

RINGKASAN

Efektifitas Penerapan Program Penanganan *Turnover* Karyawan Staf Manajemen

PT. BEHAESTEX Group

Turnover karyawan adalah masalah serius yang sering dihadapi oleh perusahaan swasta karena dampak yang ditimbulkan sangat merugikan perusahaan. Banyak perusahaan yang melakukan berbagai cara untuk mempertahankan karyawannya tidak lain tujuannya adalah untuk mengurangi tingkat turnover. Begitu pula permasalahan yang terjadi di PT. BEHAESTEX Group tentang tingginya turnover karyawan yang terus meningkat sejak tahun 2010 hingga tahun 2012.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektifitas penerapan program penanganan turnover staf manajemen. Program-program yang dimaksud antara lain induksi dan orientasi, coaching dan counseling, pembinaan dan brainstorming serta pelatihan karyawan. Selain mengevaluasi efektifitas program-program tersebut, perlu juga mengetahui alasan mendasar yang menyebabkan karyawan keluar agar memperoleh program yang sesuai dengan aspek-aspek penyebabnya.

Efektifitas program dipengaruhi oleh kesesuaian tujuan, tingkat intensitas pelaksanaan dan kualitas SDM sebagai pelaksana program. Penelitian ini lebih menitiktekan pada karyawan staf manajemen karena merupakan ujung tombak pelaksanaan segala kebijakan perusahaan dan menjadi penghubung antara top manajemen dengan karyawan pelaksana.

Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penggalan informasi dengan cara wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi yang diperoleh dari data HRD. Subyek penelitian berjumlah 18 orang diambil dari karyawan staf manajemen yang telah keluar dari perusahaan pada tahun 2010, 2011 dan 2012 serta mewakili masing-masing departemen.

Hasil penelitian membuktikan bahwa empat program yang sudah diterapkan hanya satu program yang efektif yakni training karyawan. Sedangkan tiga program lainnya seperti induksi dan orientasi, coaching dan counseling, pembinaan dan brainstorming kurang efektif. Penyebabnya karena tujuan yang tidak sesuai, kualifikasi SDM sebagai pelaksana tidak kompeten dan intensitas pelaksanaan yang tidak konsisten. Selain itu pula penyebab program kurang efektif karena tidak menjawab aspek-aspek yang menjadi penyebab karyawan keluar. Aspek-aspek tersebut dapat diklasifikasikan menjadi dua yakni masa kerja di bawah dua tahun kecenderungan keluar karena alasan tidak bisa menyesuaikan dengan budaya perusahaan, idealisme tinggi dan diterima PNS. Sedangkan karyawan yang keluar dengan masa kerja di atas dua tahun karena kompensasi yang tidak adil, pola pikir atasan masih cenderung departemen dan jenjang karir yang tidak jelas.

Untuk meningkatkan efektifitas program penanganan turnover karyawan maka harus disesuaikan dengan penyebab karyawan keluar. Program penanganan turnover karyawan dapat diklasifikasikan berdasarkan masa kerja yakni di bawah dua tahun dengan program training tentang product knowledge serta program coaching, counseling, brainstorming agar lebih ditingkatkan lagi baik secara kualitas maupun kuantitas. Sedangkan untuk karyawan dengan masa kerja di atas dua tahun dengan cara merubah system remunerasi terdapat pangkat dan golongan yang bisa naik berdasarkan masa kerja, program *reward* karyawan, *training* kerjasama team dan ikatan dinas bagi yang mendapat beasiswa.

