

---

## **PENGARUH KEPERCAYAAN KEPADA MANAJEMEN DAN *JOB INSECURITY* TERHADAP INTENSI KELUAR KERJA**

Areli Oldo Faoso Zebua  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara  
relioldo@gmail.com

Rostiana  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara

*Masuk : 20-10-2020 , revisi : 04-11-2020 diterima untuk diterbitkan : 04-11-2020*

---

**Abstract:** Employees are a company's asset which also represents a competitive advantage of a company. Employee turnover intention will be effect in higher cost and loss of competitive advantage, and also the loss time for training again for new employee. This research aims to find out the influence of trust management and job insecurity to turnover intention. Questioner are distributed to 80 employees from staff to manager, that already work minimum 1 years and turnover data is collected the period 2019-2020. The result show only that trust management has proven influence turn over intention, mean while the influence of job insecurity to turn over intention is not significant.

It can be said that trust management needs to be calculated in making company policies.

**Keywords:** Turnover Intention, Trust Management, Job Insecurity.

**Abstrak:** Karyawan merupakan aset perusahaan yang juga merupakan keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Intensi keluar kerja karyawan akan berdampak pada biaya yang lebih tinggi dan hilangnya keunggulan kompetitif, serta hilangnya waktu pelatihan bagi karyawan baru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepercayaan kepada manajemen dan *job insecurity* terhadap intensi keluar kerja. Kuesioner dibagikan kepada 80 karyawan mulai dari staff hingga manager yang telah bekerja minimal 1 tahun dan dilakukan pengumpulan data intensi keluar kerja periode 2019-2020. Hasil penelitian hanya menunjukkan bahwa kepercayaan kepada manajemen terbukti mempengaruhi intensitas keluar kerja, sedangkan pengaruh *job insecurity* terhadap intensi keluar kerja tidak signifikan.

Dapat dikatakan bahwa manajemen kepercayaan perlu diperhitungkan dalam pengambilan kebijakan perusahaan.

**Kata Kunci:** Intensi Keluar Kerja, Kepercayaan kepada Manajemen, *Job Insecurity*

### **PENDAHULUAN**

Perusahaan dalam penetapan dan pencapaian tujuan organisasi, apapun jenis industrinya memiliki sebuah kesamaan umum yakni perusahaan harus memiliki sumber daya manusia agar perusahaan dapat berjalan dan mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam perusahaan yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Ardana dkk., (2012:3) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka perusahaan harus memperhatikan dan memelihara para pekerjanya dengan baik, agar pekerja yang memiliki kualifikasi yang baik didalam perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk pindah bahkan meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) karena kurang mendapat perhatian dari perusahaan. Intensi keluar kerja akan berdampak negatif bagi perusahaan karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada

meningkatnya biaya sumber daya manusia (Widodo, 2010). Menurut Irien dan Niko (2016) menunjukkan bahwa intensi keluar kerja dipengaruhi secara signifikan oleh kepercayaan terhadap perusahaan dan rasa tidak aman dalam bekerja (*job insecurity*). PT XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa konstruksi, dari data intensi keluar kerja tahun 2019 di PT XYZ yang paling tinggi di angka 13%, sedangkan yang terendah bernilai 0,58%. Pengaruh kepercayaan kepada manajemen dan *job insecurity* terhadap intensi keluar kerja menjadi menarik untuk dikaji mengingat dinamika dan budaya kerja dari setiap perusahaan berbeda-beda.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi intensi keluar kerja dengan judul penelitian “Pengaruh Kepercayaan Kepada Manajemen dan *Job Insecurity* terhadap Intensi Keluar Kerja”.

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepercayaan kepada manajemen terhadap intensi keluar kerja pada PT XYZ.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *job insecurity* terhadap intensi keluar kerja pada PT XYZ.

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **Intensi keluar kerja**

*Turnover intention* (intensi keluar kerja) adalah keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya yang bertujuan untuk mendapatkan pekerjaan lain (Etnaningtiyas, 2011) dalam Septiari, Ardana (2016). Wahyuni (2014) mendefinisikan intensi keluar kerja adalah keinginan seseorang untuk berpindah dari perusahaan semula ke perusahaan lain. *Turnover intention is the extent to wich employees intend to quit their employers* (Ma and Trigo, 2008) dalam Yui, etc, 2014. Berdasarkan definisi mengenai intensi keluar kerja diatas dapat disimpulkan bahwa intensi keluar kerja adalah bahwa intensi keluar kerja adalah keinginan karyawan untuk berhenti dan keluar dari perusahaan, dengan banyak alasan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

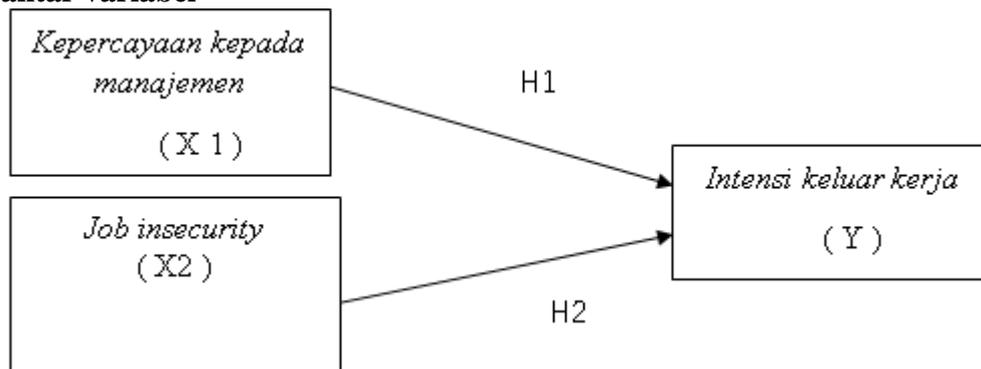
#### **Kepercayaan kepada manajemen**

Kepercayaan adalah kesediaan oleh suatu pihak untuk rentan terhadap pihak lain berdasarkan keyakinan bahwa pihak terakhir tersebut kompeten, terbuka, peduli, dan dapat diandalkan (Mishra, 1996. 265). Menurut (Moorman et al., 1992), dalam penelitian Xiao, etc, (2010). Bahkan beberapa pandangan yang berlaku mengatakan bahwa baik komitmen dan kepercayaan adalah proses yang mengalir yang diciptakan melalui interaksi simbolik dengan pelaku organisasi dimana interaksi dengan pelaku, dari waktu ke waktu akan mempengaruhi komitmen terhadap organisasinya (Tyler & Doerfel, 2006). Dari beberapa definisi yang telah dipaparkan, dapat suatu kesimpulan bahwa kepercayaan kepada manajemen adalah proses yang mengalir yang diciptakan interaksi simbolik dengan pelaku organisasi dimana interaksi dengan pelaku, dari waktu ke waktu akan mempengaruhi komitmen terhadap organisasinya.

#### ***Job insecurity***

*Job insecurity* merupakan ketidakberdayaan seseorang/perasaan kehilangan kekuasaan untuk mempertahankan kesinambungan yang di inginkan dalam kondisi/situasi kerja yang terancam (Grennhalg dan Rosenblatt, 1984). Definisi multidimensional tersebut, dimana *job insecurity* disebabkan, tidak hanya ancaman kehilangan pekerjaan tetapi juga oleh hilangnya dimensi pekerjaan (Ashford et al., 1989; Grennhalg dan Rosenblatt, 1984; Rosenblatt dan Ruvio, 1996).

Dari beberapa definisi yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa rasa tidak aman dalam bekerja adalah merupakan kondisi ketidakberdayaan seseorang/perasaan kehilangan atau ketidakamanan kerja yang dialami oleh seseorang yang disebabkan oleh perubahan-perubahan lingkungan dan psikologi dari kepribadian dan mental seseorang yang mengalami kondisi tersebut.

**Kaitan antar variabel**

**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

**Pengaruh kepercayaan kepada manajemen terhadap intensi keluar kerja**

Irien, Niko (2016) menyatakan hasil uji hipotesis kepercayaan kepada organisasi berpengaruh negatif terhadap intensi keluar kerja, maksudnya adalah karyawan yang memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi secara pasti tidak akan memiliki pikiran atau niat untuk keluar dari organisasi (intensi keluar kerja). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka peneliti merumuskan Hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh kepercayaan terhadap manajemen terhadap Intensi keluar kerja

**Pengaruh *job insecurity* terhadap intensi keluar kerja**

Hubungan antara *job insecurity* dengan intensi keluar kerja sangat signifikan diungkapkan dalam penelitian oleh Ismail (2015), yang menyatakan keterkaitan antara *job insecurity* sangat berpengaruh terhadap intensi keluar kerja dengan dimediasi oleh kelelahan dari karyawan dalam menghadapi *job insecurity* yang akhirnya memberikan efek intensi keluar kerja. Irien, Niko (2016) menyimpulkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap intensi keluar kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka peneliti merumuskan Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh *job insecurity* terhadap intensi keluar kerja.

**METODOLOGI PENELITIAN**

Desain penelitian dalam penelitian ini adalah desain penelitian deskriptif dengan pendekatan cross-sectional. Periode penelitian dilakukan selama tahun 2019-2020. Sumber data pada penelitian ini menggunakan data primer. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan staff PT XYZ (di bidang konstruksi) yang telah bekerja minimal 1 tahun. Data dikumpulkan dengan penyebaran kuesioner menggunakan bantuan *Google form* kepada karyawan staff PT XYZ. Sampel yang digunakan *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Jumlah sampel adalah 80 responden dari 90 responden yang disebarkan. 10 responden tidak mengisi kuesioner dengan alasan berbagai kesibukan. Pengukuran objek penelitian menggunakan skala likert dengan pernyataan-pernyataan atribut dari variabel kepercayaan kepada manajemen, *job insecurity*, dan intensi keluar kerja. Mayoritas responden memiliki jenis kelamin laki-laki yaitu 89%, memiliki tingkat pendidikan terakhir 60% lulusan SMA, 29% lulusan Sarjana (S1), 6% lulusan D3.

**ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN**

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda, dalam pengolahan analisis data hasilnya dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 25.

**Teknik Uji Validitas dan Reliabilitas**

Dalam penelitian ini nilai *r* tabel di dapat sebesar 0,220 untuk 80 responden. Setelah dilakukan pengujian semua data dalam peniltian ini dinyatakan valid. Uji Reliabilitas di dapatkan nilai Alpha Cronbach's di atas >0,6 (Malhotra) maka penelitian ini Reliabel.

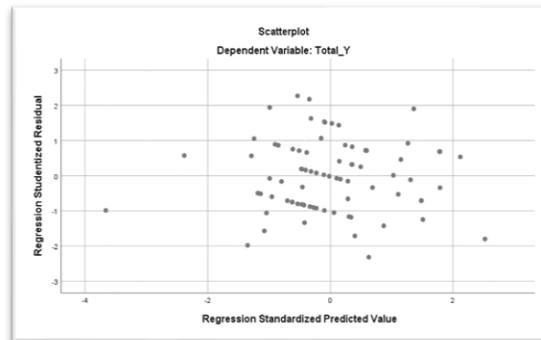
**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Multikolinearitas**

Dalam penelitian ini variabel kepercayaan kepada manajemen dan *job insecurity* mendapatkan nilai VIF = 1,002, karena  $VIF \leq 10$ , maka **Tidak terjadi multikolinearitas.**

**Uji Heteroskedastisitas**

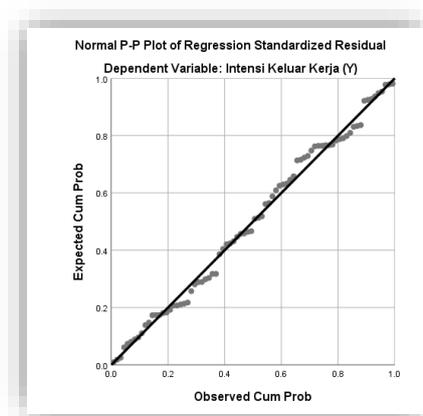
Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat bahwa titik-titik tersebut menyebar di atas dan di bawah angka nol dari sumbu y, dan titik-titik tidak membentuk suatu pola apapun, maka dapat disimpulkan dalam model penelitian ini memiliki kesamaan variansi atau tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

**Uji Normalitas**

Uji Normalitas melalui *Normal Probability Plot* (p-p plot) diketahui bahwa residual data yang ada menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normal.



**Gambar 3**  
**Hasil Uji Normalitas**

**Analisis Regresi Berganda**

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Analisis Regresi Ganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,991	0,634		6,294	0,000
	Kepercayaan terhadap manajemen (X1)	-0,521	0,142	-0,380	-3,664	0,000
	Rasa tidak aman dalam bekerja (X2)	0,169	0,118	0,148	1,429	0,157

a. Dependent Variable: Intensi keluar kerja (Y)

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat dirumuskan persamaan regresi untuk model penelitian sebagai berikut:

**Intensi keluar kerja = 3,991 - 0,521(Kepercayaan kepada manajemen)+0,169(job insecurity)** kesimpulan nilai koefisien regresi (b) bernilai negatif yang artinya bahwa intensi keluar kerja dipengaruhi oleh kepercayaan kepada manajemen yaitu sebesar **-0,521** selanjutnya diikuti oleh variabel *job insecurity* sebesar **0,169**.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji-F (Anova)

Diperoleh nilai signifikan (Sig) sebesar 0,001 yang menunjukkan bahwa angka 0,001 < 0,05. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  tidak ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa paling sedikit terdapat satu variabel independen yang secara signifikan mempengaruhi intensi keluar kerja.

#### Uji – t (Parsial)

**H1:** Kepercayaan kepada manajemen berpengaruh negatif terhadap intensi keluar kerja. Nilai signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  tidak ditolak. Sedangkan Nilai signifikansi  $H_2$  sebesar  $0,157 > \alpha = 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  ditolak artinya  $H_2$ : *Job insecurity* tidak berpengaruh terhadap intensi keluar kerja.

#### R-square (R<sup>2</sup>)

Nilai koefisien determinasi atau R-Square adalah sebesar 0,172, artinya sebesar 17,2 perubahan dari variabel intensi keluar kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepercayaan kepada manajemen dan *job insecurity*, meskipun dilihat secara terpisah variabel *job insecurity* sebenarnya tidak berpengaruh secara signifikan, sisanya sebesar 82,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

**H1:** kepercayaan kepada manajemen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar kerja

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Irien dan Niko (2016), Lee, Huang dan Zhao (2011) yang menunjukkan kepercayaan kepada manajemen secara negatif dan signifikan mempengaruhi intensi keluar kerja. Dengan demikian, semakin tingginya kepercayaan kepada manajemen, maka semakin rendah pula intensi keluar kerja pada perusahaan PT XYZ.

**H2:** *Job insecurity* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap intensi keluar kerja

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Komang (2009), Hasyah Aziz (2017), dimana terdapat pengaruh *job insecurity* terhadap intensi keluar kerja.

### KESIMPULAN

1. Kepercayaan kepada manajemen dan rasa tidak aman dalam bekerja bersama sama berpengaruh terhadap intensi keluar kerja dan memberi kontribusi sebesar 17,2%.
2. Dari hasil perhitungan masing-masing variabel, terbukti hanya kepercayaan kepada manajemen yang pengaruhnya sangat signifikan sedangkan pengaruh *job insecurity* terhadap intensi keluar kerja tidak signifikan.

### Saran

1. Saran Praktis, Peneliti menyarankan agar perusahaan PT XYZ menjaga indikator kepercayaan kepada manajemen yang merupakan prediktor utama dalam pengambilan kebijakan perusahaan untuk mengurangi intensitas keluar kerja dengan cara:
  - a. Menjaga kemampuan manajemen dalam hal pengetahuan tentang pekerjaan dan memiliki kualifikasi yang baik dalam hal manajemen, serta berpedoman dengan prinsip yang baik.
  - b. Memperhatikan kesejahteraan karyawan.
  - c. Memiliki rasa keadilan yang kuat, dan keseriusan manajemen terhadap janji janjinya.
2. Saran teoritis, bagi peneliti selanjutnya diharapkan mencari faktor faktor lain yang mempengaruhi intensi keluar kerja seperti kepuasan kerja, kenaikan gaji, keadilan dalam bekerja, performa dalam bekerja, *work family* konflik. Bisa terjadi kemungkinan

sebagian partisipan menjawab “yang baik-baik saja” karena pengambilan data dilakukan oleh peneliti yang juga karyawan di PT XYZ tersebut. Dan serta perusahaan selanjutnya di bidang yang lain dengan responden yang lebih banyak dari PT XYZ.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ashford et al. (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *The Academy of Management Review*, 9(3), 438–448. <https://doi.org/10.2307/258284>.
- Hasiah, A. (2017). Pengaruh *job insecurity* dan *job stress* terhadap *turnover itention* pada PT Mandala *Multifinance* Cabang Gowa.
- Irien, N. (2016). Pengaruh kepuasan kerja, kepercayaan terhadap organisasi (*trust*) dan ketidakmanan kerja (*job insecurity*) terhadap intensi keluar (*turnover intention*) pada PT Asia Petrocom Services (PAS) Duri. *Jurnal Al-Iqtishad*, 12(1).
- Ismail. (2015). Job insecurity, burnout and intention to quit. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(4). ISSN: 2222-6990.
- Komang. (2019). The effect of job insecurity on turnover intention through work satisfaction in employees of PT Telkom Access Singaraja. *International Jurnal of Social Science and Business*, 3(3),198-205.
- Lee, Huang, & Zhao. (2011). A study on factors affecting turnover intention of hotel employees. *Asian Economic and Financial Review*, 2(7), 866-875.
- Mishra. (1996). *Organizational Responses to Crisis: The centrality of Trust*. Sage. 261 -287.
- Septiari, A. (2016). Pengaruh *job insecurity* dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Hotel Asana Agung Putra Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(10), 6429-6456.
- Tyler, D. (2006). The influence of ombuds processes on trust and commitment to the organization. *International Jurnal of Conflict Management*,17(2), 129-153.
- Wahyuni, Zaika, & Anwar. (2014). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention (keinginan berpindah) karyawan pada perusahaan jasa konstruksi. *Jurnal Rekayasa Sipil*, 8(2). ISSN 1978 -5658.
- Widodo, R. (2010). Analisis pengaruh keamanan kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention serta dampaknya pada kinerja karyawan outsourcing (Studi pada PT PLN Persero APJ Yogyakarta). Semarang: Universitas Diponegoro
- Xiao, Y., Zheng, X., Pan, W., & Xie, X. (2010). Trust, relationship commitment and cooperative performance: supply chain management. *Chinese Management Studies*, 4(3), 231-243
- Yui, Woon, & Sum. (2014). An integrative model of turnover intention. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 6(1), 71 – 90.