

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Sejarah Singkat dan Profil Umum

PT Len Industri (Persero) atau dikenal dengan Len merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri manufaktur dalam bidang elektronika untuk industri dan prasarana. Len Industri ini berada di bawah koordinasi Kementerian Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan kepemilikan saham 100% dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia. Di tahun 1965, Len merupakan sebuah lembaga penelitian di bawah naungan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) dengan nama Lembaga Elektronika Nasional (LEN). Kemudian pada 7 Oktober 1991, LEN bertransformasi menjadi sebuah perusahaan BUMN. Sejak saat itu Len bukan lagi merupakan kepanjangan dari Lembaga Elektronika Nasional (LEN), tetapi telah menjadi sebuah entitas bisnis profesional dengan nama PT Len Industri (Persero).

Perusahaan ini memiliki lima lini bisnis yakni *Railways Transportation*, *Renewable Energy* (Energi Terbarukan), *Navigation System*, *Defence Electronics*, dan *Information and Communnication Technology*. Beberapa produk unggulan atau proyek yang berhasil diciptakan oleh perusahaan ini adalah sistem persinyalan untuk kereta api di berbagai jalur utama di pulau Jawa dan Sumatera, proyek Palapa Ring Paket Tengah di 17 Kabupaten/Kota wilayah Indonesia Bagian Tengah, pembangunan *urban transport* seperti *Skytrain* Bandara Soekarno-Hatta, LRT Sumatera Selatan, Jakarta, dan Jabodetabek, serta pembuatan sistem atau peralatan elektronika untuk pertahanan seperti radar, taktikal radio, dan *Combat Management System* (CMS) yang terdapat pada kapal perang. Untuk mendukung kemandirian teknologi dan terwujudnya produk unggulan yang berdaya saing, saat ini PT Len Industri (Persero) telah memiliki beberapa anak hingga cucu perusahaan dengan jaringan yang luas. Anak dan cucu perusahaan tersebut yakni PT Eltran Indonesia, PT Surya Energi Indotama (SEI), PT Len Railways Systems, PT Len Telekomunikasi Indonesia, PT Len Rekaprima Semesta, dan PT Len IOT Fintech.

Pada Januari 2022, PT Len Industri (Persero) resmi ditunjuk oleh pemerintah sebagai induk *holding* BUMN di bidang industri pertahanan. Kemudian PT Len Industri meluncurkan *Defence Industry* Indonesia atau Defend ID sebagai identitas

dari *holding*. Defend ID ini secara resmi didirikan oleh Presiden Joko Widodo pada 2 Maret 2022. Bersama empat perusahaan BUMN lainnya yakni PT Pindad, PT Dahana, PT Dirgantara Indonesia, dan PT PAL Indonesia. Peluncuran Defend ID Bersama beberapa BUMN lainnya ini diharapkan mampu untuk mewujudkan kerja sama yang baik dan mampu untuk saling bersinergi dalam menjadikan industri pertahanan nasional Indonesia yang maju, kuat, mandiri, berdaya saing, dan terdepan di pasar global.

Sebagai perusahaan yang telah berusia lebih dari 30 tahun dan berpengalaman dalam mengembangkan bisnis serta produk-produk dalam bidang elektronika untuk industri dan prasarana, perusahaan ini juga berhasil mendapatkan sertifikasi dan juga penghargaan-penghargaan ternama baik itu dari dalam maupun luar negeri. Beberapa sertifikasi dan penghargaan yang telah didapatkan diantaranya yakni telah mendapatkan sertifikasi SNI ISO 9001:2015 mengenai sistem manajemen mutu, penghargaan ASEAN *Engineering Achievement Award for The Year 2019*, BUMN *Performance Excellence Awards (BPEA) 2020*, Rintisan Teknologi Industri (Rintek) 2021, Anugerah BUMN 2021 & 2023, serta Top CSR Awards 2022 & 2023.

### **1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Berikut ini merupakan visi dan misi dari PT Len Industri (Persero):

a. Visi

“Menjadi Perusahaan Teknologi Kelas Dunia yang Terpercaya”

b. Misi

- 1) Kami perusahaan solusi total berbasis teknologi elektronika dan informasi.
- 2) Kami memberikan solusi integrasi sistem yang inovatif dan berorientasi kepada harapan pelanggan dengan keunggulan SDM tersertifikasi dan aliansi global.
- 3) Kami memberikan produk dan layanan yang terkini dan berkelanjutan dengan menjamin keselamatan dan purna jual yang responsif.
- 4) Kami berkontribusi menjaga kedaulatan negara dan meningkatkan kualitas hidup.

### 1.1.3 Logo Perusahaan

Berikut ini merupakan logo PT Len Industri (Persero):



**Gambar 1. 1 Logo PT Len Industri (Persero)**

*Sumber:* Website resmi PT Len Industri (Persero) (2023)

Dari logo PT Len Industri (Persero) ini terdapat nilai ataupun makna yang terkandung didalamnya, yakni:

a. Warna Merah

Penggunaan warna merah pada logo melambangkan energi dan kejayaan.

b. Warna Biru

Penggunaan warna biru melambangkan teknologi dan sebagai representatif dari warna *core value* AKHLAK BUMN.

c. Huruf LEN

Logo membentuk huruf L, E, N yang dianalogikan sebagai rangkaian sistem bisnis yang dijalankan oleh perusahaan yakni *Railway Systems*, *Energy Systems* dan *Data Communication*. Adapun setiap huruf tersebut memiliki lengkungan yang diartikan sebagai proses inovasi serta kemampuan adaptif yang dimiliki perusahaan untuk menghadapi perubahan zaman dan teknologi.

d. Panah

Panah yang berada di kanan atas melambangkan kecepatan, ketepatan dan arah. Adapun panah tersebut memiliki sudut arah ke kanan atas dimana melambangkan bahwa perusahaan menuju kejayaan dengan mengadopsi logo dari DEFEND ID.

e. Pusat Logo

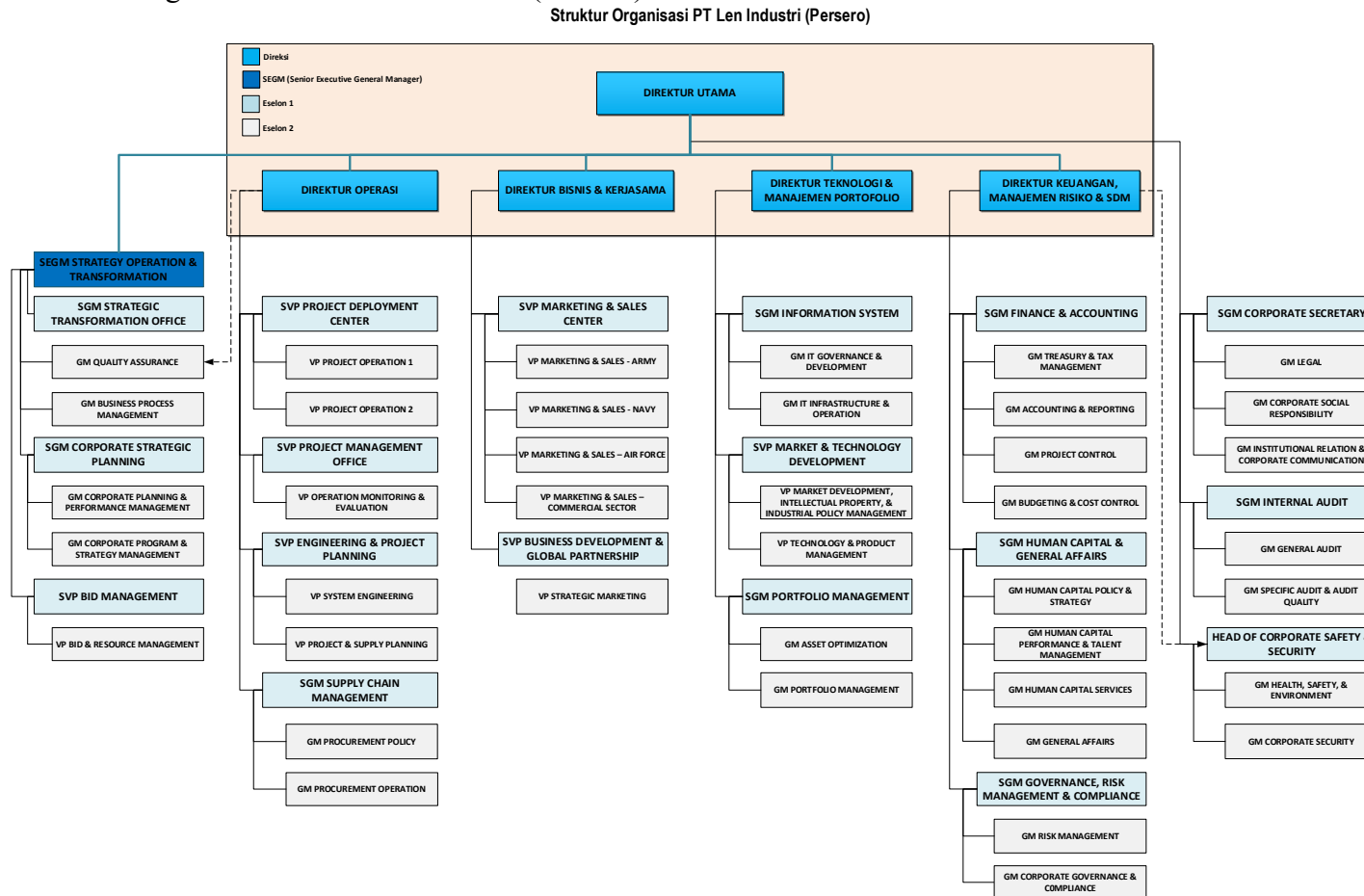
Logo mengusung konsep layaknya sebagai *Integrated Circuit* (CI) yang berperan sebagai otak atau pusat kendali dari sistem yang dijalankan. Masing-masing garis berpusat di titik tengah yakni pada huruf "E" yang mana melambangkan kompetensi yang dimiliki perusahaan dalam melaksanakan proyek.

f. *Twin System*

Logo perusahaan terdiri dari huruf L, E, N dimana pada huruf L dan N pada logo memiliki sifat simetris yang jika diputar 180 derajat maka akan tetap menghasilkan logo yang sama. Sifat simetris ini diartikan sebagai rangkaian sistem kembar yang melambangkan prinsip *dual use of technology* yang diusung oleh DEFEND ID Holding Industri Pertahanan.

### 1.1.4 Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi dari PT Len Industri (Persero):



**Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT Len Industri (Persero)**

*Sumber:* Dokumen PT Len Industri (Persero) (2023)

Pada gambar 1.2 dapat dilihat bahwa pada posisi teratas ditempati oleh Direktur Utama. Direktur Utama memiliki empat direktur dibawahnya yakni Direktur Operasi, Direktur Bisnis & Kerjasama, Direktur Teknologi & Manajemen Portofolio, Direktur Keuangan, Manajemen, & Sumber Daya Manusia, serta satu *Senior Executive General Manager* (SEGM). Adapun dalam struktur organisasi ini terbagi lagi menjadi 18 Divisi dengan 42 Unit didalamnya.

Adapun deskripsi tugas dan tanggung jawab dari pemegang peran penting PT Len Industri (Persero) secara garis besar ialah sebagai berikut:

a. Direktur Utama

Direktur utama memiliki tanggung jawab penting terhadap seluruh operasi di PT Len Industri (Persero) dengan tujuan memastikan kemajuan dan perkembangan perusahaan. Peran utama direktur utama meliputi koordinasi, komunikasi, pengambilan keputusan, pengaturan kebijakan, kepemimpinan, manajemen, dan pelaksanaan strategi untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Tanggung jawab utama dari direktur utama termasuk:

- 1) Menetapkan kebijakan-kebijakan yang berlaku di perusahaan.
- 2) Merancang strategi-strategi strategis guna mencapai visi dan misi perusahaan.
- 3) Menentukan tingkat pembagian dividen perusahaan.
- 4) Mengawasi dan mengkoordinasikan seluruh aktivitas di perusahaan.
- 5) Menilai segala operasi bisnis yang dilakukan di dalam perusahaan.
- 6) Bertindak sebagai wakil perusahaan dalam interaksi dengan pihak eksternal perusahaan.

b. Direktur Operasi

Direktur operasi bertanggung jawab atas operasional sehari-hari dari berbagai divisi dan unit di perusahaan, memastikan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan proyek-proyek, mengelola sumber daya manusia dan aset perusahaan untuk mendukung operasional yang lancar serta mengawasi kepatuhan terhadap prosedur-prosedur operasional dan kebijakan perusahaan. Adapun deskripsi tugas secara garis besar yang dilakukan oleh Direktur Operasi antara lain:

- 1) Memimpin tim operasional dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari.
- 2) Mengkoordinasikan antar divisi untuk memastikan proyek-proyek berjalan sesuai rencana.

- 3) Mengidentifikasi dan mengatasi potensi hambatan atau masalah dalam operasional.
  - 4) Memastikan keselamatan dan kesehatan kerja di tempat kerja sesuai standar.
  - 5) Melakukan evaluasi kinerja dan memberikan rekomendasi perbaikan.
- c. **Direktur Bisnis & Kerjasama**
- Bertanggung jawab dalam menjalin dan memelihara hubungan dengan mitra bisnis, klien, dan pihak terkait lainnya, mengidentifikasi peluang bisnis baru dan mengembangkan strategi untuk pertumbuhan perusahaan, memastikan kemitraan dan kerjasama berjalan dengan baik. Adapun deskripsi tugas secara garis besar yang dilakukan oleh Direktur Bisnis & Kerjasama antara lain:
- 1) Memimpin tim dalam mengidentifikasi prospek bisnis baru dan mengelola proses penawaran.
  - 2) Mengelola negosiasi dan pembuatan kontrak dengan mitra bisnis.
  - 3) Mengevaluasi kinerja kemitraan dan mengidentifikasi area untuk peningkatan.
  - 4) Memantau tren industri dan mengidentifikasi peluang baru
- d. **Direktur Teknologi & Manajemen Portofolio**
- Direktur Teknologi & Manajemen Portofolio bertanggung jawab mengawasi pengembangan dan penerapan teknologi terkini dalam operasional perusahaan serta mengelola portofolio produk dan layanan perusahaan. Adapun deskripsi tugas secara garis besar yang dilakukan oleh Direktur Teknologi & Manajemen Portofolio antara lain:
- 1) Memimpin tim teknologi dalam merancang, mengembangkan, dan memelihara sistem dan produk perusahaan.
  - 2) Mengidentifikasi inovasi teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas.
  - 3) Memantau kinerja portofolio produk dan mengidentifikasi peluang atau risiko
- e. **Direktur Keuangan Manajemen Risiko & SDM**
- Direktur Keuangan Manajemen Risiko & SDM bertanggung jawab mengelola fungsi keuangan dan manajemen risiko perusahaan serta menyusun dan melaksanakan strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Adapun deskripsi tugas secara garis besar yang dilakukan oleh Direktur Keuangan Manajemen Risiko & SDM antara lain:

- 1) Mengawasi keuangan perusahaan, termasuk anggaran, laporan keuangan, dan perencanaan keuangan.
- 2) Mengelola risiko keuangan dan mengidentifikasi strategi pengelolaannya.
- 3) Menyusun dan mengimplementasikan kebijakan dan program SDM untuk mendukung tujuan perusahaan.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan *resources* sekaligus aset yang penting bagi perusahaan karena tanpa ada sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa menjalankan aktivitas perusahaan. Menurut Kasmir (2016:12) tanpa adanya karyawan maka perusahaan tidak bisa menjalankan aktivitas bisnis untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai. Maka dari itu karyawan sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam perusahaan termasuk kedalam pemangku kepentingan atau *stakeholder* yang penting untuk dijaga dan diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan di perusahaan berperan sebagai *policy action* yang menjalankan kebijakan maupun strategi yang telah disusun oleh para *top management* serta menjadi penentu kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan yang hendak dituju oleh perusahaan.

Pentingnya peran dan kontribusi sumber daya manusia bagi perusahaan, membuat perusahaan harus bisa melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik agar tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2020:1) seluruh sumber daya manusia yang ada di perusahaan harus dikelola sebaik mungkin agar terciptanya keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan ini diperlukan karena merupakan kunci utama agar perusahaan dapat berkembang secara produktif dan wajar. Untuk bisa mencapai target dan tujuan perusahaan, maka perusahaan harus bisa memperhatikan dan memelihara karyawan dengan baik agar karyawan yang memiliki kualifikasi dan produktivitas yang baik di dalam perusahaan tidak memiliki keinginan untuk pindah bahkan meninggalkan perusahaan.

Sejatinya fenomena mengenai karyawan yang meninggalkan perusahaan tidak bisa dihindari karena banyak faktor yang bisa menyebabkan seorang karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Faktor-faktor tersebut bisa terjadi karena adanya perubahan dari dalam diri karyawan tersebut maupun karena adanya perubahan lingkungan hingga budaya organisasi yang bisa menimbulkan



ketidaksesuaian antara kondisi yang diinginkan karyawan dengan kondisi yang diinginkan perusahaan. Maka dari itu diperlukan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang baik oleh perusahaan agar karyawan yang ada masih bisa dipertahankan di perusahaan dan tidak mengganggu kinerja perusahaan.

Dibalik kesuksesan yang berhasil dicapai PT Len Industri (Persero), terdapat berbagai macam permasalahan yang dihadapinya. Salah satunya adalah permasalahan pada bidang Sumber Daya Manusia (SDM) yakni terdapat intensitas perputaran karyawan yang cukup tinggi dikarenakan adanya karyawan yang keluar dari perusahaan atau *turnover*. Menurut Elmi (2018:196) *turnover* merupakan kondisi dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera digantikan agar tidak terjadinya kerugian pada perusahaan. Sedangkan menurut Priansa (2019:296) *turnover* merupakan keputusan akhir karyawan karena adanya sikap ketidakpuasan dari karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sehingga *turnover* sendiri menuju pada kenyataan akhir yang dialami suatu perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. Pada tabel 1.1 berikut ini disajikan data *turnover* karyawan PT Len Industri (Persero) periode 2020-2023.

TABEL 1. 1  
DATA *TURNOVER* KARYAWAN PT LEN INDUSTRI (PERSERO)  
PERIODE 2020-2023

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan		Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Jumlah Rata-Rata Karyawan Akhir Tahun	LTO
		Masuk	Keluar			
2020	422	7	9	449	435,5	2,07%
2021	450	4	19	423	436,5	4,35%
2022	420	7	17	396	408	4,17%
2023	390	0	12	390	390	3,08%

*Sumber:* Data PT Len Industri (Persero) dan Olahan Peneliti (2023)

Data pada tabel 1.1 merupakan data *turnover* karyawan di PT Len Industri (Persero) yang telah diolah oleh peneliti agar dapat diketahui besarnya *turnover rate*.

Adapun untuk menghitung *turnover rate* tersebut, peneliti menggunakan rumus LTO (*Labour Turnover*) yang dikemukakan oleh Hasibuan (2005:53), rumus tersebut yakni:

$$Turnover = \frac{\sum \text{karyawan keluar}}{\sum \text{rata - rata karyawan akhir tahun}} \times 100\%$$

Dari hasil perhitungan menggunakan rumus tersebut dapat diketahui jika dalam kurun waktu 2020 hingga 2023 PT Len Industri (Persero) mengalami kenaikan tingkat *turnover*. Pada tabel 1.1 terlihat bahwa pada tahun 2020 jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan adalah sebesar 9 orang dengan rasio *turnover* sebesar 2,07%. Sedangkan pada tahun 2021, terjadi kenaikan *turnover* yang cukup tinggi dimana terdapat 19 orang karyawan yang keluar dari perusahaan dan hal ini tentunya menyebabkan besarnya rasio *turnover* meningkat menjadi sebesar 4,35%. Adapun pada tahun berikutnya di tahun 2022, rasio *turnover* mengalami penurunan menjadi 4,17% dengan jumlah karyawan yang keluar adalah sebanyak 17 orang. Selanjutnya terhitung sampai bulan September 2023, terdapat 12 orang karyawan yang keluar dari perusahaan dengan besar rasio 3,08%. Sehingga dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa hampir setiap tahunnya di PT Len Industri (Persero) terdapat karyawan yang keluar dari perusahaan. Berdasarkan penuturan dari salah satu penanggung jawab Human Capital PT Len Industri (Persero), disebutkan bahwa karyawan keluar dari perusahaan karena adanya alasan-alasan yang sifatnya individual atau dari pribadi mereka masing-masing salah satunya adalah karena karyawan tersebut mendapatkan pekerjaan di tempat lain atau karyawan tersebut akan menjalankan bisnis pribadi.

Harisetia & Rizqi (2022:563)Harisetia & Rizqi (2022:563)Harisetia & Rizqi (2022:563)Menurut Harisetia & Rizqi (2022:563) *turnover* karyawan dapat dikatakan tinggi apabila mencapai angka 5% atau lebih dari 5%. Adapun berdasarkan hasil perhitungan *turnover* karyawan PT Len Industri (Persero) pada tabel 1.1, didapatkan hasil *turnover rate* pada tahun 2021 dan 2022 memiliki persentase angka 4% yang mana angka ini merupakan angka yang hampir mendekati angka 5%. Hal ini dapat berartikan bahwa tingkat *turnover* karyawan di PT Len Industri (Persero) berada pada klasifikasi cukup tinggi dan apabila tingkat *turnover* ini tidak diatasi maka bisa menyebabkan *turnover* karyawan di perusahaan berada pada klasifikasi tinggi. Apabila tingkat *turnover* karyawan di suatu perusahaan tinggi, maka hal ini bisa berdampak serta mengganggu aktivitas perusahaan karena terjadinya kekosongan posisi karyawan di dalam perusahaan. Maka dari itu sebelum tingkat *turnover*

karyawan semakin tinggi, perusahaan memerlukan langkah-langkah antisipasi dan mitigasi untuk meminimalisir *turnover* pada perusahaan menjadi semakin tinggi dan sulit untuk dikendalikan.

Keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan tentunya tidak bisa datang begitu saja, karena tentunya terdapat hal-hal yang perlu dipertimbangkan sebelum memutuskan untuk keluar dari perusahaan. Adapun keinginan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan disebut dengan *turnover intention*. *Turnover intention* ini menjadi salah satu sinyal atau indikasi awal seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Menurut Mobley (2011:15) *turnover intention* merupakan hasil evaluasi tiap individu karyawan mengenai keberlanjutan hubungannya dengan perusahaan tempat dia bekerja yang belum diwujudkan menjadi tindakan nyata. Sedangkan menurut Husin (2021:15) *turnover intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tertentu.

Untuk melengkapi fenomena *turnover* karyawan di PT Len Industri (Persero), selain melakukan analisis dari data yang diperoleh dari perusahaan, peneliti melakukan penyebaran kuesioner pra-kuesioner yang dilakukan kepada 30 karyawan PT Len Industri (Persero) secara acak untuk mengetahui pandangan karyawan terhadap kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Pada tabel 1.2 disajikan hasil tanggapan dari karyawan PT Len Industri (Persero) mengenai indikasi dari karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

TABEL 1. 2  
TANGGAPAN KARYAWAN PT LEN INDUSTRI (PERSERO)  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION*

<i>Turnover Intention</i>		
<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>	
	<b>Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>
Terdapat kemungkinan jika saya akan keluar dari perusahaan dalam jangka waktu satu tahun kedepan	33%	67%
Saya sedang mencari pekerjaan baru di luar perusahaan	53%	47%

Sambungan tabel 1.2

Saya berencana untuk keluar apabila mendapatkan pekerjaan yang lebih baik	83%	17%
---	-----	-----

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui bahwa kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan masih tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh hasil pra-kuesioner yang menyebutkan bahwa terdapat 33% dari 30 orang karyawan yang setuju jika terdapat kemungkinan apabila mereka akan meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu satu tahun kedepan. Adapun pada saat ini terdapat 53% karyawan yang sedang mencari informasi mengenai pekerjaan baru di luar perusahaan tempat mereka bekerja. Secara keseluruhan 83% karyawan setuju bahwa mereka berencana dan memiliki intensi untuk meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan tawaran kerja yang lebih baik di luar perusahaan.

Tingkat *turnover* yang cukup tinggi tentunya akan mengganggu kinerja perusahaan. Hal ini karena apabila terjadi perputaran karyawan maka terdapat proses masuk dan keluarnya karyawan dalam perusahaan. Ketika terdapat karyawan yang keluar dari perusahaan maka akan terjadi kekosongan pada posisi tertentu sehingga perusahaan harus melakukan perekrutan ulang agar posisi yang kosong tersebut dapat segera terisi kembali. Sedangkan untuk melakukan perekrutan karyawan tentunya harus melalui berbagai tahapan seperti seleksi, *screening*, orientasi, hingga pelatihan dan pengembangan karyawan yang mana memerlukan waktu, tenaga, serta biaya perekrutan yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Menurut Nikmah (2021:27) perusahaan harus bisa mengurangi tingkat *turnover* semaksimal mungkin karena *turnover* dapat berpengaruh secara langsung terhadap kualitas serta profitabilitas dari perusahaan.

Terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi terjadinya *turnover intention* karyawan di suatu organisasi, diantaranya yakni adanya *job insecurity* (ketidakamanan kerja), *co-worker support* (dukungan rekan kerja), *work environment* (lingkungan kerja), *work stress* (stres kerja), *job satisfaction* (kepuasan kerja), dan *irreplaceability* (kemampuan yang dimiliki tidak tergantikan). Menurut Kurniawaty et al. (2019) *turnover intention* dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja, *work stress*, dan *job satisfaction*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Arijanto et al., (2019) berpendapat bahwa tingkat *turnover intention* disebabkan oleh *job insecurity*, *work stress*, dan lingkungan kerja. Adapun diketahui bahwa *job insecurity* dan *employability*

memengaruhi tingkat *turnover intention*, sedangkan *irreplaceability* tidak memengaruhi *turnover intention* (Balz & Schuller, 2021). Selain itu Venisa dan Brahmana (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja dan *job insecurity* memengaruhi sebagian dari *turnover intention* karyawan. Sedangkan Akgunduz dan Eryilmaz, (2018) menyebutkan bahwa *co-worker support* di lingkungan kerja, serta *cognitive* dan *affective job insecurity* memengaruhi sebagian dari terjadinya *turnover intentions* pada karyawan.

Munculnya *turnover intention* dari karyawan bisa dipengaruhi berbagai faktor baik itu dari internal maupun eksternal karyawan. Salah satu faktor dari dalam diri atau internal karyawan yang memicu untuk keluar dari perusahaan adalah karena adanya rasa ketidakamanan yang menimbulkan perasaan cemas bahwa karyawan akan kehilangan pekerjaan yang sedang dijalani atau yang disebut sebagai *job insecurity*. Menurut Azis (2017:4) *job insecurity* merupakan adanya rasa ketidakberdayaan karyawan dalam mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam situasi dan kondisi kerja yang terancam atau berubah-ubah. Menurut Greenhalgh dan Rosenblatt, (1984:440) perubahan yang terjadi dalam perusahaan bisa memicu adanya perasaan terancam, merasa tidak aman, dan gelisah karena bisa saja perubahan yang terjadi dalam perusahaan akan berdampak pada kondisi kerja, keberlanjutan hubungan serta balas jasa yang diterima karyawan dari perusahaan. Kondisi *job insecurity* yang dialami oleh karyawan juga bisa diakibatkan dengan adanya perubahan negatif dalam perusahaan. Salah satu isu perubahan yang tidak bisa dihindari adalah adanya peralihan teknologi pada pekerjaan yang mana ini bisa memunculkan jenis pekerjaan baru ataupun harus adanya adaptasi dari karyawan terhadap perubahan dan penggunaan teknologi terbaru. Isu mengenai keamanan kerja atau *job insecurity* ini bisa menimbulkan perasaan keinginan berpindah atau *turnover intention* pada karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan, *job insecurity* yang tinggi menyebabkan peningkatan pada tingkat *turnover intention* karyawan (Akgunduz dan Eryilmaz, 2018). Sementara menurut Arijanto et al., (2019) ketika karyawan sudah merasakan rasa ketidakamanan atau *job insecurity* di tempat kerja, maka *turnover intention* akan meningkat. Hal serupa disampaikan oleh Venisa dan Brahmana (2020) yang berpendapat bahwa *job insecurity* memiliki efek dan pengaruh terhadap *turnover intention*, sehingga perusahaan harus menekan hal tersebut dengan cara memberikan

rasa aman kepada karyawan. Terdapat pula pendapat dari Balz dan Schuller (2021) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang universal antara *job insecurity* yang secara konsisten memengaruhi *turnover intention*. Meningkatnya *turnover intention* pada karyawan menimbulkan adanya *turnover* yang tinggi di perusahaan, yang mana menyebabkan hilangnya sumber daya manusia pada perusahaan sehingga kinerja perusahaan akan menurun. Dari beberapa pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa *job insecurity* memiliki peranan dalam memengaruhi tingkat *turnover intention*.

Untuk mengetahui *job insecurity* karyawan di PT Len Industri (Persero) secara lebih lanjut, maka peneliti melakukan penyebaran kuesioner pra-kuesioner kepada 30 karyawan sebagai perwakilan dari karyawan yang dapat menggambarkan mengenai kondisi ketidakamanan atau ketidakyakinan karyawan dalam bekerja yang dialami oleh para karyawan PT Len Industri (Persero). Pada tabel 1.3 berikut ini disajikan tanggapan dari karyawan PT Len Industri (Persero) mengenai *job insecurity*.

TABEL 1. 3  
TANGGAPAN KARYAWAN PT LEN INDUSTRI (PERSERO)  
TERHADAP *JOB INSECURITY*

<b><i>Job Insecurity</i></b>		
<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>	
	<b>Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>
Saya belum yakin mengenai posisi dan pekerjaan di perusahaan	37%	63%
Pekerjaan yang saya miliki saat ini sangat berarti bagi saya	87%	13%
Saya merasa tidak memiliki kompetensi atau keahlian mengenai pekerjaan saya saat ini	30%	70%

*Sumber:* Hasil Olahan Peneliti (2023)

Pada tabel 1.3 menunjukkan hasil mengenai kondisi *job insecurity* pada karyawan PT Len Industri (Persero) dan didapatkan hasil bahwa 87% dari 30 karyawan menganggap bahwa pekerjaan yang saat ini mereka miliki sangatlah berarti bagi mereka. Namun diketahui bahwa terdapat *job insecurity* dimana 37% karyawan mengalami rasa ketidakyakinan terhadap posisi yang saat ini sedang ditempati atau

dijalani dan terdapat 30% karyawan yang menyatakan bahwa mereka merasa tidak memiliki kompetensi maupun keahlian yang cukup mengenai pekerjaan mereka pada saat ini. Dari hasil pra-kuesioner tersebut bisa dilihat bahwa terdapat perasaan *job insecurity* atau ketidakamanan yang dirasakan karyawan PT Len Industri (Persero) terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.

Selain adanya faktor internal dari dalam diri karyawan, faktor lain yang dapat menyebabkan meningkatnya *turnover intention* pada karyawan adalah karena kondisi lingkungan kerja di dalam perusahaan itu sendiri. Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang berada di sekitar karyawan berada yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas karyawan di perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2018:49), lingkungan kerja merupakan seluruh alat perkakas dan bahan yang digunakan karyawan, lingkungan sekitar tempat karyawan berada, metode kerja yang digunakan, serta sistem pengaturan kerja perseorangan maupun kelompok yang digunakan di suatu perusahaan. Sehingga dapat diketahui bahwa lingkungan kerja disini bisa berupa lingkungan kerja fisik maupun non-fisik yang melekat dan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan karyawan di perusahaan.

Menurut Nikmah (2021:14) lingkungan kerja merupakan aspek yang sangat krusial dalam rangka meningkatkan kinerja dan nilai kenyamanan karyawan di perusahaan. Kondisi lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap sikap dan perasaan karyawan dalam bekerja, maka dari itu perusahaan harus bisa menjaga lingkungan kerja dengan baik dan pantas agar karyawan dapat melakukan aktivitas dengan optimal, sehat, nyaman, dan aman. Hal ini sejalan dengan pendapat Arijanto et al. (2019:115) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan aspek yang penting untuk diperhatikan karena setiap karyawan dalam perusahaan tentunya mendambakan kenyamanan dan keamanan dalam proses bekerja. Ketika lingkungan kerja di perusahaan memiliki kondisi yang kurang nyaman dan aman, maka bisa memunculkan rasa ketidaknyamanan hingga rasa ketidakamanan atau *job insecurity* pada karyawan. Maka dari itu keamanan kerja (*job security*) di dalam organisasi tidak bisa lepas dari lingkungan.

Beberapa ahli menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Salah pendapat yang dituturkan oleh Sedarmayanti (2017:45) menyebutkan bahwa secara garis besar lingkungan kerja terbagi menjadi dua kategori yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-

fisik. Selain itu menurut Kasmir (2016:182) yang dimaksud dengan lingkungan adalah suatu kondisi maupun suasana yang berhasil diciptakan di sekitar lokasi tempat bekerja, hal ini bisa berupa kondisi ruangan, penempatan atau posisi peralatan dan perlengkapan, sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan pada karyawannya serta situasi dan kondisi hubungan kerja yang terjalin dengan sesama rekan kerja. Dari pendapat ahli tersebut bisa dilihat jika lingkungan kerja bisa berupa lingkungan fisik yang bisa dilihat dan dirasakan langsung setiap harinya ketika karyawan melakukan pekerjaan, sedangkan lingkungan kerja non-fisik adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja yang terjalin di dalam perusahaan baik itu hubungan dengan sesama rekan kerja maupun hubungan antara karyawan dengan atasannya.

Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan yang secara langsung ditempati oleh karyawan sehari-harinya untuk melakukan pekerjaan. Lingkungan kerja fisik mencakup pada beberapa hal yang wujudnya bisa dilihat dan dirasakan langsung dengan panca indra manusia. Adapun yang termasuk kedalam lingkungan kerja fisik yang harus diperhatikan diantaranya adalah kondisi mengenai kondisi penerangan ruangan yang baik sehingga tidak mengganggu pandangan dan tidak menyilaukan mata, sirkulasi udara ruangan kerja yang baik sehingga tidak mengganggu sistem pernafasan, penempatan atau tata letak ruangan yang baik sehingga tidak mengganggu ruang gerak karyawan ketika di ruangan kerja, penempatan dekorasi di ruangan kerja yang cukup dan tidak berlebihan, tingkat kebisingan ruangan yang tidak terlalu tinggi sehingga mengganggu konsentrasi karyawan ketika bekerja, serta fasilitas seperti sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya. Semua komponen pada lingkungan kerja fisik tersebut tentunya harus diperhatikan oleh perusahaan karena menurut Prasetyo (2020), lingkungan kerja fisik yang rapi, bersih dan dapat memberikan kenyamanan dan keamanan bagi para karyawan karena dapat memengaruhi semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja fisik harus diberikan dengan adil dan merata oleh perusahaan, hal ini dikarenakan apabila tidak diberikan dengan adil dan merata bisa memicu adanya ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap perusahaan. Dengan lingkungan kerja fisik yang baik maka emosi karyawan dapat terjaga dengan baik pula karena karyawan akan menyukai ataupun menyenangi lingkungan tempat mereka bekerja sehari-hari.



Selain lingkungan kerja fisik, terdapat pula yang disebut dengan lingkungan kerja non-fisik. Menurut Sedarmayanti (2017:45) yang dimaksud dengan lingkungan kerja non-fisik adalah situasi dan kondisi yang berhubungan dengan hubungan di dalam dunia kerja seperti hubungan dengan sesama karyawan serta hubungan antara karyawan dengan atasannya. Lingkungan kerja non-fisik harus bisa diciptakan dan dijaga dengan baik karena lingkungan kerja non-fisik ini juga berpengaruh terhadap aktivitas dan kegiatan kerja karyawan setiap harinya. Maka dari itu perusahaan harus bisa menjaga iklim hubungan antar karyawan dan hubungan antara karyawan dengan atasannya dengan baik dan memiliki suasana kerja yang nyaman. Sehingga dapat disimpulkan bila lingkungan kerja non-fisik mencakup kepada aspek-aspek psikologis, sosial dan emosional yang ada di lingkungan kerja tempat karyawan bekerja sehari-hari. Kondisi lingkungan kerja non-fisik walaupun sifatnya mencakup hal-hal yang sifatnya tidak nyata, tetap harus dikelola dengan baik karena pengelolaan lingkungan kerja non-fisik bukan semata-mata hanya untuk meningkatkan kenyamanan karyawan, tetap juga dilakukan sebagai investasi strategis perusahaan untuk kedepannya sehingga bisa mendukung keberhasilan organisasi.

Lingkungan kerja di perusahaan harus bisa memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang aman dan nyaman sehingga bisa mendukung proses pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Utami (2018:2) karyawan akan merasa nyaman dan aman karena adanya lingkungan kerja yang memadai, maka dari itu perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, dan menyenangkan agar karyawan dapat merasa betah di perusahaan. Maka dari itu diperlukan berbagai macam upaya yang harus diterapkan perusahaan dalam mempertahankan maupun meningkatkan kondisi-kondisi yang memengaruhi sumber daya manusia yang dimiliki sehingga bisa memberikan hasil yang baik terhadap proses pencapaian tujuan perusahaan.

Untuk mengetahui kondisi lebih lanjut dari lingkungan kerja di PT Len Industri (Persero), peneliti melakukan penyebaran pra-kuesioner mengenai persepsi lingkungan kerja di PT Len Industri (Persero) kepada 30 orang karyawan sebagai representatif pendapat karyawan mengenai kondisi lingkungan kerja di PT Len Industri (Persero). Pada tabel 1.4 berikut ini disajikan mengenai tanggapan yang diberikan karyawan PT Len Industri (Persero) mengenai kondisi lingkungan kerja tempat dimana mereka bekerja sehari-hari.

TABEL 1. 4  
TANGGAPAN KARYAWAN PT LEN INDUSTRI (PERSERO)  
TERHADAP LINGKUNGAN KERJA

Lingkungan Kerja		
Pernyataan	Jawaban	
	Setuju	Tidak Setuju
Fasilitas sarana dan prasarana yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	57%	43%
Kondisi ruangan kerja saya kondusif dan nyaman untuk digunakan bekerja	50%	50%
Hubungan antara saya dengan atasan dan karyawan di perusahaan terjalin dengan baik dan positif	70%	30%

*Sumber:* Hasil Olahan Peneliti (2023)

Berdasarkan hasil pra-kuesioner mengenai lingkungan kerja pada tabel 1.4, dapat dilihat bahwa sebanyak 43% dari 30 orang karyawan merasakan bahwa pada saat ini fasilitas, sarana, dan prasarana yang diberikan PT Len Industri (Persero) masih belum sesuai untuk bisa memenuhi kebutuhan pekerjaan karyawan. Selain itu, 50% karyawan juga berpendapat bahwa kondisi ruangan kerja mereka cenderung masih kurang kondusif dan kurang nyaman untuk digunakan bekerja sehari-hari. Untuk kondisi hubungan antar sesama karyawan dan atasan di perusahaan, 70% dari 30 orang karyawan setuju jika hubungan kerja di dalam perusahaan terjalin dengan baik dan positif sedangkan 30% diantaranya menyatakan tidak setuju akan pernyataan tersebut. Dari hasil pra-kuesioner tersebut bisa dilihat bahwa masih terdapat ketidakpuasan mengenai kondisi lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik maupun non-fisik di kalangan karyawan PT Len Industri (Persero).

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk lebih lanjut meneliti dan menguji mengenai bagaimana kondisi *job insecurity* dan lingkungan kerja dapat memengaruhi *turnover intention* karyawan PT Len Industri (Persero). Oleh karena itu peneliti mengambil judul penelitian “**PENGARUH JOB INSECURITY DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN PT LEN INDUSTRI (PERSERO)**”.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana *job insecurity* karyawan di PT Len Industri (Persero)?
- b. Bagaimana lingkungan kerja di PT Len Industri (Persero)?
- c. Bagaimana *turnover intention* karyawan di PT Len Industri (Persero)?
- d. Bagaimana pengaruh *job insecurity* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Len Industri (Persero) secara parsial dan simultan?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. *Job insecurity* karyawan di PT Len Industri (Persero)
- b. Lingkungan kerja di PT Len Industri (Persero)
- c. *Turnover intention* karyawan di PT Len Industri (Persero)
- d. Pengaruh *job insecurity* dan lingkungan terhadap *turnover intention* karyawan PT Len Industri (Persero) secara parsial dan simultan

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

#### **1.5.1 Manfaat Secara Teoritis**

Secara teoritis atau keilmuan, hasil penelitian ini berguna untuk mengembangkan ilmu sosial khususnya di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) baik itu dalam hal teori maupun implementasi yang berkaitan dengan *job insecurity*, lingkungan kerja, dan *turnover intention*. Sehingga dapat dijadikan sumber pengetahuan atau bahan rujukan tambahan bagi para peneliti yang berminat untuk melakukan penelitian selanjutnya mengenai *turnover intention* melalui *job insecurity* dan lingkungan kerja.

#### **1.5.2 Manfaat Secara Praktis**

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan menjadi kesempatan bagi peneliti untuk dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan terutama dalam hal mengetahui bagaimana hubungan antara *job insecurity* dan lingkungan kerja terhadap tingkat *turnover intention* karyawan di suatu perusahaan.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan memberikan hasil yang bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam pelaksanaan strategi sumber daya manusia di perusahaan sehingga perusahaan bisa mengatasi permasalahan mengenai *turnover* di perusahaan melalui umpan balik yang diberikan karyawan mengenai *job insecurity* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.

c. Bagi Pembaca

Secara umum penelitian ini diharapkan bisa memberikan *insight* bagi para pembacanya sehingga penelitian ini nantinya bisa dijadikan sumber pengetahuan dan pemikiran baru sehingga bisa memberikan suatu kebermanfaatan untuk membangun bangsa ini menjadi lebih baik lagi.

## 1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dari bulan November 2023 sampai dengan penelitian selesai. Adapun objek penelitian dilakukan pada karyawan kantor pusat PT Len Industri (Persero) yang berlokasi di Jl. Soekarno Hatta No.442, Pasirluyu, Kecamatan Regol, Kota Bandung, Jawa Barat 40254, Indonesia.

## 1.7 Sistematika Penulisan

Ringkasan sistematika dari penulisan proposal penelitian ini adalah:

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Pada bab ini penelitian menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan periode penelitian, dan ringkasan sistematika penulisan.

### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini peneliti mencantumkan mengenai teori-teori yang digunakan serta berbagai literatur yang memiliki keterkaitan dengan penelitian, hubungan antar variabel, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

### **BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini peneliti membahas mengenai jenis metode penelitian yang akan digunakan pada penelitian, operasional variabel, skala pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan pada penelitian.