

## DAMPAK RESTRUKTURISASI PERUSAHAAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN

**Suhartini Listalia, Murti Sumarni**

PD. Bank JOGJA, Jl. Patangpuluhan No. 1 Yogyakarta

Email: [listalia.suhartini@yahoo.com](mailto:listalia.suhartini@yahoo.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak restrukturisasi perusahaan terhadap *Turnover intention* karyawan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PD. BPR Bank Jogja Yogyakarta dan sampel yang diambil sejumlah 42 responden. Pengambilan sampel secara *stratified random sampling*. Hipotesis 1 bahwa, Restrukturisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Hipotesis 2 bahwa, *job insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Hipotesis 3 bahwa, *job insecurity* mampu menjadi pemoderasi dari pengaruh restrukturisasi terhadap *Turnover intention*. Uji hipotesis menggunakan regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Restrukturisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Sedangkan *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dan bahwa *job insecurity* tidak mampu menjadi pemoderasi dari pengaruh restrukturisasi terhadap *Turnover Intention*.

**Kata kunci:** Restrukturisasi, *Turnover Intention*, *Job Insecurity*

### **Abstract**

*The aim of this research was focused to determine the impact of corporate Restructuring to Employee's Turnover Intention. Population were all of the employees of PD. BPR Bank Jogja Yogyakarta and was conducted to 42 respondents. We used the stratified random sampling to collect the data, and the result of the Hypothesis 1 indicated that Restructuring affected the Turnover Intention. The result of Hypothesis 2 indicated that Job Insecurity affected Turnover Intention, and Hypothesis 3 indicated that Job Insecurity was able to be a moderating variable between Restructuring and Turnover Intention. The Hypothesis was tested using multiple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA). The results showed that the Restructuring affected Turnover Intention, while the Job Insecurity did not affect Turnover Intention, and the Job Insecurity was not able of being a moderating variable between Restructuring and Turnover Intention.*

**Keywords:** Restructuring, *Turnover Intention*, *Job Insecurity*.

### **Latar Belakang**

Suatu organisasi akan berhasil mencapai tujuannya bila di dalam organisasi tersebut mempunyai karyawan yang berkualitas. Sagir (1988) dalam Helmi (1996) mengatakan bahwa karyawan yang berkualitas ditandai oleh keterampilan yang memadai, profesional dan kreatif. Schultz dalam Helmi (1996) mengatakan ada beberapa faktor

yang menentukan kualitas tenaga kerja, yaitu tingkat kecerdasan, bakat, sifat kepribadian, tingkat pendidikan, kualitas fisik, etos (semangat kerja), dan disiplin kerja. Begitu juga halnya dengan dunia perbankan. Dalam melayani nasabahnya, karyawan perbankan dituntut untuk memiliki kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan, karyawan bank berhubungan dengan uang para nasabah. Mereka bertanggung jawab atas

uang yang nasabah setorkan, baik dalam bentuk tabungan, deposito maupun produk perbankan lainnya.

Dengan tanggung jawab seperti itu, selayaknya seorang karyawan bank harus mempunyai etos atau semangat kerja yang tinggi. Etos atau semangat kerja itu sendiri timbul dan tumbuh dalam diri karyawan yang disebabkan adanya motivasi kerja dari pimpinan dalam arti pimpinan memberi motivasi atau dorongan kepada karyawan, di dalam motivasi itu sendiri menyangkut pada kebutuhan karyawan, baik kebutuhan batin maupun kebutuhan lahir sehingga akan meningkatkan prestasi dalam berkerja. Motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berhasil dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu (Pinder, 1998 dalam Wangmuba, 2009). Motivasi kerja sebagai pendorong timbulnya semangat atau dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang berpengaruh terhadap besar kecilnya prestasi yang diraih.

Selain motivasi, faktor pendukung seorang karyawan berkualitas adalah pengalaman kerja yang dimilikinya. Pengalaman kerja berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja tidak hanya dilihat dari keterampilan, keahlian dan kemampuan yang dimiliki karyawan, akan tetapi juga dilihat dari pengalaman karyawan yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu instansi.

Faktor lainnya yang merupakan ciri karyawan berkualitas adalah adanya disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja merupakan suatu sikap ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu perusahaan atau organisasi atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan bukan paksaan. Walaupun seorang karyawan mempunyai kemampuan atau keahlian yang tinggi dalam bidangnya, namun dia kurang memiliki disiplin yang tinggi terutama tingkat loyalitas dan ketaatan terhadap perusahaan

maka akan berakibat menghambat produktivitas kerja karyawan itu sendiri.

Produktivitas kerja karyawan yang tinggi akan sangat menguntungkan perusahaan karena dengan produktivitas yang tinggi maka kinerja perusahaan juga akan optimal. Sebaliknya, rendahnya produktivitas para karyawan berarti perusahaan tidak akan mampu berkinerja maksimal. Produktivitas kerja adalah fungsi perkalian dari usaha karyawan (*effort*), yang didukung dengan motivasi tinggi, dan dengan kemampuan Sumber Daya Manusia (*Ability*) yang diperoleh melalui latihan-latihan (Anthony, 1996).

PD. BPR Bank JOGJA Kota Yogyakarta merupakan salah satu Bank Pemerintah Kota Yogyakarta. Untuk mempertahankan kepercayaan para nasabah terhadap PD. BPR BANK JOGJA Kota Yogyakarta peran karyawan sangat penting. Oleh karena itu, para karyawan dituntut untuk mempunyai produktivitas kerja yang tinggi. Untuk meningkatkan produktivitas, selain pengalaman kerja yang baik, karyawan juga dituntut untuk mempunyai motivasi dan disiplin kerja yang tinggi. Di sisi lain, walaupun seorang karyawan memiliki kemampuan dan ahli dalam bidangnya, apabila kurang mempunyai motivasi dan disiplin kerja yang tinggi terutama tingkat loyalitas dan ketaatan terhadap perusahaan maka akan berakibat menghambat produktivitas kerja karyawan itu sendiri, yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja mereka. Oleh karena itu restrukturisasi perusahaan bertujuan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja perusahaan. Banyak perusahaan melakukan pembenahan supaya dapat segera lepas dari krisis melalui berbagai aspek. Secara klasik, manajemen dan penasehat perusahaan sering melakukannya melalui perbaikan *cash flow*, peningkatan efisiensi, peningkatan produktivitas, peningkatan profitabilitas, dan diakhiri dengan peningkatan nilai perusahaan.

Perbaikan-perbaikan tersebut menyangkut berbagai aspek, bahwa seluruh aspek perusahaan mulai dari perbaikan portofolio perusahaan, perbaikan permodalan, perampingan manajemen, perbaikan sistem

pengelolaan perusahaan sampai perbaikan sumber daya manusia (Djohan Putro, 2004).

Ruky (1999) menyatakan bahwa restrukturisasi tidak identik dengan atau tidak mesti rekapitulasi, tetapi suatu rekapitulasi

sudah pasti didahului dan disertai dengan restrukturisasi perusahaan. Suatu restrukturisasi yang bersifat komprehensif akan mencakup hal-hal seperti yang terdapat dalam tabel berikut:

**Tabel 1. Corporate Restructuring (Major Components)**

<i>Objective</i>	<i>Business Restructuring</i>	<i>Management Organizational Restructuring New Leadership</i>	<i>Financial Restructuring Recapitalization</i>
<i>Element</i>	<i>Segmentation of Cost Reduction Strategic Development (Strategic Alliance, Merger and Acquisition)</i>	<i>Re-organization Reengineering Downsizing Recruitment Organizational and Management Development</i>	<i>Short term Turnaround Debt Modification and Conversion Equity Infusion</i>

Sumber : ADL Institute, Boston, USA dalam Ruky (1999).

**a. Business restructuring atau restrukturisasi bisnis.**

Restrukturisasi bisnis adalah penataan ulang seluruh mata rantai kegiatan bisnis dengan tujuan meningkatkan daya saing dan nilai perusahaan. Restrukturisasi usaha dapat dilakukan pada tingkat korporat maupun tingkat unit usaha. Pada tingkat korporat dengan berbagai unit bisnis, restrukturisasi dilakukan dengan peninjauan dan penataan ulang strategi pengembangan untuk memperoleh rencana usaha yang lebih realistis, seperti *regrouping* dan konsolidasi unit usaha, pertimbangan dan keputusan yang berkaitan dengan *spin off*, divestasi atau bahkan likuidasi dan keputusan yang berkaitan dengan aliansi strategis, patungan dan penggabungan.

**b. Restrukturisasi organisasi dan manajemen.**

Secara khusus restrukturisasi yang dilakukan terhadap organisasi dan manajemen pada suatu perusahaan yang *under performing* biasanya adalah untuk memperoleh suatu kepemimpinan baru yang lebih memiliki visi, transparansi serta tidak birokrasi dan sentralistis. Kepemimpinan baru harus memiliki komitmen terhadap program restrukturisasi perusahaan dan secara taat asas mengimplementasikan program perubahan sistem pengambilan keputusan yang

lebih berkualitas dan sekaligus program *downsizing* dan reorganisasi (hampir selalu ditemui bahwa indikasi perusahaan *under-performing* adalah organisasi yang terlalu besar). Setelah organisasi dibenahi, dilanjutkan penarikan baru untuk manajer tertentu disertai dengan implementasi program pengembangan manajemen sesuai dengan kebutuhan.

**c. Restrukturisasi keuangan**

Restrukturisasi keuangan dimaksudkan sebagai usaha untuk memperoleh struktur pembelanjaan yang sehat melalui reorganisasi pembelanjaan dan rekapitalisasi. Restrukturisasi pembelajaran umumnya terjadi melalui proses negosiasi dengan penyedia kredit yang digunakan perusahaan. Dalam hal ini manajemen harus menunjukkan bahwa kepentingan kreditur akan terpenuhi secara lebih baik bila skedul dari *debt servicing* dikurangi secara substansial melalui *debt reduction, modification* dan *conversion*.

Implementasi kegiatan restrukturisasi dan rekapitalisasi akan bermuara pada pertumbuhan dalam *policies n practices* serta struktur *capital bail* dalam profil hutang maupun ekuitas. Perubahan operasi akan menimbulkan kemungkinan perubahan terhadap anggota organisasi, sedangkan perubahan profil kapital pada akhirnya akan menimbulkan kemungkinan perubahan dalam pemegang kendali perubahan.

Dengan kata lain restrukturisasi akan membawa dampak terhadap pemilik, manajemen dan karyawan. Dengan program *downsizing*, sebagai karyawan mungkin akan harus dipangkas, sedangkan rekapitalisasi akan bermuara pada perubahan profil kepemilikan sehingga kemungkinan kehilangan posisi atau kendali adalah besar.

*Dowsizing* dapat didefinisikan sebagai keputusan manajemen yang disengaja dengan mengurangi tenaga kerja atau karyawan yang digunakan untuk memperbaiki kinerja organisasi dan manajemen yang diwujudkan dengan program *downsizing* menjadi salah satu strategi perusahaan yang ingin meningkatkan efektifitas dan efisiensi dari aktivitas operasional perusahaan.

### Kajian Teori dan Hipotesis

Menurut Ruky (1999) secara umum restrukturisasi diartikan sebagai perombakan yang mendasar terhadap seluruh mata rantai bisnis perusahaan dengan tujuan menciptakan daya saing dan *value* perusahaan. Restrukturisasi perusahaan merupakan salah satu bentuk perubahan yang bisa dilakukan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Restrukturisasi dapat dilakukan dalam beberapa aspek, antara lain restrukturisasi bisnis, *legal*, manajemen, dan juga keuangan (Rachmawati, 2003). Selain itu, restrukturisasi juga dilakukan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja.

Restrukturisasi yang dilakukan perusahaan bermuara pada perubahan kebijakan dan praktik serta struktur kapital perusahaan. Perubahan akan mempengaruhi anggota organisasi, sedangkan perubahan profil kapital akan menimbulkan perubahan pemegang kendali organisasi. Restrukturisasi pasti membawa dampak secara langsung pada pemilik, manajemen dan juga karyawan. Selain itu, juga akan membawa dampak pada *stakeholder* yang lain, misalnya *supplier*, konsumen, kreditur, pesaing, bahkan pada masyarakat. Hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan dan implementasi restrukturisasi adalah unsur-unsur tersebut (pemilik, manajemen dan juga karyawan).

Pelaksanaan dan implementasi restrukturisasi harus memperoleh dukungan serta komitmen mereka, atau paling tidak tingkat resistensi yang minimal dari karyawan. Perubahan organisasional (*merger, downsizing, reorganisasi dan teknologi baru*) akan menjadi sumber ancaman bagi karyawan. Mereka akan mempersepsikan bahwa perubahan berdampak langsung terhadap eksistensinya di organisasi. Indikasi adanya pemutusan hubungan kerja sebagai konsekuensi logis perubahan menjadi penyebab persepsi *insecure* (Ashford *et al.*1989). Penelitian Noori (1990) menyatakan ada dampak psikologis positif akibat perubahan, yang berupa perbaikan kinerja perusahaan. Sedangkan dampak negatifnya justru akan memperburuk kinerja karyawan yang pada akhirnya akan memperburuk kinerja perusahaan, misalnya penurunan produktivitas karyawan dan tingkat absensi yang tinggi (Kristanto, 2002).

Cummings dan Worley (2005), mengungkapkan restrukturisasi terjadi karena meningkatnya kompetisi secara global, kemajuan teknologi yang sangat cepat, dan perubahan kondisi lingkungan. Perusahaan dituntut untuk bisa melakukan perubahan dengan tujuan agar dapat beradaptasi dengan perubahan, maupun memiliki kemampuan untuk berinovasi yang tinggi, dan efisiensi biaya untuk memaksimalkan hasil yang akan diperoleh.

### *Job Insecurity*

Restrukturisasi akan membawa dampak bagi perusahaan dalam melakukan perubahan secara cepat, namun beresiko. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan mengungkapkan bahwa perubahan yang akan dilakukan akan membawa dampak negatif baik bagi individu maupun organisasi. Selain itu pelaksanaan restrukturisasi juga memunculkan persepsi *job insecurity* atau ketidakamanan dalam pekerjaan (Pasewark dan Strawser, 1996). Presepsi *job insecurity* memunculkan berbagai dampak negatif baik dalam aspek psikologis maupun aspek non psikologis. Di antara aspek psikologis yang muncul antara lain berupa penurunan

kepuasan kerja, penurunan kreativitas, perasaan murung dan bersalah, kekhawatiran bahkan kemarahan (Band dan Tustin, 1995).

Menurut Tremley *et al.* (1995) dalam Widiastuti (2003) rekruturisasi yang ekstensif dapat mendorong *career plateaue* (*kemandegan* karir) lebih cepat muncul dalam tahapan karir, apalagi jika keadaan ini didukung oleh jenuhnya pasar kerja. Sehingga konsekuensi yang muncul adalah penurunan kepuasan kerja, kinerja maupun komitmen bahkan penurunan motivasi intensi *turnover* yang lebih besar.

*Job insecurity* merupakan kondisi ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam situasi kerja yang mengancam. Perasaan tidak aman akan membawa dampak dalam *job attitudes* karyawan, penurunan komitmen, bahkan keinginan untuk *turnover* yang semakin besar. Untuk mengurangi persepsi tersebut di perlukan sikap hati-hati dalam implementasi, dan diperlukan adanya komunikasi, bahkan dalam pelaksanaan rekruturisasi dilakukan yang secara bertahap (Johnson *et al.*, 1996 dalam Kinnunen *et al.*, 2000). Tujuan spesifik komunikasi adalah untuk mengubah perilaku, memperoleh tindakan, memberi informasi, memastikan dan mempengaruhi orang lain. Komunikasi akan efektif jika informasi yang di berikan cukup dan jelas. Peran manajemen sangat penting untuk membuat keseimbangan dan mencegah persepsi ketidakamanan kerja karyawan.

### **Turnover Intention**

Intensi merupakan fungsi dari tiga determinan dasar yaitu: pertama, sikap individu terhadap perilaku, kedua, adalah persepsi individu terhadap tekanan sosial untuk melakukan perilaku yang bersangkutan, dan yang ketiga, adalah aspek kontrol perilaku yang dihayati. (Ajzen, 1991).

Penjelasan mengenai perilaku spesifik dalam diri individu dijelaskan oleh Ajzen dalam bentuk teori yang dinamakan teori perilaku terencana (*Theory of planned behavior*) teori ini berusaha untuk memprediksi dan menjelaskan perilaku manusia dalam konteks tertentu. Menurut

Ajzen dan Fisbhein, sikap dan kepribadian seseorang berpengaruh terhadap perilaku tertentu hanya jika secara tidak langsung dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berkaitan erat dengan perilaku (Ajzen, 1991).

Arti intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela. Dapat didefinisikan bahwa intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri

*Turnover Intention* ada di bawah kontrol individu, sehingga dapat memberikan hasil penelitian lebih cepat dan relatif mudah diprediksi dibanding perilaku *turnover*-nya. Menurut Ajzen (1991) ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yaitu pasar tenaga kerja, kondisi ruang kerja, upah, ketrampilan kerja, supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur, dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya.

*Turnover Intention* merupakan hasil (*outcomes*) yang ditunjukkan oleh individu dalam perusahaan berupa perilaku sebagai akibat dari adanya ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Ada tiga faktor seorang karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari sebuah perusahaan. Pertama, adanya anggapan dari individu-individu yang telah berada pada posisi terbaik bahwa mereka tidak akan lama lagi berada pada pada posisi tersebut, kedua, menurunnya kapabilitas dan tingkat kesuksesan karyawan karena bertambahnya beban kerja yang di berikan sebagai akibat dari pelaksanaan *downsizing*, dan ketiga bagi organisasi yang melaksanakan perampingan struktur organisasi sangat sulit dari segi waktu atau tertundanya proses perekrutan karyawan baru yang dibutuhkan untuk memperbaiki eksistensi keberlangsungan hidup perusahaan.

## Penelitian Terdahulu

Hasil Penelitian Ratnaningsih (2009), tentang analisis restrukturisasi pada masa krisis global pada tahun 2008 dan hubungannya terhadap *Turnover Intention* karyawan dengan *Job Insecurity* sebagai variabel pemoderasi menyimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara restrukturisasi terhadap *Turnover Intention*.
2. Terdapat pengaruh antara *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*.
3. Dapat dibuktikan bahwa *Job Insecurity* dapat menjadi pemoderasi antara restrukturisasi dan hubungannya pada *Turnover Intention*.

Bertitik tolak dari latar belakang permasalahan yang diajukan dan kajian teori serta hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H1:** Restrukturisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

**H2:** *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

**H3:** *Job Insecurity* mampu menjadi pemoderasi dari pengaruh Restrukturisasi terhadap *Turnover Intention*.

## Metode Penelitian

### 1. Obyek Penelitian

Penelitian ini mengambil obyek penelitian PD. BPR BANK JOGJA kota Yogyakarta di Jl. Patangpuluhan No. 1 Yogyakarta.

### 2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah staf/karyawan PD. BPR BANK JOGJA kota Yogyakarta.

### 3. Metode Pengambilan Sampel

- Populasi  
Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PD BPR BANK JOGJA

Kota Yogyakarta sebanyak 85 karyawan.

#### - Sampel

Penelitian ini mengambil sampel sejumlah 42 responden dari populasi tersebut.

Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan metode *stratified random sampling*, dengan alasan kondisi populasi heterogen.

## Definisi Operasional Variabel Penelitian

### 1. Restrukturisasi (X<sub>1</sub>).

Restrukturisasi perusahaan merupakan salah satu bentuk perubahan yang bisa dilakukan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang sering berubah-ubah. Restrukturisasi dapat dilakukan pada beberapa aspek, antara lain restrukturisasi bisnis, legal organisasi, manajemen dan juga keuangan. Wujud restrukturisasi dalam organisasi dan manajemen yang dilakukan pada organisasi yang *under performing* ataupun untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis bertujuan untuk memperoleh suatu kepemimpinan yang baru yang memiliki misi.

### 2. Job Insecurity (X<sub>2</sub>).

*Job insecurity* merujuk pada perasaan kehilangan kekuasaan (*powerless*) untuk menjaga kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam.

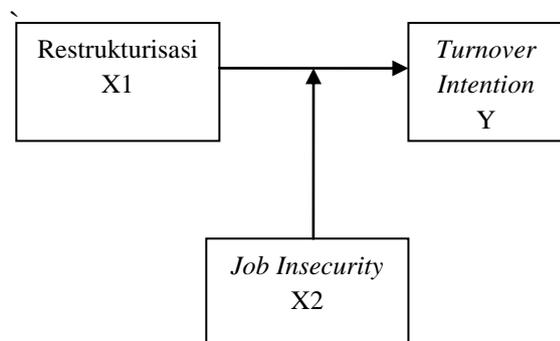
Riset Greenglass et.al. (2002) menggunakan sampel perawat rumah sakit menemukan bahwa dampak restrukturisasi memiliki pengaruh langsung terhadap *job insecurity* dan berpengaruh negatif terhadap *job satisfaction*.

### 3. Turnover Intention (Y).

*Turnover Intention* merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela atas pilihannya sendiri.

## Model Penelitian dan Pengujian Hipotesis

### Model penelitian



**Gambar 1: Metode Penelitian**

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dan nilai *t* serta *Moderate Regression Analysis* (MRA) untuk pengujian hipotesis ketiga.

### Hasil Analisis Data

#### - Uji Validitas dan Realibilitas

Penelitian ini menggunakan *pearson correlation* untuk mengukur validitas konstruk dan validitas isi dari kuesioner. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu koesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah tanpa bias dan konsisten

atau stabil dari waktu ke waktu (Sekaran, 2003). Alat uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach's Alpha* untuk mengetahui kehandalan atau konsistensi alat ukur untuk mengukur.

Kriteria dalam pengujian reliabilitas berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha*, menurut Sekaran (2003), *in general, reliabilities less than 0,50 are considered to be poor, those in the 0,60 range, acceptable, and those over 0,60 good*. Apabila didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,50 berarti buruk, sekitar 0,60 diterima dan lebih dari 0,60 adalah baik.

#### - Uji Hipotesis

Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh restrukturisasi dan *job insecurity* terhadap *turnover intention*, sedangkan *Moderated Regression Analysis* (MRA) digunakan untuk mengetanui pengaruh *job insecurity* sebagai variabel moderating dalam memoderasi pengaruh restrukturisasi terhadap *turnover intention*.

Hasil pengujian regresi linier berganda dengan *SPSS for Windows release 11.5* dapat dideskripsikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda**

Model	Koef. Reg.	SE	$\beta$	t	Sig.
Konstan	0,626	3,025		0,207	0,837
Restrukturisasi	0,172	0,062	0,399	2,755	0,009
<i>Job Insecurity</i>	0,195	0,146	0,193	1,334	0,190
R	= 0,486				
R <sup>2</sup>	= 0,236				
Adjusted R <sup>2</sup>	= 0,197				
F	= 6,022				0,005

Sumber : Analisis data 2013.

Hasil pengujian *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan *SPSS for*

*Windows release 11.5* dapat dideskripsikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda**

Model	Koef. Reg.	SE	$\beta$	<i>t</i>	Sig.
Konstan	15,655	21,301		0,735	0,467
Restrukturisasi	-0,154	0,461	-0,358	-0,334	0,740
<i>Job Insecurity</i>	-0,898	1,541	-0,583	-0,583	0,564
<i>Rest*Job</i>	0,024	0,033	1,474	0,713	0,480
R	= 0,496				
R <sup>2</sup>	= 0,246				
Adjusted R <sup>2</sup>	= 0,187				
F	= 4,134				0,012

Sumber: Analisis data 2013

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Uji hipotesis pertama dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda yang hasilnya dideskripsikan dalam tabel 2. Tabel 2 menunjukkan nilai t-hitung untuk variabel restrukturisasi sebesar 2,755 dengan p sebesar 0,009. Berdasarkan nilai  $p < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak sehingga disimpulkan restrukturisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Uji hipotesis kedua dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda yang hasilnya dideskripsikan dalam tabel 2. Tabel 2 menunjukkan nilai t-hitung untuk variabel *job insecurity* sebesar 1,334 dengan p sebesar 0,190. Berdasarkan nilai  $p > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima sehingga disimpulkan *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Uji hipotesis ketiga dilakukan dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) yang hasilnya dideskripsikan dalam tabel 3. Tabel 3 menunjukkan nilai t-hitung untuk variabel interaksi restrukturisasi dan *job insecurity* sebesar 0,713 dengan p sebesar 0,480. Berdasarkan nilai  $p > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima sehingga disimpulkan *job insecurity* tidak mampu menjadi pemoderasi dari pengaruh restrukturisasi terhadap *turnover intention*.

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, restrukturisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Restrukturisasi perusahaan bertujuan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja perusahaan. Restrukturisasi dapat berupa restrukturisasi bisnis, organisasi, maupun keuangan. Restrukturisasi tentu akan berpengaruh terhadap karyawan, misalnya dalam restrukturisasi bisnis, apabila dipandang perlu dapat melakukan efisiensi operasi dengan reorganisasi atau *out sourcing*. Restrukturisasi organisasi dan manajemen dapat pergantian kepemimpinan maupun mutasi karyawan baik secara parsial maupun total. Sementara restrukturisasi keuangan, maka dapat menimbulkan kemungkinan terjadinya *downsizing* sebagai akibat restrukturisasi profil kapital perusahaan.

Restrukturisasi karyawan dilakukan untuk mengaktifkan sistem agar dapat berjalan secara baik dan menghasilkan kinerja yang optimal. Namun tidak semua karyawan memahami tujuan dari restrukturisasi. Karyawan yang terkena dampak secara langsung restrukturisasi misalnya dengan mutasi atau rotasi posisi dan jabatan terkadang merasa disingkirkan. Karyawan memerlukan penyesuaian dalam menempati posisi barunya berkaitan dengan perubahan tanggung jawab dan deskripsi kerja yang berbeda pada posisi yang baru. Ketidaksiapan karyawan terhadap restrukturisasi

perusahaan, akan menimbulkan keinginan untuk berpindah ke perusahaan yang lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. *Job insecurity* merupakan suatu kondisi psikologis seorang karyawan yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (*perceived impermanence*). *Job insecurity* mencerminkan serangkaian pandangan individu mengenai kemungkinan terjadinya peristiwa negatif dalam pekerjaan, maka sangat mungkin perasaan ini berdampak pada keinginannya berpindah kepada perusahaan lain.

Kemudian terbukti bahwa *job insecurity* tidak mampu menjadi pemoderasi dari pengaruh restrukturisasi terhadap *turnover intention*. Perasaan bingung, tidak aman dan nyaman dalam perusahaan (terbukti tidak mampu memperkuat pengaruh restrukturisasi terhadap *turnover intention*. Kondisi dan situasi ekonomi yang tidak menentu dan banyaknya angka pengangguran, serta banyaknya perusahaan melakukan efisiensi karyawan, menjadi penyebab tidak mampunya *job insecurity* menjadi pemoderasi dari pengaruh restrukturisasi terhadap *turnover intention*. Sulitnya mencari pekerjaan dan kebutuhan akan pekerjaan, mempengaruhi keinginan berpindah karyawan. Restrukturisasi yang diperkuat dengan tidak nyamannya karyawan dalam bekerja tidak akan berpengaruh terhadap karyawan, apabila karyawan tersebut tidak yakin akan mendapatkan pekerjaan lain.

### Simpulan, Keterbatasan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa, restrukturisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kemudian, *job insecurity* tidak memberi pengaruh terhadap *turnover intention* dan *job insecurity* tidak mampu menjadi pemoderasi dari pengaruh restrukturisasi terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini mempunyai banyak keterbatasan yaitu berupa study kasus dan jumlah sampel berdasarkan kuesioner yang

masuk hanya 42 responden sehingga jika dilakukan generalisasi menjadi kurang sempurna. Oleh karena itu peneliti berharap dapat disempurnakan oleh peneliti-peneliti selanjutnya.

### Daftar Pustaka

- Ajzen Icek. 1991. *The Theory of Planned Behavior, Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, University of Massachusetts, Amherst.
- Anhar. 2007. *Produktivitas Kerja*.
- Ameen, E. C. C. Jackson, W. R. Pasewark dan J. R. Strawer. 1995. *An Empirical Investigation of Antecedents and Consequences of Job Insecurity on The Turnover Intention of Academic Accountant, Issues in Accounting Education*, Hal 65-82.
- Algifari. 1997. *Statistik Induktif untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UPPAMP YKPN.
- Arnold, H. J. and Fieldman. D. C. (1982). *A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover. Journal of Applied Psychology*. Vol 67. Hal 350-360.
- Ariani, D. Wahyu. 2003. *Downsizing Dalam Pembelajaran Organisasi*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. IX No. 1.
- Ashford, S, Lee, C. dan Bobko, P. (1989). *Content, Causes and Consequences of Job Insecurity: A Theory Based Measure and Substantive Test, Academic of Management Journal*, 32:803-829.
- Band, D. C, Tustin, C. M. (1995). *Strategic Downsizing, Management Decision*, Hal 36-41.
- Cummings, G.T., Worley G. C. (2005). *Organization Development and Change*, Eight Edition, South Western, Ohio.

- Djohanputro, B. (2004). *Restrukturisasi Perusahaan Berbasis Nilai, Seri Manajemen Strategi* No. 5. Jakarta: PPM.
- Endang Ratnaningsih. 2009. *Restrukturisasi pada Masa Krisis Global Tahun 2008 dalam Hubungannya terhadap Turnover Intention Karyawan dengan Job Insecurity sebagai Variabel Pemoderasi*. AKMENIKA, Volume 3, April 2009.
- Farida, N, Yusriyati. 2003. *Pengaruh Job Insecurity dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja*. Empirika. Vol. 16 No. 1, Juni 2003.
- Fieldman .1982. *A Multi Analysis of The Determinan of Job Turnover*.
- Helmi 1966. *Pegawai yang Berkualitas Ditandai oleh Keterampilan yang Memadai*.
- Kinnunen, U. Mauno, S., Natti, J. dan Happonen, M. (2000). *Organizational Antecedents and Outcomes of Job Insecurity, S. Longitudinal Study in Three Organizations in Finland*. *Journal of Organizational Behavior*, 21:443-459.
- Noori, H. 1990. *Managing The Dynamics of New Technologie.*, NY: Prentice Hall, Inc.
- Pasewark, W. R, dan Strawser, J. (1996). *The Determinants and Outcomes Associated With Job Insecurity in a Professional Accounting Environment*. *Behavioral Research in Accounting*. 8:91-113.
- Rachmawati, E. N. (2003). *Restrukturisasi Perusahaan: mengapa diperlukan?*. *Jurnal Kompetensi*, 1 (3) September-Desember: 222-235.
- Robbins, S. P. (1998). *Organization Behavior: Concepts, Controversies, and Application. Eight edition* angel wood. Cliffs Prentice hall.
- Ruky M. S. (1993). *Restrukturisasi dan Rekapitalisasi Perusahaan*. *Usahawan*. Vol. XXVIII No. 12.
- Sekaran, Uma. (2003). *Research Methods for Business: a Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons inc.
- Wening, Nur. 2005. *Pengaruh Job Insecurity Pasca Restrukturisasi*. *Usahawan*, No. 10.
- Wexley, K, N. dan Yukl. G. A. (1977). *Organizational Behavior and Personal Psychology*. Illinois: Richard D. Irwin Inc.