
ARTIKEL PENELITIAN

PENGARUH TRUST TERHADAP KECENDERUNGAN PENDELEGASIAN DENGAN JOB INSECURITY SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA PT X

RACHMI YUMNA A. & HERISON P. PURBA S.

Departemen Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran moderasi job insecurity pada pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian. Penelitian dilakukan karena banyaknya permasalahan pendelegasian yang terjadi di berbagai organisasi pemerintahan, sehingga juga diprediksi terjadi pada perusahaan milik pemerintah. Konsep yang digunakan adalah kecenderungan pendelegasian (Yukl & Fu, 1999), trust (Spreitzer & Mishra, 1999), dan job insecurity (Hellgren, Sverke, & Isaksson, 1999). Teknik pengumpulan data yang dilakukan menggunakan survey pada 82 Manager PT X (Persero). Alat ukur yang digunakan diadaptasi dari penelitian sebelumnya dengan perubahan bahasa. Analisis data dilakukan dengan teknik uji regresi linear, dan moderated regression analysis atau uji interaksi untuk menguji pengaruh variabel moderator. Hasil analisis data menunjukkan pengaruh signifikan trust terhadap kecenderungan pendelegasian (Sig. 0,000 < 0,05; R Square 0,208; $\beta = 0,345$). Sedangkan job insecurity tidak signifikan memoderasi pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian (Sig. 0,275 > 0,05; $\beta = -0,195$).

Kata kunci: job insecurity, pendelegasian, trust

ABSTRACT

This study aims to determine the moderation effect of job insecurity on the influence of trust toward the delegation's tendency. Research is done because of many delegation problems which occur in various government organizations, so it's also predicted to occur in government-owned companies. The concepts used are Delegation (Yukl & Fu, 1999), Trust (Spreitzer & Mishra, 1999), and Job Insecurity (Hellgren, Sverke, & Isaksson, 1999). Data collected by survey on 82 Manager PT X. The measuring tool used is adapted from previous research with language changes. Data analyzed by linear regression to test independent to dependent variables effect, and moderated regression analysis to test the effect of moderator variable. The results show significant effect of trust on delegation's tendency (Sig. 0,000 < 0.05; R Square 0.208; $\beta = 0.345$). While job insecurity doesn't significantly moderate the influence of trust on delegation's tendency (Sig. 0.275 > 0.05; $\beta = -0.195$).

Key words: job insecurity, pendelegasian, trust

*Alamat korespondensi: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Kampus B Universitas Airlangga Jalan Airlangga 4-6 Surabaya 60286. Surel: herison.purba@psikologi.unair.ac.id



Naskah ini merupakan naskah dengan akses terbuka dibawah ketentuan the Creative Common Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

PENDAHULUAN

Peran manajemen dalam organisasi sangatlah penting untuk mengarahkan bawahannya pada tujuan, dan untuk menjalankan visi dan misi sebuah perusahaan atau organisasi. Manajemen adalah tentang kerja sama antar sumber daya yang ada sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan efisien dan tujuan bersama tercapai ketika waktu telah habis (Muir, 1995). Untuk itu, sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan harus bisa dimanfaatkan sebaik-baiknya, dan demi kelancaran pencapaian tujuan organisasi.

Pendelegasian tepat dan penting dilakukan dalam sebuah perusahaan karena sangat tidak memungkinkan bagi seorang manager atau atasan untuk mengerjakan semua tugas-tugasnya sendirian. Beban kerja akan terlalu berat dan juga memakan waktu yang sangat banyak jika dikerjakan seorang diri, sedangkan tugas manager juga mencakup pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, dan pengontrolan (Suryadi, 2006). Peran penting pendelegasian ini dapat membuat manager menjalankan fungsi-fungsinya secara lebih efektif, menghemat banyak waktu, mengganti prioritas pada tugas yang lebih penting, mengurangi tekanan karena beban kerja yang berlebih, dan juga dapat mengembangkan kemampuan bawahan.

Pendelegasian tidak hanya dilakukan dalam perusahaan saja. Hampir semua organisasi, termasuk dalam pemerintahan dan lembaga-lembaga dibawahnya juga menggunakan sistem pendelegasian. Namun kenyataannya, pendelegasian juga dapat menjadi permasalahan, baik di organisasi sebesar pemerintahan, maupun di perusahaan. Sebagai contoh, dalam pemerintahan, permasalahan pendelegasian dapat tercermin pada evaluasi dan teguran kepada menteri-menteri yang dilakukan oleh presiden yang dapat berujung reshuffle kabinet jika pekerjaan yang dilakukan memang tidak sejalan lagi dengan visi dan misi, keinginan, serta tidak menaati perintah presiden (Sa'diyah, 2016). Dalam perusahaan atau organisasi, permasalahan pendelegasian yang terjadi hampir sama, yaitu ketika pekerjaan tidak sesuai dengan visi dan misi perusahaan, tidak sesuai keinginan dan perintah pimpinan, atau terjadi kesalahan yang dapat menghambat laju organisasi, maka akan dilakukan job rotation, penggantian, pemindahan, atau pencopotan.

Contoh nyata yang terjadi pada pemerintahan adalah ketika menteri pendidikan melakukan ketidakpatuhan terhadap instruksi presiden yang akhirnya menyebabkan terjadinya penggantian kedudukan (Prasetya, 2016). Kasus lain terjadi pada menteri perdagangan yang sebelumnya juga sempat mengabaikan peringatan dan tak kunjung melaksanakan perintah dari presiden, hingga akhirnya posisinya juga harus digantikan oleh orang lain (Syafri & Ronald, 2015). Selain itu, pada lembaga atau instansi milik pemerintahan lain masih ditemukan banyak ketidakpatuhan terhadap perintah dan banyak tugas yang tidak dijalankan. Hal ini mengartikan bahwa pendelegasian masih belum berjalan dengan baik. Masalah pada lembaga-lembaga pemerintahan misalnya Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bekasi yang dianggap tidak menjalankan perintah Bupati Bekasi (Soal THM, Satpol PP abaikan perintah Jokowi, 2017). Teguran juga dilakukan oleh Bupati Aceh Singkil kepada sejumlah kepala dinas dan camat di jajarannya, teguran ini dilakukan karena mereka dinilai mengabaikan perintahnya, Bupati meminta orang-orang tersebut mengajukan pengunduran diri jika tidak mampu bekerja sebelum dilakukan pencopotan (Rosadi, 2017). Dalam kasus lain, juga terdapat salah satu lembaga pemerintahan yang sering dianggap mengabaikan perintah, tidak menghormati, dan bahkan beberapa kali melangkahi presiden, yaitu Polri. Beberapa contohnya adalah ketika presiden menyampaikan agar kepolisian tidak melakukan upaya kriminalisasi namun tidak dipatuhi, pengangkatan wakil kepala Polri yang dilakukan tanpa melibatkan presiden, serta beberapa kasus yang diperintahkan untuk segera diungkap namun tidak segera diungkap oleh kepolisian (Gabrillin, 2015).

Banyaknya permasalahan-permasalahan pendelegasian yang terjadi pada pemerintahan dan lembaga-lembaga milik pemerintahan di bawahnya, peneliti memiliki ketertarikan tersendiri dan ingin mengetahui apakah permasalahan ini juga terjadi di perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Perusahaan BUMN memiliki target yang harus selalu dipenuhi karena sebagian besar atau seluruh modalnya adalah milik negara. Pemerintah meyakini bahwa BUMN memiliki potensi yang sangat besar dan salah satu lokomotif penggerak perekonomian nasional lewat pendapatan dan kontribusi pajak kepada negara, sehingga keberadaannya sangat penting untuk mewujudkan kemakmuran ekonomi bangsa (Nasution, 2017). Dengan begitu, penting bagi perusahaan-perusahaan BUMN untuk menjalankan tujuan perusahaan sesuai dengan yang ditargetkan oleh pemerintah, sehingga seluruh sumber daya yang ada didalamnya harus dikondisikan untuk bekerjasama dan dimanfaatkan dengan sebaik mungkin.

Perusahaan BUMN memiliki jenis yang sangat banyak dan bergerak di berbagai sektor, sehingga peneliti memilih perusahaan berdasarkan intensitas pendelegasiannya. Perusahaan yang memiliki intensitas pendelegasian tertinggi pada sumber daya manusianya menurut European Social Survey (ESS) dari 15 jenis industri adalah industri manufaktur. Perusahaan manufaktur adalah suatu jenis industri yang mengaplikasikan mesin, peralatan, tenaga kerja, dan melakukan suatu proses untuk mengubah bahan mentah menjadi barang jadi untuk dipasarkan. Di Indonesia, terdapat beberapa perusahaan milik negara yang bergerak di bidang manufaktur, salah satunya adalah PT X (Persero). PT X merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang otomotif di Indonesia dan menjadi satu-satunya produsen barang X di Asia Tenggara.

Dari data-data assessmen, wawancara, dan fenomena yang terjadi di PT X tersebut, ditunjukkan adanya permasalahan dalam pendelegasian yang tidak hanya dirasakan oleh manager, melainkan juga dirasakan oleh karyawan. Permasalahan ini mencakup manager yang kurang melakukan pendelegasian, melakukan kesalahan dalam pendelegasian, dan juga manager yang kurang melakukan pengawasan. Terkendalanya beberapa aktivitas organisasi yang diakibatkan oleh timbulnya permasalahan-permasalahan tersebut menandakan adanya dampak negatif bagi perusahaan. Perubahan dalam organisasi, terutama rotasi juga sering dilakukan, namun sebenarnya adanya rotasi juga merupakan upaya dalam mengurangi timbulnya permasalahan tersebut karena dengan cepat dilakukan penggantian jika terdapat kesalahan yang fatal agar tidak menghambat laju organisasi. Namun, sering dilakukannya rotasi dan bahkan mutasi tersebut justru menimbulkan kekhawatiran dan ancaman tersendiri bagi manager, yang mungkin membuat manager semakin enggan untuk melakukan pendelegasian karena cukup beresiko.

Pendelegasian yang tidak berjalan dengan baik, kurang, atau bahkan kegagalan dalam pendelegasian ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor penghambat. Beberapa literatur mencoba menjelaskan berbagai hambatan yang terdapat dalam pendelegasian, diantaranya adalah (Myrna, 2010); (Rees & Porter, 2015); (Bell & Bodie, 2012). Faktor-faktor penghambat menurut beberapa literatur tersebut mencakup suatu konstruk yang memiliki kesesuaian dengan data *pre-eliminary*, serta dengan penelitian terdahulu, yaitu kepercayaan manager pada bawahannya yang dianggap berhubungan dengan kecenderungan manager untuk mendelegasikan. Penelitian empiris sebelumnya telah dilakukan oleh Gur & Bjornskov¹ yang menguji dampak trust pada pendelegasian yang dilakukan oleh CEO kepada senior manager pada berbagai perusahaan di 144 negara dunia, yang menghasilkan temuan bahwa di lingkungan yang memiliki tingkat kepercayaan tinggi, lebih banyak pendelegasian yang terjadi. Penelitian oleh Leanna² juga menemukan bahwa manager enggan mendelegasikan karena tiga alasan yaitu kekurangan kepercayaan diri pada kemampuan bawahan; tugas dirasa terlalu penting untuk diberikan pada bawahan; dan tugas secara teknis dinilai terlalu sulit. Beberapa penelitian lain yang mendukung dilakukan oleh Bloom, Sadun, dan Reenen (dalam Gur & Bjornskov, 2016) yang menghasilkan temuan bahwa perusahaan yang berada di wilayah yang memiliki tingkat trust tinggi secara signifikan memiliki kecenderungan untuk desentralisasi, dengan adanya

¹ (Gur & Bjornskov, 2016)

² (Leanna, 1986)

desentralisasi tersebut secara otomatis terjadi banyak pendelegasian dalam perusahaan. Cingano & Pinotti (dalam Gur & Bjornskov, 2016³) juga melakukan penelitian mengenai trust yang dapat meningkatkan produktifitas di perusahaan yang tingkat intensitas pendelegasiannya tinggi.

Selain itu, bahwa dari faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam mendelegasikan, terdapat salah satu hambatan lain terkait keadaan yang dialami oleh manager, yaitu job insecurity yang menggambarkan ketakutan manager untuk kehilangan jabatannya. Karena mendelegasikan merupakan sebuah tindakan yang tanggung jawabnya tetap berada di tangan manager, maka disinilah muncul perlawanan dari konsep trust jika keadaan menuntut minimnya kesalahan sehingga muncul ketakutan manager atas pekerjaan atau jabatannya. Job insecurity tidak hanya sesuatu yang ada dalam pikiran, namun juga merupakan hasil dari kondisi objektif dimana seseorang bekerja, pada level makro penyebab job insecurity mencakup keadaan wilayah dan keadaan organisasi (De Witte, 2005).

Ketika melakukan pendelegasian, manager harus mempercayai bawahannya mampu mengerjakan tugas-tugas dengan baik sebaik dirinya atau bahkan lebih, sehingga lebih tinggi kepercayaan manager akan lebih tinggi pula kecenderungannya untuk melakukan pendelegasian. Namun, hal ini hanya berlaku pada keadaan manager yang tidak mempersepsikan job insecurity, merasa aman dengan keadaan pekerjaannya, dan tidak ada ancaman ketika melakukan kesalahan. Sedangkan jika keadaan pekerjaan tidak aman, banyak ketidakpastian dan ancaman yang dapat membuat manager mempersepsikan job insecurity, melakukan pendelegasian dapat dianggap membawanya pada kehilangan jabatan yang menjadi ketakutannya jika ada kemungkinan hasil yang terjadi adalah sebaliknya, meskipun manager tersebut memiliki kepercayaan tinggi pada bawahannya. Sehingga akhirnya, manager lebih memilih untuk terus-menerus berada pada comfort zone dan menghindari ketidakpastian, resiko, dan konflik, sehingga selanjutnya manager lebih mempercayai dirinya sendiri untuk menghindari hal-hal tersebut (Rees & Porter, 2015) dengan cara mengerjakan tugas-tugasnya sendirian. Selanjutnya, dapat disimpulkan bahwa ketika kepercayaan manager tinggi, dan manager tidak mempersepsikan job insecurity, maka manager akan memiliki kecenderungan melakukan pendelegasian kepada bawahannya. Namun, ketika kepercayaan manager tinggi, dan manager juga memiliki job insecurity yang tinggi, maka manager akan memiliki kecenderungan untuk tidak melakukan pendelegasian. Hal ini berlaku sebaliknya, ketika manager tidak memiliki kepercayaan pada bawahannya, namun manager tersebut juga tidak mempersepsikan job insecurity, maka kecenderungan pendelegasiannya tetap akan tinggi. Sedangkan jika manager memiliki kepercayaan rendah pada bawahannya, dan manager memiliki job insecurity yang tinggi, manager juga akan memiliki kecenderungan untuk tidak melakukan pendelegasian. Hipotesis yang dihasilkan dari penjelasan tersebut adalah sebagai berikut:

H0: Job insecurity tidak signifikan memoderasi pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian manager PT X (Persero).

Ha: Job insecurity secara signifikan memoderasi pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian manager PT X (Persero).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya peran moderasi job insecurity pada pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian manager PT X (Persero), dan juga untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepercayaan, kecenderungan pendelegasian, serta job insecurity yang dimiliki oleh manager PT X (Persero). Selain itu, penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi pada kajian konstruk yang terkait, dan berperan untuk penelitian selanjutnya karena belum pernah dilakukan di Indonesia.

³ (Gur & Bjornskov, 2016)

METODE

Pendekatan yang digunakan untuk menggali dan menganalisis data dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Ada tiga jenis variabel yang terdapat dalam penelitian kuantitatif, yaitu variabel bebas (*independent variable*), variabel terikat (*dependent variable*), dan variabel campur tangan (*intervening variable*) (Neuman, 2007). Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel Bebas (*Independent Variable*) biasanya disebut dengan variabel X, yaitu variabel yang tidak terikat dan mempengaruhi variabel lainnya. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah trust.
- b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*) yang biasa disebut dengan variabel Y, adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya, dan biasanya mengandung permasalahan dalam latar belakang penelitian. Dalam penelitian ini variabel terikatnya yaitu pendelegasian.
- c. Variabel Moderator (*Moderating Variable*) merupakan variabel penyela diantara variabel bebas dan terikat, yang dapat mempengaruhi arah atau kekuatan pengaruh antara variabel X dan Y. Pada penelitian ini, variabel moderatornya adalah job insecurity.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manager PT X (Persero). PT X (Persero) terbagi dalam 3 direktorat yang didalamnya terdapat 13 divisi yang dipimpin oleh general manager, dibawahnya terbagi lagi ke dalam 35 departemen yang dipimpin oleh senior manager, setelah itu terdapat 82 bagian yang dipimpin oleh manager yang langsung membawahi staff. Sehingga dapat disimpulkan bahwa populasi penelitian yaitu manager berjumlah 82 orang. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *total sampling*, yaitu melibatkan seluruh populasi sebagai subjek penelitian.

Pengukuran pendelegasian dilakukan dengan alat ukur yang dibuat oleh Gary Yukl dan Ping Fu⁴ yang diadaptasi oleh peneliti dengan perubahan bahasa. Skala ini berisi 16 item, yang mengukur 2 dimensi, yaitu *delegating* dan *not delegating*. Namun, yang digunakan hanya dimensi *delegating* karena hasil dari keduanya hanya akan merepresentasikan hal yang sama, sehingga jumlah item yang digunakan sebanyak 8 item. Selanjutnya, alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur *trust* adalah alat ukur yang dibuat oleh Spreitzer & Mishra⁵ yang diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia. Alat ukur ini berisi 16 item yang merepresentasikan empat dimensi trust (*openness, concern, reliability, competence*). Terakhir, peneliti menggunakan terjemahan instrumen yang mengukur *job insecurity* yang dikembangkan oleh Isaksson, Hellgren, dan Petterson (dalam Hellgren, Sverke, dan Isaksson, 1999⁶). Alat ukur ini berisi 7 item yang terbagi dalam dua dimensi, yaitu 3 item *quantitative job insecurity* dan 4 item *qualitative job insecurity*. Ketiga alat ukur tersebut berbentuk item berupa pernyataan yang menggunakan empat pilihan jawaban pada masing-masing item yaitu (1) sangat tidak setuju; (2) tidak setuju; (3) netral; dan (4) setuju.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *IBM SPSS Statistics 22* dengan analisis sebagai berikut:

- a. Analisis Statistik Deskriptif
Statistik deskriptif dilakukan untuk mengetahui sebaran data dan karakteristik subjek penelitian.
- b. Uji Asumsi
Terdapat beberapa macam uji asumsi yang akan dilakukan dalam penelitian ini. Asumsi tersebut adalah normalitas, linearitas, homokesdastisitas, dan multikolinearitas sebagai asumsi yang harus dipenuhi sebelum melakukan uji regresi.
- c. Uji Regresi

⁴ (Yukl & Fu, 1999)

⁵ (Spreitzer & Mishra, 1999)

⁶ (Hellgren, Sverke, & Isaksson, 1999)

Uji regresi dilakukan dalam rangka melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini. Regresi model pertama digunakan untuk melihat pengaruh variabel X terhadap Y, kemudian regresi model kedua yang disertai interaksi dilakukan sebagai pengujian hipotesis alternatif yaitu pengaruh variabel moderator terhadap variabel X dan Y.

HASIL PENELITIAN

Hasil penyebaran kuesioner kepada 82 orang manager menghasilkan pengembalian sebanyak 71 kuesioner yang seluruhnya dapat dianalisis. Berdasarkan analisis statistik deskriptif, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa rentang usia dari 71 subjek adalah 29 hingga 54 tahun. Sedangkan sebaran skor yang diperoleh dengan menggunakan penghitungan norma hipotetik adalah sebagai berikut:

Variabel	Norma	Rentang Skor	Kriteria	Frekuensi
Pendelegasian	$X > (\mu + 1.\sigma)$	$X > 22,6$	Tinggi	30
	$(\mu - 1.\sigma) < X \leq (\mu + 1.\sigma)$	$13,4 < X \leq 22,6$	Sedang	41
	$X < (\mu - 1.\sigma)$	$X < 13,4$	Rendah	-
Trust	$X > (\mu + 1.\sigma)$	$X > 44$	Tinggi	63
	$(\mu - 1.\sigma) < X \leq (\mu + 1.\sigma)$	$24 < X \leq 44$	Sedang	8
	$X < (\mu - 1.\sigma)$	$X < 24$	Rendah	-
Job Insecurity	$X > (\mu + 1.\sigma)$	$X > 17,3$	Tinggi	2
	$(\mu - 1.\sigma) < X \leq (\mu + 1.\sigma)$	$10,7 < X \leq 17,3$	Sedang	58
	$X < (\mu - 1.\sigma)$	$X < 10,7$	Rendah	11

Tabel tersebut menunjukkan bahwa kecenderungan pendelegasian memiliki sebaran nilai terbanyak pada kriteria sedang dan tinggi, sedangkan trust memiliki sebaran nilai terbanyak pada kriteria tinggi, dan job insecurity nilainya tersebar paling banyak pada sedang dan rendah.

Selanjutnya, hasil analisis uji asumsi menunjukkan bahwa semua asumsi terpenuhi. Asumsi pertama adalah normalitas, dilihat dari normalitas residual maka asumsi normal terpenuhi karena mengikuti garis lurus. Asumsi kedua yaitu linearitas menunjukkan angka 0,000 (Sig. < 0,05). Ketiga adalah homokedastisitas dengan angka signifikansi *Glejser* 0,546 (Sig. > 0,05). Selanjutnya yang terakhir adalah multikolinearitas dengan hasil angka *tolerance* 0,950 dan *VIF* = 1,053 (*tolerance* > 0,10; *VIF* < 10).

Setelah terpenuhinya semua asumsi, dilakukanlah uji regresi untuk mencari jawaban dari dugaan penelitian. Terdapat dua model regresi yang dilakukan, yang pertama adalah uji

regresi linear sederhana untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap dependen, dan regresi model kedua yaitu regresi interaksi (moderated regression analysis) menggunakan *mean centered* variabel dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel moderator terhadap variabel independen dan dependen. Hasil regresi model pertama menunjukkan bahwa trust berpengaruh signifikan terhadap kecenderungan pendelegasian dengan arah positif, dengan besar pengaruh 20,8% dan variabel saling berhubungan sebesar 45,6% (Sig. 0,000 < 0,05; R = 0,456; R Square 0,208; $\beta = 0,345$). Sedangkan regresi model kedua menghasilkan temuan bahwa job insecurity tidak signifikan memoderasi pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian (Sig. 0,275 > 0,05; $\beta = -0,195$).

DISKUSI

Penelitian ini memiliki hipotesis alternatif yaitu adanya peran moderasi job insecurity pada pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian manager. Variabel moderator ini yang memprediksi pengaruh keduanya menjadi berubah arah berdasarkan tingkat job insecurity yang dimiliki seseorang, dengan kata lain jika trust terhadap kecenderungan pendelegasian memiliki arah pengaruh positif ketika job insecurity rendah atau tidak ada, maka selanjutnya dapat berubah arah menjadi negatif ketika tingkat job insecurity tinggi.

Analisis pertama dalam rangka pengujian hipotesis menghasilkan pembuktian secara empiris bahwa trust secara signifikan mempengaruhi kecenderungan pendelegasian. Arah pengaruh yang ditunjukkan adalah positif, dengan artian bahwa semakin rendah trust akan semakin rendah kecenderungan pendelegasian, dan sebaliknya semakin tinggi trust maka akan semakin tinggi kecenderungan pendelegasiannya. Selain itu, variabel telah dikontrol dengan usia, jenis kelamin, serta divisi asal manager. Namun hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel kontrol tersebut tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel lainnya, sehingga hal ini membuktikan bahwa pengaruh antar variabel tidak berbeda di berbagai rentang usia, jenis kelamin, maupun divisi. Secara konseptual hasil ini sesuai, rendahnya trust adalah faktor yang dapat menjadi hambatan dari pendelegasian, hal ini dapat menyebabkan pendelegasian tidak berjalan dengan baik, kurang, atau bahkan kegagalan dalam pendelegasian. Seperti yang dinyatakan oleh Myrna (2010)⁷ dari beberapa faktor yang

⁷ (Myrna, 2010)

menghambat pendelegasian, salah satunya adalah manager memang tidak menginginkan untuk melakukan pendelegasian yang disebabkan oleh karena manager mampu untuk mengerjakan semua tugas dengan hasil terbaik, sehingga kemudian manager tidak mempercayai bahwa bawahan dapat mengerjakan sebaik dirinya dan memilih mengerjakan sendiri untuk mempertahankan kontrol atas pekerjaannya. Penelitian sebelumnya oleh Gur & Bjornskov (2016)⁸ juga menghasilkan bahwa semakin tinggi level kepercayaan, maka pengawasan tidak lagi penting, dengan begitu lebih banyak pendelegasian yang terjadi secara optimal. Selain itu, penelitian oleh Leana (1986)⁹ membawa hasil signifikan mengenai hal yang menjadi prediktor pendelegasian, yaitu persepsi atasan kepada kemampuan bawahan, sifat dapat dipercaya yang dimiliki bawahan, dan motivasi bawahan untuk memikul tanggung jawab lebih besar.

Pada analisis selanjutnya dihasilkan temuan bahwa job insecurity tidak signifikan memoderasi pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian. Tidak adanya pengaruh moderasi tersebut membuat peneliti beranggapan bahwa variabel makro yang sebelumnya diperkirakan menjadi anteseden dari *job insecurity* pada penelitian ini, yaitu perubahan dalam organisasi, pada kenyataannya tidak membawa hasil yang sejalan dengan tingkat *job insecurity* yang dimiliki oleh manager. Hal ini dapat dibuktikan dengan tidak tingginya tingkat *job insecurity* yang dimiliki oleh manager. Kemungkinan, manager hanya sedikit mempersepsikan perubahan yang terjadi dalam organisasi tersebut sebagai ancaman bagi pekerjaannya. Terlebih pada perusahaan milik negara, karyawan tetapnya memiliki kemungkinan yang sangat kecil untuk dapat dikeluarkan dari perusahaan, meskipun mutasi dan rotasi juga sering terjadi. Selain itu, ketakutan terhadap hilangnya kualitas pekerjaan yang terkait dengan masa depan karir, gaji, jabatan, dan sebagainya mungkin tidak menjadi masalah besar bagi manager, karena posisi manager sendiri sangat cepat berganti bahkan dalam hitungan bulan. Hal ini dapat membuat manager dan orang-orang dalam perusahaan menjadi terbiasa dan tidak resisten terhadap perubahan.

Job insecurity dan dampaknya memang dapat dihindari dengan beberapa capaian, yaitu dengan komunikasi, dengan partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan dengan meningkatkan

⁸ (Gur & Bjornskov, 2016)

⁹ (Leanna, 1986)

keadilan dalam organisasi, karena permasalahan utama job insecurity merepresentasikan keadaan yang tidak dapat diprediksi dan tidak terkontrol (De Witte, 2005). Adanya kepercayaan tinggi yang berpengaruh signifikan pada pendelegasian yang juga merupakan bentuk lain dari partisipasi pengambilan keputusan tentu dapat meningkatkan prediktabilitas dan menghilangkan job insecurity. Kepercayaan yang menandakan adanya kejujuran serta keterbukaan dalam salah satu dimensinya juga mengurangi job insecurity dengan mekanisme meningkatkan prediktabilitas dan kontrolabilitas di masa mendatang. Dengan penekanan tersebut, job insecurity menjadi tidak signifikan, meskipun kemungkinan manager mempersepsikan ketakutan dan kekhawatiran tersebut tetap ada, namun nilainya tidak tinggi sehingga hal tersebut tidak dimunculkan sebagai dampak pada perilaku baik pada level individu maupun organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa trust berpengaruh secara signifikan terhadap kecenderungan pendelegasian manager dengan arah pengaruh yang positif, yaitu semakin tinggi trust maka semakin tinggi kecenderungan pendelegasian dan sebaliknya semakin rendah trust maka semakin rendah kecenderungan pendelegasian. Sedangkan tingkat job insecurity yang dimiliki oleh manager tidak dapat dibuktikan menjadi variabel moderator yang bisa mengubah arah pengaruh trust terhadap kecenderungan pendelegasian manager. Sehingga pada akhirnya, dapat dinyatakan bahwa hipotesis null dalam penelitian ini diterima, dan hipotesis alternatif ditolak.

PUSTAKA ACUAN

- Bell, R. L., & Bodie, N. D. (2012). Delegation, authority, and responsibility: Removing the rethorical obstructions in the way of an old paradigm. *Journal of Leadership, Accountability, and Ethics*, 9(2), 94-108.
- Cingano, F., & Pinotti, P. (2012). *Trust, firm orgabization, and the structure of production*. Paolo Baffi Centre Research Paper.
- De Witte, H. (2005). Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents, and consequences. *Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 1-6.
- Gabrillin, A. (2015). *Cara-cara Polri dianggap abaikan instruksi Jokowi*. Retrieved Agustus 27, 2017, from Kompas: <http://nasional.kompas.com/read/2015/04/24/22225361/Cara-cara.Polri.Dianggap.Abaikan.Instruksi.Jokowi>.
- Gur, N., & Bjornskov, C. (2016). Trust and delegation: Theory and evidence. *Journal of Comparative Economics*, 1-14. doi:10.1016/j.jce.2016.02.002

- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 179-195. doi:10.1080/135943299398311
- Leanna, C. R. (1986). Predictors and consequences of delegation. *Academy of Management Journal*, 29(4), 754-774.
- Muir, J. (1995). Effective management through delegation. *Work Study*, 44(7), 6-7. doi:10.1108/00438029510096535
- Myrna, J. W. (2010). Strategic delegation: The key to increased productivity and higher performance. *Employment Relations Today*, 51-60. doi:10.1002/ert.20285
- Nasution, R. (2017). *BUMN membangun negeri*. Retrieved September 22, 2017, from Antara News: <https://www.antaranews.com/berita/652767/bumn-membangun-negeri>.
- Neuman, L. W. (2007). *Basics of social research 2nd ed: Quantitative and qualitative approaches*. Boston: Pearson Education, Inc.
- Prasetya, E. (2016). *Beraninya mendikbud Anies membangkang perintah Jokowi*. Retrieved Juli 25, 2017, from Merdeka: <https://www.merdeka.com/peristiwa/beraninya-mendikbud-anies-membangkang-perintah-jokowi.html>.
- Rees, D. W., & Porter, C. (2015). Delegation - A crucial but sadly neglected management skill. *Industrial and Commercial Training*, 47(6), 320-325. doi:10.1108/ICT-04-2015-0030
- Rosadi, D. (2017). *Mundur atau saya pecat, reaksi Bupati Aceh Singkil pada pejabat yang abaikan perintahnya*. Retrieved Agustus 27, 2017, from Tribun News: <http://aceh.tribunnews.com/2017/08/14/mundur-atau-saya-pecat-reaksi-bupati-singkil-pada-pejabat-yang-abaikan-perintahnya>.
- Sa'diyah, H. (2016). *Jokowi ungkap alasan reshuffle kabinet kerja*. Retrieved Agustus 30, 2017, from Republika: <http://nasional.republika.co.id/berita/nasional/politik/16/07/27/oaymid282-jokowi-ungkap-alasan-reshuffle-kabinet-kerja>.
- Soal THM, Satpol PP abaikan perintah Jokowi. (2017). Retrieved Juli 26, 2017, from Go Bekasi: <http://gobekasi.pojoksatu.id/2017/07/22/soal-thm-satpol-pp-abaikan-perintah-bupati-2/>.
- Spreitzer, G. M., & Mishra, A. K. (1999). Giving up control without losing control: Trust and its substitutes' effect on managers' involving employees in decision making. *Group & Organization Management*, 24(2), 155-187.
- Suryadi. (2006). *Menerapkan delegasi yang efektif*. Jakarta: EDSA Mahkota.
- Syafridi, D., & Ronald. (2015). *Ini kesalahan Rachmat Gobel hingga direshuffle Jokowi*. Retrieved Juli 25, 2017, from Merdeka: <https://www.merdeka.com/peristiwa/ini-kesalahan-rachmat-gobel-hingga-direshuffle-jokowi.html>.
- Yukl, G., & Fu, P. F. (1999). Determinants of delegation and consultation by managers. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 219-232.