



## BAB I PENDAHULUAN

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Niat pindah karyawan, tingkat di mana karyawan meninggalkan perusahaan dan digantikan, merupakan masalah yang signifikan dalam lingkungan bisnis. Tingkat niat pindah karyawan yang tinggi dapat mengganggu operasi, menimbulkan biaya rekrutmen dan pelatihan, dan memengaruhi produktivitas dan moral secara keseluruhan (Saridakis & Cooper, 2016; Ugoani, 2016; Hom et al., 2017). Hal ini khususnya menjadi tantangan bagi industri yang sangat bergantung pada tenaga kerja terampil, seperti logistik, di mana mempertahankan karyawan yang berpengalaman sangat penting untuk menjaga efisiensi operasional. Mengatasi niat pindah karyawan sangat penting bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saing dan mengurangi tekanan finansial akibat niat pindah karyawan yang terus-menerus.

Dalam konteks yang lebih luas, niat pindah karyawan juga dapat mencerminkan kesehatan organisasi. Niat pindah karyawan yang tinggi sering kali menandakan masalah yang lebih dalam, seperti ketidakpuasan terhadap manajemen, keseimbangan kehidupan kerja yang buruk, atau kompensasi yang tidak memadai (Pourshaban et al., 2015; Hausknecht & Holwerda, 2013). Hal ini tidak hanya memengaruhi aspek keuangan bisnis tetapi juga kepuasan pelanggan dan inovasi. Karena alasan ini, banyak organisasi berinvestasi dalam strategi retensi seperti program pelatihan yang lebih baik, umpan balik kinerja, dan kompensasi yang kompetitif untuk membina tenaga kerja yang lebih stabil (Wright & Bonett, 2007). Strategi ini tidak hanya meningkatkan retensi tetapi juga meningkatkan kinerja jangka panjang.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Memahami niat pindah dari perusahaan dalam industri logistik dan pelabuhan sangat penting karena sektor ini bergantung pada tenaga kerja terampil untuk memastikan kelancaran dan efisiensi operasi. Tingginya tingkat niat pindah dari perusahaan dapat mengganggu rantai pasokan, menunda pengiriman, dan meningkatkan biaya yang terkait dengan perekrutan dan pelatihan, yang berdampak negatif pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi permintaan pelanggan dan mempertahankan daya saing (Nguyen et al., 2022). Industri pelabuhan, khususnya, melibatkan peran khusus seperti penanganan kargo dan pengurusan bea cukai, yang memerlukan retensi karyawan secara terus-menerus untuk mempertahankan keunggulan operasional dan kepatuhan terhadap keselamatan.

Selain itu, niat pindah di sektor ini dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti program pelatihan, umpan balik kinerja, dan praktik kompensasi. Ketika praktik sumber daya manusia (SDM) ini tidak selaras dengan harapan karyawan, organisasi berisiko kehilangan staf yang berharga, yang dapat membahayakan pertumbuhan jangka panjang (Hausknecht & Holwerda, 2013). Memahami akar penyebab keinginan untuk pindah dan mengatasinya melalui intervensi SDM yang efektif sangat penting untuk mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan mencapai stabilitas operasional dalam industri logistik dan pelabuhan.

PT Tri Mulia Baruna Perkasa menghadapi beberapa tantangan dalam mengelola retensi karyawan, terutama karena sifat industri logistik dan pelabuhan. Salah satu masalah utama adalah kesulitan dalam mempertahankan efisiensi operasional sambil menyeimbangkan tingginya permintaan tenaga kerja terampil di berbagai bidang seperti transportasi dan manajemen pergudangan. Lingkungan yang serba cepat dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



secara fisik membutuhkan perhatian lebih berkontribusi terhadap kelelahan, sehingga sulit untuk mempertahankan pekerja dalam jangka panjang (Nguyen et al., 2022).

Tantangan lain terkait dengan praktik SDM perusahaan, termasuk program pelatihan dan mekanisme umpan balik kinerja. Sementara pelatihan terstruktur dapat meningkatkan keterampilan operasional dan kepatuhan keselamatan, pelatihan yang tidak konsisten atau tidak selaras dapat menyebabkan ekspektasi karyawan tidak terpenuhi, mengurangi kepuasan kerja, dan meningkatkan niat pindah kerja (Jehanzeb & Bashir, 2013; Maqableh et al., 2022). Selain itu, ketika umpan balik tidak konstruktif atau teratur, karyawan merasa tidak terlibat, yang merusak komitmen organisasi dan mendorong tingkat pergantian karyawan yang lebih tinggi (Kamau et al., 2021).

Terakhir, praktik kompensasi memainkan peran penting dalam retensi. PT Tri Mulia Baruna Perkasa menghadapi tantangan dalam menjaga kompensasi yang kompetitif dengan standar industri, terutama selama periode kendala keuangan. Gaji yang stagnan dalam menghadapi meningkatnya biaya hidup dapat mendorong karyawan untuk mencari peluang yang lebih baik di tempat lain, yang selanjutnya meningkatkan tingkat niat pindah karyawan (Adams, 1965; Okta et al., 2023). Mengatasi masalah ini melalui intervensi SDM yang terarah sangat penting untuk meningkatkan retensi dan memastikan stabilitas operasional.

Wawancara awal dengan personel SDM di PT Tri Mulia Baruna Perkasa mengungkap wawasan utama tentang strategi retensi karyawan dari tahun 2019 hingga 2023. Perusahaan melakukan investasi besar dalam program pelatihan terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kepatuhan keselamatan. Menurut Informan A (Manajer SDM), pengenalan pelatihan khusus untuk manajemen pergudangan dan keselamatan transportasi pada tahun 2020 menghasilkan penurunan



niat pindah sebesar 12%. Namun, pada tahun 2022, ketika kendala keuangan menyebabkan pengurangan anggaran pelatihan, niat pindah meningkat sebesar 15%, yang menyoroti peran penting investasi pelatihan dalam retensi karyawan (Informan A, komunikasi pribadi, Oktober 2024).

Serupa dengan itu, pendekatan perusahaan terhadap umpan balik kinerja dari tahun 2018 hingga 2022 juga penting. Informan B (Direktur SDM) mencatat bahwa umpan balik yang konsisten dan konstruktif yang diberikan melalui tinjauan triwulanan pada tahun 2019 menyebabkan penurunan niat pindah sebesar 10%. Namun, setelah perubahan manajemen pada tahun 2021 mengakibatkan umpan balik yang kurang sering dan kurang terstruktur, tingkat niat pindah karyawan meningkat sebesar 18% (Informan B, komunikasi pribadi, Oktober 2024). Hal ini menekankan pentingnya mempertahankan umpan balik yang teratur dan berkualitas tinggi untuk mengurangi niat pindah karyawan.

Dalam hal praktik kompensasi, perusahaan melakukan penyesuaian signifikan antara tahun 2017 dan 2022 untuk tetap kompetitif. Informan C (Spesialis Kompensasi) melaporkan bahwa pada tahun 2018, kenaikan gaji sebesar 10% menyebabkan penurunan niat pindah karyawan sebesar 15%. Namun, upah yang stagnan selama periode inflasi pada tahun 2020 menyebabkan niat pindah karyawan meningkat sebesar 20%. Sebagai tanggapan, perusahaan memperkenalkan bonus berbasis kinerja dan paket tunjangan yang ditingkatkan pada tahun 2021, yang mengurangi niat pindah karyawan sebesar 12% (Informan C, komunikasi pribadi, Oktober 2023). Data ini menggarisbawahi dampak praktik kompensasi yang kompetitif terhadap retensi karyawan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Meskipun penelitian sebelumnya telah mengkaji dampak praktik SDM terhadap niat pindah kerja karyawan, penelitian yang secara khusus menargetkan sektor pelabuhan dan logistik, terutama di negara berkembang, masih terbatas. Sebagian besar studi berfokus pada faktor-faktor individual seperti pelatihan, umpan balik kinerja, atau kompensasi, namun jarang mengeksplorasi efek gabungan dari praktik-praktik tersebut dalam satu konteks organisasi (Nguyen et al., 2022). Selain itu, literatur yang ada sering kali mengabaikan peran faktor-faktor khusus industri—seperti tantangan operasional dan protokol keselamatan—yang secara unik membentuk retensi karyawan di perusahaan logistik (Maqableh et al., 2022).

Studi ini mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan analisis mendalam tentang pengaruh program pelatihan, umpan balik kinerja, dan praktik kompensasi terhadap keinginan untuk pindah karyawan di PT Tri Mulia Baruna Perkasa, sebuah perusahaan logistik. Memahami bagaimana praktik SDM ini memengaruhi retensi karyawan sangat penting untuk mengoptimalkan manajemen tenaga kerja, meningkatkan efisiensi operasional, dan meminimalkan biaya yang terkait dengan pergantian karyawan. Dengan mengatasi tantangan khusus di sektor logistik, penelitian ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika pergantian karyawan dan menawarkan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi para profesional SDM untuk meningkatkan strategi retensi karyawan (Hom et al., 2017; Rubel & Kee, 2015).

Dengan demikian, pemahaman tentang dinamika niat pindah dari perusahaan sangat penting bagi PT Tri Mulia Baruna Perkasa, terutama mengingat dampak program pelatihan, umpan balik kinerja, dan praktik kompensasi terhadap retensi karyawan. Tantangan yang dihadapi perusahaan menggambarkan pentingnya praktik

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



SDM ini dalam mengurangi niat pindah karyawan dari perusahaan dan mendorong stabilitas jangka panjang. Dengan mengatasi kesenjangan dalam strategi retensi saat ini dan berfokus pada interaksi antara pengembangan karyawan, umpan balik, dan kompensasi, studi ini bertujuan untuk memberikan wawasan berharga dalam meningkatkan retensi tenaga kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan dalam industri logistik dan pelabuhan.

## 1.2 Masalah Penelitian

Praktik manajemen sumber daya manusia seperti program pelatihan, umpan balik kinerja, dan kompensasi sangat penting dalam mengurangi niat pindah karyawan di perusahaan logistik, di mana efisiensi operasional sangat bergantung pada tenaga kerja yang stabil. Pelatihan yang efektif meningkatkan keterampilan, meningkatkan kepuasan kerja dan niat pindah (Yiong et al., 2023; Okta et al., 2023; Nguyen et al., 2023; Aburumman et al., 2020; Hausknecht & Trevor, 2011). Umpan balik yang teratur memastikan karyawan merasa dihargai, yang secara langsung memengaruhi niat mereka untuk bertahan (Maqableh dkk., 2022). Kompensasi yang kompetitif semakin memperkuat loyalitas. Di PT Tri Mulia Baruna, tantangan seperti kendala keuangan dan umpan balik yang tidak konsisten menyoroti perlunya strategi SDM yang disesuaikan untuk mengatasi niat pindah karyawan secara efektif.

Penelitian tentang hubungan antara program pelatihan dan niat pindah karyawan telah menghasilkan temuan yang saling bertentangan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang terstruktur dengan baik meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi niat pindah karyawan dengan mendorong pengembangan keterampilan dan loyalitas (Nguyen et al., 2023; Yiong et al., 2023; Maalouf et al., 2023; Okta et al., 2023; Aburumman et al., 2020; Jehanzeb & Bashir, 2013; Hom et



al., 2012). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan niat pindah karyawan, terutama ketika karyawan menganggap keterampilan yang baru mereka peroleh dapat dipasarkan, sehingga mendorong mereka untuk mencari peluang yang lebih baik (Suresh et al., 2024; Kamau et al., 2021; Maqableh et al., 2022; Ployhart et al., 2011). Hasil yang beragam ini menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan dalam mengurangi keinginan untuk pindah karyawan bergantung pada faktor-faktor seperti budaya organisasi dan pertumbuhan karier yang dirasakan.

Penelitian tentang hubungan antara umpan balik kinerja dan niat pindah karyawan telah menunjukkan hasil yang beragam. Umpan balik yang positif dan konsisten dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan mengurangi niat pindah karyawan dengan menumbuhkan rasa pencapaian dan pengembangan (Liu et al., 2023; Wen et al., 2022; Husainah & Hanifah, 2021; Aburumman et al., 2020; Steel et al., 2002; Eisenberger et al., 1986). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa umpan balik yang disampaikan dengan buruk atau ulasan yang tidak konsisten dapat meningkatkan ketidakpuasan, yang mengarah pada niat pindah karyawan yang lebih tinggi (Kamau et al., 2021; Guchait et al., 2016; Aguinis, 2013). Temuan yang kontras ini menunjukkan bahwa kualitas dan keteraturan umpan balik kinerja memainkan peran penting dalam memengaruhi tingkat pergantian karyawan.

Penelitian tentang hubungan antara praktik kompensasi dan niat pindah karyawan juga telah menghasilkan temuan yang kontradiktif. Beberapa penelitian menyoroti bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif mengurangi niat pindah karyawan, karena memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja (Kamau et al., 2021; Yiong et al., 2023; Maalouf et al., 2023; Elingsen & Kristiansen, 2021; Al-Dalahmeh et al., 2020; Aburumman et al., 2020; Rubel & Kee,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



2015; Shaw, 2011). Di sisi lain, beberapa penelitian menunjukkan bahwa bahkan gaji yang kompetitif mungkin tidak cukup untuk mempertahankan karyawan jika faktor-faktor lain, seperti kepuasan kerja atau pengembangan karier, tidak ada (Okta et al., 2023; Winda et al., 2017; Trevor et al., 1997). Temuan yang kontradiktif ini menunjukkan bahwa kompensasi saja mungkin bukan satu-satunya penentu niat pindah karyawan.

Kesenjangan penelitian dalam studi ini mencakup kurangnya eksplorasi mengenai bagaimana program pelatihan, umpan balik kinerja, dan praktik kompensasi secara bersamaan memengaruhi niat pindah karyawan, khususnya dalam industri logistik dan pelabuhan (Nguyen et al., 2022). Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung menganalisis faktor-faktor ini secara terpisah dan kurang mempertimbangkan bagaimana konteks industri yang unik dapat memengaruhi dinamika retensi karyawan (Jehanzeb & Bashir, 2013; Kim & Fernandez, 2017). Oleh karena itu, studi ini berkontribusi dengan menyoroti keterkaitan ketiga faktor tersebut dalam lingkungan kerja PT Tri Mulia Baruna Perkasa, sehingga dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai strategi yang efektif untuk mengurangi niat pindah karyawan.

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh program pelatihan, umpan balik kinerja, dan praktik kompensasi terhadap niat pindah karyawan di PT Tri Mulia Baruna Perkasa. Secara khusus, penelitian ini berusaha untuk mengidentifikasi bagaimana praktik SDM ini memengaruhi niat pindah karyawan.

Penelitian ini membahas pertanyaan penelitian berikut:



- (a) Bagaimana program pelatihan berpengaruh terhadap niat pindah karyawan?
- (b) Bagaimana umpan balik kinerja berpengaruh terhadap niat pindah karyawan?
- (c) Bagaimana praktik kompensasi berpengaruh terhadap niat pindah karyawan?

Pertanyaan-pertanyaan ini akan memandu penyelidikan terhadap dinamika kompleks niat pindah dalam industri pelabuhan, memberikan wawasan berharga untuk pengembangan strategi retensi yang efektif yang disesuaikan dengan tantangan dan kebutuhan spesifik industri.

#### 1.4 Batasan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh program pelatihan, umpan balik kinerja, dan praktik kompensasi terhadap niat pindah karyawan pada PT Tri Mulia Baruna Perkasa. Memahami faktor-faktor ini sangat penting untuk mengembangkan strategi retensi karyawan yang efektif dalam organisasi. Studi ini berupaya memberikan wawasan berharga tentang bagaimana praktik manajemen sumber daya manusia dapat dioptimalkan untuk mengurangi tingkat niat pindah karyawan dan meningkatkan kepuasan karyawan.

Ruang lingkup penelitian ini terbatas pada penelitian karyawan yang bekerja di PT Tri Mulia Baruna Perkasa, dengan fokus khusus pada industri pelabuhan. Studi ini menyelidiki dampak langsung dari faktor internal seperti program pelatihan, umpan balik kinerja, dan praktik kompensasi terhadap niat pindah karyawan untuk meninggalkan organisasi. Metode pengumpulan data primer melibatkan kuesioner



terstruktur, yang memungkinkan pengumpulan data terukur yang dapat dianalisis secara statistik untuk mengidentifikasi hubungan dan pola yang signifikan (Nguyen et al., 2022; Creswell, 2014). Dengan berkonsentrasi pada bidang-bidang spesifik ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang terperinci dan dapat ditindaklanjuti terkait dengan konteks organisasi PT Tri Mulia Baruna Perkasa.

Penelitian ini tidak memperhitungkan faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, tren industri, atau keadaan pribadi karyawan yang mungkin mempengaruhi niat pindah karyawan. Ketergantungan pada kuesioner terstruktur, meskipun bermanfaat untuk analisis yang dapat diukur, mungkin membatasi kedalaman pemahaman dibandingkan dengan metode kualitatif seperti wawancara atau kelompok fokus (Saunders et al., 2016). Selain itu, temuan penelitian ini mungkin tidak dapat digeneralisasikan dengan mudah ke sektor atau organisasi lain di luar industri pelabuhan. Pembatasan ini sengaja ditetapkan untuk mempertahankan pemeriksaan yang terfokus dan rinci terhadap praktik internal organisasi yang mempengaruhi niat pindah.

Kesimpulannya, dengan mendefinisikan ruang lingkup dan batasan secara jelas, penelitian ini bertujuan untuk memberikan analisis yang ditargetkan tentang bagaimana program pelatihan, umpan balik kinerja, dan praktik kompensasi mempengaruhi niat pindah karyawan di PT Tri Mulia Baruna Perkasa. Meskipun fokus sempit pada faktor internal dan konteks industri tertentu mungkin membatasi kemampuan generalisasi temuan, hal ini menjamin pemahaman yang komprehensif mengenai permasalahan dalam organisasi. Wawasan yang diperoleh dari penelitian ini dimaksudkan untuk menginformasikan dan meningkatkan strategi sumber daya manusia PT Tri Mulia Baruna Perkasa, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan retensi karyawan dan kinerja organisasi.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mencakup Industri kepelabuhan, namun juga menawarkan panduan berharga bagi organisasi yang berupaya memitigasi tantangan turnover dan meningkatkan retensi karyawan di industri kepelabuhan.

**Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

