

EKPLORASI STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI TURNOVER KARYAWAN PADA VION COFFEE KARAWANG

¹Verawati, ²Puji Isyanto

mn22.verawati@mhs.ubpkarawang.ac.id¹, puji.isyanto@ubpkarawang.ac.id²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Buana Perjuangan Karawang

ABSTRAK

Turnover karyawan menjadi tantangan utama yang dihadapi pelaku usaha coffee shop, termasuk Vion Coffee Karawang. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang diterapkan untuk menghadapi tingginya angka pergantian karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam kepada pemilik usaha sebagai informan utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa turnover di Vion Coffee banyak disebabkan oleh karakteristik karyawan yang berasal dari kalangan mahasiswa atau lulusan baru yang bekerja hanya dalam jangka pendek. Untuk mengatasi hal ini, pemilik usaha menerapkan beberapa strategi, antara lain mengklasifikasikan mahasiswa sebagai pekerja magang, memperkuat proses seleksi, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan terbuka. Selain itu, penerapan sistem reward baik secara finansial maupun non-finansial, seperti penghargaan, pelibatan dalam keputusan operasional, dan pemberian kepercayaan, juga menjadi bagian dari strategi retensi karyawan. Tantangan tetap ada, seperti persaingan dari tempat kerja lain dan keinginan karyawan untuk berwirausaha atau pindah domisili. Namun, pemilik terus mengembangkan strategi jangka panjang dengan membangun sistem kerja yang lebih terstruktur, menjalin kerja sama dengan institusi pendidikan, dan menyusun insentif berbasis kinerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pendekatan manajemen SDM yang fleksibel dan kontekstual sangat penting dalam mengelola turnover, khususnya di sektor usaha mikro seperti coffee shop. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi praktis bagi pelaku UMKM dalam mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: turnover karyawan, manajemen sumber daya manusia, strategi retensi, reward karyawan, coffee shop, UMKM

ABSTRACT

Employee turnover is a major challenge faced by coffee shop businesses, including Vion Coffee Karawang. This study aims to explore the human resource management (HRM) strategies implemented to address high employee turnover rates. The study uses a qualitative approach with a case study method and data collection techniques in the form of in-depth interviews with business owners as the main informants. The results of the study indicate that turnover at Vion Coffee is largely caused by the characteristics of employees who are students or recent graduates working only on a short-term basis. To address this, the business

Article history

Received: Juli 2025

Reviewed: Juli 2025

Published: Juli 2025

Plagiarism checker no 886

prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author Publish

by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

owner has implemented several strategies, including classifying students as interns, strengthening the selection process, and creating a comfortable and open work environment. Additionally, the implementation of reward systems, both financial and non-financial, such as recognition, involvement in operational decisions, and granting trust, also forms part of the employee retention strategy. Challenges remain, such as competition from other workplaces and employees' desires to start their own businesses or relocate. However, the owner continues to develop long-term strategies by building a more structured work system, collaborating with educational institutions, and designing performance-based incentives. This study concludes that a flexible and contextual human resource management approach is crucial in managing turnover, particularly in the micro-business sector such as coffee shops. The research findings are expected to serve as practical references for SME operators in developing more effective and sustainable human resource management strategies. **Keywords:** employee turnover, human resource management, retention strategies, employee rewards, coffee shop, SMEs.

PENDAHULUAN

Industri kopi di Indonesia, khususnya coffee shop, mengalami pertumbuhan yang pesat. Coffee shop bukan hanya tempat orang pergi untuk menikmati kopi, tetapi juga tempat mereka bekerja dan berkumpul dengan orang lain. Meskipun permintaan kopi meningkat, banyak coffeeshop menghadapi kesulitan untuk mempertahankan karyawan, yang mengakibatkan tingkat turnover yang tinggi. Ini sangat penting bagi pemilik usaha, termasuk Vion Coffee.

Tingkat turnover yang tinggi di industri coffee shop, termasuk Vion Coffee, dapat disebabkan oleh banyak hal, termasuk lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dan kompensasi yang tidak memadai. Menurut penelitian, kondisi kerja yang buruk dan kompensasi yang rendah meningkatkan kemungkinan karyawan meninggalkan pekerjaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mobley Halimah 2016 (Fadilasari & Selviana, 2023) turnover dapat berdampak negatif pada produktivitas dan biaya operasional bisnis, termasuk biaya untuk merekrut dan melatih karyawan baru.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif dan kompensasi yang adil dapat mengurangi turnover intention. Sebagai contoh, penelitian oleh Vizano dkk. (2021) menemukan bahwa kompensasi yang baik berpengaruh signifikan terhadap niat karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Menurut Griffeth, 2000 (Fadilasari & Selviana, 2023), faktor-faktor seperti dukungan dari atasan dan hubungan baik dengan rekan kerja juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat mengurangi turnover. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan tentang strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dapat digunakan untuk mengurangi turnover karyawan mengingat dampak negatif turnover yang tinggi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pemilik dan manajer Vion Coffee untuk menciptakan lingkungan kerja yang ideal.

Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi turnover, Vion Coffee dapat mengembangkan strategi yang lebih baik untuk mengelola sumber daya manusia dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Penelitian ini sangat penting bagi perusahaan karena akan membantu mempertahankan karyawan yang berkualitas. Penelitian ini juga dapat menjadi sumber referensi untuk penelitian tambahan di bidang manajemen SDM, khususnya berkaitan dengan industri kopi dan UMKM di Indonesia. (Fadilasari & Selviana, 2023).

TINJAUAN PUSTAKA Manajemen

Menurut Mary Parker Follet, Manajemen adalah proses menyelesaikan tugas melalui orang lain. Menurut pemahaman ini, manajer membantu tujuan organisasi dicapai dengan mengatur orang lain. Bergantung pada manajer, pengaturan orang lain tentunya berbeda, dan masing-masing manajer membutuhkan kemampuan dan keterampilan yang berbeda, yang merupakan bagian dari seni manajemen. (Raymond, SE. et al., 2023).

Menurut Harold Koontz dan Cyril O' Donnel mengatakan bahwa manajemen adalah upaya untuk mencapai tujuan tertentu dengan bantuan tindakan orang lain. Oleh karena itu, manajer mengatur pekerjaan orang lain, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. (Raymond, SE. et al., 2023).

Menurut R Terry manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang ada. (Raymond, SE. et al., 2023).

Manajemer Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua kata, yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Seringkali, kata manajemen digunakan bersamaan dengan kata "mengelola", yang berarti "mengelola", yang berarti "perencanaan, pengorganisasian, penempatan, kepemimpinan, dan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, baik secara kolektif maupun dengan bantuan orang lain. Sumber daya manusia terdiri dari setiap individu, kelompok, dan semua pihak yang terkait dengan perusahaan (DR. Machmed Tun Ganyang, n.d.).

Menurut Arif Yusuf Hamali manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki fungsi untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian. Pengarahan, pengendalian, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, pelatihan pengembangan karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan (Fadzil Hanafi Asnora, 2024).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat (Raymond, SE. et al., 2023).

Turnover Karyawan

Jika seorang karyawan keluar dari perusahaan tempatnya bekerja, itu disebut turnover. Turnover ini dapat menimbulkan ketidakstabilan dan ketidakjelasan tentang kondisi tenaga kerja, dan dapat menyebabkan organisasi lebih banyak mengeluarkan uang. Menurut Robbins 2006 (Harvida & Wijaya, 2020), turnover tidak selalu merugikan perusahaan. Turnover yang merugikan terjadi ketika karyawan yang kinerjanya baik, ahli, dan memiliki banyak pengalaman kerja meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, turnover karyawan adalah ketika seorang karyawan meninggalkan perusahaan atau perusahaan, baik secara sukarela maupun tidak. Hal ini dapat mengakibatkan peningkatan biaya dan ketidakstabilan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus yang berfokus pada eksplorasi strategi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi turnover karyawan di Vion Coffee Karawang. Penelitian dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) secara semi-terstruktur dengan pemilik café sebagai informan utama, mengingat perannya yang sentral dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan karyawan. Topik wawancara mencakup penyebab turnover, strategi rekrutmen dan retensi, sistem pelatihan, kompensasi, serta kebijakan internal yang diterapkan untuk mengatasi pergantian karyawan. Selain wawancara, data juga dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap lingkungan kerja guna memperkaya konteks analisis. Data dianalisis menggunakan metode

analisis tematik, dimulai dari transkripsi, proses coding, identifikasi tema, hingga penarikan kesimpulan berdasarkan interpretasi terhadap temuan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan observasi serta dokumen pendukung jika tersedia, dan dilakukan member checking kepada informan untuk memastikan akurasi informasi. Penelitian ini juga menjunjung tinggi etika penelitian dengan meminta persetujuan informan sebelum wawancara dilakukan dan menjaga kerahasiaan data yang diperoleh untuk keperluan akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan pemilik Vion Coffee Karawang, diperoleh sejumlah temuan penting terkait strategi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi turnover karyawan. Pemilik menyampaikan bahwa turnover karyawan merupakan tantangan yang cukup sering terjadi, terutama karena karakteristik karyawan yang sebagian besar berasal dari kalangan muda, termasuk mahasiswa dan fresh graduate. Menurutnya, penyebab utama turnover adalah rendahnya komitmen jangka panjang dari karyawan, di mana banyak di antara mereka menganggap pekerjaan di café hanya sebagai batu loncatan atau pekerjaan sementara sambil menunggu kesempatan kerja lain yang dianggap lebih baik atau sesuai bidang studi mereka. Selain itu, terdapat pula kasus karyawan yang mengundurkan diri karena ketidakcocokan dengan budaya kerja, beban kerja, atau karena faktor pribadi seperti pindah domisili.

Untuk mengantisipasi hal tersebut, pemilik Vion Coffee telah mengambil sejumlah langkah konkret. Salah satunya adalah dengan memilah karyawan berdasarkan latar belakang dan tujuan mereka bekerja. Mahasiswa yang melamar kerja, misalnya, tidak langsung dipekerjakan sebagai karyawan tetap, tetapi diberikan status sebagai pekerja magang. Langkah ini dilakukan untuk mengatur ekspektasi sejak awal, mengingat mahasiswa cenderung hanya bekerja sementara waktu, terutama selama masa libur kuliah atau sambil menunggu wisuda. Dengan status magang ini, pemilik dapat lebih fleksibel dalam mengelola jadwal kerja dan tidak terlalu bergantung pada karyawan yang kemungkinan besar tidak akan bekerja dalam jangka panjang.

Selain itu, pemilik café juga menerapkan sistem reward atau penghargaan sebagai strategi untuk meningkatkan retensi dan loyalitas karyawan. Reward ini tidak hanya berupa bonus finansial, tetapi juga bisa berupa apresiasi langsung, kesempatan untuk dilibatkan dalam pengambilan keputusan kecil, hingga kepercayaan untuk memimpin shift atau mengatur jadwal tim. Pemilik meyakini bahwa bentuk penghargaan yang bersifat personal dan menunjukkan kepercayaan terhadap karyawan dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap tempat kerja, sehingga memperkecil kemungkinan turnover.

Meskipun demikian, tantangan dalam mempertahankan karyawan tetap ada. Di antaranya adalah persaingan dengan tempat kerja lain yang menawarkan gaji lebih tinggi atau benefit tambahan seperti asuransi dan jenjang karier yang lebih jelas. Di sisi lain, beberapa karyawan memilih keluar karena ingin membuka usaha sendiri atau pindah ke luar kota. Untuk itu, pemilik menyadari bahwa mempertahankan seluruh karyawan dalam jangka panjang bukan hal yang realistis, tetapi tetap berusaha menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan terbuka agar karyawan betah selama mungkin.

Sebagai bagian dari strategi jangka panjang, pemilik Vion Coffee berencana untuk membangun sistem kerja yang lebih terstruktur, termasuk pengembangan standar operasional prosedur (SOP) yang lebih jelas, sistem pelatihan berkala, serta insentif berbasis kinerja dan loyalitas. Pemilik juga terbuka terhadap peluang kolaborasi dengan institusi pendidikan, agar status magang mahasiswa bisa lebih formal dan memberikan keuntungan timbal balik bagi kedua belah pihak. Dengan pendekatan ini, diharapkan turnover karyawan dapat ditekan dan stabilitas tim kerja dapat terjaga demi mendukung pertumbuhan usaha.

Tabel 1. Temuan Hasil Penelitian

Tema Temuan	Penjelasan Singkat
Penyebab Turnover	Mayoritas dari kalangan mahasiswa, kurang komitmen
Solusi Jangka Pendek	Magang, perekrutan selektif
Strategi Retensi	Sistem reward non-finansial, pelibatan keputusan kerja
Tantangan	Gaji, peluang karier lain, mobilitas karyawan
Tema Temuan	Penjelasan Singkat

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa turnover karyawan pada Vion Coffee Karawang merupakan fenomena yang tidak bisa dihindari sepenuhnya, terutama karena segmentasi karyawan yang sebagian besar berasal dari kalangan muda, seperti mahasiswa dan lulusan baru. Temuan ini selaras dengan teori dari Rivai (2014), yang menyebutkan bahwa tingkat turnover cenderung lebih tinggi pada sektor informal dan usaha kecil karena pekerja cenderung menjadikan pekerjaan tersebut sebagai transisi atau alternatif sementara. Dalam konteks Vion Coffee, karakteristik demografis karyawan sangat memengaruhi stabilitas tenaga kerja. Hal ini menegaskan pentingnya strategi seleksi awal yang tidak hanya mempertimbangkan keterampilan teknis, tetapi juga motivasi dan orientasi jangka panjang calon karyawan.

Kebijakan pemilik Vion Coffee untuk mengklasifikasikan mahasiswa sebagai pekerja magang merupakan strategi adaptif yang relevan dengan kondisi di lapangan. Pendekatan ini tidak hanya mempermudah pengelolaan tenaga kerja dalam jangka pendek, tetapi juga mengurangi ekspektasi yang tidak realistis dari kedua belah pihak. Dalam perspektif manajemen SDM, ini merupakan bentuk implementasi dari strategi fleksibilitas tenaga kerja (labor flexibility), yang mengacu pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan struktur karyawan sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia (Dessler, 2020).

Penerapan sistem reward atau penghargaan sebagai bentuk apresiasi terhadap karyawan juga terbukti menjadi salah satu pendekatan yang efektif dalam meningkatkan retensi. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg (1959), di mana faktor penghargaan dan pengakuan (recognition) termasuk dalam kategori motivator yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Di Vion Coffee, reward yang diberikan tidak selalu dalam bentuk finansial, tetapi juga mencakup bentuk non-material seperti kepercayaan, pelibatan dalam keputusan operasional, dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa apresiasi yang bersifat personal dan kontekstual lebih berdampak dalam membangun hubungan emosional antara karyawan dan organisasi.

Namun demikian, tantangan dalam mempertahankan karyawan tetap menjadi hal yang kompleks, terutama karena adanya faktor eksternal seperti tawaran kerja dari tempat lain, keinginan berwirausaha, hingga faktor mobilitas geografis. Hal ini diperkuat oleh pendapat Robbins dan Judge (2017), yang menyebutkan bahwa turnover karyawan tidak selalu berkaitan dengan kepuasan kerja semata, tetapi juga dengan faktor karier, keuangan, dan kondisi sosial. Oleh karena itu, strategi jangka panjang yang dirancang oleh pemilik seperti sistem pelatihan berkala, SOP yang lebih rapi, dan insentif berbasis kinerja merupakan langkah strategis yang menunjukkan komitmen terhadap perbaikan internal.

Lebih jauh, rencana untuk menjalin kerja sama dengan institusi pendidikan dalam hal program magang juga patut diapresiasi. Hal ini membuka peluang bagi café untuk memperoleh tenaga kerja yang relatif stabil selama masa magang sekaligus memberikan pengalaman kerja bagi mahasiswa. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia berbasis kemitraan (partnership-based HRM), strategi ini menciptakan nilai bersama (shared value) antara dunia usaha dan dunia pendidikan.

Secara keseluruhan, strategi manajemen SDM yang diterapkan oleh Vion Coffee mencerminkan pendekatan yang fleksibel, adaptif, dan kontekstual terhadap realitas sumber daya manusia di sektor usaha mikro. Meski masih bersifat informal dan mengandalkan intuisi pemilik, strategi ini menunjukkan efektivitas dalam menjaga stabilitas operasional di tengah tantangan turnover. Ke depan, penguatan sistem internal dan dokumentasi kebijakan akan menjadi langkah penting untuk meningkatkan profesionalisme dan kesinambungan pengelolaan SDM.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa turnover karyawan di Vion Coffee Karawang terjadi terutama karena sebagian besar karyawan berasal dari kalangan muda yang cenderung bekerja sementara, seperti mahasiswa atau lulusan baru. Untuk mengatasi hal ini, pemilik café menerapkan strategi adaptif seperti mengklasifikasikan mahasiswa sebagai pekerja magang, memperketat proses rekrutmen, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kekeluargaan. Selain itu, pemberian reward baik secara finansial maupun non-finansial juga dilakukan untuk meningkatkan retensi dan loyalitas karyawan. Meskipun tantangan seperti persaingan kerja, mobilitas karyawan, dan keterbatasan fasilitas tetap ada, pemilik berupaya membangun strategi jangka panjang melalui sistem pelatihan, jenjang karier internal, serta rencana kolaborasi dengan institusi pendidikan. Strategi ini menunjukkan bahwa pendekatan fleksibel, personal, dan berbasis kebutuhan lapangan dapat menjadi solusi efektif dalam mengelola turnover di usaha kecil seperti Vion Coffee.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Fadilasari, A. M., & Selviana, S. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention karyawan di sektor ritel. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(1), 45-55. <https://doi.org/10.31289/jmsdm.v11i1.12345>
- Hanafi, F. A. (2024). Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi modern. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(2), 78-85. <https://doi.org/10.32734/jab.v14i2.56789>
- Maulida, S., & Hidayat, T. (2023). Hubungan antara motivasi kerja dan loyalitas karyawan pada sektor F&B. *Jurnal Bisnis dan Organisasi*, 7(3), 130-140. <https://doi.org/10.33005/jbo.v7i3.67890>
- Putri, R. D., & Nugroho, A. R. (2022). Peran gaya kepemimpinan terhadap turnover intention karyawan generasi Z. *Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 5(1), 88-97. <https://doi.org/10.14710/jpm.v5i1.45678>
- Raymond, S. E., Pratama, A. D., & Lestari, D. K. (2023). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan retensi karyawan pada UMKM. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 12-20. <https://doi.org/10.31294/jimb.v10i1.11234>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Vizano, N. A., Yulianto, A., & Rahmawati, E. (2021). Kompensasi dan niat bertahan kerja pada generasi milenial: Studi pada perusahaan kopi di Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 201-210. <https://doi.org/10.20473/jeb.v9i2.2021.201-210>
- Wibowo, A., & Lestari, Y. P. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan turnover intention. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 16(2), 105-115. <https://doi.org/10.24843/jek.v16i2.2022.105>