

**PERANAN KOMPLEKSITAS TUGAS, PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI,  
DAN REGULASI DIRI TERHADAP NIAT BERPINDAH KERJA**

**Oleh**  
**Didit Darmawan**  
**Universitas Mayjen Sungkono**

**ABSTRACT**

*In order to retain workers as members of the organization, this requires continuous and serious attention. One of the challenges for management is to act effectively so that the company's assets in the form of human resources continue to provide benefits to the company. This paper aims to examine the role of task complexity, perceived organizational support, and self-regulation on turnover intention. The population is the production employees of PT Ajinomoto Indonesia Mojokerto Factory which amounted to 419 employees. Sampling using accidental sampling and obtained as many as 133 employees. The results show that the three independent variables have an impact that prevents the intention to leave the company. The relationship between the independent and dependent variables is negative.*

*Keywords: task complexity, perceived organizational support, self-regulation, turnover intention.*

**PENDAHULUAN**

Pekerja sebagai asset perusahaan yang berperan utama bagi kemajuan organisasi. Sebagai asset, sumber daya manusia harus diperhatikan dan dikembangkan agar memiliki kualitas yang selalu meningkat terus menerus (Fatimah *et al.*, 2018). Tenaga kerja tersebut harus memiliki daya saing menghadapi setiap perubahan di dunia bisnis (Hutomo, 2011). Adanya teknologi menjadi bentuk perpaduan penggunaan sumber daya perusahaan yang harus dimaksimalkan penggunaannya (Jamaluddin *et al.*, 2013). Dunia bisnis yang tiada henti dengan perubahan dan berbagai dinamika memerlukan dukungan tenaga kerja yang berkualitas (Khasanah *et al.*, 2010). Melalui kinerja yang dihasilkan oleh pekerja, perusahaan akan berkembang menuju keberlanjutan dan semakin kuat menghadapi persaingan (Rusman *et al.*, 2007). Ini memerlukan perhatian khusus yang intens dari pihak manajemen terutama human resources management (Robbins, 2014). Meski telah ada perhatian dari pihak manajemen sumber daya manusia, namun perubahan yang terjadi justru memunculkan penolakan dari pekerja yang pada akhirnya memicu niat berpindah kerja yang tinggi (Chenevert *et al.*, 2019).

Niat berpindah kerja menjadi permasalahan penting untuk perusahaan sehingga tidak mengherankan jika pemahaman niat berpindah kerja merupakan wujud nyata dari mempertahankan pekerja. Setiap pekerja dapat mengalami niat berpindah kerja. Ini biasanya muncul akibat perusahaan tidak dapat memenuhi apa yang dibutuhkan pekerja (Darmawan, 2015). Niat berpindah kerja belum direalisasikan pada tahap berpindah kerja yang sebenarnya, namun ketika itu terjadi, maka banyak konsekuensi negatif yang ditanggung perusahaan akibat

niat berpindah kerja. Konsekuensi tersebut seperti keuntungan yang juga rendah, kehilangan pekerja berpendidikan, terampil dan berbakat dan perusahaan tidak dapat bertahan sampai di masa mendatang.

Kompleksitas tugas menjadi faktor pertama yang dapat meminimalisir niat berpindah kerja secara negatif (Grebner *et al.*, 2003). Sebagai pekerja ketika menghadapi tugas yang kompleks tentu membutuhkan pemanfaatan sejumlah keterampilan yang juga kompleks dan terspesialisasi. Menyelesaikan tugas yang kompleks menuntut pekerja agar dapat menemukan solusi potensial berdasarkan prosedur dan metode kerja. Humphrey *et al.* (2007) menyatakan bahwa terdapat korelasi yang positif dari kompleksitas tugas dengan motivasi kerja internal, komitmen organisasional, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja.

Persepsi dukungan organisasi juga berkorelasi negatif dengan niat berpindah kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002). Pekerja akan memberikan kinerja terbaiknya, memiliki sikap dan perilaku yang positif di tempat kerja ketika merasakan bahwa organisasi mendukungnya (Ningwulan *et al.*, 2012). Persepsi dukungan organisasi dapat memunculkan hubungan yang menguntungkan diantara kedua belah pihak karena kepuasan kerja telah terwujud sehingga niat berpindah kerja dapat dikendalikan. Organisasi harus bertindak secara adil agar dianggap memberikan dukungan kepada pekerja (Ramadhan *et al.*, 2013). Ikatan emosional pekerja juga lebih kuat yang ditunjukkan dengan dedikasi dan komitmen organisasi akibat dukungan dari organisasi. Melalui dukungan organisasi, maka pekerja akan mempersepsikan sebagai sumber daya penting yang selanjutnya tuntutan perusahaan akan dipenuhi pekerja (Darmawan, 2013). Ini berarti persepsi positif tentang dukungan organisasi akan memunculkan kewajiban pekerja demi keberhasilan perusahaan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dengan demikian persepsi dukungan organisasi dapat mengurangi bahkan mencegah niat berpindah kerja.

Selain kompleksitas tugas dan persepsi dukungan organisasi, regulasi diri menjadi faktor penentu rendahnya niat berpindah kerja (Cote & Morgan, 2002). Zimmerman (1990) menjelaskan bahwa regulasi diri berhubungan dengan bagaimana seorang pekerja menunjukkan tindakannya demi target yang dituju di masa depan berdasarkan perencanaan yang terstruktur, dikelola dengan fleksibel. Regulasi diri biasanya mengacu pada kemampuan untuk mengontrol dan merubah keadaan batin dan perilaku seseorang untuk tercapainya hasil yang sesuai keinginan (Idris *et al.*, 2004). Dalam keadaan normal, pekerja lebih mudah mengatur dirinya sendiri karena otomatis terbiasa berperilaku tertentu, namun pengaturan diri akan cukup menantang ketika pekerja menghadapi situasi yang tidak normal seperti ketika pekerja menghadapi krisis di lingkungan kerjanya. Sebagai pekerja mengembangkan regulasi diri memang penting karena hubungan sosial di tempat kerja lebih baik, pekerja lebih tangguh ketika dihadapkan pada tantangan sehingga lebih bersedia untuk tidak meninggalkan pekerjaannya. Ini artinya ketika regulasi diri pekerja baik, maka kecenderungan untuk bertahan dengan perusahaan tempat mereka bekerja akan lebih kuat.

Sesuai dengan uraian yang dikemukakan sebelumnya, maka studi ini bermaksud mengetahui peran kompleksitas tugas, persepsi dukungan organisasi, dan regulasi diri terhadap niat berpindah kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Populasi adalah karyawan bagian produksi PT. Ajinomoto Indonesia Mojokerto Factory yang berjumlah 419 karyawan. Pengambilan sampel menggunakan accidental sampling dan diperoleh sebanyak 133 karyawan yang bersedia mengisi kuesioner saat pulang kerja. Variabel penelitian diuraikan sebagai berikut dan sesuai indikatornya digunakan untuk menyusun kuesioner yang diberikan kepada pekerja. Tanggapan pekerja dinilai melalui skala likert dengan ketentuan nilai 1-4.

Kompleksitas tugas ialah tugas yang meliputi bagian dengan jumlah yang tidak sedikit, beragam dan saling terhubung diantara yang satu dengan yang lainnya (Hackman & Oldham, 1980). Indikator seperti keterampilan yang bervariasi, identitas tugas, kecocokan tugas, otonomi dan umpan balik (Hackman & Oldham, 1980).

Persepsi dukungan organisasi dijelaskan oleh Eisenberger *et al.* (1986) yang berarti keyakinan tentang sejauh mana pekerja merasakan bahwa organisasinya memang memperhatikan kesejahteraan pekerja dan kontribusi pekerja memang berharga. Indikator meliputi dukungan moral, pengakuan, pemberian informasi, pelatihan, peralatan, fasilitas pendukung penyelesaian pekerjaan.

Regulasi diri diartikan sebagai kemampuan pekerja dalam hal pengembangan, penerapan, pengelolaan rencana demi mencapai apa yang menjadi tujuan pekerja (Miller & Brown, 1991). Tiga indikator yang ditetapkan adalah metakognitif, motivasi dan perilaku (Miller & Brown, 1991).

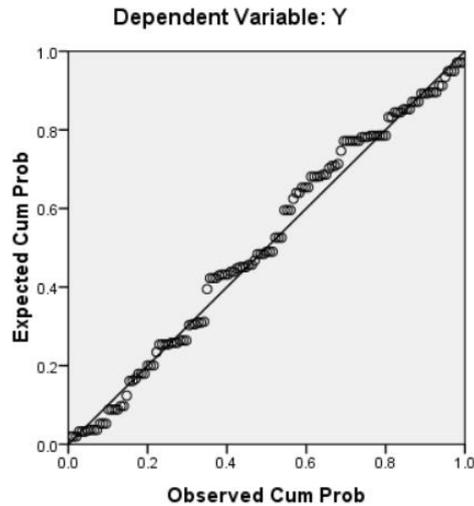
Niat berpindah kerja adalah ungkapan perasaan yang komprehensif akibat rasa tidak puas terhadap pekerjaan sehingga memunculkan pemikiran, persiapan untuk berhenti dan mencari kesempatan pekerjaan yang lain (Kelloway *et al.*, 1999). Niat berpindah kerja sesuai Kelloway *et al.* (1999) adalah berpikir meninggalkan pekerjaan yang sekarang dan mencari informasi tentang peluang pekerjaan diluar.

Alat analisis adalah regresi linier berganda. Output dari SPSS akan menunjukkan hasil validitas, reliabilitas, asumsi klasik, koefisien determinasi, uji F, Uji t.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

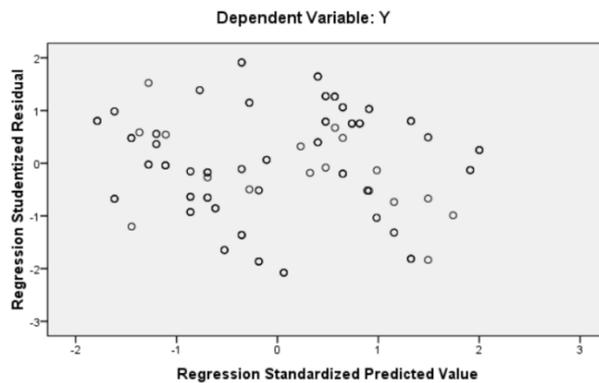
Ada 133 responden yang berhasil dikumpulkan dan diolah menjadi data penelitian. Validitas data dilalui dengan penerimaan sesuai memenuhi batas bawah tidak kurang dari 0,3. Pada uji reliabilitas ditemukan nilai alpha Cronbach variabel kompleksitas tugas sebesar 0,628; variabel persepsi dukungan organisasi sebesar 0,695; variabel regulasi diri sebesar 0,703; dan variabel niat berpindah kerja sebesar 0,715. Nilai tersebut melebihi 0,6 sebagai batas minimum penerimaan.

Uji normalitas seperti gambar 1 dan dibuktikan dengan sebaran data secara normal mengikuti dan searah garis diagonal. Uji heteroskedastisitas terlihat seperti gambar 2.



Gambar 1.  
Uji Normalitas

Sebaran data secara acak dan memenuhi asumsi heterosdastisitas. Nilai DW sebesar 1,520 juga memenuhi. VIF dan tolerance juga memenuhi. Asumsi klasik ini telah terpenuhi dengan baik.



Gambar 2.  
Uji Heteroskedastisitas

Nilai R diperoleh 0,779. Adjusted R square sebesar 0,598. Dari nilai R terlihat hubungan yang kuat diantara varibael yang diteliti. Diperoleh nilai 59,8% yang dapat diberikan oleh kompleksitas tugas, persepsi dukungan organisasi dan regulasi diri untuk membentuk niat berpindah kerja. Selebihnya diberikan oleh variabel bebas yang lain dengan persentase yang tersisa, yaitu 40,2%.

Tabel 1  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.779 <sup>a</sup>	.607	.598	10.46735	1.520

Sumber: Output SPSS

Nilai F hitung adalah 66,522 dan signifikan sebesar 0,000. Ini diartikan bahwa seluruh variabel bebas memberikan dampak mencegah terjadinya niat meninggalkan perusahaan.

Tabel 2  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21865.618	3	7288.539	66.522	.000 <sup>a</sup>
	Residual	14133.946	129	109.565		
	Total	35999.564	132			

Sumber: Output SPSS

Uji t menghasilkan output bahwa signifikansinya kurang dari 0,05. Output tersebut diartikan bahwa kompleksitas tugas, persepsi dukungan organisasi, regulasi diri secara parsial berperan terhadap niat berpindah kerja.

Tabel 3  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.460	5.864		1.272	.206		
	X.1	-2.190	1.064	-.148	-2.059	.042	.590	1.695
	X.2	-4.346	1.127	-.265	-3.858	.000	.643	1.555
	X.3	-7.530	.914	-.528	-8.243	.000	.740	1.351

Sumber: Output SPSS

Kompleksitas tugas berpengaruh negatif signifikan terhadap niat berpindah kerja (Grebner *et al.*, 2003; Fitriyani *et al.*, 2011; Joo *et al.*, 2015). Ini berarti meskipun tugas pekerja produksi kompleks namun niat berpindah kerja dari pekerjaannya rendah. Pekerja telah memiliki pemahaman bahwa tugas tersebut memang merupakan tugas kompleks sebelum pekerja terjun dalam dunia kerja sehingga pekerja telah siap dengan segala konsekuensinya. Meski demikian pihak manajemen harus memperhatikan kelelahan pekerja dan memfasilitasi lingkungan kerja yang ramah dan membangun kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang mendukung pekerja (Lestari, 2014). Persepsi dukungan organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap niat berpindah kerja (Islam *et al.*, 2018). Dukungan organisasi yang penerapannya adil dapat menjadi faktor kuat yang mempengaruhi retensi pekerja. Dengan demikian pihak manajemen harus tetap meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui inisiatif pelatihan dan pengembangan khusus yang tidak statis tetapi berkembang secara berkelanjutan untuk menghindari stres kerja. Regulasi diri berpengaruh negatif signifikan terhadap niat berpindah kerja (Lo Destro *et al.*, 2017). Regulasi diri yang baik, maka niat berpindah pekerja cenderung rendah. Pemberi kerja harus hati-hati mempertimbangkan pengaturan diri pekerja potensial selama proses perekrutan. Artinya manajer harus menyesuaikan tugas yang diberikan dengan kemampuan pekerja dan harus mengklasifikasikan peran dan tanggung jawab

pekerja. Dalam hal ini kesadaran pemimpin diperlukan untuk membantu meningkatkan regulasi diri pekerja. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dapat menunjukkan empati meningkatkan regulasi diri.

## **PENUTUP**

Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas memberikan dampak yang nyata untuk mencegah terjadinya niat meninggalkan perusahaan. Hubungan antara variabel bebas dan terikat bersifat negatif. Studi ini berkontribusi terhadap literatur mempertahankan pekerja karena ini menjadi permasalahan kritis bagi perusahaan. Dengan hasil penelitian ini, maka dapat memperbaiki penyampaian praktik sumber daya manusia yang mendukung karyawan dan lebih relevan. Melalui hal ini praktik pembinaan dan pendampingan dapat meningkatkan umpan balik perkembangan dan memperluas pemberdayaan yang lebih memungkinkan perbaikan tanggung jawab. Lingkungan kerja yang lebih baik dan sistem manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan demi mencapai kepuasan kerja dan motivasi pekerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Chenevert, D., S. Kilroy, & J. Bosak. (2019). The Role Of Change Readiness And Colleague Support In The Role Stressors And Withdrawal Behaviors Relationship Among Health Care Employees. *Journal of Organizational Change Management*, 32 (2), 208-223.
- Côté, S., & L.M. Morgan. (2002). A Longitudinal Analysis of the Association Between Emotion Regulation, Job Satisfaction, and Intentions to Quit. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(8), 947-962.
- Darmawan, D. (2013). Prinsip Prinsip Perilaku Organisasi. Pena Semesta - PT. JePe Press Media Utama, Surabaya.
- Darmawan, D. (2015). Pengaruh Burnout dan Fasilitas Kerja Terhadap Turnover Pekerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 8-14.
- Darmawan, D. (2019). Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Efikasi Diri terhadap Intensi Berwirausaha, Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah, 1(1), 16-21.
- Eisenberger, R., R. Huntington, S. Hutchison, & D. Sowa. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507,
- Fatimah, S., A.K. Wahyudi, E. Retnowati, D. Darmawan, R. Mardikaningsih & M. Kemarauwana. (2018). The Importance of Scale in Attention Organizations to Issues, *Academy of Management Review*, 43(2), 217-241.
- Fitriyani, F. I., D. Lembong, I. Zaidi & D. Darmawan. (2011). Pengaruh Hubungan Kerja dan Kompleksitas Kerja terhadap Niat Berpindah Kerja melalui Stres Kerja. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 1(1), 23-36.
- Grebner, S., N. K. L. Semmer, S. Lo Faso, W. Gut, Kälin, & A. Elfering. (2003). Working Conditions, Well-Being, and Job-Related Attitudes among Call Centre Agents. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 12(4), 341-365.
- Hackman, J. R., & G. R. Oldham. (1980). *Work Redesign*. Addison-Wesley, Boston.
- Humphrey, S. E., J. D. Nahrgang, & F. P. Morgeson. (2007). Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Meta-

- Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature. *Journal of Applied Psychology* 92 (5), 1332–1356.
- Hutomo, S. & D. Darmawan. (2011). Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Menuju Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 13-22.
- Idris, N. H., B. Budiyo & D. Darmawan. (2004). Pengaruh Kompetensi, Kedisiplinan, Interaksi Sosial dan Regulasi Diri terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 17-30.
- Islam, T., G. Ali, & I. Ahmed. (2018). Protecting Healthcare through Organizational Support to Reduce Turnover Intention. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11(1), 4-12.
- Jamaluddin, A., *et al.* (2013). Human Resource Management Implications of Technology-based Organizational Forms. *Academy of Management Journal*, 23(2), 83-94.
- Joo, B. K., H.J. Hahn, & S.L. Peterson. (2015). Turnover Intention: The effects of core self-evaluations, proactive personality, perceived organizational support, developmental feedback, and job complexity. *Human Resource Development International*, 18(2), 116-130.
- Kelloway, E. K., B.H. Gottlieb, & L. Barham. (1999). The Source, Nature, and Direction of Work and Family Conflict: A longitudinal investigation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(4), 337-346
- Khasanah, H., S. Arum, & D. Darmawan. (2010). *Pengantar Manajemen Bisnis*, Spektrum Nusa Press, Jakarta.
- Lestari, U. P. & D. Darmawan. (2014). Studi Tentang Hubungan Motivasi dan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 1-6.
- Lo Destro, C., M. Chernikova, A. Aiello, & A. Pierro. (2017). Who's Most Likely To Get Stressed And Leave The Company? Effects of Regulatory Mode on Work Stress And Turnover Intentions. *Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 24(4), 543-555.
- Miller, W. R., & J. Brown. (1990). Self-Regulation as a Conceptual basis for the Prevention and Treatment of Addictive Behaviors.
- Ningwulan, E. P., D. Akhmal & D. Darmawan. (2012). Studi tentang Kesan Dukungan Organisasi dan Keseimbangan Kehidupan Kerja untuk Membentuk Perilaku Inovatif Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 103-116.
- Ramadhan, I., F Nuzulia, D. Darmawan & S. Hutomo. (2013). Dampak Karakteristik Individu dan Keadilan Organisasi terhadap Intensi Berpindah Kerja. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 37-46.
- Rhoades, L., & R. Eisenberger. (2002). Perceived Organizational Support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714
- Robbins, S. P. (2014). *Organization Behaviour, Concepts, Controversies, Application*. 7<sup>th</sup> Edition. Prentice Hall, New York.
- Rusman, N. S., D. Darmawan, & N. Othman. (2007). The Study of Organizational Citizenship Behavior: The Role of Professionalism and Experience. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7(1), 21-34.
- Zimmerman, B. J. (1990). Self-Regulated Learning and Academic achievement: An overview. *Educational psychologist*, 25(1), 3-17.