laten dan variabel dependen indeks observasi. (Abdillah dan Jogiyanto, 2015). PLS merupakan analisis persamaan struktural berbasis variasi (SEM) yang dapat menguji model pengukuran sekaligus model struktural. PLS merupakan alat yang handal untuk menguji model prediksi yang tidak didasarkan pada berbagai asumsi dapat digunakan untuk memprediksi model dengan dasar teori yang lemah dapat digunakan pada data apakah asumsi “penyakit” klasik seperti data tidak berdistribusi normal masalah multikolinearitas dan masalah 36 autokorelasi dapat digunakan untuk ukuran sampel yang kecil. PLS mengasumsikan bahwa semua ukuran varian dijelaskan varian sehingga pendekatan untuk memperkirakan variabel laten dianggap kombinasi linearitas dan indeks. Menganalisis data dalam penelitian ini ada beberapa tahapan yaitu, pertama dengan analisis deskriptif untuk mendeskripsikan data penelitian dan menguji asumsi penelitian. Kedua, pendekatan uji asumsi penelitian terdiri dari homogenitas varian dan uji normalitas (Abdillah dan Jogiyanto, 2015). 37 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN A.

Deskripsi Subjek Penelitian Kelompok karakteristik responden meliputi: 1.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Tabel 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin No Jenis Kelamin Jumlah Responden Persentase 1 Laki-laki 22 44% 2 Perempuan 28 56% Total 50 100% Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 50 responden karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang yang berjenis kelamin laki-laki tercatat sebanyak 22 orang atau 44% dan perempuan sebanyak 28 orang atau 56%.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia No Jenis Kelamin Jumlah Responden Persentase 1 21-30 49 98% 2 31-40 0 0% 3

41-50 1 2% 38 4 Lebih dari 50 0 0% Total 50 100% Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 50 responden karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang berusia 21-30 sebanyak 49 orang atau 98% dan 41-50 hanya 1 orang atau 2%.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja No Masa Kerja Jumlah Responden Persentase 1 Kurang dari 1 tahun 34 68% 2 1 – 3 tahun 14 28% 3 4 – 6 tahun 1 2% 4 Lebih dari 6 tahun 1 2% Total 50 100% Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 50 responden karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun tercatat sebanyak 34 orang atau 68%, 1-3 tahun sebanyak 14 orang atau 28%, 4-6 tahun dan lebih dari 6 tahun sebanyak 1 orang atau 2%.

39 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan No Pendidikan Jumlah Responden Persentase 1 SMA 22 44% 2 S1 27 54% 3 S2 1

2% Total 50100% Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 50 responden karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang berpendidikan terakhir SMA tercatat sebanyak 22 orang atau 44%, S1 sebanyak 27 orang atau 54%, dan S2 sebanyak 1 orang atau 2%.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah Responden	Persentase
1 Menikah	9	18%
2 Belum menikah	41	82%
Total	50	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 50 responden karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang yang sudah menikah sebanyak 9 orang atau 18% dan belum menikah sebanyak 41 orang atau 82%.

40 B. Deskripsi Objek Penelitian

Skor pada setiap butir pernyataan berentang 1 hingga 5 dengan jumlah responden 50 orang yang akan dihitung menggunakan interval. Rata-rata tertinggi adalah 5 dan rata-rata terendah adalah 1. Indikator atau item yang terdiri dari lima alternatif jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidaksetuju, netral, setuju, dan sangat setuju dengan kategori sebagai berikut:

1. Variabel gaya kepemimpinan (X1) Tabel 6 Penilaian responden terhadap variabel gaya kepemimpinan (X1) No Pernyataan Rata-rata 1.

Pimpinan ditempat saya bekerja menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku 63.2

2. Pempimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah- masalah yang terkait dengan pekerjaan 60

3. Pimpinan ditempat saya bekerja mempunyqi kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya 64.8

4. Pimpinan ditempat saya bekerja melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan-kegiatan perusahaan 58.4

5 Pimpinan ditempat saya bekerja menghargai dan memuji bawahan yang mempunyai kinerja bagus 53.6

Rata-rata 60 Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki rata-rata jawaban sebanyak 60 dengan nilai jawaban rata- 41 rata tertinggi 64.8 pada pernyataan pimpinan ditempat saya bekerja mempunyqi kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya.

2. Variabel job insecurity (X2) Tabel 7 Penilaian responden terhadap variabel job insecurity (X2) No

Pernyataan Rata-rata 1. Seringkali sulit untuk setuju pada kebijakan penting lembaga ini dalam hal yang berkaitan dengan karyawannya 74.4 2. Menurut saya pekerjaan ini penting bagi saya, bagi perusahaan dan untuk peningkatan karir 64.8 3. Ditempat bekerja saat ini saya mendapatkan masa depan yang pasti 71.2 4. Saya dapat kehilangan pekerjaan karena diberhentikan secara sepihak 79.2 5 Saya harus berpedoman pada aturan dan kebijakan agar dapat menyelesaikan tugas 56.8 Rata-rata 69.28 Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel job insecurity memiliki rata-rata jawaban sebanyak 69.28 dengan nilai jawaban rata-rata tertinggi 79.2 pada pernyataan karyawan dapat kehilangan pekerjaan karena diberhentikan secara sepihak. 42 3. Variabel keadilan organisasi (X3) Tabel 8 Penilaian responden terhadap variabel keadilan organisasi (X3) No Pernyataan Rata-rata 1. Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang anda selesaikan 63.2 2. - Gaji yang diterima sudah sesuai dengan jabatan anda 69.6 3. Gaji yang diterima sudah sesuai dengan prestasi kerja yang telah dilakukan 60 4. Keputusan yang di dalam perusahaan dilaksanakan sama pada tiap pekerja 61.6 5 Anda merasa diperlakukan atasan sama dengan karyawan yang lain 63.2 Rata-rata 63.52 Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel job insecurity memiliki rata-rata jawaban sebanyak 63.52 dengan nilai jawaban rata-rata tertinggi 69.6 pada pernyataan gaji yang diterima sudah sesuai dengan jabatan anda. 4. Variabel kesejahteraan karyawan (Y) Tabel 9 Penilaian responden terhadap variabel kesejahteraan karyawan (Y) No Pernyataan Rata-rata 1. Perusahaan tempat anda bekerja telah menetapkan dana pensiun yang cukup adil bagi tiap karyawannya 69.6 2. Program asuransi diberikan perusahaan sesuai dengan 68 43 resiko yang anda tanggung dalam bekerja 3. Perusahaan menyediakan fasilitas kredit yang sesuai dengan resiko yang anda tanggung dalam bekerja 77.6 4. Program asuransi yang diberikan perusahaan tidak berbelit-belit dalam pengurusannya 71.2 5 Letak perusahaan mudah dijangkau dengan transportasi umum 66.4 Rata-rata 70.56 Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel job insecurity memiliki rata-rata jawaban sebanyak 70.56 dengan nilai jawaban rata-rata tertinggi 77.6 pada pernyataan perusahaan menyediakan fasilitas kredit yang sesuai dengan resiko yang anda tanggung dalam bekerja. C. Hasil Uji Asumsi Analisis Data 1. Uji validitas dan Reliabilitas a. Uji validitas konvergen Validitas konvergen dari model pengukuran indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score dengan construct score yang dihitung dengan PLS. ukuran reflektif individual dikatakan tinggi apabila berkorelasi lebih dari 0.7 dengan konstruk yang ingin diukur. Menurut (Ghozali, 2014) penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.5 hingga 0.6 dianggap cukup. 44 Tabel 10 Uji validitas konvergen Item X1 X2 X3 Y X1.1 0.770 X1.2 0.709 X1.3 0.826 X1.4 0.859 X1.5 0.795 X2.2 0.855 X2.3 0.829 X2.5 0.734 X3.1 0.859 X3.2 0.910 X3.3 0.877 X3.4 0.828 X3.5 0.730 Y.1 0.926 Y.2 0.878 Y.3 0.921 Y.5 0.719 Sumber: hasil olah smart-pls Dari tabel di atas menunjukkan bahwa tidak semua model memenuhi syarat convergent validity karena nilai loading factor kurang dari 0.5 45 b. Uji validitas diskriminan Tabel 11 Uji validitas diskriminan Variabel X1 X2 X3 Y Gaya kepemimpinan (X1) 0.793 Job insecurity (X2) 0.663 0.808 Keadilan organisasi (X3) 0.709 0.633 0.865 Kesejahteraan karyawan (Y) 0.571 0.619 0.703 0.843 Sumber: hasil olah smart-pls Dari hasil uji di atas dapat disimpulkan bahwa validitas konvergen tercapai. Hal ini disebabkan karena terdapat nilai akar AVE variabel lebih besar dari hubungan variabel tersebut dengan variabel yang lainnya. Seperti nilai akar variabel gaya kepemimpinan (x1) sebesar 0.793 lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi gaya kepemimpinan (x1) dengan job insecurity (x2) sebesar 0.591, keadilan organisasi (x3) sebesar 0.760 dan kesejahteraan karyawan (y) sebesar



0.569. c. Uji reliabilitas Pada sem-pls dengan menggunakan smart pls, untuk mengukur reliabilitas suatu variabel dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan croanbach's alpha dan composite reliability. Tabel 12 Uji reliabilitas Variabel Croanbach's alpha Composite reliability Average variance 46 extracted (AVE) Gaya kepemimpinan (X1) 0.853 0.894 0.630 Job insecurity (X2) 0.747 0.849 0.653 Keadilan organisasi (X3) 0.885 0.922 0.748 Kesejahteraan karyawan (Y) 0.897 0.924 0.711 Sumber: hasil olah smart-pls Dari hasil dilihat bahwa seluruh variabel dalam pengujian reliabilitas memiliki nilai croanbach's alpha dan composite reliability > 0.7 artinya telah terpenuhi. 2. Analisis Model Pengukuran Smart-pls mempunyai dua model yaitu model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran mempunyai empat kriteria penilaiandi mana outer loading dari item pernyataan mempunyai nilai besar dari 0.7 (Hullan, 1998).

a. Uji model pengukuran (outer model analysis) Tabel 13 Outer model analysis Item

X1 X2X3 Y X1.1 0.770 0.541 0.583 0.436 X1.2 0.709 0.362 0.353 0.343 X1.3 0.826 0.527 0.682 0.523 X1.4 0.859 0.575 0.598 0.507 X1.5 0.795 0.602 0.542 0.427 47 X2.2 0.528 0.855 0.415 0.437 X2.3 0.643 0.829 0.735 0.631 X2.5 0.370 0.734 0.249 0.359 X3.1 0.460 0.416 0.558 0.859 X3.2 0.560 0.587 0.726 0.910 X3.3 0.525 0.593 0.650 0.877 X3.4 0.335 0.441 0.461 0.828 X3.5 0.485 0.535 0.511 0.730 Y.1 0.644 0.596 0.926 0.712 Y.2 0.572 0.510 0.878 0.597 Y.3 0.648 0.581 0.921 0.639 Y.5 0.604 0.502 0.719 0.448

Sumber: hasil olah smart-pls Dari hasil tabel di atas masih terdapat nilai loading indikator tidak lebih besar dibandingkan dengan nilai cross loadings dengan variabel laten yang lain. Sehingga indikator berpengaruh dominan terhadap variabel laten langsung dandinyatakan valid. b. Uji model struktural (inner model analysis) Dalam menilai inner model dengan PLS yaitu menggunakan R-square untuk setiap variabel laten dependen. Perubahannilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentuterhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Berikut nilai R-square dan keterangan nilai pada tabel berikut: 48 Tabel 14 R-square Variabel R-square

Kesejahteraan karyawan ( $y$ ) 0.545 Sumber: hasil olah smart-pls Dari hasil R-square terlihat bahwa 54.5% variabel kesejahteraan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, job insecurity, dan keadilan organisasi, sedangkan 45.5% dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel dalam penelitian ini. D. Pengolahan Data Menggunakan SEM-PLS Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan aplikasi SEM-PLS Smart PLS 3.0. Data yang sudah diisi oleh responden dijadikan satu dalam sebuah tabulasi data tipe CSV (Comma Separated Values). Pengolahan data ini untuk mengetahui bentuk model, loading factor, signifikansi pada masing-masing variabel laten. Pengolahan data menggunakan SEM-PLS ini dilakukan running data secara berulang sehingga terpenuhi validitas dan reliabilitasnya. 1. Running SEM-PLS Tahap 1 Pada pengujian pertama terlihat bahwa nilai loading factor dari indikator masih ada yang di bawah syarat validitas. Menurut (Ghozali, 2014) menyatakan bahwa penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.5 hingga 0.6 dianggap cukup. Maka dari itu indikator dengan nilai di bawah 0.5 akan dihapus. Hasil loading factor dari masing-masing indikator dapat dilihat sebagai berikut: Gambar 1 hasil running sem-pls tahap 1 Tabel 15 Loading factor hasil running tahap 1 Indikator X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 Outer loading 0.769 0.709 0.826 0.859 0.795

Indikator X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 Outer loading 0.554 0.776 0.776 0.468 0.737

Indikator X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 Outer loading 0.860 0.908 0.875 0.831 0.730

Indikator Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Outer loading 0.907 0.842 0.909 0.638 0.757 Sumber:

hasil olah smart-pls Dari gambar dan tabel di atas terlihat bahwa ada beberapa indikator yang memiliki loading factor kurang dari 0.50 (angka warna merah) sehingga harus dihapus dari model. Dari variabel job insecurity ( $x_2$ ) ada 2

indikator yang dihapus. 2. Running SEM-PLS Tahap 2 Setelah menghapus indikator yang bernilai di bawah 0.5 diperoleh model dengan nilai loading factor seperti

gambar dan tabel di bawah ini. Gambar 2 hasil running sem-pls tahap 2 Tabel 16 Loading factor hasil running tahap 2 Indikator X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 Outer

loading 0.769 0.709 0.826 0.859 0.795 Indikator X2.2 X2.3 X2.5 X3.1

X3.2 Outer loading 0.776 0.776 0.737 0.860 0.908 Indikator X3.3 X3.4 X3.5 Y.1 Y.2

Outer loading 0.875 0.831 0.730 0.907 0.842 Indikator Y.3 Y.4 Y.5 51 Outer loading

0.909 0.638 0.757 Sumber: hasil olah smart-pls Dari gambar dan tabel di atas terlihat bahwa nilai loading sudah di atas 0.5. 3. Running SEM-PLS Tahap 3 Setelah

menghapus indikator dengan nilai loading terkecil, diperoleh model dengan nilai loading factor sebagai berikut: Gambar 3 hasil running sem-pls tahap 3 Tabel 17 Loading factor hasil running tahap 3 Indikator X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 Outer

loading 0.769 0.709 0.826 0.859 0.795 Indikator X2.2 X2.3 X2.5 X3.1 X3.2 Outer loading 0.776 0.776 0.737 0.860 0.908

Indikator X3.3 X3.4 X3.5 Y.1 Y.2 Outer loading 0.875 0.831 0.730 0.907 0.842 52

Indikator Y.3 Y.5 Outer loading 0.909 0.757 Sumber: hasil olah smart-pls Dari gambar dan tabel di atas terlihat bahwa nilai loading sudah di atas 0.5. E.

Pembahasan 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 0.121 ( $< 1.96$ ) dengan p value 0.904 maka gaya kepemimpinan terhadap kesejahteraan karyawan tidak signifikan dan uji hipotesis tolak  $H_0$

. Artinya bahwa hubungan antara variabel gaya kepemimpinan yang berupa kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, solusi terkait masalah, pengawasan, partisipasi, dan menghargai menjadi faktor yang berpengaruh dalam munculnya kesejahteraan karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang.

Kepemimpinan yang tepat terhadap kondisi karyawan akan mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Septyarini, 2020) bahwa adanya tingkat gaya kepemimpinan dapat meningkatkan



kesejahteraan psikologis karyawan. 2. Job insecurity berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 1.748 ( $<1.96$ ) dengan p value 0.081 maka uji hipotesis tolak  $H_0$ . Artinya bahwa hubungan antara variabel job insecurity yang berupa kesulitan kebijaksanaan, peningkatan karir, kepastian masa depan, kehilangan pekerjaan dan menaati 53 peraturan menjadi faktor yang berpengaruh dalam munculnya kesejahteraan karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang. Semakin seorang karyawan merasa job insecurity maka semakin rendah kesejahteraan karyawan tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Sadida, 2019) bahwa antara job insecurity dengan kesejahteraan karyawan berpengaruh negative. Semakin besar job insecurity maka akan semakin rendah kesejahteraan karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang. 3. Keadilan organisasi berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 3.587 ( $>1.96$ ) dengan p value 0.00 maka uji hipotesis terima  $H_1$ . Artinya bahwa hubungan antara variabel keadilan organisasi yang berupa kesesuaian gaji dengan pekerjaan, jabatan dan prestasi, keputusan serta keadilan menjadi faktor yang berpengaruh dalam munculnya kesejahteraan karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang. Keadilan yang dilakukan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang dengan memperlakukan karyawan secara adil dan memberikan hak yang sesuai serta dihargai dalam suatu perusahaan mempunyai andil besar dalam kesejahteraan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh (Fujimoto, 2016) bahwa terdapat keterkaitan antara keadilan organisasi dengan kesejahteraan karyawan. 54 BAB V PENUTUP A. Kesimpulan Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa : 1. Gaya kepemimpinan yang berupa kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, solusi terkait masalah, pengawasan, partisipasi, dan menghargai menjadi faktor yang berpengaruh dalam munculnya kesejahteraan karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang. 2. Job

insecurity yang berupa kesulitan kebijaksanaan, peningkatan karir, kepastian masa depan, kehilangan pekerjaan dan menaati peraturan menjadi faktor yang berpengaruh dalam munculnya kesejahteraan karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang. 3. Keadilan organisasi yang berupa kesesuaian gaji dengan pekerjaan, jabatan dan prestasi, keputusan serta keadilan menjadi faktor yang berpengaruh dalam munculnya kesejahteraan karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang. 55 B. Keterbatasan dan Saran 1. Keterbatasan a. Penelitian ini memiliki keterbatasan waktu sehingga hanya dapat dilakukan dalam waktu yang relatif singkat. Hal ini juga mengakibatkan jumlah responden yang digunakan sangat terbatas sebagai subyek penelitian yang mewakili kesejahteraan karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang, karena kuesioner yang disebar hanya secara online. b. Pada saat pengumpulan data, informasi yang diberikan oleh responden melalui kuesioner tidak mencerminkan pendapat responden yang sebenarnya dalam beberapa kasus, karena setiap responden memiliki pemikiran, asumsi, dan pemahaman yang berbeda dalam kuesioner 2. Saran a. Saran untuk penelitian selanjutnya Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan sampling sehingga responden dapat mewakili topik penelitian dengan baik. b. Saran untuk PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Tanah Abang Tingkat gaya kepemimpinan tersebut dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Semakin besar job insecurity maka semakin lemah kesejahteraan karyawan di perusahaan. 56 Keadilan organisasi yang dicapai dalam perusahaan dengan memperlakukan karyawan secara adil dan memastikan hak-hak yang sesuai dan dihormati di dalam perusahaan memiliki pengaruh besar pada kebahagiaan karyawan. 57