

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menghadapi era pasar bebas yang sudah ada di depan mata, menuntut tiap pelaku bisnis untuk semakin kreatif dalam mengembangkan usahanya. Bukan hanya produk usaha saja yang akan dipersaingkan, tetapi juga investasi dan sumber daya manusia yang akan berkompetisi bebas diseluruh aspek usaha, baik jasa, perdagangan, pabrikasi, kontruksi, pertambangan maupun pertanian. Menghadapi situasi seperti tersebut diatas, membuat banyak perusahaan melakukan persiapan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan bertahan dalam kompetisi tersebut. Salah satunya adalah kesiapan SDM (Sumber Daya Manusia) yang akan menjadi pilar utama dalam berjalannya sebuah usaha selain modal dan teknologi. Daya saing SDM yang dimiliki oleh sebuah perusahaan haruslah lebih baik dibandingkan dengan SDM asing yang mungkin lebih berkompeten.

Dalam Indeks Daya Saing Global tahun 2014-2015, Indonesia berada pada posisi ke-34 dari 144 negara di dunia dan masuk kedalam 5 besar ekonomi ASEAN bersama Malaysia, Filipina, Thailand dan Vietnam yang masih harus memperbaiki daya saing mereka sejak tahun 2009. (World Economic Forum, 2014). Perusahaan-perusahaan di Indonesia harus memikirkan bagaimana cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan, salah satunya adalah melalui peningkatan kompetensi SDM agar mampu bersaing dengan SDM dari negara lainnya.

Saat ini di Indonesia telah banyak berdiri badan usaha yang melingkupi berbagai jenis usaha. Salah satunya adalah perusahaan keluarga yang juga semakin banyak didirikan sebagai bentuk kontribusi terhadap ekonomi bangsa. (Robert G. Donnelley,2002) mengatakan bahwa perusahaan keluarga adalah suatu organisasi yang paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan. Menurut data Indonesian Institute for Corporate and Directorship di tahun 2010, lebih dari 95% bisnis di Indonesia merupakan perusahaan yang dimiliki maupun dikendalikan oleh keluarga. (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol.12, 2010). Pada tahun 1998 dimana terjadi krisis ekonomi di Indonesia, perusahaan keluarga adalah salah satu penopang dan pemulih keadaan ekonomi. Maka eksistensi dan keunggulan perusahaan keluarga dapat menjadi salah satu faktor pendorong kemajuan ekonomi di Indonesia.

Meskipun demikian, perusahaan keluarga memiliki kelebihan dan kekurangan sebagaimana perusahaan jenis lainnya. (Ward,2004) menjabarkan keuntungan dari perusahaan keluarga sebagai berikut : kesempatan bekerja sama, saling percaya memperteguh keluarga dan bisnis, kesempatan untuk menciptakan kekayaan, sebagai cara untuk menurunkan nilai-nilai kepada anak-anak, respek di masyarakat. Kekurangan atau konflik yang sering menjadi permasalahan umum pada perusahaan keluarga antara lain dijelaskan oleh Agustinus Simanjuntak (2010) antara lain: ketidakpercayaan diantara sesama anggota keluarga, konflik dalam suksesi kepemimpinan, konflik dalam pengambilan keputusan, isu putra mahkota, perbedaan pola pikir manajerial generasi pertama dengan generasi berikutnya. Dapat

disimpulkan bahwa perusahaan keluarga memiliki 3 isu utama yang dapat menjadi kelebihan ataupun kekurangan yakni, Kepemimpinan (*leadership*); Kepemilikan (*ownership*); dan Prinsip pengelolaan (*management*).

Sebagai salah satu perusahaan keluarga yang telah berdiri dari tahun 1972 di Sidoarjo, PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) merupakan perusahaan keluarga yang berkembang dengan baik dari tahun ke tahunnya. Perusahaan yang bergerak pada bisnis *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) ini merupakan salah satu produsen mi terbesar dengan produk mi kering dan mi instan yang telah didistribusikan di seluruh wilayah Indonesia. Meskipun di tahun 1997 perusahaan ini melakukan *join-venture* dengan H.J. Heinz, namun di tahun 2006 PT. SUPRAMA kembali menjadi perusahaan keluarga sepenuhnya (<http://www.suprama.co.id>). Saat ini PT. SUPRAMA menjadi salah satu perusahaan mi terbesar di Indonesia dan turut bersaing dalam percaturan bisnis makanan, baik untuk pasar dalam negeri maupun luar negeri. Sebagai salah satu perusahaan keluarga, PT. SUPRAMA pun telah mempersiapkan diri untuk menghadapi persaingan pasar bebas guna mempertahankan eksistensinya, salah satunya adalah dengan mempertahankan sumber daya manusia agar tidak *turnover* dari perusahaan.

PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) mengalami permasalahan dalam Sumber Daya Manusia, dimana sering terjadi *turnover* karyawan pada unit kerja PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA). Karyawan yang *turnover* merupakan karyawan yang penting bagi perusahaan dan mempunyai kemampuan yang lebih bila dibandingkan dengan karyawan – karyawan yang lain. Serta membuat PT. Surya

Pratista Utama (SUPRAMA) mengalami kesulitan untuk mencari pengganti karyawan yang sesuai atau sama dengan kemampuan karyawan tersebut. Sehingga PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) membutuhkan suatu program untuk mempertahankan karyawannya yang disebut dengan *employee retention program* yang berguna untuk meminimalkan *turnover* yang terjadi di PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA). Dimana terjadinya suatu *turnover* pada PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) disebabkan oleh *involuntary turnover* dan *voluntary turnover*. Berikut ini data yang menunjukkan besarnya *turnover* karyawan yang terjadi pada PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) :

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan

| Data <i>Turnover</i> Karyawan PT. Surya Pratista Utama | | | | |
|--|---------------------------------|-------|-----------------|----------------------------|
| Tahun | Jumlah <i>Turnover</i> Karyawan | | Jumlah Karyawan | Persentase <i>Turnover</i> |
| | Supervisor | Staff | | |
| 2011 | 31 | 47 | 946 | 8.25% |
| 2012 | 35 | 60 | 1012 | 9.39% |
| 2013 | 40 | 71 | 1055 | 10.52% |

Sumber: HRD PT.Surya Pratista Utama

Melihat data yang terlampir diatas tingkat *turnover* karyawan PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) dari tahun 2011 hingga pertengahan tahun 2014 semakin meningkat. Sehingga meningkatnya *turnover* karyawan pada PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) dari tahun 2011 hingga tahun 2013 dapat menghambat alur proses bisnis dari perusahaan. *Turnover* yang terjadi pada PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) mayoritas terjadi pada tingkat supervisor dan beberapa karyawan dari perusahaan yang memiliki kompetensi yang diatas dari karyawan yang lainnya,serta *turnover* karyawan di PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) bukan

disebabkan oleh masa kerja yang telah habis atau pensiun akan tetapi karena keinginan dari karyawan tersebut untuk keluar dari perusahaan. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan yang *turnover* dari perusahaan sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mengembangkan bisnis perusahaan. Beberapa contoh kompetensi yang dimiliki karyawan yang *turnover* dari perusahaan adalah jaringan penjualan produk perusahaan yang dimiliki oleh karyawan dibagian penjualan produk perusahaan, jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh supervisor.

Terjadinya *turnover* karyawan pada PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) disebabkan oleh ketidak-puasan kerja, dimana ketidak-puasan kerja yang terjadi pada *pay & benefit* yang diterima oleh karyawan, pengembangan karir karyawan dan beberapa penyebab yang lain. PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) dengan merekrut karyawan baru membutuhkan waktu untuk karyawan baru tersebut untuk beradaptasi dan membutuhkan biaya untuk melaksanakan training untuk karyawan baru PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) setiap bulan. Biaya yang muncul akibat *turnover* karyawan tersebut, PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) membutuhkan *employee retention program* untuk mempertahankan karyawan dan mengurangi biaya yang muncul akibat *turnover* yang bisa menjadi kerugian perusahaan. Menurut Mello (2011) *Employee retention program* adalah suatu program dimana seorang karyawan didorong untuk tetap bertahan dengan organisasi untuk periode waktu yang maksimum atau sampai proyek selesai.

Jika diteliti lebih dalam, meningkatnya angka *turnover* pada PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) disebabkan oleh kurang *employee retention program* khususnya pada *feedback* dari *performance* karyawan yang berupa *salary* yang masih

kurang dari kompetensi dan kontribusi karyawan, pengembangan karir dari karyawan. PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) telah melakukan beberapa *employee retention program* guna mempertahankan karyawannya yang dinilai sangat penting bagi perusahaan dan diatas dari rata-rata karyawan yang lain. *Employee retention program* yang telah dilaksanakan oleh PT. Surya Pratista Utama seperti program *training* untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang berguna untuk pengembangan karir karyawan. *Employee retention program* yang telah dilakukan oleh PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) belum bisa meminimalkan angka *turnover* yang terjadi pada perusahaan, sehingga *employee retention program* harus dirancang kembali oleh PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) untuk meminimalkan *turnover* yang terjadi pada perusahaan.

Bertitik tolak pada latar belakang tersebut, maka peneliti akan meneliti suatu fenomena yang terjadi di PT Surya Pratista Utama sebagai obyek untuk menyusun thesis peneliti dengan judul : **“Rancangan *Employee Retention Program* Untuk Meminimalkan *Turnover* Karyawan Pada Perusahaan Keluarga (PT. Surya Pratista Utama).**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi permasalahan diatas, maka rumusan masalah peneltian adalah : Bagaimana merancang *employee retention program* yang tepat, guna meminimalkan *turnover* karyawan pada perusahaan keluarga (PT. Surya Pratista Utama)?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian yang dilakukan bertujuan untuk merancang *employee retention program*, guna meminimalkan *turnover* karyawan pada perusahaan keluarga (PT. Surya Pratista Utama).

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat pada PT. Surya Pratista Utama tentang rancangan *employee retention program* untuk meminimalkan *turnover* karyawan pada perusahaan keluarga (PT. Surya Pratista Utama).

1.5 Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Bab ini terdiri dari konsep-konsep dan teori yang terkait dengan manajemen resiko serta analitikal network proses yang digunakan dalam penelitian untuk menganalisa rumusan masalah yang ada.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang pendekatan penelitian yang digunakan, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data serta teknik analisa data yang digunakan.

BAB IV GAMBARAN UMUM SUBYEK DAN OBYEK PENELITIAN

Bab ini membahas tentang gambaran umum mengenai subyek maupun obyek yang ada dalam penelitian ini.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang deskripsi dan pembahasan mengenai hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti.

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan kesimpulan penelitian berdasarkan hasil analisis penelitian dan saran yang diberikan oleh peneliti atas hasil penelitian yang ada.