



Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* dengan *Withdrawal Behavior* sebagai Variabel Mediasi pada PT. Trio Rasa Mas

Setiawati¹, Ali Jufri², Ernanto³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Cirebon, Indonesia

*Email : setiawati2323@gmail.com¹, ali.jufri@umc.ac.id², ernanto@umc.ac.id³

Diterima: 05-07-2026 | Disetujui: 12-07-2026 | Diterbitkan: 14-07-2026

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of job insecurity on turnover intention, with withdrawal behavior serving as a mediating variable, at PT. Trio Rasa Mas. The study population consists of all 162 employees of PT. Trio Rasa Mas. A saturated sampling technique whereby the entire population is included in the sample was employed, resulting in a total sample of 162 respondents. Data collection was conducted via questionnaires, while data analysis utilized Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the aid of WarpPLS 7.0 software. The results indicate that job insecurity has a positive and significant effect on employee turnover intention, confirming that anxiety regarding job continuity can trigger a desire to leave the company. Similarly, job insecurity exerts a positive and significant influence on withdrawal behavior. Furthermore, withdrawal behavior was found to have a positive and significant impact on turnover intention and successfully acted as a significant mediating variable linking job insecurity to increased employee turnover intention. These findings offer practical implications for the company, suggesting a need to evaluate retention policies, ensure transparency regarding contract status, and prioritize the early detection of employee withdrawal behaviors within human resource management strategies.

Keywords: *Job Insecurity; Turnover Intention; Withdrawal Behavior; PLS-SEM.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* dengan *Withdrawal Behavior* sebagai variabel mediasi pada PT. Trio Rasa Mas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Trio Rasa Mas yang berjumlah 162 karyawan. Teknik sampel yang digunakan penelitian ini adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentu sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel pada penelitian ini berjumlah 162 responden. Metode dalam pengumpulan data ini menggunakan kuesioner, sedangkan metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan WarpPLS 7.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan, yang menegaskan bahwa kecemasan akan kelangsungan pekerjaan dapat memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Sejalan dengan itu, *Job Insecurity* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Withdrawal Behavior*. Selanjutnya, *Withdrawal Behavior* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, serta berhasil bertindak sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam menghubungkan pengaruh *Job Insecurity* terhadap peningkatan *Turnover*

Intention karyawan. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan untuk mengevaluasi kebijakan retensi, memberikan transparansi status kontrak, serta mendeteksi dini gejala penarikan diri karyawan sebagai fokus utama dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Kata kunci: Job Insecurity; Turnover Intention; Withdrawal Behavior; PLS-SEM

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Setiawati, S., Jufri, A. ., & Ernanto, E. (2026). Pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intention dengan Withdrawal Behavior sebagai Variabel Mediasi pada Trio Rasa Mas. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia, 2(2), 2123-2139. <https://doi.org/10.63822/6gew1917>

PENDAHULUAN

Di tengah fluktuasi ekonomi global yang tidak menentu, fenomena job insecurity menjadi tantangan krusial bagi stabilitas tenaga kerja di berbagai sektor, terutama ritel dan distribusi.

Berdasarkan data Laporan Badan Pusat Statistik (BPS), Penurunan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) dari 68,91% ke 68,13% (2025-2026) dapat diinterpretasikan sebagai indikasi adanya kejenuhan pasar kerja atau peningkatan jumlah penduduk yang memilih keluar dari pekerjaan. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia, ketika partisipasi menurun namun populasi meningkat, hal ini dapat memicu tingginya tingkat takut kehilangan pekerjaan dan niat pindah kerja pada karyawan di sektor industri.

Keterkaitan antara *job insecurity* dan *turnover intention* sering kali dihubungkan oleh *withdrawal behavior*. Berdasarkan perspektif *Social Information Processing (SIP)*. *Withdrawal behavior* dikenal sebagai perilaku penarikan diri karyawan, merujuk pada tindakan yang diambil oleh karyawan yang menunjukkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka atau organisasi, baik melalui ketidakhadiran, pengunduran diri, atau penurunan kinerja. Berbagai faktor psikologis, sosial, dan organisatoris yang sering dipengaruhi oleh perilaku ini, menurut penelitian, termasuk stres di tempat kerja, hubungan interpersonal yang buruk di tempat kerja, dan kurangnya dukungan dari organisasi (E. Putri & Berliyanti, 2025).

Perkembangan ini jelas digambarkan dalam sektor distribusi di Indonesia. Di wilayah Jawa Timur, sektor ritel menunjukkan bahwa *withdrawal behavior* memiliki peran krusial dalam menjembatani rasa takut akan kehilangan pekerjaan dengan keputusan akhir untuk *resign* (Wijaya & Santoso, 2022). Kondisi serupa juga ditemukan pada perusahaan distributor makanan di Medan Provinsi Sumatera Utara, di mana *job insecurity* secara signifikan berkontribusi terhadap tingginya keinginan berhenti bekerja, terutama pada level operasional yang memiliki beban kerja tinggi (Pratama et al., 2023). Tantangan distribusi logistik di wilayah Kalimantan Selatan mempertegas bahwa tanpa adanya kepastian kerja, niat berpindah karyawan menjadi tidak terkendali, yang pada akhirnya dapat mengganggu efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan (Lestari, 2021). Oleh karena itu, integrasi antara pemahaman terhadap *job insecurity* dan pengamatan terhadap *withdrawal behavior* menjadi sangat penting untuk diteliti, guna menekan angka *turnover intention* pada perusahaan distribusi makanan ringan.

PT. Trio Rasa Mas, sebuah perusahaan di sektor industri makanan, menghadapi tantangan nyata berupa tingginya tingkat turnover intention, terutama pada level operasional yang mencapai 39% pada tahun 2025. Fenomena ini diperparah oleh dominasi status karyawan kontrak (54%) yang memicu kecemasan akan kelangsungan pekerjaan.

Selain itu, data perusahaan menunjukkan adanya gejala *withdrawal behavior* yang signifikan, terlihat dari rata-rata kehadiran hanya 82%, serta tingginya tingkat keterlambatan dan pengabaian tugas administratif. Kebijakan manajemen yang cenderung reaktif dan hanya menekankan sanksi administratif terbukti tidak memadai dalam mengatasi faktor psikologis yang mendasari perilaku penarikan diri karyawan tersebut.

Penelitian ini berpijak pada dua teori utama. Pertama, *Social Information Processing (SIP) Theory*, yang menjelaskan bahwa sikap dan perilaku karyawan merupakan hasil konstruksi sosial atas isyarat-isyarat di lingkungan kerja, seperti kebijakan kontrak yang tidak pasti. Kedua, *Conservation of Resources (COR)*

Pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intention dengan Withdrawal Behavior sebagai Variabel Mediasi
pada

PT. Trio Rasa Mas

(Setiawati, et al.)

Theory, yang menyatakan bahwa individu cenderung melakukan penarikan diri (*withdrawal behavior*) sebagai mekanisme adaptasi untuk melindungi sumber daya psikologis (energi dan waktu) dari stresor kerja seperti *job insecurity*.

Penelitian terdahulu oleh (Peltokorpi & Allen, 2024) menegaskan bahwa ketidakamanan kerja mengikis keterikatan karyawan dan mendorong niat untuk keluar sebagai bentuk perlindungan diri. Sementara itu, (Park et al., 2020) menemukan bahwa perilaku penarikan diri, baik fisik maupun psikologis, merupakan konsekuensi langsung dari stresor lingkungan kerja

Urgensi penelitian ini terletak pada dampak sistemik dari ketidakmampuan organisasi mendeteksi indikator awal *withdrawal behavior* yang dapat mendegradasi kinerja operasional secara masif dan meningkatkan biaya rekrutmen. Kebaruan (*Gap Analysis*) penelitian ini adalah pada pengujian *withdrawal behavior* sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *job insecurity* terhadap *turnover intention* dalam konteks spesifik industri distribusi makanan di Indonesia.

Sebagian besar literatur sebelumnya hanya menempatkan perilaku penarikan diri sebagai hasil akhir, namun penelitian ini memposisikannya sebagai "jembatan konseptual" atau fase preliminer di mana karyawan melakukan simulasi sebelum benar-benar memutuskan untuk keluar dari organisasi.

Di tengah fluktuasi ekonomi global yang tidak menentu, fenomena *job insecurity* menjadi tantangan krusial bagi stabilitas tenaga kerja di berbagai sektor, terutama ritel dan distribusi.

Berdasarkan data Laporan Badan Pusat Statistik (BPS), Penurunan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) dari 68,91% ke 68,13% (2025-2026) dapat diinterpretasikan sebagai indikasi adanya kejenuhan pasar kerja atau peningkatan jumlah penduduk yang memilih keluar dari pekerjaan. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia, ketika partisipasi menurun namun populasi meningkat, hal ini dapat memicu tingginya tingkat takut kehilangan pekerjaan dan niat pindah kerja pada karyawan di sektor industri.

Keterkaitan antara *job insecurity* dan *turnover intention* sering kali dihubungkan oleh *withdrawal behavior*. Berdasarkan perspektif *Social Information Processing (SIP)*, *Withdrawal behavior* dikenal sebagai perilaku penarikan diri karyawan, merujuk pada tindakan yang diambil oleh karyawan yang menunjukkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka atau organisasi, baik melalui ketidakhadiran, pengunduran diri, atau penurunan kinerja. Berbagai faktor psikologis, sosial, dan organisatoris yang sering dipengaruhi oleh perilaku ini, menurut penelitian, termasuk stres di tempat kerja, hubungan interpersonal yang buruk di tempat kerja, dan kurangnya dukungan dari organisasi (E. Putri & Berliyanti, 2025).

Perkembangan ini jelas digambarkan dalam sektor distribusi di Indonesia. Di wilayah Jawa Timur, sektor ritel menunjukkan bahwa *withdrawal behavior* memiliki peran krusial dalam menjembatani rasa takut akan kehilangan pekerjaan dengan keputusan akhir untuk *resign* (Wijaya & Santoso, 2022). Kondisi serupa juga ditemukan pada perusahaan distributor makanan di Medan Provinsi Sumatera Utara, di mana *job insecurity* secara signifikan berkontribusi terhadap tingginya keinginan berhenti bekerja, terutama pada level operasional yang memiliki beban kerja tinggi (Pratama et al., 2023). Tantangan distribusi logistik di wilayah Kalimantan Selatan mempertegas bahwa tanpa adanya kepastian kerja, niat berpindah karyawan menjadi tidak terkendali, yang pada akhirnya dapat mengganggu efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan (Lestari, 2021). Oleh karena itu, integrasi antara pemahaman terhadap *job insecurity* dan

Pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intention dengan Withdrawal Behavior sebagai Variabel Mediasi
pada

PT. Trio Rasa Mas

(Setiawati, et al.)

pengamatan terhadap *withdrawal behavior* menjadi sangat penting untuk diteliti, guna menekan angka *turnover intention* pada perusahaan distribusi makanan ringan.

PT. Trio Rasa Mas, sebuah perusahaan di sektor industri makanan, menghadapi tantangan nyata berupa tingginya tingkat *turnover intention*, terutama pada level operasional yang mencapai 39% pada tahun 2025. Fenomena ini diperparah oleh dominasi status karyawan kontrak (54%) yang memicu kecemasan akan kelangsungan pekerjaan.

Selain itu, data perusahaan menunjukkan adanya gejala *withdrawal behavior* yang signifikan, terlihat dari rata-rata kehadiran hanya 82%, serta tingginya tingkat keterlambatan dan pengabaian tugas administratif. Kebijakan manajemen yang cenderung reaktif dan hanya menekankan sanksi administratif terbukti tidak memadai dalam mengatasi faktor psikologis yang mendasari perilaku penarikan diri karyawan tersebut.

Penelitian ini berpijak pada dua teori utama. Pertama, Social Information Processing (SIP) Theory, yang menjelaskan bahwa sikap dan perilaku karyawan merupakan hasil konstruksi sosial atas isyarat-isyarat di lingkungan kerja, seperti kebijakan kontrak yang tidak pasti. Kedua, Conservation of Resources (COR) Theory, yang menyatakan bahwa individu cenderung melakukan penarikan diri (*withdrawal behavior*) sebagai mekanisme adaptasi untuk melindungi sumber daya psikologis (energi dan waktu) dari stresor kerja seperti *job insecurity*.

Penelitian terdahulu oleh (Peltokorpi & Allen, 2024) menegaskan bahwa ketidakamanan kerja mengikis keterikatan karyawan dan mendorong niat untuk keluar sebagai bentuk perlindungan diri. Sementara itu, (Park et al., 2020) menemukan bahwa perilaku penarikan diri, baik fisik maupun psikologis, merupakan konsekuensi langsung dari stresor lingkungan kerja.

Urgensi penelitian ini terletak pada dampak sistemik dari ketidakmampuan organisasi mendeteksi indikator awal *withdrawal behavior* yang dapat mendegradasi kinerja operasional secara masif dan meningkatkan biaya rekrutmen. Kebaruan (*Gap Analysis*) penelitian ini adalah pada pengujian *withdrawal behavior* sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *job insecurity* terhadap *turnover intention* dalam konteks spesifik industri distribusi makanan di Indonesia.

Sebagian besar literatur sebelumnya hanya menempatkan perilaku penarikan diri sebagai hasil akhir, namun penelitian ini memposisikannya sebagai "jembatan konseptual" atau fase preliminer di mana karyawan melakukan simulasi sebelum benar-benar memutuskan untuk keluar dari organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Job Insecurity

Menurut penelitian oleh (Park et al., 2020) menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki peran penting dalam menjelaskan dampak restrukturisasi tenaga kerja terhadap perilaku karyawan. Dalam situasi perubahan organisasi seperti *downsizing* atau restrukturisasi, tingkat *job insecurity* cenderung meningkat akibat ketidakjelasan masa depan pekerjaan. Kondisi ini diperkuat oleh adanya *career plateau* dan rendahnya persepsi keadilan prosedural, yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku penarikan diri (*behavior*).

Dengan demikian, *job insecurity* berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan

Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* dengan *Withdrawal Behavior* sebagai Variabel Mediasi
pada
PT. Trio Rasa Mas
(Setiawati, et al.)

antara dinamika organisasi dan respons perilaku karyawan. Studi lain mengemukakan bahwa job insecurity memiliki efek ganda (dual-channel effect) terhadap perilaku karyawan. Di satu sisi, job insecurity dapat memotivasi individu untuk meningkatkan kinerja dan perilaku inovatif sebagai bentuk upaya mempertahankan posisinya dalam organisasi. Namun, di sisi lain, job insecurity juga dapat menimbulkan dampak negatif berupa penarikan diri secara psikologis maupun fisik dari pekerjaan. Perbedaan respons ini bergantung pada kemampuan coping individu serta dukungan organisasi yang dirasakan (Li & Li, 2022).

Job insecurity dapat disimpulkan sebagai fenomena kompleks yang tidak hanya menjadi sumber tekanan kerja, tetapi juga faktor penentu utama dalam membentuk perilaku dan keputusan karyawan, sehingga perlu dikelola secara strategis untuk menjaga stabilitas dan kinerja organisasi.

Turnover Intention

Menurut penelitian (Kim & Sohn, 2024) *turnover intention* merupakan fenomena penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan organisasi, baik secara sukarela maupun tidak sukarela. *Turnover Intention* tidak hanya dipahami sebagai peristiwa administratif, melainkan sebagai indikator strategis yang mencerminkan stabilitas organisasi serta efektivitas pengelolaan tenaga kerja.

Turnover intention juga memiliki implikasi strategis bagi organisasi, antara lain meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, hilangnya pengetahuan dan pengalaman karyawan, serta terganggunya efektivitas operasional. Dengan demikian, pemahaman terhadap *turnover intention* menjadi sangat penting dalam upaya merancang strategi retensi karyawan yang efektif dan berkelanjutan (Kim & Sohn, 2024; F. Putri et al., 2025).

Turnover merupakan hasil akhir dari proses bertahap yang berawal dari ketidakpuasan kerja dan menurunnya keterikatan emosional, yang kemudian berkembang menjadi niat keluar hingga keputusan meninggalkan organisasi. Perilaku ini dipengaruhi oleh *withdrawal behavior* seperti absensi dan rendahnya keterlibatan, serta dimediasi oleh faktor seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Withdrawal Behavior

Withdrawal behavior adalah bentuk perilaku penarikan diri karyawan dari pekerjaan yang ditunjukkan melalui penurunan keterlibatan, baik secara psikologis maupun fisik, sebagai respons terhadap kondisi kerja yang tidak. Menurut *Conservation of Resources Theory (COR)* yang menyatakan bahwa individu berupaya mempertahankan dan melindungi sumber daya yang dimiliki. *Withdrawal behavior* merupakan bentuk adaptasi terhadap stres kerja, di mana karyawan secara sadar maupun tidak sadar mengurangi keterlibatan untuk meminimalkan potensi kerugian sumber daya, baik berupa energi, waktu, maupun stabilitas emosional (Yasami et al., 2024).

Ditemukan bahwa *employee resilience* berperan sebagai faktor protektif yang dapat menekan kecenderungan *withdrawal behavior*, sehingga karyawan cenderung menarik diri secara mental sebagai mekanisme perlindungan diri terhadap ketidakpastian pekerjaan (Yasami et al., 2024).

Withdrawal behavior adalah sebagai proses bertahap yang mencerminkan strategi perlindungan diri karyawan terhadap stres kerja, yang apabila tidak dikelola dengan baik berpotensi menurunkan kinerja individu dan efektivitas organisasi serta berkembang menjadi keputusan untuk meninggalkan pekerjaan.

Job Insecurity Terhadap Turnover Intention

Job Embeddedness Theory menjelaskan bahwa perusahaan harus berfokus pada penguatan keselarasan individu-organisasi dan kerugian yang dipersepsikan karyawan jika meninggalkan organisasi.

Dari perspektif *Social Information Processing (SIP) Theory*, tindakan korektif perusahaan harus diarahkan pada modifikasi isyarat lingkungan dari yang semula dipersepsikan mengancam menjadi kondusif. Mengingat karyawan memproses isyarat-isyarat negatif dari kebijakan kontrak yang fluktuatif untuk membangun respons perilaku *turnover*, maka manajemen harus mengubah pola komunikasi organisasi menjadi lebih asertif dan transparan.

Tindakan ini secara efektif akan mengalihkan mekanisme pertahanan diri karyawan yang semula destruktif bagi organisasi berupa niat *resign*, menjadi bentuk perilaku kewargaan organisasi yang berkontribusi positif terhadap retensi dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

H1: Job Insecurity berpengaruh positif terhadap Turnover Intention

Job Insecurity Terhadap Withdrawal Behavior

Conservation of Resources (COR) Theory, *job insecurity* bertindak sebagai *stressor* kerja utama yang menguras sumber daya psikologis karyawan, sehingga memicu perilaku penarikan diri sebagai mekanisme pertahanan.

Yang harus ditempuh oleh perusahaan berdasarkan kerangka *Stress-Strain-Outcome Model* adalah mereformulasi sistem kompensasi untuk mengeliminasi kekhawatiran terkait pemotongan atau penurunan tunjangan kerja secara mendadak. Perusahaan perlu menyusun kebijakan finansial yang transparan dan akuntabel melalui pembuatan kesepakatan tertulis mengenai struktur upah dan tunjangan berkala.

Keberhasilan perusahaan dalam memberikan rasa aman psikologis ini akan menghentikan fenomena *withdrawal behavior* secara masif, sekaligus memastikan bahwa seluruh potensi dan usaha maksimal karyawan dikembalikan kembali demi keberlangsungan stabilitas internal operasional perusahaan secara keseluruhan.

H2 : Job Insecurity berpengaruh positif terhadap Withdrawal Behavior

Withdrawal Behavior Terhadap Turnover Intention

Fakta bahwa perilaku penarikan diri bertindak sebagai fase awal sebelum kristalisasi niat mengundurkan diri menuntut pihak manajemen untuk tidak mengabaikan penurunan disiplin waktu dan performa minimalis karyawan

Perusahaan harus membangun sebuah sistem deteksi dini (*early warning system*) berbasis data absensi dan evaluasi kinerja bulanan. Dengan mengidentifikasi indikator penarikan diri tingkat awal seperti keterlambatan rutin dan pengabaian jadwal secara lebih cepat, perusahaan dapat melakukan mitigasi preventif sebelum jarak psikologis karyawan terhadap organisasi semakin melebar dan berujung pada keputusan final untuk meninggalkan instansi.

Pihak manajemen harus menyosialisasikan secara transparan mengenai proyeksi pengembangan profesional dan skema promosi yang objektif bagi seluruh lini pekerja. Ketika perusahaan mampu membuktikan secara empiris bahwa bertahan di perusahaan masih sejalan dengan masa depan dan stabilitas

Pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intention dengan Withdrawal Behavior sebagai Variabel Mediasi
pada

PT. Trio Rasa Mas

(Setiawati, et al.)

finansial mereka, fase penarikan diri tingkat akhir tidak akan terbentuk.

H3 : *Withdrawal Behavior* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Job Insecurity Dimediasi Oleh *Withdrawal Behavior* Terhadap *Turnover Intention*

Mengingat dampak ketidakamanan kerja akan menjadi jauh lebih kuat dan manifes apabila telah berwujud menjadi perilaku penarikan diri, maka perusahaan tidak boleh hanya berfokus pada penanganan hilir berupa pencegahan karyawan yang akan *resign*.

Conservation of Resources (COR) Theory dan *Progression of Withdrawal Model* menjelaskan bahwa tindakan pertama yang wajib dilakukan oleh perusahaan adalah menghentikan ancaman terhadap sumber daya psikologis karyawan melalui pemberian kepastian hukum atas status ketenagakerjaan.

Integrasi komitmen kepastian kontrak, sistem deteksi dini, saluran komunikasi yang transparan, dan kejelasan masa depan karier ini menurut para ahli akan berhasil mereduksi dampak simultan dari *job insecurity* dan *withdrawal behavior*, sehingga mampu menekan angka *turnover intention* secara agregat pada perusahaan.

H4 : *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap terhadap *Turnover Intention* melalui *Withdrawal Behavior* sebagai variabel mediasi

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas untuk membuktikan pengaruh antarvariabel yang diteliti. Fokus utama penelitian adalah menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antara ketidakamanan kerja terhadap niat keluar karyawan dengan perilaku penarikan diri sebagai jembatan konseptual. Populasi dan Sampel Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Trio Rasa Mas yang berjumlah 162 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian guna mendapatkan data yang komprehensif. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Instrumen pengukuran menggunakan Skala Likert dengan rentang 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Variabel *job insecurity* diukur melalui 6 item pernyataan, *withdrawal behavior* melalui 8 item, dan *turnover intention* melalui 9 item.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi / Indikator
Job Insecurity	Persepsi atau perasaan tidak aman karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya di masa depan serta kekhawatiran akan penurunan kualitas pekerjaan.	Ketidakpastian apakah masih bekerja di masa depan, ketidakpastian peluang promosi atau karier, perasaan tidak aman terhadap kelangsungan kerja

Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* dengan *Withdrawal Behavior* sebagai Variabel Mediasi
pada
PT. Trio Rasa Mas
(Setiawati, et al.)

Withdrawal Behavior	Perilaku penarikan diri karyawan dari pekerjaan maupun organisasi baik secara fisik maupun psikologis sebagai respon terhadap situasi kerja yang tidak nyaman.	Keinginan untuk keluar dari organisasi, penurunan keterlibatan emosional, keputusan untuk keluar
Turnover Intention	Keinginan, kecenderungan, atau kesadaran kognitif karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja saat ini secara sukarela.	Keterlambatan yang terjadi secara terus-menerus, ketidakhadiran yang disengaja tanpa alasan kuat, mulai memikirkan untuk keluar dari pekerjaan.

Model Penelitian dan Alat Analisis Data Model penelitian ini menempatkan *job insecurity* sebagai variabel independen (X), *turnover intention* sebagai variabel dependen (Y), dan *withdrawal behavior* sebagai variabel mediasi (Z). Analisis data dilakukan menggunakan teknik statistik *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak WarpPLS 7.0. Tahapan analisis meliputi evaluasi outer model (validitas dan reliabilitas) serta inner model melalui teknik bootstrapping untuk menguji signifikansi koefisien jalur dan efek mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap variabel Job Insecurity, Turnover Intention dan Withdrawal Behavior. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 162 karyawan PT Trio Rasa Mas.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Mean	Kriteria
Job Insecurity	3,78	Baik
Turnover Intention	3,86	Baik
Withdrawal Behavior	3,78	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan Tabel II, variabel Job Insecurity memperoleh nilai sebesar 3,78 yang termasuk dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan tingkat keamanan kerja yang kondusif dalam melaksanakan pekerjaannya di perusahaan.

Pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intention dengan Withdrawal Behavior sebagai Variabel Mediasi
pada
PT. Trio Rasa Mas
(Setiawati, et al.)

Variabel Turnover Intention memperoleh nilai sebesar 3,86 dan termasuk dalam kategori baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian karyawan menunjukkan kecenderungan tingkat loyalitas yang terjaga dengan intensitas keinginan berpindah kerja yang rendah.

Sementara itu, variabel Withdrawal Behavior memperoleh nilai sebesar 3,78 yang juga berada pada kategori baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki komitmen kerja yang baik dengan minimnya tindakan penarikan diri baik secara fisik maupun psikologis.

Secara keseluruhan, ketiga variabel penelitian berada pada kategori baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan lingkungan kerja dan kebijakan organisasi mampu menekan munculnya perilaku withdrawal serta mengendalikan kecenderungan turnover intention pada karyawan PT Trio Rasa Mas.

Outer Model

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini yaitu Job Insecurity, Turnover Intention, Withdrawal Behavior, dan variabel mediasi, telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas.

Uji Reliabilitas Konstruk

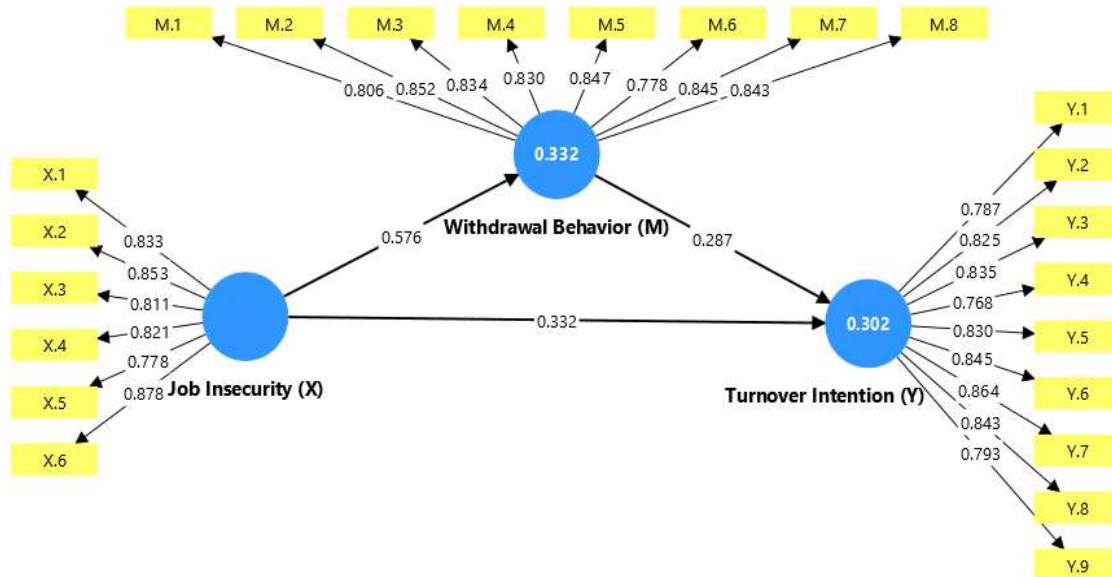
Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)
Job Insecurity	0,910	0,917	0,930
Turnover Intention	0,940	0,941	0,949
Withdrawal Behavior	0,935	0,937	0,946

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel III, melihat capaian angka tersebut, seluruh parameter reliabilitas untuk ketiga variabel penelitian secara konsisten menunjukkan nilai yang sangat tinggi dan berada jauh di atas batas minimal 0,70. Hal ini membuktikan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini memiliki stabilitas dan konsistensi internal yang sangat kuat, serta bebas dari bias pengukuran. Secara akumulatif, hasil pengujian *outer model* ini menegaskan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas yang baku dalam pemodelan struktural.

Uji Validitas Konvergen



Gambar 1. Hasil Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Berdasarkan diagram jalur SmartPLS, evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas konvergen pada tingkat item. Hasil menunjukkan seluruh konstruk memiliki nilai outer loading di atas ambang batas standar 0,70, yaitu Job Insecurity (X.1–X.6) berkisar antara 0,778–0,878, Withdrawal Behavior (M.1–M.8) sebesar 0,778–0,852, dan Turnover Intention (Y.1–Y.9) sebesar 0,768–0,864. Dengan demikian, semua indikator dinyatakan valid dan kuat dalam merefleksikan masing-masing konstruk latennya.

Selanjutnya, temuan evaluasi inner model memperlihatkan bahwa seluruh jalur hubungan langsung memiliki koefisien yang bernilai positif. Job Insecurity (X) berpengaruh positif terhadap Withdrawal Behavior (M) dengan koefisien sebesar 0,576 dan terhadap Turnover Intention (Y) sebesar 0,332, sementara Withdrawal Behavior (M) berpengaruh positif terhadap Turnover Intention (Y) sebesar 0,287. Pola ini mengindikasikan bahwa peningkatan pada variabel independen secara linear akan diikuti oleh peningkatan pada variabel dependen dan pemediasinya.

Kontribusi model dievaluasi secara simultan menggunakan koefisien determinasi (R^2). Nilai (R^2) untuk Withdrawal Behavior (M) adalah sebesar 0,332 (33,2%), yang berarti variabilitas konstruk tersebut dijelaskan oleh Job Insecurity (X), sedangkan 66,8% sisanya dipengaruhi faktor di luar model. Di sisi lain, konstruk Turnover Intention (Y) menghasilkan nilai (R^2) sebesar 0,302 (30,2%), menunjukkan bahwa kontribusi bersama Job Insecurity (X) dan Withdrawal Behavior (M) mampu menjelaskan variansi intensitas keluar karyawan sebesar 30,2%, dengan 69,8% sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Secara keseluruhan, model struktural ini terbukti memiliki hubungan prediktif yang substansial dan valid untuk pengujian hipotesis serta pengaruh mediasi tahap berikutnya.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Konvergen (Ave)

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)	
Job Insecurity	0.689	Valid
Turnover Intention	0.675	Valid
Withdrawal Behavior	0.688	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel IV dengan merujuk pada nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu konstruk indikator dinyatakan memenuhi syarat validitas konvergen yang baik apabila nilai AVE yang dihasilkan berada di atas ambang batas 0,50. Hasil olah data menunjukkan bahwa variabel *Job Insecurity* memiliki nilai AVE sebesar 0,689, *Turnover Intention* sebesar 0,675, dan *Withdrawal Behavior* sebesar 0,688. Karena seluruh konstruk memiliki nilai AVE yang melampaui 0,50, maka dapat disimpulkan bahwa lebih dari 60% varians dari indikator-indikator yang digunakan mampu menjelaskan konstruk latennya secara tepat, sehingga seluruh instrumen variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid secara konvergen.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 5. Hasil Cross Loading

	Job Insecurity (X)	Turnover Intention (Y)	Withdrawal Behavior (M)
M.1	0,470	0,387	0,806
M.2	0,512	0,416	0,852
M.3	0,418	0,413	0,834
M.4	0,483	0,354	0,830
M.5	0,500	0,379	0,847
M.6	0,404	0,369	0,778
M.7	0,536	0,428	0,845
M.8	0,487	0,419	0,843
X.1	0,833	0,460	0,529
X.2	0,853	0,428	0,478
X.3	0,811	0,417	0,459
X.4	0,821	0,333	0,394
X.5	0,778	0,364	0,413
X.6	0,878	0,449	0,562
Y.1	0,391	0,787	0,387
Y.2	0,425	0,825	0,412
Y.3	0,396	0,835	0,435
Y.4	0,356	0,768	0,315
Y.5	0,424	0,830	0,325
Y.6	0,446	0,845	0,401
Y.7	0,404	0,864	0,433
Y.8	0,410	0,843	0,403
Y.9	0,418	0,793	0,406

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan Tabel V di mana nilai *outer loading* setiap indikator pada konstruksya selalu lebih dominan dibandingkan dengan nilai *cross-loading*-nya pada konstruk lain, maka disimpulkan bahwa semua variabel laten dalam penelitian ini telah sepenuhnya memenuhi kriteria kualifikasi uji validitas diskriminan yang dipersyaratkan.

Tabel 6. Hasil Uji Fornel Lacker Creation

Variabel	Job Insecurity (X)	Turnover Intention (Y)	Withdrawal Behavior (M)
Job Insecurity (X)	0,830		
Turnover Intention (Y)	0,497	0,822	
Withdrawal Behavior (M)	0,576	0,478	0,830

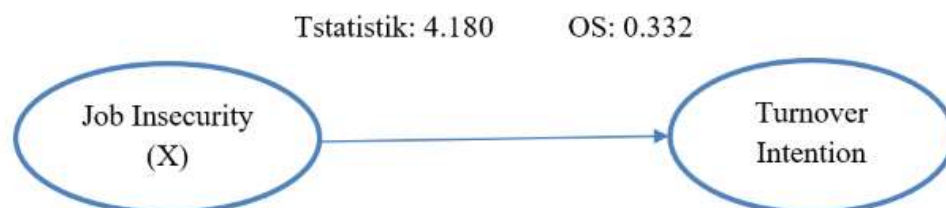
Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Dengan terpenuhinya kriteria diagonal *Fornell-Larcker* di mana seluruh nilai akar kuadrat AVE masing-masing konstruk laten berada di atas nilai korelasi antarvariabelnya, maka dapat disimpulkan secara empiris bahwa setiap konstruk dalam model penelitian ini memiliki sifat pembeda yang unik dan telah memenuhi prasyarat validitas diskriminan yang valid.

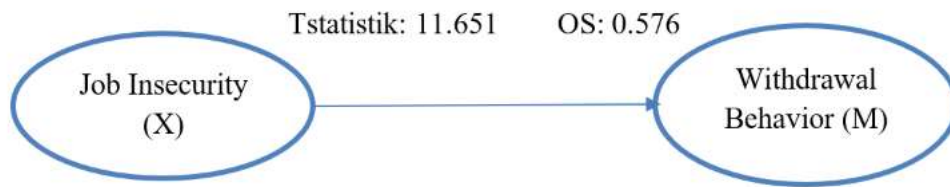
Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis (Path Coefficient)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi	T-Statistik	P-Value	Ket
Job Insecurity (X) -> Turnover Intention (Y)	0.332	0.337	0.079	4.180	0.000	Signifikan
Job Insecurity (X) -> Withdrawal Behavior (M)	0.576	0.581	0.049	11.651	0.000	Signifikan
Withdrawal Behavior (M) -> Turnover Intention (Y)	0.287	0.286	0.091	3.161	0.002	Signifikan

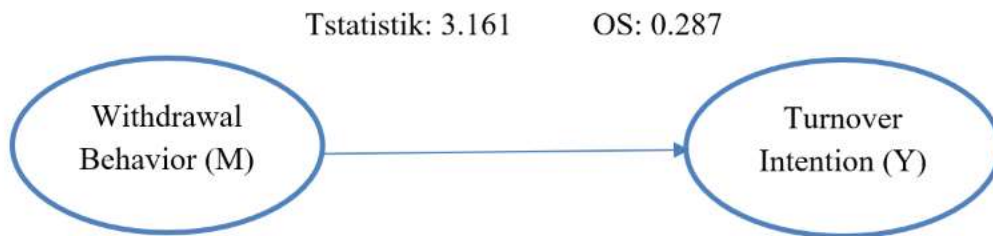
Direct Effect 1



Direct Effect 2



Direct Effect 3

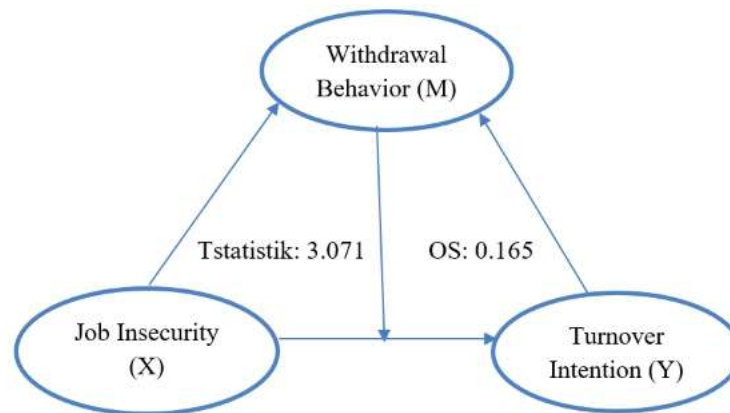


Berdasarkan Tabel VII, kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai koefisien jalur (*Original Sample*), tingkat signifikansi koefisien melalui nilai *T-Statistic* (ambang batas > 1,96), serta nilai *P-Value* (ambang batas < 0,05). Jalur hubungan pertama, yaitu pengaruh *Job Insecurity* (X) terhadap *Turnover Intention* (Y), menghasilkan nilai koefisien *Original Sample* sebesar 0,332 dengan arah positif. Hubungan ini dinyatakan signifikan karena memiliki nilai *T-Statistic* sebesar 4,180 (lebih besar dari 1,96) dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hasil ini mengindikasikan bahwa persepsi ketidakamanan kerja yang semakin tinggi di kalangan karyawan secara nyata dan signifikan mampu meningkatkan intensitas atau niat mereka untuk keluar dari perusahaan.

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis (Path Coefficient)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
Job Insecurity - >Withdrawal Behavior Turnover Intention	-> 0.165	0.166	0.054	3.071	0.002	Signifikan

Indirect Mediation Effect



Berdasarkan Tabel VIII, hasil uji *bootstrapping* kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada *Original Sample*, tingkat signifikansi koefisien melalui nilai *T-Statistic* (ambang batas $> 1,96$), serta nilai *P-Value* (ambang batas $< 0,05$). Jalur hubungan mediasi yang diuji, yaitu pengaruh tidak langsung *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* melalui *Withdrawal Behavior* sebagai variabel mediator, menghasilkan nilai koefisien *Original Sample* sebesar 0,165 dengan arah positif. Hubungan tidak langsung ini dinyatakan signifikan karena memiliki nilai *T-Statistic* sebesar 3,071 (lebih besar dari 1,96) dan nilai *P-Value* sebesar 0,002 (lebih kecil dari 0,05). Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel *Withdrawal Behavior* secara nyata dan signifikan bertindak sebagai *mediator* yang mentransmisikan dampak ketidakamanan kerja hingga meningkatkan intensitas atau niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan di PT. Trio Rasa Mas. Artinya, semakin tinggi rasa takut karyawan akan kehilangan pekerjaan serta semakin tidak jelasnya prospek pengembangan karier yang mereka rasakan, maka akan semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk keluar dari perusahaan. Selain itu, *Job Insecurity* juga terbukti berpengaruh positif terhadap *Withdrawal Behavior*, di mana ketidakpastian status kerja ini mendorong karyawan untuk mengurangi kontribusi harian mereka secara sengaja. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja menjadi pemicu utama menurunnya keterikatan kerja karyawan di dalam organisasi.

Selain itu, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa *Withdrawal Behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan di PT. Trio Rasa Mas. Semakin sering karyawan terlibat dalam perilaku penarikan diri baik secara fisik seperti keterlambatan rutin dan absensi, maupun secara psikologis melalui fenomena *quiet quitting* maka akan semakin kuat pula keinginan mereka untuk mengundurkan diri secara resmi. Hal ini mengindikasikan bahwa perilaku penarikan diri di lingkungan kerja harian bertindak sebagai fase awal, indikator nyata, atau simulasi perilaku sebelum

karyawan benar-benar mengambil keputusan final untuk meninggalkan perusahaan.

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan untuk PT. Trio Rasa Mas dalam meningkatkan efektivitas organisasi, menekan keinginan keluar karyawan, serta mengurangi perilaku penarikan diri:

1. Mengelola *Job Insecurity*

PT. Trio Rasa Mas perlu mengintervensi rasa tidak aman yang dirasakan oleh karyawan dengan cara memberikan kejelasan yang transparan mengenai status kontrak kerja mereka. Pihak manajemen disarankan untuk menyusun regulasi serta indikator penilaian kinerja (KPI) yang jelas sebagai dasar konversi dari tenaga kerja kontrak menjadi karyawan tetap. Langkah ini sangat krusial mengingat tingginya proporsi karyawan kontrak yang memicu kecemasan kolektif terhadap masa depan karier mereka di dalam perusahaan.

2. Memitigasi *Withdrawal Behavior*

Mengingat *Withdrawal Behavior* memiliki pengaruh langsung yang signifikan dalam meningkatkan intensitas pengunduran diri, penting bagi pihak manajemen untuk mengontrol perilaku penarikan diri ini sejak dini. Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) disarankan untuk membangun sistem deteksi dini atau *early warning system* yang memantau tingkat absensi dan keterlambatan rutin secara ketat. Selain itu, manajemen perlu memitigasi jarak psikologis karyawan dengan menginisiasi program dialog organisasional serta menyediakan layanan konseling kerja guna mengembalikan komitmen harian mereka.

3. Mereduksi *Turnover Intention* Melalui Pengayaan Kerja

Untuk mengatasi fenomena *turnover intention* yang tinggi khususnya indikator *quiet quitting* di mana karyawan hanya menyelesaikan tugas sepele PT. Trio Rasa Mas harus melakukan restrukturisasi pada desain kerja. Perusahaan perlu menerapkan sistem pengayaan pekerjaan dengan memberikan variasi tugas yang menantang, memperluas otonomi kerja, serta memberikan penghargaan berbasis performa. Hal ini penting untuk mengevaluasi kembali iklim kerja internal sehingga kesiapan kognitif karyawan untuk mencari lowongan pekerjaan di luar organisasi dapat diredam.

4. Integrasi Keamanan Kerja dan Kebijakan Retensi Jangka Panjang

Agar pengaruh buruk dari *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* tidak meluas melalui mediasi *Withdrawal Behavior*, manajemen perlu memadukan kebijakan pemberian rasa aman kerja dengan program retensi jangka panjang. Manajemen PT. Trio Rasa Mas wajib mengevaluasi sistem kompensasi untuk meminimalkan perbedaan finansial, serta memastikan adanya penyediaan jalur karier yang adil dan setara bagi seluruh lini karyawan. Menjaga keseimbangan antara jaminan stabilitas kerja dan kesejahteraan harian akan mencegah karyawan dari tindakan memutus ikatan emosional maupun fisik dengan organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat. 2026. *Berita Resmi Statistik: Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) Menurut Jenis Kelamin Februari 2024–Februari 2026*. Bandung: BPS Provinsi Jawa Barat.
- Kim, K. T., & Sohn, Y. W. (2024). The Impact of Quiet Quitting on Turnover Intentions in the Era of Digital Transformation: The Mediating Roles of Job Satisfaction and Affective Commitment, and the Moderating Role of Psychological Safety. *Systems*, 12(11). <https://doi.org/10.3390/systems12110460>
- Li, Y., & Li, Z. (2022). Dual-Channel Effect of Job Insecurity on Knowledge Workers' Innovative Behavior. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/1519717>
- Park, K., Youn, S., & Moon, J. (2020). *The Effect of Workforce Restructuring on Withdrawal Behavior : The Role of Job Insecurity , Career Plateau and Procedural Justice **. 7(7), 413–424. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.413>
- Peltokorpi, V., & Allen, D. G. (2024). *Job embeddedness and voluntary turnover in the face of job insecurity*. April 2022, 416–433. <https://doi.org/10.1002/job.2728>
- Putri, E., & Berliyanti, D. O. (2025). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Withdrawal Behaviors pada Karyawan Perusahaan Jasa di Jakarta. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(1), 316–331. <https://doi.org/10.37481/jmeb.v5i1.1196>
- Putri, F., Jufri, A., & Yulianty, P. D. (2025). *Pengaruh Withdrawal Behavior Terhadap Kinerja Karyawan dengan Turnover sebagai Variabel Mediasi pada PT Wijaya Gyokai Indonesia*. 7(6), 4269–4284.
- Lestari, D. (2021). Pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intention pada Karyawan Perusahaan Distribusi Logistik di Kalimantan Selatan. *Jurnal Kindai*, 17(1), 88-102.
- Pratama, R., dkk. (2023). Analisis Ketidakpastian Kerja (Job Insecurity) dan Dampaknya terhadap Keinginan Berhenti Bekerja pada Distributor Makanan di Medan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas*, 25(2), 210-225.
- Yasami M, Phetvaroon K, Dewan M, Stosic K (2024), "Does employee resilience work? The effects of *job insecurity* on psychological *withdrawal behavior* behavior and work engagement". *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol. 7 No. 5 pp. 2862–2882, doi: <https://doi.org/10.1108/JHTI-06-2023-0423>
- Wijaya, H., & Santoso, B. (2022). Peran Withdrawal Behavior dalam Memediasi Pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intention pada Industri Ritel di Jawa Timur. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 13(1), 45-60