

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

1.1.1 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Dalam suatu perusahaan baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil tentunya memiliki sumber daya manusia yang beragam. Jika berbicara dalam konteks pekerjaan sumber daya manusia yang beragam berkaitan dengan motivasi kerja karyawan yang berbeda beda pula, setiap individu mempunyai tingkat motivasi kerjanya sendiri maka dari itu motivasi kerja harus diperhatikan dengan baik oleh perusahaan maupun setiap SDM didalamnya. Salah satu teori yang membahas mengenai motivasi kerja adalah teori hierarki kebutuhan oleh Abraham Maslow yang di perkenalkan pada tahun 1943. Teori kebutuhan maslow digambarkan bahwa kebutuhan manusia terdapat lima tingkatan yang menempatkan kebutuhan dasar pada bagian bawah dan kebutuhan yang lebih tinggi pada bagian dalam bentuk piramida



Gambar 1 3 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Sumber : Wikipedia

Menurut Abraham Maslow menjelaskan bahwa ada 5 (lima) kebutuhan

manusia dalam kehidupan, yaitu pertama kebutuhan fisiologis. Kedua, kebutuhan rasa aman, Ketiga, kebutuhan kasih sayang, selanjutnya, kebutuhan penghargaan, dan terakhir kebutuhan aktualisasi diri.

Kebutuhan fisiologis (Physiological) adalah kebutuhan mendasar manusia berupa kebutuhan sandang, pangan dan papan yang harus dipenuhi untuk mempertahankan hidup. Kebutuhan fisiologis sebagai kebutuhan paling utama dan paling besar bagi semua pemenuh kebutuhan terhadap kebutuhan lain di atasnya. *Kebutuhan rasa aman (Safety)* merupakan kebutuhan akan adanya rasa aman dan keselamatan, perlindungan, keamanan, ketertiban, hukum, batasan, stabilitas pada setiap karyawan dalam hal bekerja sehingga mampu memberikan rasa nyaman dan tentram pada aktivitas pekerjaannya. Selanjutnya *kebutuhan akan kepercayaan dan kasih sayang (Love and belonging)* dimana kebutuhan tingkat ketiga akan kebutuhan hidup social bersama masyarakat, kebutuhan ini hanya dapat dipenuhi oleh orang lain seperti untuk perasaan dicintai, dan mencintai, dihormati dan diperhatikan oleh orang lain sehingga terciptanya kebahagiaan termasuk dalam kehidupan pergaulan social. *Kebutuhan untuk dihargai (Esteem Needs)* merupakan kebutuhan individu untuk penghargaan diri dalam kehidupan social, adanya kebutuhan ingin dihargai dan dipercaya oleh lingkungan yang berupa status, apresiasi, prestasi dan ketenaran sebagai individu. Dan yang paling tinggi dalam teori hierarki kebutuhan Maslow adalah *kebutuhan aktualisasi diri (Self actualization)*, kebutuhan ini menjelaskan akan kebutuhan sebagai bentuk penguasaan diri terhadap orang lain. Kebutuhan ini mengacu pada penguasaan individu untuk meningkatkan potensi kerjanya dan berusaha dengan segala kemampuannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, serta mengembangkan kemampuan prestasinya secara maksimal.

Berkaitan dengan motivasi kerja, Teori hierarki kebutuhan maslow ini menyatakan bahwa aspek kebutuhan fisiologis, seperti makanan, minuman, pakaian, dan tempat tinggal, harus terpenuhi bagi manusia. Untuk memenehi kebutuhan tersebut maka caranya adalah dengan bekerja. Ketika seseorang bekerja maka ia akan mendapatkan sebuah kompensasi yang di dapatkan dari apa yang mereka kerjakan. Kompensasi yang adil dan kompetitif tersebut dapat menimbulkan

semangat dan keinginan untuk bekerja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan terhadap pekerjaan dan tanggung jawabnya.

Selain itu berkaitan *job insecurity* termasuk kedalam teori aktualisasi diri dimana *job insecurity* yang dirasakan termasuk kedalam bentuk keinginan terhadap pengakuan diri karyawan di lingkungan perusahaan atas pencapaian dan kemampuan karyawan. Dengan adanya status kepegawaian yang berbeda beda di perusahaan, berhubungan dengan persepsi karyawan tentang dirinya di masa mendatang sehingga timbul kecemasan dan ketidakamanan dalam pekerjaannya maka dari itu karyawan membutuhkan Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*) sebagai jaminan dan penghargaan yang dapat berdampak kepada motivasi kerja karyawan.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Definisi Kompensasi

Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan menginginkan bentuk penghargaan yang sesuai dengan apa yang dilakukan. Bentuk penghargaan harus yang memadai dan adil bagi karyawan karena mereka akan menilai bahwa apa yang dikerjakan benar benar diapresiasi dengan baik oleh perusahaan. Bentuk penghargaan yang paling utama adalah kompensasi atau penggajian, system penggajian yang baik yang diberikan perusahaan akan sangat mempengaruhi sikap, moral dalam bekerja dan kinerja karyawan, bahkan kompensasi menjadi hal yang kompetitif jika dibandingkan dengan perusahaan lain

Enny (2019) menyatakan :

“Kompensasi adalah sesuatu yang didapatkan karyawan sebagai pengganti kontribusi atas jasa mereka untuk perusahaan. Kompensasi didefinisikan sebagai balas jasa terhadap kontribusi dalam pekerjaan dari perusahaan. yang diberikan untuk karyawan sebagai sebuah penghargaan

Menurut (Mondiani, 2020) hal kompensasi merupakan yang di perhatikan dalam organisasi karenanya, salah satu cara untuk merekrut serta mempertahankan sumber daya manusia berkualitas yang dimiliki organisasi dengan cara memberikan kompensasi yang menarik Kompensasi merupakan sebuah bentuk pembayaran

yang diberikan oleh perusahaan dan hal yang berkaitan pada hak hak karyawan (Dessler, 2017:221).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas bahwa kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan berupa imbalan yang diterima karyawan sebagai bentuk kontraprestasi atas waktu dan tenaga dalam melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan. System kompensasi yang efektif untuk karyawan perlu didukung dengan metode yang baik, yang dapat membuat karyawan dibayar atau diberi kompensasi sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab. System kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen karena kompensasi dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang dinilai potensial dan berkualitas. Sejalan dengan pendapat Sutrisno (2017) bahwa kompensasi berperan signifikan sebagai salah satu fungsi dalam mengendalikan Manajemen Sumber Daya Manusia. (MSDM)

2.1.2.2 Tujuan Kompensasi

Pemberian kompensasi di perusahaan pada umumnya dilakukan bertujuan untuk memberikan timbal balik dengan menyelaraskan berbagai kepentingan perusahaan. Kompensasi bagi karyawan berfungsi sebagai factor motivasi untuk bekerja dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab. Selain itu kompensasi digunakan untuk mempertahankan para karyawan di perusahaan, yang dapat meningkatkan motivasi kerja untuk lebih produktif lagi sehingga dapat menimbulkan kesejateraan karyawan dengan memberikan kompensasi yang cukup. Sedangkan pemberian kompensasi bagi perusahaan diberikan dengan tujuan menarik individu yang kompeten untuk bergabung dan bekerja dengan perusahaan, kompensasi yang sifatnya kompetitif dapat menjadi daya tarik bagi calon karyawan., serta tujuan manajemen kompensasi bagi perusahaan yaitu untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dalam keberhasilan strategi dan menjamin keadilan eksternal dan internal dalam perusahaan (Mondiani dalam Yanuar, 2020)

Mondy (2019) menyatakan tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Bentuk kerjasama

Melalui pemberian kompensasi maka adanya kerjasama formal antara

perusahaan dan karyawan. Dalam kerjasama karyawan harus menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayar karyawan sesuai dengan apa yang dikerjakan dalam kesepakatan perjanjian

2. Pengadaan efektif

Jika pemberian kompensasi memadai maka pengadaan karyawan yang berkualitas akan lebih mudah dilakukan oleh perusahaan

3. Motivasi

Pemberian kompensasi sebagai bentuk penghargaan dapat menjadi pendorong motivasi bagi karyawan. Kompensasi yang memadai dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja mereka

4. Kepuasan kerja

Melalui kompensasi, karyawan memiliki kemampuan untuk memenuhi berbagai kebutuhan pribadi, menciptakan kepuasan dalam pekerjaan yang mereka lakukan.

5. Disiplin

Memberikan kompensasi yang kompetitif bermanfaat untuk membuat karyawan akmenjadi lebih disiplin. Karyawan akan lebih mengetahui peran, tugas dan tanggung jawab serta peraturan - peraturan perusahaan yang berlaku

2.1.2.3 Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut (Hasibuan, 2019) yaitu :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Hukum penawaran dan permintaan tenaga kerja selalu berkaitan dalam hal kompensasi. Jika ada lebih banyak pekerja daripada pekerjaan yang tersedia, kompensasi cenderung rendah. Sebaliknya, jika ada lebih banyak pekerjaan daripada pekerja yang tersedia, kompensasi yang didapatkan cenderung tinggi.

2. Kemampuan Perusahaan

Tingkat kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan dapat dipengaruhi oleh kemampuan finansial dan kesediaan mereka. Perusahaan yang mampu dan bersedia memberikan kompensasi yang baik cenderung memberikan tingkat kompensasi yang lebih tinggi, sementara perusahaan dengan keterbatasan finansial mungkin menawarkan kompensasi yang lebih rendah.

3. Produktivitas

Kompensasi pada dasarnya merupakan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan maka dapat mempengaruhi kompensasi. Produktivitas karyawan juga berperan dalam menentukan tingkat kompensasi. Karyawan yang produktif cenderung mendapatkan kompensasi yang lebih besar, sedangkan karyawan yang kurang produktif mungkin mendapatkan kompensasi yang lebih rendah.

● 4. Biaya Hidup

Biaya hidup pada suatu daerah dapat memengaruhi tingkat kompensasi. Pada daerah yang tingkat biaya hidupnya tinggi maka tingkat kompensasi yang berlaku akan tinggi. Sementara pada daerah dengan tingkat hidupnya rendah maka tingkat kompensasi yang berlaku cenderung akan rendah juga.

5. Kondisi Perekonomian Negara

Kondisi ekonomi nasional juga berdampak pada tingkat kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan. Pada saat ekonomi sedang baik, perusahaan cenderung memberikan kompensasi yang lebih tinggi, tetapi saat ekonomi mengalami penurunan, kompensasi yang ditawarkan juga cenderung lebih rendah.

2.1.2.4 Jenis Jenis Kompensasi

Kompensasi merujuk pada semua bentuk yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Simamora (2006) menjelaskan bahwa kompensasi terbagi kedalam 2 bentuk yaitu bentuk kompensasi secara langsung (direct compensation) dan bentuk kompensasi secara tidak langsung (indirect compensation).

1. **Kompensasi langsung**, merupakan suatu hak karyawan yang diterima dan

dirasakan langsung oleh karyawan tanpa perantara. Kompensasi langsung berupa gaji, bonus dan insentif

a. Gaji

Gaji merupakan salah satu kompensasi yang bersifat langsung yang akan karyawan terima untuk balas jasa sebagai konsekuensi dari kontribusi yang telah diberikan untuk perusahaan. Gaji dibayarkan dalam bentuk uang tunai dengan nominal yang tetap.

b. Upah

Upah adalah jenis kompensasi langsung yang berupa sejumlah uang yang dibayarkan kepada seseorang berdasarkan jam kerja dan atas pekerjaan yang dilakukan.

c. Insentif

Insentif merujuk pada bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai penghargaan atas pencapaian prestasinya, bertujuan untuk meningkatkan motivasi dalam menjalankan tugas. Insentif ini dapat berupa hadiah atau uang sebagai bentuk penghargaan.

2. Kompensasi tidak langsung, merupakan jenis kompensasi, dirasakan secara tidak langsung oleh karyawan melalui pemberian berbagai manfaat dan layanan. Ini mencakup berbagai keuntungan dan layanan tambahan sebagai bagian dari paket kompensasi.. Salah satu bentuk kompensasi tidak langsung yaitu Benefit dan service, yang merupakan kompensasi pelengkap yang diberikan berdasarkan ketentuan perusahaan untuk upaya dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan bentuk memberikan perlindungan asuransi, tunjangan, maupun program program menarik sehingga karyawan menjadi termotivasi dalam bekerja.

2.1.3 Job Insecurity

2.1.3.1 Definisi Job Insecurity

Job insecurity berkaitan dengan rasa ketidakamanan dalam halnya pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan. Aspek-aspek dalam hal pekerjaan ini meliputi perubahan dalam sifat pekerjaan, pertanyaan seputar perkembangan karier,

pengurangan jam kerja, atau bahkan risiko kehilangan pekerjaan itu sendiri. *Job insecurity* juga dapat dijelaskan sebagai harapan seseorang mengenai keberlanjutan pekerjaan dalam situasi tertentu (Riana et al., 2020). *Job insecurity* merupakan interpretasi dari perasaan cemas, tegang dan khawatir dalam kaitannya dalam situasi yang terjadi dalam Perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Abildgaard et al (2018), ia menjelaskan adanya *Job insecurity* timbul karena kondisi psikologis karyawan merasa ambigu, seperti bingung dan merasa tidak aman karena dapat terjadinya perubahan dalam lingkungan kerja yang dapat mengancam kehadiran dan stabilitas posisi kerja karyawan di dalam perusahaan.

Menurut Audina (2018) *Job insecurity* merujuk pada tingkat ketidakpastian yang menyertainya dalam suatu pekerjaan, yang menciptakan rasa takut dan ketidakamanan terkait dengan berbagai aspek, termasuk ketidakpastian mengenai penempatan, gaji, serta peluang untuk promosi atau pelatihan. Ini adalah kondisi di mana pekerja merasa tidak aman saat menjalankan tugas mereka dan dapat mengakibatkan ketegangan selama bekerja.

Pendapat lain Smithson dan Lewis (dalam Ni Luh & Nyoman 2018) menjelaskan *job insecurity* adalah perasaan psikologis seperti rasa tidak aman, tidak nyaman dan kebidungan akibat kondisi lingkungan yang tidak stabil atau berubah ubah (*perceived impermanence*) yang dirasakan seorang karyawan perasaan tersebut dikarenakan banyak jenis pekerjaan saat ini yang sifatnya sementara atau berbasis pada kontrak. Semakin banyaknya jenis pekerjaan tertentu dengan periode waktu yang singkat dan tidak permanen, menimbulkan jumlah karyawan yang mengalami *job insecurity* meningkat

Dari pengertian dan pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *job insecurity* adalah interpretasi dari kondisi psikologis yang menimbulkan rasa khawatir, takut dan tidak aman yang berkaitan dengan situasi lingkungan dalam aspek pekerjaan seperti posisi, status kepegawaian, penempatan, gaji serta peluang promosi organisasi dan ketidakpastian akan perubahan seputar perkembangan karier, pengurangan jam kerja, atau bahkan risiko kehilangan pekerjaan itu sendiri.

2.1.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Job Insecurity*

Robbins dan Judge (2017) mengatakan beberapa factor yang dapat mempengaruhi timbulnya *job insecurity*, yaitu sebagai berikut :

1. Karakteristik Demografis

Faktor *job insecurity* pada karakteristik demografis meliputi usia, jenis kelamin, tingkat Pendidikan, status pernikahan serta periode waktu kerja. Karakteristik demografis dalam *job insecurity* seperti karyawan berjenis kelamin pria memiliki rasa *job insecurity* yang lebih tinggi dibandingkan karyawan wanita, dikarenakan bahwa seorang pria berperan sebagai pencari nafkah utama dalam keluarga, sehingga pria merasa lebih khawatir ketika menghadapi kehilangan pekerjaan. Usia juga memiliki kaitan yang positif dengan *job insecurity* dimana tingkat *job insecurity* yang tinggi dirasakan oleh seorang karyawan yang berusia matang atau cenderung usia tua.

2. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan mempengaruhi pada tingkat *job insecurity* di kalangan karyawan.. *Job insecurity* umumnya mungkin terjadi pada pekerja yang berada dalam situasi di mana dalam pekerjaan mereka di masa depan tidak pasti, seperti:

- a. Karyawan tetap akan merasa terancam dengan kemungkinan kehilangan pekerjaan.
- b. Karyawan kontrak. bekerja berdasarkan kontrak kerja yang telah disepakati dalam periode waktu tertentu
- c. Pekerja lepas (*freelancer*) yang tidak memiliki ikatan dengan satu organisasi,
- d. Karyawan baru yang sedang dalam tahap percobaan.
- e. Pekerja yang termasuk dalam pasar tenaga kerja sekunder, seperti kelompok minoritas etnis, pekerja dengan disabilitas, pekerja musiman, dan karyawan yang diperoleh melalui agen penyedia pekerja kontrak (*outsourcing*).

3. Nilai pekerjaan

Untuk karyawan, suatu pekerjaan tidak hanya sebagai sumber penghasilan, melainkan pekerjaan memainkan peran penting dalam memenuhi kebutuhan sosial dan pengakuan diri Pekerjaan memberi karyawan kesempatan untuk menjalin

hubungan sosial dengan orang lain, mengatur waktu, dan berkontribusi pada lingkungan untuk pertumbuhan pribadi mereka. Hal itu, dapat menimbulkan kekhawatiran di dalam diri karyawan. terhadap adanya ancaman kehilangan pekerjaan Pienaar et al. (2013), menjelaskan terdapat dua aspek dari ketidakamana pekerjaan. Yang pertama adalah *cognitive job insecurity*, yang merupakan rasa takut karyawan terhadap kemungkinan kehilangan pekerjaannya Sementara itu, yang kedua adalah *affective job insecurity*, yang melibatkan perasaan khawatir dan cemas yang muncul pada pekerja akibat ketidakpastian dalam pekerjaan.

Selanjutnya menurut Pasewark dan Strawser, (dalam Yuristriani 2020) mengidentifikasi empat factor penyebab dari insecurity yang dihadapi karyawan, sebagai berikut :

1. Konflik peran

Konflik peran (*role conflict*) Adanya konflik peran ketika seorang individu dihadapkan pada harapan peran yang bertentangan, sehingga mereka sulit untuk memenuhi perannya tersebut secara berbarengan. Dalam kasus yang lebih ekstrem, ini bisa mencakup situasi di mana harapan peran tersebut benar-benar bertentangan satu sama lain.

2. Ketidakjelasan peran

Tidak adanya kejelasan peran, wewenang, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan, mengenai seberapa banyak informasi yang karyawan terima mengenai tuntutan pekerjaan dan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan

3. Perubahan organisasi

Berkaitan dengan kejadian yang memiliki potensi terhadap sikap dan persepsi karyawan, yang nantinya dapat mengakibatkan perubahan yang signifikan di dalam struktur perusahaan. Contoh perubahan organisasi seperti *merger* (penggabungan perusahaan) *downsizin* (pemangkasan karyawan perubahan struktur organisasi, pengenalan teknologi baru, serta perubahan yang terjadi di kepemimpinan dan manajemen

4. *Locus of control*

Locus of control yaitu melihat sejauh mana individu meyakini bahwa mereka dapat memiliki kendali atas nasib pribadi mereka. *Locus of control* secara internal meyakini bahwa individu memiliki pengawasan sendiri terhadap kejadian dalam hidup mereka. Sementara itu, mereka dengan *locus of control* eksternal cenderung percaya bahwa faktor-faktor eksternal seperti keberuntungan dan kesempatan dapat mempengaruhi jalannya hidup. *Locus of control* mencerminkan inti penilaian dari keyakinan diri sendiri, dan individu yang merasa kurang mengontrol hidupnya cenderung memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih rendah.

2.1.3.3 Indikator *Job Insecurity*

Menurut Halungunan (2015) terdapat cara dalam mengukur *job insecurity* yang merujuk pada konsep yang dikembangkan oleh Greenhalgh dan Rosenblatt. Ini melibatkan berbagai indikator, termasuk:

1. Arti pekerjaan bagi individu : Sejauh mana seorang individu menganggap aspek-aspek pekerjaan seperti gaji, jabatan, promosi, dan kondisi kerja nyaman sebagai faktor penting, dapat memengaruhi tingkat ketidakamanan atau ketidaknyamanan mereka dalam pekerjaan.
2. Tingkat ancaman yang dirasakan : Bagaimana seorang individu merasakan ancaman pada aspek pekerjaan seperti adanya peluang promosi, mempertahankan gaji saat ini, atau mendapatkan kenaikan gaji. Jika aspek-aspek pekerjaan tersebut terancam, maka rasa gelisah dan tidak berdaya akan timbul dan dirasakan karyawan
3. Ancaman terhadap keseluruhan pekerjaan : Tingkat ancaman risiko terhadap kejadian-kejadian yang dapat berpotensi negative dan merugikan pekerjaan seseorang, seperti pemecatan atau mutasi ke kantor cabang lain, menjadi penilaian krusial bagi individu.
4. Tingkat kepentingan individu : Bagaimana evaluasi atas setiap kejadian yang terjadi, seperti kekhawatiran terkait peluang promosi atau kesinambungan pekerjaan dalam perusahaan, mencerminkan persepsi terhadap ketidakmampuan dalam mencegah ancaman yang memengaruhi berbagai aspek pekerjaan dan karier secara keseluruhan.
5. Ketidakberdayaan : Mengacu pada ketidakmampuan individu untuk menghindari timbulnya potensi ancaman yang dapat mempengaruhi aspek

pekerjaan dan karier sebagaimana yang telah diidentifikasi pada sebelumnya.

2.1.3.4 Konstruk *Job Insecurity*

Konstruk dalam *job insecurity* menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (dalam Rony dan Bram, 2018) menjelaskan terdapat lima komponen, yaitu :

1. Persepsi terhadap pentingn sesuatu

Cara individu menilai pentingnya faktor-faktor pekerjaan bagi mereka, atau makna pekerjaan dalam hidup mereka, berpengaruh besar terhadap tingkat *job insecurity* yang mereka alami. Sebagai contoh, seberapa pentingnya bagi mereka memiliki peluang promosi atau memiliki fleksibilitas dalam jadwal kerja dapat mempengaruhi sejauh mana mereka merasa tidak aman dalam pekerjaan. Semakin besar persepsi bahwa faktor-faktor pekerjaan yang dianggap penting oleh individu berada dalam ancaman, akan semakin tinggi tingkat *job insecurity* yang mereka alami

2. Kemungkinan perubahan negative

Tingkat ancaman yang karyawan rasakan terhadap aspek-aspek pekerjaan tertentu, contohnya jenjang karier, mempertahankan gaji, ataupun peningkatan gaji, juga berperan penting. Dengan kata lain, kekhawatiran terhadap kemungkinan perubahan negatif dalam faktor-faktor pekerjaan tersebut dapat meningkatkan tingkat *job insecurity*.

3. Adanya job event

Faktor penting adalah bagaimana individu menilai job event yang negatif, atau peristiwa negatif dalam pekerjaan. Ini mencakup sejauh mana mereka memandang pentingnya setiap peristiwa negatif tersebut. Sebagai contoh, kejadian seperti pemecatan atau pemindahan dalam jangka pendek Semakin besar tingkat kekhawatiran yang dirasakan oleh individu terkait dengan potensi terjadinya peristiwa negatif tersebut, semakin tinggi tingkat *job insecurity* yang mereka alami.

4. Kemampuan karyawan unttuk mengendalikan

Kemampuan karyawan dalam mengendalikan adanya perubahan pada faktor

pekerjaan serta job event negatif juga sangat penting. Ini mencakup perasaan tidak berdaya yang timbul ketika individu merasa kehilangan kendali atas pekerjaan mereka. Dengan kata lain, perasaan tidak memiliki kontrol atas situasi pekerjaan mereka dapat meningkatkan tingkat job insecurity

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Definisi Motivasi Kerja

Motivasi secara umum adalah sebuah factor dorongan bagi seseorang dalam bertindak. Robbins (2019) mengatakan bahwa motivasi merupakan sebuah proses pada upaya seorang individu yang menjelaskan arah, tingkat intensitas, dan alasan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Motivasi adalah dorongan yang dapat membuat seseorang memberikan kemampuan terbaiknya dalam melakukan sesuatu. (Dewa Aji, 2023)

Motivasi kerja menurut Kadarisma (2014) adalah sebuah penggerak untuk mau berperilaku dan bekerja sesuai dengan pekerjaan dan kewajiban yang ditanggung kepadanya yang berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi kerja adalah suatu factor keinginan dan daya pendorong untuk berkemauan dalam bekerja seseorang secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2011). Pendapat lain menurut Mangkunegara (2016:61) motivasi kerja adalah alasan yang menggerakkan diri karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan definisi motivasi kerja diatas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah factor dorongan yang menggerakkan seseorang untuk bekerja dengan giat dan efektif sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja mencakup factor keinginan dan daya pendorong yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tujuan pribadi maupun tujuan perusahaan. Motivasi kerja sendiri adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas

dan kinerja serta pencapaian tujuan dalam dunia kerja.

2.1.4.2 Fungsi Motivasi Kerja

Menurut Sardiman (2017: 85) fungsi dari motivasi ada tiga, yaitu :

1. Mendorong karyawan untuk mengambil tindakan, dalam hal ini motivasi menjadi kekuatan pendorong yang memberikan dorongan dalam menjalankan setiap tugas yang akan dijalankan
2. Menentukan arah perbuatan, yaitu bagaimana tujuan yang diinginkan, sehingga motivasi ini dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dilakukan agar sesuai dengan tujuannya
3. Menyeleksi perbuatan, yaitu motivasi digunakan untuk menentukan apa langkah yang harus di perbuat, apa yang harus dikerjakan guna mencapai tujuan sehingga hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, karena karyawan memiliki pemahaman tentang pekerjaan yang perlu dilakukan.

2.1.4.3 Teori – Teori Motivasi Kerja

Beberapa teori yang berkaitan dengan motivasi kerja menurut Sutrisno (dalam Fadil, 2021) sebagai berikut :

1. Teori F.W Taylor dengan Teori Motivasi Konvensional

Teori motivasi konvensional yang dikembangkan oleh F.W Taylor menitikberatkan pada asumsi keinginan untuk memenuhi kebutuhan yang mengharuskan seseorang mau bekerja keras. Pada teori ini disebutkan bahwa seseorang akan berperilaku atau tidak berperilaku tergantung pada sebuah imbalan yang akan diterima. Oleh karena itu perusahaan hendaknya memberikan imbalan yang kompetitif baik berbentuk materi agar karyawannya melakukan pekerjaan yang sudah ditentukan yang dapat memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan.

2. Teori Abraham H. Maslow dengan Teori Hierarki

Teori ini dikembangkan oleh Abraham H. Maslow, yang berkaitan dengan motivasi bahwa seseorang bekerja karena adanya factor dorongan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan. Maslow menyatakan kebutuhan manusia yang diinginkan

tersebut bersifat berjenjang. Tingkat kebutuhan menurut pendapat Maslow yaitu :

- a) Kebutuhan Fisiologis, yaitu kebutuhan manusia paling dasar untuk tetap hidup seperti kebutuhan makanan, pakaian serta kebutuhan tempat tinggal. Kebutuhan dasar ini dapat mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, karena dengan bekerja itulah ia akan mendapatkan imbalan yang untuk memenuhi kebutuhannya
- b) Kebutuhan Rasa aman, yaitu kebutuhan akan kebebasan dari suatu ancaman. Ketika kebutuhan dasar sudah terpenuhi, tingkatan kebutuhan selanjutnya adalah sebuah rasa aman dan keselamatan.
- c) Kebutuhan Hubungan social, yaitu tingkat kebutuhan berikutnya yang berhubungan dengan lingkungan social di masyarakat. Kebutuhan hubungan social berkaitan dengan hubungan interaksi dengan teman dan orang lain serta kebutuhan akan kasih sayang, dicintai dan dihormati dan diterima keberadaannya dalam kelompok.
- d) Kebutuhan Penghargaan, adalah kebutuhan akan penghargaan diri dari karyawan dalam pekerjaan dan lingkungan sekitarnya
- e) Kebutuhan Aktualisasi diri, merupakan tingkat kebutuhan paling tinggi individu. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan aktualisasi diri akan pengakuan dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi yang dimiliki dari diri karyawan sendiri untuk memperlihatkan bahwa ia ingin mengembangkan dan mencapai prestasi kerja yang optimal

3. Teori Mc Gregor dengan Teori X dan Y

Teori ini menjelaskan dua metode yang digunakan dalam memahami perilaku manusia, sebagaimana terdapat dalam Teori X (teori konvensional) dan Teori Y (teori potensial). Teori X menyatakan bahwa untuk memotivasi karyawan, diperlukan pengawasan ketat, pemaksaan, dan arahan agar mereka bekerja dengan penuh dedikasi. Pendekatan motivasi dalam teori ini lebih cenderung bersifat negatif, yaitu dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan, Teori Y, pendekatan motivasi yang diterapkan bersifat optimis dan positif yang dapat memotivasi karyawan dilakukan dengan cara meningkatkan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan karyawan dalam pengambilan keputusan.

2.1.4.4 Faktor – Faktor Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang ada dalam diri seseorang, dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor motivasi terbagi menjadi dua sumber, yaitu sumber internal (dalam diri) dan eksternal (luar diri). Menurut Wahjosumidjo (dalam adi, 2018), mengatakan faktor yang memengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang timbul dari individu itu sendiri, seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman individu dan lain-lain. Selain itu, terdapat faktor-faktor eksternal yang berasal dari lingkungan sekitar individu, seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.

Menurut Sutrisno (2011:116) factor factor tersebut terbagi menjadi 2, yaitu :

1. Faktor Internal, merupakan factor yang berasal dari dalam diri individu, antara lain :

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk menjaga kelangsungan hidup adalah kebutuhan dasar bagi semua individu di planet ini. Individu bersedia melakukan berbagai tindakan, baik yang baik maupun yang buruk, yang halal atau tidak, untuk memenuhi kebutuhan ini. Sebagai contoh, untuk memastikan kelangsungan hidup, manusia perlu memperoleh makanan, dan untuk mencapai ini, mereka bersedia bekerja dengan cara apa pun asalkan hasilnya mencukupi untuk memenuhi kebutuhan makanan

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk memiliki barang tertentu dapat menjadi pendorong yang mendorong seseorang untuk bekerja. Ini adalah pengalaman umum dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan kuat untuk memiliki sesuatu dapat memotivasi seseorang untuk mau bekerja. Sebagai contoh, hasrat untuk memiliki sebuah barang dapat menjadi faktor yang mendorong seseorang untuk bersedia bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan seperti adanya penghargaan terhadap prestasi diri, adanya hubungan kerja yang harmonis dan solid, pimpinan yang adil dan bijaksana, perusahaan yang dihargai oleh masyarakat

2 Faktor Eksternal, merupakan factor yang berasal dari luar individu dan berasal dari lingkungan sekitar individu, seperti :

a. Kondisi kerja

Kondisi lingkungan kerja merupakan bagaimana keseluruhan fasilitas sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi dalam bekerja. Lingkungan kerja sendiri meliputi :

1. tempat bekerja,
2. ruangan kerja
3. sarana dan prasarana
4. alat atau perlengkapan untuk pekerjaan
5. kebersihan
6. kenyamanan dan keamanan
7. Pencahayaan
8. Udara dan ventilasi
9. Ketenangan atau kebisingan
10. dan juga hubungan kerja dengan orang-orang ditempat kerja termasuk hubungan dengan sesama karyawan maupun hubungan dengan pemimpin

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan pendapatan yang karyawan terima digunakan untuk menghidupi kebutuhan hidupnya. Kompensasi yang memadai adalah alat paling ampuh yang digunakan perusahaan untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras untuk perusahaan, apabila kompensasi yang kurang memadai akan membuat karyawan malas dan tidak ingin untuk bekerja lebih keras, maka dari itu besar kecilnya kompensasi mempengaruhi motivasi kerja karyawan

c. Pemimpin yang baik

Fungsi pemimpin dalam suatu pekerjaan adalah memberikan aturan dan arahan kepada karyawan guna memastikan bahwa mereka menjalankan pekerjaan mereka dengan baik tanpa melakukan kesalahan. Ketika seorang pemimpin yang memiliki pemahaman mendalam tentang pekerjaan dan memiliki sifat kepemimpinan yang kuat, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat dan energik.

Namun, jika seorang pemimpin bersikap sombong, keras kepala, dan tidak mau mendengarkan keluhan karyawan, hal ini dapat menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan dan mengurangi motivasi kerja.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap karyawan bersedia bekerja dengan motivasi yang tinggi serta mengorbankan dirinya untuk kepentingan perusahaan jika mereka merasa bahwa ada jaminan dan jenjang karir yang pasti dalam pekerjaan yang diberikan perusahaan. Karyawan bekerja bukan hanya untuk hari ini, mereka bekerja dengan visi masa depan, dan berharap dapat membangun karir jangka panjang di satu perusahaan tanpa perlu berpindah-pindah. Untuk mewujudkannya perusahaan harus memberikan jaminan terhadap perkembangan karir karyawan, seperti melakukan promosi pada karyawan kontrak menjadi karyawan tetap, peningkatan jabatan, serta kesempatan untuk lebih mengembangkan kemampuan karyawan. Sebaliknya, karyawan akan meninggalkan perusahaan jika tidak adanya jaminan terhadap karier dan tidak diinformasikan dengan baik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Pengarang	Variable Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Administrasi di Dinas Pendidikan Distrik Baucau Timor Leste	Juliao F. Gusmao & Gede Riana	Independent : Kompensasi (X1) Dependent : Motivasi Kerja (Y1) Kepuasan kerja (Y2)	Teknik pada penelitian ini adalah Teknik penelitian kuantitatif dengan metode data yang dikumpulkan dengan wawancara dan penyebaran kuisioner	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja

				pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Baucau Timor Leste
Pengaruh Job Insecurity dan Work Environment Terhadap kinerja yang di mediasi oleh Motivasi (Studi Kasus Pada Guru Honorer SD Negeri Di Kecamatan Bulu Kabupaten Temanggung)	Putri Uning Listiyani, Achmad Sobirin (2019)	Independent : <i>Job Insecurity</i> (X1) Work Environment (X2) Intervening : Motivasi Kerja (Z) Dependent : Kinerja (Y)	Teknik analisis dalam penelitian ini Asosiatif Kuantitatif Adapun sumber data yang digunakan adalah data-data primer dengan cara wawancara, penyebaran kuesioner dan observasi	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan negative job insecurity terhadap motivasi kerja. Work environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Job insecurity berpengaruh negative terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Work berpengaruh terhadap motivasi kerja. Selain itu job insecurity bermukua npendapat yang sebelumnya negiatif teewpwt berubah tkinerja dengan negaitf dan mendapat pengaruh yang positif.
Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi kerja Pada Shadiq Sharia Ex.	Rifqi Ali Mubaroq dan Wandy Zulkarnaen	Independent : Kompensasi (X1) Dependent :	Teknik analisis dalam penelitian ini dengan menggunakan analisis deskriptif dan	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan pengaruh kompensasi

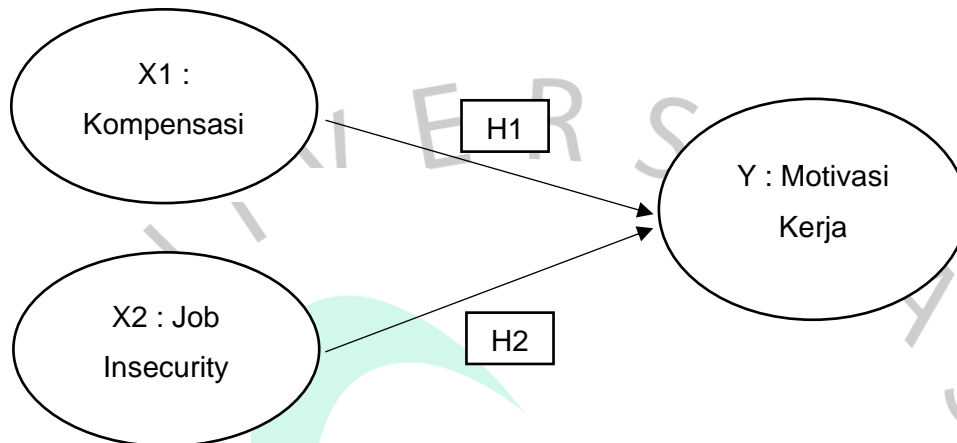
BPRS Cipaganti Bandung	(2017)	Motivasi Kerja (Y)	verifikatif dengan analisis data regresi linier sederhana pada program SPSS	terhadap motivasi kerja sangat kuat dan positif di Shadiq Sharia Ex BPRS Cipaganti Bandung. Dimana semakin baiknya kompensasi maka akan semakin baik pula motivasi kerja karyawan
Hubungan Motivasi Kerja dengan Job Insecurity pada Karyawan Kontrak PT. BFI Finance Indonesia Tbk Cabang BanjarBaru	Niken Paramita (2019)	Independent : Motivasi Kerja (X) Dependent : <i>Job Insecurity (Y)</i>	Dengan metode penelitian yang digunakan adalah jenis metode deskriptif kuantitatif dengan statistika	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tidak ditemukannya korelasi yang negatif dan signifikan antara motivasi kerja dengan job insecurity terhadap karyawan kontrak karena apabila job insecurity tinggi maka motivasi kerja juga semakin tinggi

Pengaruh Ketidakamanan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable intervening	Amir et all., (2023)	Independent : Ketidakamanan kerja (X1) Kompensasi (X2) Intervening : motivasi Dependent : Kinerja Karyawan (Y1)	Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan kuantitatif dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Sumber data yang digunakan adalah dari data primer dan data sekunder pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuisioner kepada 81 responden	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa variable ketidakamanan kerja dan kompensasi sebagai variable bebas berpengaruh positif terhadap motivasi kerja yang berarti sama, ketidakamanan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja sebagai variable intervening terhadap kinerja karyawan dipengaruhi positif dan signifikan oleh ketidakamanan kerja dan kompensasi
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.3 Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir menunjukkan dengan bagaimana suatu konsep yang membantu menghubungkan teori dengan elemen penting yang telah di tentukan sebagai masalah atau fenomena utama (Sugioyo, 2019). Kerangka berfikir berfungsi sebagai fondasi bagi penelitiannya, memberikan arah yang jelas kepada peneliti dalam menyusun penelitiannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. selain itu kerangka berpikir digunakan sebagai panduan konseptual yang memberikan landasan dalam penelitian. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh kompenasi dan *job insecurity* . kompensasi yang didapatkan karyawan akan memberikan motivasi apabila kompensasi yang diterima oleh karyawan sesuai dengan apa yang mereka kerjakan, maka kompensasi tersebut akan menimbulkan motivasi kerja karyawan. *Job insecurity* yang dirasakan karyawan akan berdampak kepada motivasi kerja, *job insecurity* tinggi maka motivasi kerjajuga akan tinggi, karena karyawan merasa adanya ketidakamanan dalam pekerjaannya sehingga hal tersebut dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan optimal agar mendapatkan hal keamanan yang mereka inginkan di perusahaan.

Oleh karena itu, untuk memahami sejauh mana variabel kompensasi dan *job insecurity* yang merupakan variabel independen (X), mempengaruhi motivasi kerja, yang merupakan variabel dependen (Y), peneliti akan berusaha menjelaskan inti dari masalah ini dengan menggunakan kerangka pemikiran ini.



2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019:99), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang dirumuskan berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh dengan pengumpulan data penelitian. Sedangkan hipotesis menurut Novella (2022) menjelaskan yaitu suatu pernyataan tentang hubungan antara dua atau lebih variable yang digunakan pada suatu penelitian. Secara harfiah hipotesis adalah suatu pernyataan yang belum ditetapkan; sebuah dugaan sementara, karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah suatu pernyataan yang merupakan dugaan sementara atas jawaban yang diperoleh melalui pengumpulan data dengan menyatakan bahwa ada hubungan antara dua atau lebih variable dan masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis yang digunakan pada penelitian ini yaitu teori serta kerangka pemikiran yang telah diperoleh dari pembahasan diatas, yaitu :

2.4.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi, menurut Shofwani dan Hariyadi (2019), merupakan penggantian atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya, baik dalam bentuk uang maupun dalam bentuk barang atau layanan, dengan tujuan agar karyawan merasa di hargai selama bekerja. Dilihat dari hasil penelitian Fadhil

(2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja pada PD BPR Sarimadu pusat Bangkinang. Selain itu dalam penelitian lain oleh Sembiring J & Prasetio A (2018) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Biznet Networks“ menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja karyawan Biznet Networks”

Hal ini diketahui ketika system pemberian kompensasi baik, maka akan mempengaruhi motivasi kerja dalam melakukan setiap pekerjaan di perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dan karyawan akan termotivasi karena adanya kompensasi yang sesuai dengan pekerjaannya.. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah:

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

2.4.2 Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Jacobson dan Hartley (dalam Rony & Bram, 2018) menjelaskan bahwa *job insecurity* di anggap sebagai perbedaan pertentangan antara tingkat keamanan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan dengan tingkat keamanan pekerjaan yang diharapkan. *Job insecurity* secara sederhana merupakan ancaman kehilangan pekerjaan yang dapat menyebabkan ketidakamanan dan ketidakpastian tersebut.

Adapun hal hal yang mempengaruhi *job insecurity* yang dirasakan seperti lingkungan kerja karyawan dan kondisi perusahaan, karyawan sebagai individu dan karakteristik karyawan dalam posisional serta sifat dan karakteristik karyawan itu sendiri. Klandermans et all (dalam Rony & Bram, 2018). Dilihat dari penelitian (Lim Sanny & Selby Kristanti) bahwa *job insecurity* (X2) memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja (Y) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Job Insecurity* terhadap Motivasi Kerja dan dampaknya pada Kinerja Karyawan Outsourcing Mall Lippo”. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah :

*H2 : *Job Insecurity* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja*