

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi dengan tingkat kompetisi bisnis yang makin tajam, organisasi dihadapkan pada kesulitan yang cukup besar dalam upaya mempertahankan tenaga kerja yang kompeten. Hal ini merupakan bagian dari isu yang berulang kali ditemukan. Salah satunya adalah meningkatnya tingkat *turnover intention*, yakni keinginan tenaga kerja untuk mengakhiri hubungan kerja dengan perusahaan. Fenomena ini dapat memengaruhi produktivitas, meningkatkan biaya operasional, serta mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan. Survei Mercer LLC (2021) perusahaan yang berada di kawasan Asia Tenggara termasuk Indonesia, masih menghadapi kesulitan dalam mempertahankan pekerja. Hal ini diperkuat oleh data dari laporan Badan Pusat Statistik (BPS, 2025), di mana dinamika ketenagakerjaan di Indonesia mencerminkan pola yang kompleks dalam pasar tenaga kerja.

Pada Agustus 2025, jumlah angkatan kerja mencapai 154 juta orang, meningkat sekitar 1,89 juta dibandingkan tahun sebelumnya. Dari jumlah tersebut, 146,54 juta orang bekerja, sementara 7,46 juta lainnya masuk dalam kategori pengangguran terbuka, menghasilkan tingkat pengangguran terbuka (TPT) sebesar 4,85%. Angka ini menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun sebelumnya yang mencatat TPT sebesar 4,91%. Namun, meskipun terdapat perbaikan dari sisi kuantitas tenaga kerja, tantangan tetap ada dalam aspek kualitas ketenagakerjaan. Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) memang

menunjukkan tren penurunan menjadi 4,85 persen pada Agustus 2025, turun 0,06 persen poin dibandingkan tahun sebelumnya. Selain itu, terdapat penurunan juga dalam proporsi setengah pengangguran, yang mencakup pekerja dengan jam kerja kurang dari 35 jam per minggu tetapi masih mencari pekerjaan lain. Proporsi ini menurun sebesar 0,08 persen poin, mencapai 7,92 persen. Namun, penurunan ini masih menunjukkan bahwa meskipun banyak orang yang bekerja, sebagian dari mereka masih berada dalam kondisi pekerjaan yang tidak optimal.

Gambar 1.1 Penduduk Usia Kerja dan Angkatan Kerja, Agustus 2023–Agustus

Keadaan Ketenagakerjaan	Agustus 2023	Februari 2024	Agustus 2024	Februari 2025	Agustus 2025	Perubahan Ags 2024–Ags 2025	
	juta orang	juta orang	juta orang	juta orang	juta orang	juta orang	persen
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Penduduk Usia Kerja (PUK)	212,59	214,00	215,37	216,79	218,17	2,80	1,30
Angkatan Kerja	147,71	149,38	152,11	153,05	154,00	1,89	1,25
– Bekerja	139,85	142,18	144,64	145,77	146,54	1,90	1,31
– Pengangguran	7,86	7,20	7,47	7,28	7,46	-0,00 ¹	-0,05
Bukan Angkatan Kerja	64,88	64,62	63,26	63,74	64,17	0,91	1,42
	persen	persen	persen	persen	persen	persen poin	
Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK)	69,48	69,80	70,63	70,60	70,59	-0,04	
– Laki-laki	84,26	84,02	84,66	84,34	84,40	-0,26	
– Perempuan	54,52	55,41	56,42	56,70	56,63	0,21	

Sumber: Badan Pusat Statistik (2025)

Turnover intention merupakan keinginan tenaga kerja untuk mengundurkan diri dari perusahaan yang didasari oleh berbagai alasan, salah satunya untuk mendapatkan pekerjaan atau posisi yang lebih baik. Menurut Lathif et al. (2023), *turnover intention* merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela dalam jangka waktu

tertentu. Keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya *turnover* dalam sebuah perusahaan. *Turnover intention* dapat menjadi pengunduran diri, meninggalkan organisasi, atau meninggalnya anggota dalam suatu organisasi. Keputusan untuk berpindah kerja biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi karyawan jika dia mendapati kondisi kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Turnover intention merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi yang dapat berdampak pada stabilitas operasional dan kinerja perusahaan. Marlina dan Lawita (2022) menegaskan bahwa *turnover intention* tidak hanya meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga berpotensi menurunkan produktivitas serta kualitas kerja akibat terganggunya kontinuitas tenaga kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kondisi kerja yang kurang mendukung, seperti beban kerja yang tinggi, lingkungan kerja yang tidak nyaman, dan rendahnya kepuasan kerja, menjadi faktor utama yang mendorong munculnya niat keluar karyawan. Oleh karena itu, *turnover intention* perlu mendapat perhatian serius karena dapat menjadi indikator awal permasalahan organisasi.

Penelitian terkini telah meneliti berbagai faktor yang berperan dalam memengaruhi *turnover intention* pada tenaga kerja di Indonesia. Penelitian Lathif et al. (2023) menunjukkan bahwa kondisi kerja seperti beban kerja yang berat dan lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat memicu munculnya keinginan karyawan untuk keluar atau berpindah pekerjaan. Hal ini sejalan

dengan Marlina dan Lawita (2022) yang menegaskan bahwa persepsi negatif terhadap lingkungan kerja, stres, dan rendahnya kepuasan kerja menjadi faktor dominan dalam meningkatkan niat keluar. Ayu et al. (2022) juga menambahkan bahwa ketika karyawan merasa kondisi kerja tidak memenuhi harapan, termasuk dari aspek beban kerja dan kenyamanan kerja, mereka cenderung menyusun rencana untuk berpindah ke organisasi lain. Oleh karena itu, beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja menjadi faktor utama yang memengaruhi *turnover intention*, termasuk pada karyawan Restoran Yalla Yalla Surabaya.

Beban kerja merupakan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan dan menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention*. Secara umum, beban kerja mencerminkan jumlah tugas yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu sesuai tuntutan jabatan. Agar proses kerja tetap aman dan produktif, diperlukan keseimbangan antara kapasitas karyawan, beban tugas, dan kondisi lingkungan kerja sebagaimana dijelaskan dalam UU Kesehatan No. 36 Tahun 2009. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan kelelahan dan tekanan yang akhirnya mendorong karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan. Beberapa penelitian seperti Fitriantini et al. (2020); Sutikno (2020); Yunus (2021); dan Khomaryah et al. (2020) membuktikan adanya pengaruh positif beban kerja terhadap *turnover intention*, meskipun Risambessy (2021) menemukan hasil berbeda dengan pengaruh negatif yang signifikan.

Beban kerja memiliki peranan penting dalam memengaruhi *turnover intention* karena beban yang berlebihan dapat menimbulkan stres dan kelelahan pada karyawan. Ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kapasitas individu, karyawan cenderung merasa terbebani dan kehilangan motivasi. Kondisi ini kemudian memicu ketidakpuasan kerja yang menjadi salah satu penyebab utama munculnya keinginan untuk keluar dari perusahaan. Beban kerja yang tidak terkelola dengan baik juga mendorong karyawan mencari lingkungan kerja yang dianggap lebih nyaman dan sesuai harapan. Oleh karena itu, pengaturan beban kerja yang proporsional menjadi kunci dalam menekan *turnover intention* dan menjaga stabilitas tenaga kerja.

Lingkungan kerja merupakan kondisi fisik, psikologis, dan sosial yang memengaruhi kenyamanan serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas, termasuk hubungan antar rekan, dukungan atasan, dan fasilitas kerja. Zahroh dan Kurniawati (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat meningkatkan *turnover intention* karena karyawan merasa kurang nyaman dan tidak memperoleh dukungan yang memadai. Hartono et al. (2025) juga menegaskan bahwa lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan psikologis yang memiliki pengaruh langsung terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja atau meninggalkan organisasi. Ramadhani dan Widarta (2025) menemukan bahwa semakin baik kualitas lingkungan kerja, semakin rendah intensi karyawan untuk keluar dari perusahaan. Oleh karena itu, lingkungan kerja menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan organisasi untuk menekan *turnover intention* dan menjaga stabilitas tenaga kerja.

Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi *turnover intention* karena kondisi kerja yang tidak nyaman dapat menyebabkan karyawan merasa tertekan dan tidak betah berada dalam organisasi. Ketika lingkungan fisik kurang memadai atau hubungan sosial tidak harmonis, karyawan akan mengalami ketidakpuasan yang dapat memicu keinginan untuk keluar. Lingkungan kerja yang tidak mendukung juga menurunkan motivasi, sehingga karyawan cenderung mencari tempat kerja lain yang dianggap lebih kondusif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan kenyamanan, keterikatan, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, kualitas lingkungan kerja menjadi salah satu faktor kunci dalam mencegah meningkatnya *turnover intention* dan menjaga stabilitas tenaga kerja.

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul ketika berbagai aspek pekerjaan mampu memenuhi harapan dan kebutuhan mereka. Pistariasih dan Adnyani (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja tercermin dari evaluasi karyawan terhadap kompensasi, hubungan kerja, dan peran yang dijalankan dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan Sulastri et al. (2022) yang menyebutkan bahwa kepuasan muncul ketika pekerjaan memberikan kenyamanan psikologis dan sesuai dengan ekspektasi karyawan. Sidik (2022) menambahkan bahwa kepuasan kerja juga berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan mampu memberikan rasa dihargai dan cocok dengan kebutuhan psikologis individu. Selain itu, Toyibah et al. (2025)

menegaskan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin kecil kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan.

Kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam memengaruhi *turnover intention* karena tingkat kepuasan menggambarkan sejauh mana karyawan merasa nyaman, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya dalam bekerja. Ketika kepuasan kerja rendah, karyawan cenderung merasakan ketidaknyamanan, kurangnya penghargaan, serta ketidaksesuaian antara harapan dan kondisi kerja yang dialami. Situasi tersebut kemudian memicu munculnya keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih mampu memenuhi kebutuhan emosional, sosial, maupun profesional mereka. Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi dapat menumbuhkan loyalitas, meningkatkan komitmen, dan mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Fenomena hubungan antara beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan *turnover intention* tersebut juga relevan untuk dikaji pada sektor jasa, khususnya industri restoran. Restoran Yalla Yalla Surabaya merupakan sebuah restoran yang menyajikan kuliner khas Timur Tengah dan berlokasi di Jalan Flores No. 15, Ngagel, Surabaya dan Jalan Sukosemolo No. 8 Surabaya. Restoran ini mengusung konsep casual dining dengan menonjolkan nuansa budaya Arab melalui desain interior, dekorasi, dan atmosfer ruang yang dirancang untuk memberikan pengalaman kuliner yang autentik. Restoran Yalla Yalla menyediakan beragam menu khas Timur Tengah, seperti nasi mandhi, ayam baik, ayam peri-peri, kofta, serta berbagai pilihan snack yang

sesuai dengan preferensi konsumen. Selain menawarkan cita rasa otentik, restoran ini dikenal memiliki suasana yang nyaman serta harga yang terjangkau, sehingga menjadi salah satu destinasi kuliner populer bagi masyarakat Surabaya, termasuk pada momen tertentu seperti bulan Ramadan. Dengan karakteristik tersebut, Restoran Yalla Yalla Surabaya dapat dikategorikan sebagai restoran tematik yang berfokus pada penyediaan pengalaman gastronomi Timur Tengah bagi konsumen lokal.

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan Restoran Yalla Yalla Surabaya Masuk dan Berhenti Selama 6 Bulan Terakhir Tahun 2025

Bulan	Karyawan		%
	Masuk	Keluar	
Mei	5	4	80
Juni	8	4	50
Juli	5	2	40
Agustus	14	6	42,85
September	7	4	57,14
Oktober	5	3	60

Sumber: Data Restoran Yalla Yalla Surabaya Tahun 2025

Dalam praktik operasionalnya, kondisi kerja di Restoran Yalla Yalla Surabaya menunjukkan dinamika yang berpotensi memengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan. Berdasarkan hasil observasi, ditemukan bahwa tingkat *turnover intention* di Restoran Yalla Yalla Surabaya cukup tinggi dan dipengaruhi oleh beban kerja yang berat, lingkungan kerja yang kurang kondusif, serta rendahnya kepuasan kerja. Data menunjukkan bahwa tingkat

turnover intention karyawan paling sering dan banyak terjadi di bagian Barista dan *Kitchen*.

Karyawan Restoran Yalla Yalla Surabaya menyampaikan bahwa mereka sering menghadapi tuntutan kerja yang tidak seimbang, terutama karena standar waktu penyajian makanan yang sangat singkat, sementara ketersediaan bahan baku dan jumlah tenaga kerja sering kali tidak mendukung. Kondisi ini membuat karyawan merasa tertekan secara fisik maupun mental, terutama ketika volume pelanggan meningkat secara tiba-tiba. Selain itu, beberapa karyawan mengungkapkan bahwa penerapan SOP tidak konsisten antara aturan tertulis dan realitas di lapangan, sehingga menimbulkan kebingungan dan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Di samping itu, situasi diperparah dengan adanya dorongan untuk lembur meskipun tidak diwajibkan, sehingga menimbulkan rasa terpaksa dan menurunkan motivasi kerja. Fenomena lainnya menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara beban kerja, ekspektasi manajemen, dan kondisi operasional restoran menurunkan kepuasan kerja karyawan. Mereka merasa bahwa usaha yang diberikan tidak selalu dihargai, terutama ketika harus bekerja cepat meskipun dukungan operasional tidak memadai. Lingkungan kerja yang tidak stabil dan kurangnya respons manajemen terhadap masalah yang terjadi menimbulkan rasa tidak aman dan ketidakpuasan yang berkelanjutan. Kondisi ini mendorong sebagian karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan karena merasa situasi tidak akan membaik dalam waktu dekat.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya keterkaitan kuat antara beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Lathif et al. (2023), Marlina dan Lawita (2022), serta Astutik dan Liana (2022) sama-sama menemukan bahwa beban kerja dan kualitas lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi. Penelitian Oktaviani dan Wiguna (2025) turut menegaskan bahwa tekanan beban kerja dan kondisi kerja yang kurang mendukung menjadi pemicu utama *turnover intention*, terutama pada sektor usaha dengan ritme kerja cepat. Selain itu, Liany dan Larasati (2025) juga mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi penting dalam mengurangi intensi keluar, meskipun disertai variabel tambahan seperti kompetensi. Temuan-temuan ini memperkuat bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor kritis dalam perilaku *turnover*.

Meskipun sejumlah penelitian telah menguji pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja, ruang penelitian masih terbuka karena belum ada studi yang berfokus pada konteks restoran cepat saji bertema Timur Tengah seperti Restoran Yalla Yalla Surabaya. Lingkungan operasional restoran cepat saji memiliki karakteristik yang berbeda, seperti standar waktu penyajian yang ketat, intensitas kunjungan pelanggan yang fluktuatif, serta kebutuhan kerja fisik yang tinggi. Kondisi ini berpotensi memunculkan pola *turnover intention* yang berbeda dibandingkan dengan sektor perbankan, manufaktur, maupun retail yang menjadi objek sebagian besar penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini berkontribusi dengan mengisi

kekosongan tersebut melalui pengujian tiga variabel utama, yaitu beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pada konteks kerja yang lebih spesifik. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor penyebab *turnover intention* di sektor kuliner cepat saji.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Restoran Yalla Yalla Surabaya. Sebagai upaya untuk mencegah terjadinya *turnover intention*, perusahaan perlu memahami faktor-faktor internal yang memengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai kondisi kerja karyawan serta hubungan antarvariabel yang diteliti. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat dijadikan dasar pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi dalam menekan tingkat *turnover intention* dan meningkatkan stabilitas tenaga kerja di Restoran Yalla Yalla Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah Beban Kerja secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?

3. Apakah Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
4. Apakah Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?

1.3 Tujuan

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis pengaruh secara simultan Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis pengaruh secara parsial Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*.
3. Untuk Mengetahui dan Menganalisis pengaruh secara parsial Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention*.
4. Untuk Mengetahui dan Menganalisis pengaruh secara parsial Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

1.4 Manfaat

Berdasarkan tujuan penelitian yang dipaparkan, terdapat manfaat pada penelitian ini antara lain:

1. Sebagai masukan bagi manajemen Restoran Yalla Yalla Surabaya untuk mengelola beban kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif serta dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan menekan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan.
2. Sebagai sumber acuan bagi penelitian mendatang terkait topik sejenis, khususnya tentang *turnover intention*.