

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kondisi global serta persaingan bisnis yang makin ketat, setiap perusahaan dituntut untuk memberikan kinerja terbaik guna mempertahankan keberadaannya (Permana & Lestari, 2023). Setiap perusahaan atau organisasi memiliki sejumlah faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, yang berasal dari aspek internal individu, lingkungan kerja, maupun sifat tugas itu sendiri. Faktor-faktor ini berpotensi memberikan dampak yang signifikan pada kinerja karyawan, baik berupa penurunan dari kinerja optimal sebelumnya, maupun perbaikan dari kondisi kinerja yang kurang memuaskan. Oleh karena itu, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh interaksi dinamis antara berbagai determinan dalam konteks organisasi (Yolanda dkk., 2022).

PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun, yang merupakan salah satu cabang dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan karakter strategis, tidak terhindar dari dinamika perubahan yang semakin pesat pada masa globalisasi dan transformasi digital. Meskipun demikian, tekanan perubahan ini muncul dari berbagai aspek, di antaranya regulasi pemerintah yang mendorong efisiensi operasional, kompetisi sengit dari pelaku swasta, serta penyesuaian dengan teknologi. PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun menghadapi tantangan berupa percepatan transformasi bisnis, tuntutan efisiensi tinggi, serta intensitas persaingan yang semakin ketat, terutama dalam konteks kebijakan *restrukturisasi* di lingkungan BUMN, perubahan ini juga mencakup penyederhanaan struktur organisasi, penataan

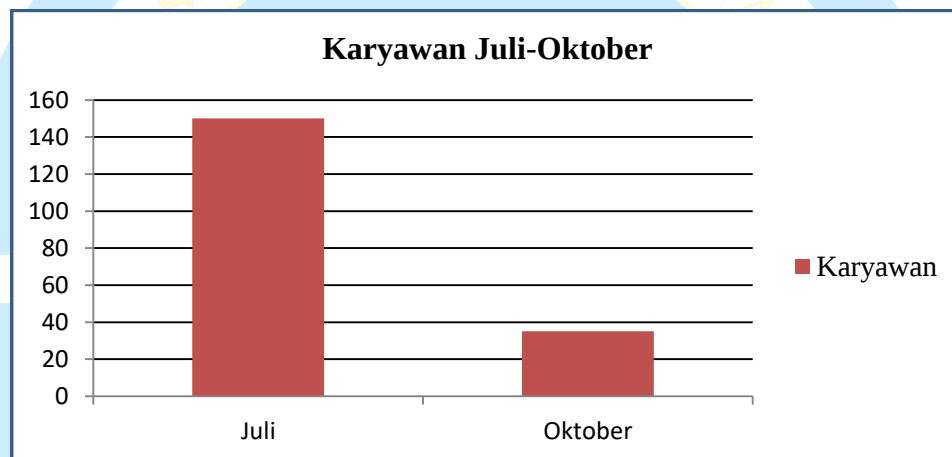
ulang beban kerja yang pada akhirnya mempengaruhi pola kerja para karyawan. Meskipun proses *restrukturisasi* bertujuan untuk meningkatkan efisiensi serta daya saing perusahaan, hal itu sekaligus dapat menimbulkan ketidakpastian mengenai status dan keamanan kerja karyawan.

Hasil observasi yang peneliti lakukan pada tanggal 15 oktober 2025 bahwa Kinerja karyawan terletak pada ketidakseimbangan antara tingginya tuntutan kerja dengan dukungan yang diterima karyawan meskipun karyawan telah menunjukkan kinerja dengan baik seperti konsistensi kerja, kemampuan menghasilkan pekerjaan dengan kualitas tinggi serta mampu bekerja tanpa pengawasan langsung, kondisi tersebut justru mengindikasikan adanya tekanan kerja yang cukup besar. Tingginya Tuntutan ini berpotensi menimbulkan kelelahan, penurunan motivasi, dan ketidakstabilan kinerja dalam jangka panjang. Oleh karena itu, permasalahan kinerja karyawan bukan terletak pada kemampuan individu, melainkan pada kurangnya keseimbangan antara beban kerja, tuntutan efisiensi dan kualitas, serta dukungan organisasi, sehingga dapat mempengaruhi keberlanjutan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Perubahan yang timbul dan terjadi di dalam organisasi merupakan suatu fenomena yang tidak dapat dihindari karena dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu globalisasi, teknologi informasi, dan inovasi manajerial. Dampak globalisasi menyebabkan terjadinya perubahan dalam lingkungan persaingan dan pasar, di mana persaingan yang semakin ketat menuntut organisasi serta individu untuk beradaptasi agar tetap bertahan. Sementara itu, perkembangan teknologi informasi dalam proses

organisasi berpengaruh terhadap jumlah tenaga kerja yang digunakan serta biaya operasional organisasi (Taggala & Himam, 2018)

Hasil dari observasi dan wawancara melalui telepon oleh karyawan PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun pada tanggal 15 Oktober 2025 bahwa banyak karyawan yang dipindahkan ke *subcount* lain atau (*layoff*) pemutusan hubungan kerja sementara atau permanen yang dilakukan oleh perusahaan bukan karena kesalahan karyawan, melainkan karena alasan bisnis seperti penurunan pendapatan, restrukturisasi atau kondisi ekonomi yang tidak stabil.



Sumber : PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun, data diolah (2025)

Gambar 1.1 Jumlah Karyawan Juli-Oktober 2025

Jumlah karyawan pada bulan juli sebanyak 150 karyawan yang bekerja di PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun. Akibat *restrukturisasi* yang dilakukan perusahaan, sejumlah karyawan dipindahkan atau pemutusan hubungan kerja sementara (*layoff*) terus berlanjut, dimana *restrukturisasi* ini perusahaan lakukan untuk mengurangi anggaran departemen dengan memberhentikan sebagian karyawan dan sebagai tindakan penghematan biaya lainnya serta dengan selesainya proyek yang mereka kerjakan. Pada bulan Oktober 2025 tersisa 35 karyawan yang bekerja di

PT. Surveyor Indonesia akibat efisiensi biaya dan proyek yang telah selesai dikerjakan.

Namun *restrukturisasi* juga menjadi faktor utama bagi munculnya *job insecurity*, yang mana *Job insecurity* merupakan persepsi individu terkait kestabilan dan keamanan pekerjaan yang dimilikinya, yang berdampak pada kondisi psikologis seseorang. Dari hasil pra survey yang dilakukan peneliti, *job insecurity* diakibatkan pemutusan hubungan kerja yang dilakukan PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun dalam rangka efisiensi mempengaruhi kondisi psikologis dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kekhawatiran akan kemungkinan kehilangan pekerjaan membuat sebagian karyawan mengalami kesulitan dalam menjaga konsentrasi saat melaksanakan tanggung jawab harian. Situasi tersebut turut menyebabkan penurunan motivasi kerja karena adanya rasa cemas terhadap keberlanjutan karier mereka di perusahaan. Fenomena ini mencerminkan adanya interaksi antara tekanan psikologis dan upaya adaptif yang timbul sebagai bentuk respons terhadap ketidakpastian pekerjaan yang dirasakan. Ketidakamanan kerja tidak hanya berpengaruh dalam menurunkan konsentrasi kerja, tetapi juga memunculkan mekanisme adaptif berupa peningkatan kehati-hatian dan usaha mempertahankan posisi dalam lingkungan kerja.

Restrukturisasi sering kali menimbulkan ketidakpastian yang berdampak pada persepsi (*job insecurity*), yang selanjutnya dapat menurunkan motivasi karyawan. Motivasi yang kuat menjadi faktor kunci dalam mempertahankan produktivitas kerja meskipun dalam situasi tekanan akibat perubahan organisasi .

Dari hasil pra survey yang peneliti lakukan bahwa *restrukturisasi* organisasi yang dilakukan PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun berdampak pada motivasi karyawan PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun, serta munculnya *job insecurity* pada pribadi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Perubahan pada struktur kerja, kebijakan organisasi, dan ketidakpastian mengenai keberlanjutan posisi menimbulkan rasa cemas serta menurunkan semangat karyawan untuk berprestasi. Keadaan tersebut mengakibatkan menurunnya inisiatif, komitmen, dan dorongan intrinsik dalam mencapai target kerja secara maksimal. Saat karyawan merasa masa depan kariernya tidak menentu, perhatian mereka bergeser dari pencapaian kinerja menuju usaha mempertahankan posisi, yang pada akhirnya mengurangi efektivitas dan produktivitas kerja.

Penurunan motivasi merupakan dampak dari pelaksanaan *restrukturisasi* dan meningkatnya *job insecurity* di dalam organisasi. Oleh karena itu, motivasi menjadi mekanisme penghubung yang menjelaskan bagaimana *restrukturisasi* dan ketidakamanan pekerjaan secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan melalui perubahan tingkat motivasi yang dimilikinya.

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Chorina & Wijono, 2025), menunjukkan bahwa *restrukturisasi* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan penelitian oleh (Saputri, 2025) menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan adanya perbedaan atau konsistensi terkait peran dan variabel-variabel seperti *restrukturisasi*, *job insecurity* melalui motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menimbulkan research gap atau celah penelitian yang berguna bagi penulis untuk

meneliti lebih lanjut, khususnya dalam konteks karyawan PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun yang bergerak dalam bidang survei dan inspeksi.

Restrukturisasi organisasi merupakan langkah strategis yang lazim diterapkan perusahaan guna meningkatkan efisiensi serta daya saing. Namun demikian, perubahan tersebut kerap menimbulkan *job insecurity* pada karyawan akibat adanya ketidakpastian terkait posisi, peran, maupun keberlanjutan pekerjaan. Kondisi ini berpotensi menyebabkan menurunnya motivasi kerja serta kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki peran penting sebagai variabel intervening dalam pengaruh *restrukturisasi* dan *job insecurity* terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung tetap mampu mempertahankan kinerja meskipun berada dalam kondisi yang penuh ketidakpastian. Oleh sebab itu, penting untuk mengkaji peran motivasi sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut di PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun.

Penelitian yang akan dilakukan ini berupaya menjembatani celah tersebut dengan mengkaji secara lebih mendalam mekanisme *restrukturisasi* dan *job insecurity* yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi. Dapat dikatakan penelitian yang akan dilaksanakan peneliti, adanya kebaruan/*novelty* yang membedakan antara penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya seperti (Jillyta dkk., 2019), (Anandha Budiantoro, 2024) dan (Rosliana dkk., 2025), dimana terletaknya perbedaan terkait *restrukturisasi* dan *job insecurity* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Oleh karena itu, penelitian ini sangat penting untuk memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang

restrukturisasi dan *job insecurity* melalui motivasi, serta penulis memilih objek penelitian yang belum pernah menjadi fokus studi di salah satu industri di Kabupaten Karimun, yaitu PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun.

Bersumber dari latar belakang dan fenomena masalah yang telah dijelaskan oleh penulis, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Restrukturisasi Dan Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di PT.Surveyor Indonesia Cabang Karimun Tahun 2025”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang sudah penulis paparkan, maka diambil kesimpulan identifikasi masalah di penelitian ini adalah terkait Pengaruh *Restrukturisasi* dan *Job Insecurity* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun Tahun 2025, adapun masalah yang dapat di uraikan yaitu :

1. Kinerja karyawan terletak pada ketidakseimbangan antara tingginya tuntutan kerja dengan dukungan organisasi yang belum optimal sehingga berpotensi menurunkan motivasi dan stabilitas kinerja.
2. Telah terjadi *restrukturisasi* organisasi yang signifikan di PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun yang mengakibatkan perubahan pada struktur kerja, sistem operasional, serta pengurangan jumlah tenaga kerja secara signifikan, sehingga menimbulkan kondisi ketidakstabilan dalam lingkungan kerja.

3. Kebijakan efisiensi dan pemutusan hubungan kerja (*layoff*) menimbulkan *job insecurity* di kalangan karyawan seperti merasakan kecemasan yang berdampak pada penurunan fokus dan konsentrasi dalam bekerja terhadap keberlanjutan posisi dan masa depan pekerjaan mereka.
4. Penurunan motivasi kerja akibat kekhawatiran akan kehilangan pekerjaan melemahkan semangat, inisiatif, serta komitmen karyawan.
5. Belum ada penelitian spesifik yang mengkaji secara komprehensif bagaimana variabel *restrukturisasi*, *job insecurity* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi hanya pada karyawan PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun pada tahun 2025 sebagai responden. Lalu penulis hanya fokus pada variabel yang akan diteliti, yaitu *Restrukturisasi* (X1), *Job Insecurity* (X2), Motivasi (Z), Kinerja Karyawan (Y).

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan Identifikasi masalah yang telah di paparkan. Adapun perumusan masalah yang dapat diuraikan kedalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah *restrukturisasi* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun ?
2. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun?

3. Apakah *restrukturisasi* berpengaruh terhadap motivasi pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun ?
4. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap motivasi pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun ?
6. Apakah motivasi kerja memiliki peran sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *restrukturisasi* terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun ?
7. Apakah motivasi kerja memiliki peran sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *job insecurity* terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun ?
8. Apakah *restrusturisasi* dan *job insecurity* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun ?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari uraian permasalahan diatas, tujuan yang dapat dicapai oleh penulis yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *restrukturisasi* terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun
2. Untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun

- 3 Untuk mengetahui pengaruh *restrukturisasi* terhadap motivasi pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun
- 4 Untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap motivasi pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun
- 5 Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun
- 6 Untuk mengetahui peran motivasi sebagai variabel intervening dalam pengaruh hubungan antara *restrukturisasi* terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun
- 7 Untuk mengetahui peran motivasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *job insecurity* terhadap kinerja karyawan pada PT Surveyor Indonesia Cabang Karimun
- 8 Untuk mengetahui pengaruh *restrukturisasi* dan *job insecurity* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di PT. Surveyor Indonesia Cabang Karimun

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai penulis adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Penulis berharap penelitian ini memberikan manfaat penting bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Dengan memahami bagaimana *restrukturisasi* dan ketidakpastian kerja (*job insecurity*) melalui motivasi memengaruhi kinerja karyawan, perusahaan dapat merancang strategi SDM yang lebih efektif. Hal ini membantu menjaga motivasi, produktivitas, dan

kesejahteraan karyawan saat menghadapi perubahan organisasi. Penelitian ini juga dapat menjadi panduan untuk mengurangi rasa ketidakpastian karyawan dan meningkatkan komunikasi selama proses *restrukturisasi*. Dengan demikian, perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kinerja karyawan secara optimal.

2. Bagi Peneliti

Penulis berharap dari penelitian ini menjadi dorongan agar penulis bisa menyelesaikan studi akhir untuk memperoleh gelar sarjana manajemen serta dapat memperluas wawasan dan pengetahuan terkait manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Pembaca

Penulis berharap penelitian ini dapat menjadi referensi serta acuan untuk penelitian selanjutnya.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian ini bertujuan untuk memberikan penjelasan yang tepat dan mudah dipahami oleh pembaca, yang terdiri dari :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab pertama ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka menguraikan tentang penjelasan teori dari masing-masing variabel penelitian, kemudian dilanjutkan dengan dengan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian menguraikan tentang variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, lalu dilanjutkan dengan populasi dan penentuan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data yang di gunakan dalam penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menguraikan terkait data penelitian, hasil penelitian, serta pembahasan atas hasil penelitian data tersebut.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan kesimpulan dan saran dari seluruh uraian yang telah di uraikan pada bab-bab sebelumnya