

Peningkatan Pengetahuan Retensi Karyawan pada *Xavier Marks Realty - Estate Signet (XMSI Mekarwangi)*

¹Regi Sanjaya*, ²Tongam Sirait

**Corresponding Author*

¹Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa, Indonesia

²Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa, Indonesia

email: ¹regi_sanjaya@ithb.ac.id, ²tongam@ithb.ac.id

Abstract

Human Resource Planning (HRP) is a vital and multifaceted process that ensures an organization is able to forecast, acquire, and sustain the workforce required to achieve its long-term goals. It covers a broad spectrum of activities such as recruitment, selection, training and development, compensation, retention, and succession planning. Among these components, employee retention is particularly important, since high turnover rates often weaken organizational stability, slow progress, and generate significant costs for recruitment and training. This community service highlights the case of PT Xavier Marks, a pioneering property marketing company that operates on a management partnership model, with specific attention to its XMSI Mekarwangi branch in Bandung. The branch is currently experiencing a high turnover of marketing representatives, who are in fact central to driving the company's sales and overall growth. Their loyalty and performance directly affect the firm's ability to remain competitive. To address this challenge, a community service program was initiated to strengthen retention strategies by offering targeted knowledge-sharing sessions and practical approaches for management. The goal was to reduce turnover and improve employee engagement through actionable insights. Based on interviews with the owner of XMSI (several months after the PKM program), there has been a 70% increase in their knowledge of employee retention and HR planning, both for the owner and the company's HR personnel. Ultimately, the expected outcomes of this program extend beyond solving the immediate turnover issue, contributing to stronger HR planning and fostering sustainable workforce development within PT Xavier Marks.

Keywords: *employee retention, employee turnover, marketing representatives, property business*

Abstrak

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan proses yang penting dan multidimensional untuk memastikan bahwa organisasi mampu memproyeksikan, memperoleh, dan mempertahankan tenaga kerja yang dibutuhkan guna mencapai tujuan jangka panjangnya, dimana mencakup berbagai aktivitas, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, retensi karyawan, serta perencanaan suksesi. Di antara berbagai komponen tersebut, retensi karyawan memiliki peran yang sangat penting karena tingkat pergantian karyawan yang tinggi sering kali melemahkan stabilitas organisasi, menghambat kemajuan, serta menimbulkan biaya yang signifikan untuk proses rekrutmen dan pelatihan. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PKM) ini mengangkat kasus PT Xavier Marks, sebuah perusahaan pemasaran properti yang menjadi pelopor dan beroperasi dengan model kemitraan manajemen, dengan fokus khusus pada cabang XMSI Mekarwangi di Bandung. Cabang tersebut saat ini menghadapi tingkat pergantian karyawan yang tinggi di kalangan tenaga penjualan, yang pada kenyataannya memiliki peran sentral dalam mendorong penjualan dan pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan. Loyalitas dan kinerja mereka secara langsung memengaruhi kemampuan perusahaan untuk mempertahankan daya saingnya. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, sebuah program pelatihan dilaksanakan dengan tujuan memperkuat strategi retensi karyawan melalui sesi berbagi pengetahuan yang terarah serta pendekatan praktis yang dapat diterapkan oleh manajemen. Program ini bertujuan mengurangi pergantian karyawan dan meningkatkan keterikatan karyawan melalui pemberian wawasan yang dapat diimplementasikan secara nyata. Berdasarkan hasil

wawancara dengan pemilik XMSI yang dilakukan beberapa bulan setelah pelaksanaan program PKM, terdapat peningkatan sebesar 70% dalam pengetahuan mengenai retensi karyawan dan perencanaan sumber daya manusia, baik pada pemilik maupun personel divisi SDM perusahaan. Pada akhirnya, hasil yang diharapkan dari program ini tidak hanya terbatas pada penyelesaian permasalahan pergantian karyawan dalam jangka pendek, tetapi juga berkontribusi terhadap penguatan perencanaan sumber daya manusia dan pengembangan tenaga kerja yang berkelanjutan di PT Xavier Marks.

Kata kunci: retensi karyawan, pergantian karyawan, tenaga pemasaran, bisnis properti

1. Pendahuluan

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek yang sangat krusial dalam strategi bisnis sebuah perusahaan. Tanpa pengelolaan SDM yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang secara berkelanjutan. Proses ini tidak hanya mencakup penentuan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, tetapi juga mempertimbangkan kualitas, kompetensi, serta kesesuaian antara kebutuhan perusahaan dengan potensi karyawan.

Tahapan dalam perencanaan SDM meliputi beberapa proses inti. Dimulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, perusahaan harus mampu memproyeksikan jumlah dan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan perkembangan pasar dan arah bisnis. Setelah itu, dilakukan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan kandidat terbaik. Proses ini tidak hanya menilai kemampuan teknis, tetapi juga memperhatikan kesesuaian nilai dan budaya kerja. Selanjutnya, perusahaan harus memberikan pelatihan dan pengembangan agar karyawan dapat meningkatkan keterampilan serta beradaptasi dengan dinamika pekerjaan. Tidak kalah penting, pemberian kompensasi yang adil, strategi retensi, hingga perencanaan kaderisasi atau suksesi juga harus dilakukan secara terstruktur. Seluruh tahapan ini membutuhkan analisis yang cermat dan implementasi yang konsisten, sehingga pengelolaan SDM berjalan optimal.

Salah satu tantangan utama dalam manajemen SDM adalah tingginya tingkat *turnover* karyawan. *Turnover* tidak hanya berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga mengganggu kelancaran operasional serta menghambat pencapaian target perusahaan. Tingginya *turnover* juga dapat menurunkan moral karyawan yang tersisa, karena mereka merasa terbebani oleh pekerjaan tambahan serta ketidakpastian dalam tim. Sebuah studi oleh Herliana dkk. (2021) mengungkapkan bahwa niat keluar (*turnover intention*) karyawan generasi Y di industri properti tergolong tinggi. Faktor yang paling memengaruhi adalah kepuasan kerja serta keseimbangan kehidupan kerja. Artinya, ketika karyawan merasa tidak puas atau tidak memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka lebih cenderung mencari peluang di tempat lain. Walaupun penelitian ini tidak secara langsung mengukur angka *turnover* aktual, tingginya niat keluar menunjukkan potensi masalah serius yang dapat dialami perusahaan.

Hal ini diperkuat oleh kajian Wahyuni & Ikhwan (2022) yang menyebutkan beberapa faktor lain yang memengaruhi *turnover intention* di Indonesia, antara lain komitmen organisasi, stres kerja, pengakuan atas kinerja, ketidaksesuaian harapan dengan kenyataan di perusahaan, serta kompensasi. Studi tersebut menegaskan bahwa masalah *turnover* bukan hanya soal gaji, melainkan mencakup aspek psikologis dan sosial yang memengaruhi keterikatan karyawan pada organisasi. Sementara itu, penelitian Ahmad dkk. (2025) menekankan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap niat *turnover*. Menariknya, pengembangan karir tidak memberikan dampak langsung dalam jangka pendek, meskipun secara jangka panjang tetap penting. Dari sini dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi retensi perlu lebih difokuskan pada pemberian kompensasi yang layak serta peningkatan kepuasan kerja sehari-hari.

Industri properti di Indonesia, khususnya sektor agen atau marketing representatives, menghadapi persoalan besar dalam mempertahankan tenaga kerja. Pekerjaan di bidang ini menuntut pencapaian target penjualan yang tinggi, diiringi dengan tekanan psikologis akibat ketidakpastian pendapatan berbasis komisi. Tidak jarang, kurangnya dukungan perusahaan terhadap pengembangan karir menambah tingkat ketidakpuasan. Laporan Guide (2025) memang menunjukkan adanya

peningkatan penjualan properti pada kuartal pertama tahun 2025. Namun, di balik capaian tersebut, tantangan dalam mempertahankan karyawan tetap tinggi. *Turnover* yang berlebihan dapat menyebabkan terputusnya hubungan dengan klien, berkurangnya kontinuitas layanan, serta meningkatnya biaya operasional karena perusahaan harus terus merekrut dan melatih tenaga kerja baru.

PT Xavier Marks merupakan jaringan perusahaan pemasaran properti pertama di Indonesia yang mengusung basis manajemen kemitraan (*management partnership*). Model bisnis ini sebenarnya menawarkan fleksibilitas dan peluang kolaborasi yang luas. Namun, dalam praktiknya, salah satu cabang yakni XMSI Mekarwangi di Kota Bandung menghadapi masalah utama berupa tingkat *turnover* tenaga penjualan yang tinggi (rata-rata sepertiga sampai dua pertiga dari total tenaga penjualan tidak aktif lagi per bulannya), karena minimnya upaya retensi karyawan yang sesuai sehingga program pengabdian masyarakat diperlukan. Kehilangan tenaga penjualan di posisi ini tentu berdampak pada penurunan penjualan dan berpotensi merusak reputasi perusahaan. Selain itu, tingginya *turnover* menandakan adanya masalah struktural dalam strategi retensi yang diterapkan perusahaan.

Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan upaya strategis yang tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga berorientasi jangka panjang. Salah satu langkah yang dilakukan adalah melalui program pengabdian kepada masyarakat (PKM) yang diarahkan pada pembekalan serta peningkatan pengetahuan terkait strategi retensi karyawan. Program ini tidak hanya memberi wawasan baru bagi manajemen, tetapi juga menyajikan strategi praktis yang dapat segera diimplementasikan. Pendekatan yang digunakan dalam program ini meliputi pelatihan tentang motivasi kerja, komunikasi efektif, pengelolaan stres, serta pengembangan keterampilan *soft skills*. Selain itu, perusahaan didorong untuk meninjau kembali sistem kompensasi agar lebih kompetitif dan transparan. Hal lain yang juga penting adalah menciptakan budaya kerja yang inklusif, di mana setiap karyawan merasa dihargai dan memiliki kesempatan berkembang. Diharapkan, melalui intervensi ini, tingkat *turnover marketing representatives* dapat ditekan secara signifikan. Keberhasilan program retensi tidak hanya berdampak pada menurunnya angka *turnover*, tetapi juga memperkuat perencanaan SDM, meningkatkan produktivitas, serta mendukung keberlanjutan pertumbuhan perusahaan.

2. Metode

Proses kegiatan PKM ini mengikuti tahapan pemecahan masalah rasional, dimulai dari memahami kondisi, merumuskan alternatif, melaksanakan solusi, hingga melakukan evaluasi dan penyesuaian bila diperlukan. Tahap awal dilakukan dengan observasi untuk mengenali persoalan mitra, yang kemudian dianalisis oleh tim PKM sebagai dasar penyusunan solusi. Rangkaian langkahnya meliputi:

1. Identifikasi Masalah
Ketua PKM berdiskusi dengan pemilik XMSI Mekarwangi untuk memetakan permasalahan yang sedang terjadi sekaligus membuka peluang pelaksanaan program PKM.
2. Analisis dan Kajian Kondisi
Diskusi mendalam dilakukan untuk menentukan fokus isu, yakni permasalahan retensi karyawan dan turnover, yang kemudian menjadi tema utama kegiatan PKM.
3. Perumusan Alternatif Solusi
Tim PKM melakukan studi literatur dari beragam sumber ilmiah untuk menyusun materi yang kuat dan berbasis praktik terbaik. Materi pelatihan disusun secara sistematis, komunikatif, dan mudah dipahami agar mitra dapat mengaplikasikannya secara nyata. Kegiatan pengabdian masyarakat ini berjudul: Peningkatan Pengetahuan Retensi Karyawan pada Xavier Marks Realty - Estate Signet (XMSI Mekarwangi). Indikator keberhasilan kegiatan PKM ini menggunakan Kirkpatrick Model (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006): *Reaction, Learning, Behavior, Results*.
4. Pelaksanaan Pelatihan dan Penyuluhan
Kegiatan dilaksanakan secara interaktif, memadukan penyampaian teori dan sesi tanya jawab agar mitra dapat memahami permasalahan secara lebih komprehensif.

5. Evaluasi Pasca Program

Setelah pelatihan, tim kembali berkomunikasi dengan pemilik perusahaan untuk menilai peningkatan pengetahuan terkait *employee retention* sebagai ukuran efektivitas program.



Gambar 1. Metode Pelaksanaan PKM
Sumber: Winardi (2015)

Dalam PKM ini, pelaksanaannya diharapkan minimal mencapai tahapan perumusan alternatif solusi, dikarenakan untuk pelaksanaan/implementasi solusi dan evaluasi implementasinya memerlukan waktu yang tidak sebentar. Namun, dalam rangka keberlanjutan, tim PKM tetap berkomitmen memberikan konsultasi dan diskusi kepada mitra PKM terkait evaluasi usulan solusi yang diberikan. Sejauh ini mekanisme yang dilakukan adalah komunikasi *via WhatsApp* dengan pemilik perusahaan yang paling mengetahui implementasi strategi retensi yang dilakukan perusahaan.

Tabel 1. Uraian Tugas Tim PKM

No	Aktivitas	Dampak yang diharapkan dari Aktivitas	Tim PKM	Konsentrasi Bidang Ilmu
1	Berbagi pengetahuan terkait <i>employee retention</i> dan <i>turnover</i>	Mitra memiliki tambahan pengetahuan terkait <i>employee retention</i> dan <i>turnover</i>	Dr. Regi Sanjaya, S.E, M.M. (ketua tim)	MSDM dan Perilaku Organisasi
	Melakukan sesi Q&A terkait <i>employee retention</i> dan <i>turnover</i>	Mitra memiliki <i>insights</i> untuk perumusan solusi terkait permasalahan <i>employee turnover</i>	Dr. Tongam Sirait, S.Sos., M.M.	
2	Menceritakan sudut pandang	Mitra memiliki <i>insights</i> untuk perumusan solusi	Mahasiswa: Charlotte Calista	

No	Aktivitas	Dampak yang diharapkan dari Aktivitas	Tim PKM	Konsentrasi Bidang Ilmu
	generasi Z dalam melihat profesi <i>marketing representatives</i> di bisnis properti	terkait permasalahan <i>employee turnover</i> , khususnya karyawan yang tergolong gen-Z	Elizabeth & Vellen Tesalonika Pelle	

Sumber: Dokumentasi Penulis Seizin Mitra PKM (2026)

3. Hasil dan Pembahasan

Peserta PKM ini sebanyak 10 orang (termasuk pemilik perusahaan). Dalam pelaksanaan PKM ini, tim pengabdian melakukan kegiatan sebagai berikut:

- **Memberikan pemahaman terkait *employee retention* dan *employee turnover*:**
Tingkat *turnover* tahunan di industri properti mencapai hampir 30%, dan hingga 88% agen baru berhenti bekerja dalam lima tahun pertama. Angka ini menunjukkan bahwa masalah retensi karyawan bukan sekadar isu administratif, fluktuasi pasar atau faktor ekonomi eksternal, melainkan tantangan strategis yang memengaruhi keberlangsungan perusahaan properti (Silva, 2023). Dengan demikian, perusahaan perlu merumuskan strategi retensi karyawan yang tepat sasaran untuk menurunkan angka *turnover* sekaligus meningkatkan kinerja dan daya saing.

Konsep Dasar *Employee Retention* dan *Turnover*:

1. *Employee Retention* adalah serangkaian kebijakan dan strategi yang dirancang untuk menjaga agar karyawan yang berpotensi tinggi tetap bertahan dalam perusahaan dalam jangka panjang (Allen dkk., 2010). Retensi yang efektif tidak hanya menekankan pada aspek finansial, tetapi juga mencakup dimensi non-finansial seperti pengakuan, lingkungan kerja yang sehat, fleksibilitas, serta makna pekerjaan.

2. *Employee Turnover* merujuk pada tingkat perputaran karyawan dalam suatu organisasi, baik yang disebabkan oleh pengunduran diri sukarela (*voluntary turnover*) maupun pemutusan hubungan kerja oleh perusahaan (*involuntary turnover*) (Dessler, 2020).

Tingkat *turnover* yang tinggi sering kali mengindikasikan adanya permasalahan struktural, seperti rendahnya kepuasan kerja, kurangnya kompensasi yang sesuai, atau terbatasnya peluang pengembangan karier.

Untuk memahami strategi retensi secara lebih komprehensif, penting merujuk pada teori-teori motivasi dan perilaku kerja.

1. Teori Dua Faktor Herzberg (Herzberg et al., 1959) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor: motivator (seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab) serta *hygiene factors* (seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan dengan atasan). Dalam konteks retensi, perusahaan tidak cukup hanya memberikan kompensasi, tetapi juga harus menciptakan pekerjaan yang bermakna dan memberikan peluang pengembangan diri.
2. Hierarki Kebutuhan (Maslow Maslow, 1943) menunjukkan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara bertingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Retensi karyawan dapat ditingkatkan jika perusahaan mampu memenuhi kebutuhan dasar karyawan sekaligus memberikan kesempatan untuk aktualisasi diri melalui karir yang jelas.
3. Job Embeddedness Theory (Mitchell et al., 2001) menekankan pentingnya keterikatan karyawan pada pekerjaannya melalui tiga aspek: *links* (hubungan sosial dengan rekan kerja dan organisasi), *fit* (kesesuaian nilai dan kemampuan dengan pekerjaan), serta *sacrifice*

(kerugian yang dirasakan jika meninggalkan organisasi). Semakin kuat keterikatan ini, semakin kecil kemungkinan karyawan untuk keluar.

Ketiga teori ini memberikan landasan bahwa retensi bukan hanya soal finansial, tetapi juga menyangkut aspek psikologis, sosial, dan emosional yang mengikat karyawan dengan organisasi.

Kerangka Konseptual Retensi Karyawan



Gambar 2. Irisan Tiga Teori Motivasi terkait retensi
Sumber: (Herzberg, 1959; Maslow, 1943; Mitchell et al., 2001)

Tabel 2. Perbandingan Teori Retensi Karyawan dan Strategi Praktis

Teori	Fokus Utama	Implikasi untuk Retensi	Strategi Praktis di Perusahaan Properti
Herzberg – Two Factor Theory	- <i>Motivator</i>: pencapaian, pengakuan, tanggung jawab - <i>Hygiene</i>: gaji, kondisi kerja, hubungan kerja	Retensi tidak cukup hanya dengan kompensasi, tetapi harus memberi pekerjaan yang bermakna	- Sistem penghargaan bagi agen berprestasi - Lingkungan kerja suportif - Skema insentif transparan - Komisi dan gaji pokok yang layak - Jaminan kesehatan dan keamanan kerja
Maslow – Hierarchy of Needs	- Kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, aktualisasi diri	Retensi tercapai jika kebutuhan dasar terpenuhi sekaligus ada peluang aktualisasi diri	- Program pengembangan karir - Kegiatan sosial dan team building
Job Embeddedness Theory	- <i>Links</i>: hubungan sosial - <i>Fit</i>: kesesuaian nilai, keahlian, dan pekerjaan - <i>Sacrifice</i>: kerugian jika keluar	Retensi meningkat bila karyawan merasa terikat secara sosial, nilai, dan emosional dengan perusahaan	- Membangun komunitas internal agen - <i>Coaching & mentoring</i> berkelanjutan - Program loyalitas

Teori	Fokus Utama	Implikasi untuk Retensi	Strategi Praktis di Perusahaan Properti dengan <i>benefit</i> jangka panjang - Keterlibatan karyawan dalam keputusan tim
-------	-------------	-------------------------	---

Sumber: (Setthakorn et al., 2024; Peltokorpi et al., 2024; Wang et al., 2024; Alfandi et al., 2025)

- **Memberikan pemahaman terkait faktor-faktor yang berpengaruh pada retensi karyawan:**
Faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan (Adzka & Perdhana, 2017):
 - 1. Kompensasi dan Tunjangan (*Benefit*)**
Studi Chiu dkk., (2002) menemukan bahwa di Hong Kong, faktor kompensasi seperti gaji, *merit pay*, bonus akhir tahun, cuti tahunan, fasilitas pinjaman perumahan, dan *profit sharing* merupakan elemen utama retensi. Di Cina, faktor lain yang lebih dominan adalah penyediaan perumahan, tunjangan lembur, dan bonus individu.
 - 2. Peluang Pengembangan Karier**
Kurangnya jalur pengembangan karier yang jelas mendorong karyawan untuk mencari peluang baru di luar perusahaan. Menurut Branham (2012), karyawan dengan potensi tinggi cenderung meninggalkan organisasi yang tidak menyediakan rencana karier jangka panjang.
 - 3. Budaya Organisasi dan Dukungan Manajemen**
Budaya kerja yang buruk, komunikasi yang tidak efektif, serta minimnya dukungan dari atasan merupakan penyebab umum *turnover*. Organisasi yang memiliki budaya kolaboratif dan manajer yang suportif terbukti mampu menurunkan risiko *turnover* (Kim & Fernandez, 2017).
 - 4. *Work-Life Balance* dan Fleksibilitas**
Generasi milenial dan Gen Z cenderung lebih menghargai fleksibilitas kerja dan keseimbangan hidup. Perusahaan yang menyediakan opsi kerja *hybrid* atau fleksibel memiliki tingkat retensi lebih baik (Sull et al., 2022).
 - 5. Pengakuan dan Penghargaan**
Pengakuan terhadap kontribusi karyawan dapat meningkatkan komitmen afektif mereka terhadap perusahaan. Menurut Gupta & Sharma (2016), penghargaan non-finansial, seperti pujian dan apresiasi publik, memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi.
- **Memberikan pemahaman terkait penyebab tingginya *turnover* di industri properti:**
Beberapa penyebab utama *turnover* yang tinggi di industri properti:
 - 1. Kurangnya Pelatihan dan Dukungan**
Agen properti seringkali tidak dibekali dengan pelatihan memadai. Tanpa dukungan organisasi, mereka kesulitan menghadapi tantangan pasar yang kompetitif (Faster Capital, 2022)
 - 2. Ketidakstabilan Penghasilan**
Tingkat pendapatan agen properti sangat bergantung pada komisi penjualan. Jika pasar sedang lesu, penghasilan mereka menjadi tidak menentu (Silva, 2023).
 - 3. Persaingan Tinggi**
Industri properti memiliki hambatan masuk yang relatif rendah, sehingga jumlah agen sangat banyak. Persaingan ketat membuat sebagian agen kesulitan memperoleh klien yang cukup.
 - 4. Terbatasnya Kesempatan Karier**
Banyak agen properti merasa pekerjaan mereka tidak memberikan jalur karier yang jelas (Branham, 2012).
 - 5. Budaya Kerja yang Buruk**
Komunikasi yang lemah, kurangnya transparansi, dan iklim kerja yang penuh tekanan dapat meningkatkan *turnover*.
- **Memberikan pemahaman terkait strategi retensi karyawan di industri properti:**
Beberapa strategi yang dapat dilakukan perusahaan properti untuk menekan *turnover* antara lain (Wijaya, 2020):

1. Menyediakan program kesejahteraan karyawan (sistem kompensasi dan *benefit* yang kompetitif).
Salah satu penyebab utama tingginya *turnover* di sektor properti adalah ketidakstabilan penghasilan. Mayoritas *marketing representatives* mengandalkan sistem komisi yang fluktuatif. Ketika pasar sedang lesu, penghasilan menurun drastis sehingga banyak agen mencari pekerjaan lain dengan pendapatan lebih stabil (Silva, 2023). Oleh karena itu, solusi pertama adalah memperkuat skema kompensasi. Perusahaan dapat mengombinasikan komisi dengan gaji dasar minimum, sehingga agen memiliki jaminan finansial meskipun penjualan sedang turun. Selain itu, perusahaan dapat memberikan insentif tambahan, seperti bonus tahunan, program *profit sharing*, tunjangan transportasi, dan asuransi kesehatan. Studi (Chiu et al., 2002) menegaskan bahwa variasi kompensasi yang disesuaikan dengan konteks lokal dapat menjadi faktor penting dalam retensi.
2. Menyediakan Program Pelatihan dan Pengembangan Berkelanjutan.
Kurangnya pelatihan merupakan faktor lain yang mempercepat *turnover*. Agen properti yang tidak mendapatkan bekal keterampilan negosiasi, manajemen klien, atau pemahaman tren pasar cenderung kesulitan mencapai target. Untuk itu, perusahaan perlu menyediakan program pelatihan intensif dan *mentoring* yang berkelanjutan. Dukungan dari manajer senior atau mentor akan memberikan rasa percaya diri, sekaligus mengurangi tingkat stres dan kebingungan yang dialami oleh agen baru. Penelitian Faster Capital (2022) menunjukkan bahwa agen yang mendapatkan pelatihan reguler memiliki tingkat retensi lebih tinggi dibandingkan yang tidak dibimbing.
3. Mengoptimalkan Program Pengakuan dan Penghargaan.
Tidak semua retensi ditentukan oleh uang. Pengakuan (*recognition*) atas kerja keras dan kontribusi juga sangat penting. Perusahaan dapat menerapkan sistem *employee of the month*, pemberian sertifikat, publikasi prestasi di media internal, atau sekadar ucapan terima kasih dari pimpinan. Menurut (Gupta & Sharma, 2016), penghargaan non-finansial memiliki pengaruh besar terhadap komitmen emosional karyawan, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas.
4. Membangun Budaya Kerja Kolaboratif.
Budaya organisasi yang buruk, ditandai dengan komunikasi yang lemah, tekanan berlebihan, dan kurangnya penghargaan, menjadi pemicu *turnover*. Untuk menurunkannya, perusahaan properti harus mengembangkan budaya kerja kolaboratif di mana setiap agen merasa dihargai dan didukung. Misalnya, mengadakan pertemuan rutin untuk berbagi pengalaman, mengapresiasi pencapaian individu maupun tim, serta menyediakan forum diskusi terbuka. Menurut Kim & Fernandez (2017), *empowering leadership* dan budaya kerja kolaboratif berpengaruh positif dalam menekan *turnover intention*.
5. Menyediakan Fleksibilitas dan *Work-Life Balance*.
Generasi milenial dan Gen Z yang mendominasi tenaga kerja saat ini memiliki preferensi kuat terhadap fleksibilitas kerja. Agen properti sering bekerja dengan jadwal yang tidak menentu, termasuk di malam hari atau akhir pekan, yang berpotensi menimbulkan *burnout*. Oleh karena itu, perusahaan dapat memberikan fleksibilitas, misalnya opsi *hybrid working*, penjadwalan lebih teratur, atau pengaturan beban kerja yang adil. Studi Sull et al. (2022) menekankan bahwa *work-life balance* merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaan.
6. Menyediakan jalur karier yang jelas
Salah satu alasan banyak agen keluar dari industri properti adalah persepsi bahwa pekerjaan mereka tidak memiliki jalur karier yang pasti. Jika agen hanya dipandang sebagai “tenaga penjual” tanpa prospek untuk naik jabatan, motivasi jangka panjang akan berkurang. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan *career path* yang jelas, misalnya promosi dari agen junior → agen senior → manajer tim penjualan → direktur pemasaran. Selain itu, sertifikasi profesional, pengakuan keahlian, atau kesempatan melanjutkan studi dengan dukungan perusahaan dapat meningkatkan loyalitas. (Branham, 2012) menyebutkan bahwa karyawan

berpotensi tinggi akan bertahan lebih lama bila mereka melihat peluang karier yang prospektif.

7. Mengimplementasikan program kesehatan mental karyawan.

Tuntutan pekerjaan *marketing representatives* dalam properti sering kali menimbulkan stres dan tekanan psikologis. Perusahaan dapat menyediakan program kesejahteraan, seperti konseling psikologis, program kesehatan, dan kegiatan *team building*. Investasi dalam kesejahteraan karyawan tidak hanya menurunkan tingkat *turnover*, tetapi juga meningkatkan produktivitas jangka panjang.

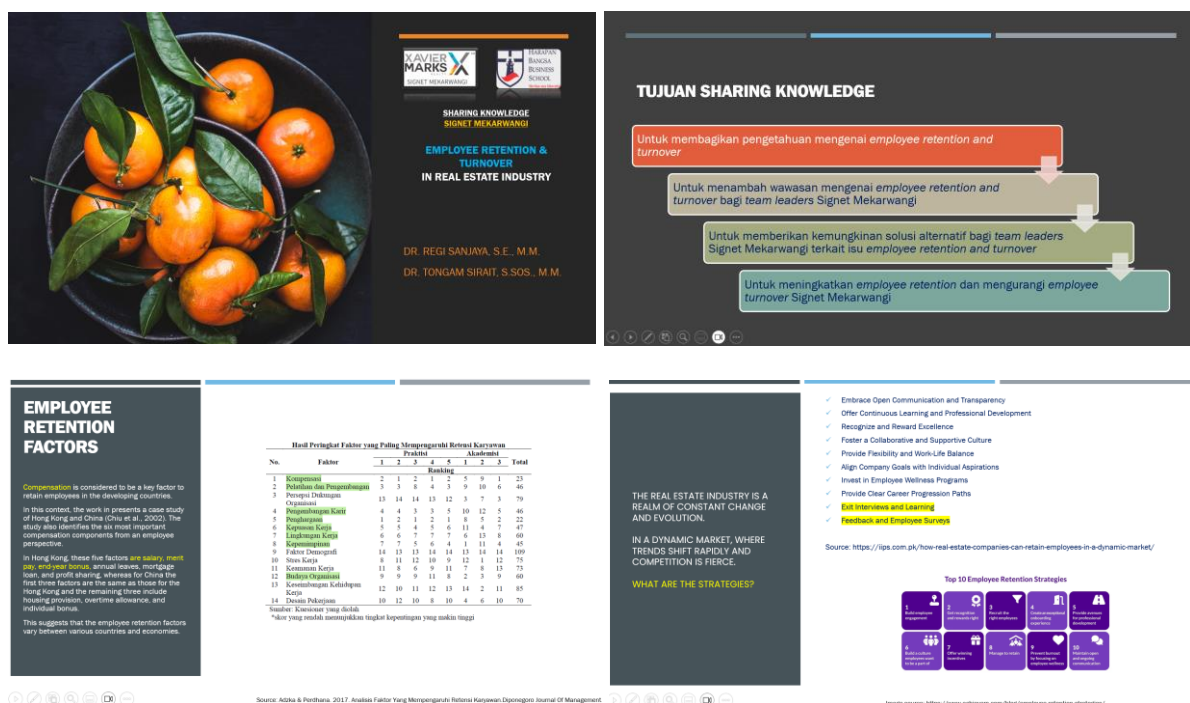
8. Melaksanakan *Exit Interview* dan *Feedback*.

Tidak kalah penting, perusahaan perlu mengadopsi sistem *exit interview* yang efektif. Setiap kali ada agen yang memutuskan untuk keluar, perusahaan harus mengidentifikasi alasan utama kepergian mereka. Informasi ini kemudian digunakan untuk memperbaiki sistem internal, memperkuat faktor retensi, dan mengurangi *turnover* di masa depan

Tingkat *turnover* yang tinggi di industri properti merupakan tantangan yang kompleks. Oleh karena itu, strategi retensi karyawan perlu dirancang secara komprehensif dengan menekankan pada strategi kombinasi kompensasi yang kompetitif, pengembangan karier, budaya kerja positif, fleksibilitas, serta kesejahteraan karyawan. Dengan penerapan strategi yang tepat, perusahaan agen properti dapat menekan angka *turnover*, mempertahankan tenaga kerja berkualitas, serta meningkatkan daya saing.

Dampak Terhadap Mitra PKM:

1. Peserta merasa sangat puas terhadap pelatihan ini (aspek reaksi)
2. Peserta mengalami peningkatan sebesar 70% dalam pengetahuan dan sikap terkait strategi retensi karyawan sebagai hasil dari pelatihan (aspek pembelajaran)



Gambar 3. Kilasan Materi PKM
Sumber: Dokumentasi Penulis Seizin Mitra PKM (2026)



Gambar 4. Aktivitas PKM
Sumber: Dokumentasi Penulis Seizin Mitra PKM (2026)



Gambar 5. Dokumentasi PKM
Sumber: Dokumentasi Penulis Seizin Mitra PKM (2026)

4. Simpulan

Tingkat *turnover* yang tinggi di kalangan *marketing representatives* atau agen properti telah menjadi tantangan serius dalam industri *real estate*, baik di Indonesia maupun secara global. Untuk menurunkan tingkat *turnover*, XMSI Mekarwangi dapat fokus pada peningkatan kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kompensasi yang kompetitif. Selain itu, program pengembangan karir dan pengakuan atas kinerja juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Implementasi kombinasi dari strategi-strategi ini diharapkan dapat menurunkan tingkat *turnover* dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Jika strategi ini diterapkan secara konsisten, perusahaan tidak hanya akan menekan tingkat *turnover*, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang produktif, berkelanjutan, dan mampu menarik serta mempertahankan talenta terbaik. Pada akhirnya, keberhasilan dalam mengelola retensi karyawan akan menjadi salah satu faktor penentu daya saing perusahaan properti di tengah pasar yang dinamis dan penuh tantangan.

Melalui kegiatan pengabdian masyarakat ini juga, Mitra PKM dapat lebih memahami dalam merumuskan strategi retensi karyawan dalam rangka mengurangi tingkat *turnover* karyawan, hal ini dikonfirmasi oleh pemilik XSMI bahwa telah terjadi peningkatan pengetahuan akan retensi karyawan pasca acara PKM sebesar 70% dibanding sebelumnya. Bagi tim pengabdian, kegiatan ini memberikan pengalaman berharga dalam merancang program *sharing knowledge* yang interaktif dan kontekstual. Interaksi langsung dengan mitra PKM memperkaya pemahaman mengenai tantangan nyata yang dihadapi perusahaan agen properti dewasa ini.

5. Ucapan Terima Kasih

Kami mengucapkan terima kasih kepada Lembaga Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa (STIE-HB) yang telah memberikan pendanaan sehingga terlaksana program pengabdian kepada masyarakat dengan baik dan lancar. Kami juga berterima kasih kepada XMSI Mekarwangi Bandung yang telah bermitra dalam penyelenggaraan PKM ini.

6. Referensi

- Adzka, S. A. A., & Perdhana, M. S. (2017). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan. *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 922–928.
- Alfandi, A., Darmawan, A., Suyoto, S., & Haryanto, T. (2025). Peran job embeddedness dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap retensi karyawan: Studi pada industri kuliner. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 14(4). <https://doi.org/10.22437/jmk.v14i04.52226>
- Ahmad, S., Noviyanti, D. P., & Noveria, S. (2025). Employee Retention Strategy: Analysing The Influence of Career Development, Compensation, and Job Satisfaction on Turnover Intention. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 51(3), 1–10.
- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions With Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48–64. <https://doi.org/10.5465/amp.24.2.48>
- Branham, L. (2012). *The 7 Hidden Reasons Employees Leave: How To Recognize The Subtle Signs And Act Before It's Too Late* (2nd ed). American Management Association.
- Capital, F. (2022). *Employee Turnover: How to Calculate and Reduce Your Employee Turnover Rate and Cost*. FasterCapital. <https://fastercapital.com/content/Employee-Turnover--How-to-Calculate-and-Reduce-Your-Employee-Turnover-Rate-and-Cost.html>
- Chiu, R. K., Wai-Mei Luk, V., & Li-Ping Tang, T. (2002). Retaining and motivating employees: Compensation preferences in Hong Kong and China. *Personnel Review*, 31(4), 402–431. <https://doi.org/10.1108/00483480210430346>
- Dessler. (2020). *Human Resource Management* (16th Ed.). Pearson Education.

- Guide, G. P. (2025, July 9). *Indonesia's Residential Property Market Analysis 2025* [Text]. (Indonesia). Global Property Guide. <https://www.globalpropertyguide.com/asia/indonesia>
- Gupta, N., & Sharma, V. (2016). Exploring Employee Engagement—A Way to Better Business Performance. *Global Business Review*, 17(3_suppl), 45S-63S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631082>
- Herliana, N. F., Handaru, A. W., & Parimita, W. (2021). The Effect of Job Satisfaction and Work-life Balance on Employee Turnover Intention in Real Estate Industry. *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 45–68. <https://doi.org/10.21009/JDMB.04.2.3>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation To Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Kim, S. Y., & Fernandez, S. (2017). Employee Empowerment and Turnover Intention in the U.S. Federal Bureaucracy. *The American Review of Public Administration*, 47(1), 4–22. <https://doi.org/10.1177/0275074015583712>
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why People Stay: Using Job Embeddedness To Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. <https://doi.org/10.5465/3069391>
- Peltokorpi, V., Allen, D. G., & Froese, F. J. (2024). Job Embeddedness And Voluntary Turnover In The Face Of Job Insecurity. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.2728>
- Setthakorn, K. P., Rostiani, R., & Schreier, C. (2024). A Meta-Analytic Review Of Job Embeddedness And Turnover Intention: Evidence From South-East Asia. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440241260092>
- Silva, M. da. (2023, March 29). Staff turnover in estate agency driven by the search for higher wages. *Property Industry Eye*. <https://propertyindustryeye.com/staff-turnover-in-estate-agency-driven-by-the-search-for-higher-wages/>
- Sull, D., Sull, C., & Zweig, B. (2022). Toxic Culture Is Driving the Great Resignation. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/toxic-culture-is-driving-the-great-resignation/>
- Wahyuni, D., & Ikhwan, K. (2022). Literature Study Of Factors Affecting Employee Turnover Intentions In Indonesia. *Marginal : Journal Of Management, Accounting, General Finance And International Economic Issues*, 1(4), 53–64. <https://doi.org/10.55047/marginal.v1i4.293>
- Wang, X., Liu, M., & Leung, A. Y. M. (2024). Nurses' Job Embeddedness And Turnover Intention: A Systematic Review And Meta-Analysis. *International Journal of Nursing Sciences*, 11(5), 563–570. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2024.10.003>
- Wijaya, D. A. H., Chandra. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan Dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan: Sebuah Tinjauan Literatur. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 18(2), 13–23. <https://doi.org/10.46730/jiana.v18i2.7926>
- Winardi (2015). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Prenada Media.