



Job Embeddedness dan Work Life Balance dalam Mengurangi Turnover Intention Karyawan Industri F&B

Rusda Salsabila Mumtaz, Alya Nadhira Izdihar, Annisa Dinda Surya Ningsih, Pamela Meilany Putri
Fakultas Psikologi, Universitas Gunadarma

rusdasalsabilam@gmail.com, alya.nadhira@gmail.com, annisadsn26@gmail.com, pamelameilanyputri@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan industri food and beverage (F&B). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik non-probability sampling melalui purposive sampling. Responden penelitian berjumlah 208 karyawan F&B yang telah bekerja lebih dari enam bulan, dengan posisi meliputi crew operasional, supervisor/leader, manager, serta admin/staff office. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berbasis Google Form dengan skala Likert 1–5 yang mengukur *job embeddedness*, *work life balance*, dan *turnover intention*. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel secara parsial dan simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job embeddedness* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sebaliknya, *work life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Secara simultan, *job embeddedness* dan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai *F* sebesar 224,483, nilai *R square* sebesar 0,687, dan signifikansi 0,000 ($p \leq 0,05$). Kedua variabel secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 68,7% terhadap *turnover intention*, sedangkan 31,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Secara deskriptif, ketiga variabel berada pada kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa *work life balance* menjadi faktor yang lebih dominan secara parsial dalam menekan *turnover intention* karyawan F&B.

Kata kunci: *Job Embeddedness*, *Work Life Balance*, *Turnover Intention*, Industri F&B.

Abstract

This study aims to analyze the effect of *job embeddedness* and *work-life balance* on *turnover intention* among employees in the food and beverage (F&B) industry. The study uses a quantitative approach with a non-probability sampling technique through purposive sampling. The research respondents consist of 208 F&B employees who have worked for more than six months, holding positions including operational crew, supervisors/leaders, managers, and office staff/admins. Data collection was conducted using a Google Form-based questionnaire with a 1–5 Likert scale measuring *job embeddedness*, *work-life balance*, and *turnover intention*. Data were analyzed using multiple linear regression to determine the partial and simultaneous effects of the variables. The results show that *job embeddedness* partially has no significant effect on *turnover intention*. Conversely, *work-life balance* has a negative and significant effect on *turnover intention*, indicating that the better the balance between work and personal life, the lower the employees' tendency to leave the company. Simultaneously, *job embeddedness* and *work-life balance* significantly affect *turnover intention* with an *F*-value of 224.483, an *R-squared* value of 0.687, and a significance of 0.000 ($p \leq 0.05$). Both variables jointly contribute 68.7% to *turnover intention*, while 31.3% is influenced by other factors outside the study.

Keywords: *Job Embeddedness*, *Work-Life Balance*, *Turnover Intention*, F&B Industry.

1. Pendahuluan

Turnover karyawan merupakan permasalahan yang dihadapi hampir di seluruh sektor industri, terutama ketika organisasi tidak mampu memenuhi kebutuhan psikologis dan kesejahteraan kerja karyawan. *Turnover intention* muncul sebagai hasil dari proses kognitif yang diawali oleh ketidakpuasan kerja serta evaluasi terhadap alternatif pekerjaan lain (Mobley, 1977). Kegagalan perusahaan dalam membangun keterikatan karyawan dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja dapat mempercepat munculnya niat keluar, bahkan sebelum penurunan kinerja terlihat secara nyata. Permasalahan ini menjadi semakin krusial pada sektor *food and beverage* (F&B) yang memiliki karakteristik jam kerja panjang, tekanan kerja tinggi, serta dominasi tenaga kerja muda dan mobile. Industri jasa dengan intensitas kerja tinggi sangat rentan terhadap *turnover intention* apabila organisasi tidak

mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterikatan dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Karatepe & Azar, 2013).

Industri *food and beverage* (F&B) merupakan salah satu sektor dengan tingkat pertumbuhan yang pesat dan dinamis, namun juga dikenal sebagai salah satu sektor dengan tingkat *turnover* karyawan tertinggi. Data dari Biro Statistik Tenaga Kerja dan studi-studi terkini, tingkat pergantian karyawan di industri layanan makanan dapat mencapai angka di atas 70% per tahun. Banyak pelaku usaha F&B bergantung pada *platform* rekrutmen cepat seperti Lokerin untuk mengatasi krisis kekurangan tenaga kerja siap pakai dalam waktu singkat. Hal ini menunjukkan bahwa stabilitas tenaga kerja di sektor ini sangat rapuh. *Turnover* yang tinggi berdampak pada biaya rekrutmen dan pelatihan, penurunan produktivitas, serta penurunan kualitas layanan yang akhirnya merugikan keberlangsungan bisnis (Nurcahyadi, 2022).

Menurut survei LinkedIn (dalam Jones, 2025) tenaga profesional dibidang makanan dan restoran memiliki tingkat perputaran karyawan kedua tertinggi, yaitu 17,6%. *Turnover* seringkali dipicu oleh minimnya keterikatan kerja, jam kerja yang tidak teratur, serta ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Menurut survey BrioHR, Sektor F&B memiliki salah satu tingkat pergantian karyawan tertinggi dengan rata-rata pergantian karyawan sekitar 75%. Banyak karyawan F&B juga masih muda dan belum berpengalaman, yang berkontribusi terhadap pergantian karyawan secara keseluruhan.

Pada tahun 2020, tingkat *turnover* mencapai 123% akibat dampak pandemi, naik dari 79,6% sebelumnya. Sejak pandemi, tingkat pergantian karyawan di industri restoran tetap lebih tinggi dibandingkan sebelum pandemi. Faktor-faktor seperti pekerjaan paruh waktu, upah rendah, dan tekanan kerja yang tinggi berkontribusi terhadap tingginya tingkat *turnover* di sektor ini. Sebanyak 30% pekerja restoran berencana untuk meninggalkan industri F&B dalam waktu kurang dari dua tahun. Sebanyak 45% karyawan yang keluar menjelaskan bahwa alasan mereka mengundurkan diri adalah buruknya manajemen, diikuti oleh gaji rendah, kurangnya pengakuan, dan jadwal kerja yang padat (Guinn, 2025). Roy, seorang yang menjabat sebagai kepala koki berniat keluar karena jam kerja yang ekstrem (11–12 jam sehari), *workload* yang berlebihan, serta gaji yang tidak sesuai standar sebagai kepala koki. Kondisi ini mencerminkan kesejahteraan karyawan yang buruk, yang dapat memicu *turnover intention* individual di sektor restoran (Ngo, 2024). Tingginya *turnover intention* berpotensi menurunkan kesejahteraan emosional, psikologis dan memicu stres serta kelelahan yang berujung pada niat untuk *resign* bagi karyawan. Selain itu, tingginya *turnover intention* juga menurunkan komitmen dan ketertarikan terhadap perusahaan yang dapat menimbulkan efek negatif bagi perusahaan berupa peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan jika karyawan *resign*, penurunan produktivitas, terganggunya moral tim, dan merosotnya reputasi perusahaan (Karatepe, 2013).

Mobley (1977) mendefinisikan *turnover intention* sebagai niat untuk keluar, keinginan mencari pekerjaan alternatif, dan niat untuk *resign*. Sari dkk. (2024) mengartikan *turnover intention* sebagai keinginan seseorang untuk keluar secara sukarela maupun secara terpaksa dari perusahaan dan berpindah ke tempat kerja lainnya dikarenakan kurangnya kepuasan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

Mobley (1977) menyebutkan tiga dimensi *turnover intention* yaitu *thinking of quitting*, *intention to search*, dan *intention to quit*, yang mencerminkan proses psikologis bertahap sebelum karyawan benar-benar meninggalkan organisasi.

Robbins & Judge (2017) menyebutkan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu stres kerja, kelelahan emosional, rendahnya keterikatan kerja, ketidakpuasan terhadap pekerjaan, serta ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Faktor-faktor tersebut banyak ditemukan pada industri F&B yang memiliki karakteristik jam kerja panjang, tekanan kerja tinggi, dan fleksibilitas kerja yang tidak menentu.

Turnover intention terkait sangat erat dengan *job embeddedness*. Rotondi, (2022) mendefinisikan *job embeddedness* sejauh mana seorang karyawan merasa “tertanam” dalam pekerjaannya, termasuk hubungan sosial, kecocokan nilai, dan pengorbanan yang harus dilakukan jika meninggalkan pekerjaan. Nostra, (2011) mengartikan *Job embeddedness* sebagai keterikatan individu terhadap pekerjaannya yang membuatnya cenderung untuk tetap berada dalam organisasi. Keterikatan ini terbentuk melalui jejaring yang berasal dari lingkungan kerja maupun dari komunitas diluar pekerjaan. Mitchel dkk (2001) mengartikan *job embeddedness* sebagai keterhubungan yang kuat antara karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya, baik melalui faktor internal (*on-the-job*) seperti hubungan sosial dan kesesuaian nilai, maupun faktor eksternal (*off-the-job*) seperti keterikatan dengan komunitas.

Mitchell dkk (2001) menyebutkan tiga dimensi *Job embeddedness* yaitu *link*, *fit*, dan *sacrifice*. Dimensi *link* mengacu pada sejauh mana karyawan memiliki hubungan formal maupun informal dengan rekan kerja, atasan, dan lingkungan organisasi. Dimensi *fit* mencerminkan tingkat kesesuaian antara nilai, tujuan, dan kebutuhan karyawan dengan budaya organisasi serta pekerjaannya. Sementara itu, dimensi *sacrifice* merujuk pada persepsi karyawan terhadap berbagai hal yang harus dikorbankan apabila meninggalkan pekerjaan, seperti kehilangan hubungan sosial, peluang karier, maupun manfaat ekonomi. Ketiga dimensi ini secara bersama-sama membentuk tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Holtom dkk. (2008) menyebut dua faktor yang memengaruhi *job embeddedness* yaitu organisasi dan individual. Faktor organisasi meliputi kualitas hubungan dengan atasan dan rekan kerja, dukungan organisasi, kesempatan pengembangan karier, serta kejelasan peran kerja. Faktor individual mencakup nilai personal, kebutuhan stabilitas kerja, serta keterikatan dengan komunitas di luar pekerjaan.

Penelitian Kim (2014) mengenai pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada karyawan divisi F&B di industri perhotelan menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja yang kuat berperan dalam menurunkan niat keluar karyawan, terutama pada sektor F&B yang memiliki tuntutan kerja tinggi. Penelitian Axelsia & Hadi (2022) tentang pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada karyawan sektor F&B menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan, organisasi, dan lingkungan kerja, maka semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, terutama pada industri F&B yang memiliki tekanan kerja tinggi. Penelitian Robinson dkk. (2014) tentang pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada karyawan *frontline* di perusahaan perhotelan, khususnya pada sektor *hospitality* yang mencakup divisi F&B, *front office*, dan *housekeeping*, menunjukkan bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin besar persepsi karyawan terhadap pengorbanan yang harus ditinggalkan ketika keluar dari organisasi (*organizational sacrifice*), maka semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga *job embeddedness* berperan penting dalam retensi karyawan di *industri hospitality*.

Turnover intention juga dipengaruhi oleh *work life balance*. Delecta (2011) mendefinisikan *work life balance* sebagai kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan komitmen keluarga serta kewajiban lainnya di luar pekerjaan. Ketika seorang karyawan tidak dapat mengatur waktu kerja dan waktu pribadinya secara seimbang, maka kondisi tersebut disebut sebagai *work life imbalance*, yakni ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, yang dapat mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan tempat kerja. Eroy (2024) mengartikan *work life balance* sebagai suatu kondisi dimana seseorang dapat mengatur waktu yang baik antara pekerjaan di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi, rekreasi dan kehidupan berkeluarga.

Greenhaus dkk. (2003) menyebut tiga aspek *work life balance* yaitu *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*. *Time balance* merujuk pada keseimbangan alokasi waktu antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Involvement balance* menggambarkan tingkat keterlibatan psikologis yang seimbang antara kedua peran tersebut. Sementara itu, *satisfaction balance* mengacu pada tingkat kepuasan yang dirasakan individu baik dalam peran pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Ketiga aspek ini mencerminkan sejauh mana individu mampu menjalankan peran kerja dan non-kerja secara harmonis.

Delecta (2011) menyebut dua faktor yang memengaruhi *work life balance* yaitu faktor organisasi dan faktor individual. Faktor organisasi meliputi beban kerja, jam kerja, fleksibilitas waktu, dukungan atasan, serta kebijakan organisasi yang ramah keluarga. Sementara itu, faktor individual mencakup kemampuan manajemen waktu, kondisi keluarga, tahap kehidupan, serta preferensi personal karyawan. Lingkungan kerja yang memberikan fleksibilitas dan dukungan akan membantu karyawan mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik, sehingga menurunkan risiko stres dan *turnover intention*.

Penelitian Hafid & Prasetyo (2017) tentang pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Divisi F&B Hotel Indonesia Kempinski Jakarta menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *work life balance* dan *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kerja kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga *work life balance* menjadi faktor penting dalam menekan *turnover intention* pada sektor F&B. Penelitian Pei dkk. (2025) tentang pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan perusahaan sektor F&B di Malaysia menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan pribadi yang lebih baik berkaitan dengan

rendahnya niat karyawan untuk keluar, sehingga *work life balance* berperan penting dalam menekan *turnover intention* pada industri F&B yang memiliki tuntutan kerja tinggi. Penelitian Praditya & Irbayuni (2022) tentang pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan OKUI Kopi yang bergerak di sektor F&B (*coffee shop*) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Hasil penelitiannya bahwa *work life balance* yang lebih baik berkaitan dengan rendahnya niat karyawan untuk keluar, sehingga *work life balance* menjadi faktor penting dalam menekan *turnover intention* pada industri F&B.

Sejumlah penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *job embeddedness* dan *work life balance* secara simultan memiliki hubungan yang signifikan dengan *turnover intention* karyawan. Penelitian Khoiryah dkk. (2025) tentang pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Telkom Indonesia menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan, yang berarti semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya serta semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan.

Penelitian Ramadanu dkk. (2023) tentang pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan industri kimia di Indonesia menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik, bersama dengan keterikatan karyawan yang kuat terhadap pekerjaan dan organisasi, mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung sehingga mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Penelitian Ida dkk. (2026) tentang pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterikatan karyawan yang kuat terhadap pekerjaan, organisasi, dan lingkungan sosial kerja, yang disertai dengan keseimbangan yang memadai antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mampu meningkatkan rasa memiliki dan stabilitas psikologis karyawan sehingga menurunkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas dan didukung oleh temuan-temuan penelitian sebelumnya, permasalahan yang dialami oleh karyawan F&B adalah *turnover intention*, yang mana hal ini dapat dikurangi dengan adanya *job embeddedness* dan *work life balance* yang baik pada karyawan. Penting untuk melakukan studi lebih lanjut mengenai pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention*, khususnya dalam konteks karyawan perusahaan F&B di Indonesia yang menghadapi tekanan kerja tinggi, jam kerja fleksibel namun tak pasti, serta kondisi kerja multitugas. Menjadi penting karena studi mengenai pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* di sektor F&B masih relatif terbatas, terutama di konteks Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan wawasan empiris dan praktis dalam upaya mengurangi *turnover*, mempertahankan tenaga kerja muda yang dominan di sektor ini, dan mendukung keberlanjutan bisnis di industri yang sangat kompetitif. Penelitian ini memiliki nilai kebaruan dengan mengintegrasikan dua faktor psikologis penting *job embeddedness* dan *work life balance* dalam satu model untuk menjelaskan *turnover intention* pada karyawan industri F&B.

Tinjauan Pustaka

Turnover Intention

turnover intention adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasi dalam jangka waktu tertentu (Metris dkk., 2024). Ike dkk. (2023) menyebut lima dimensi *turnover intention* yaitu:

- a. *Subjective Social Status*. Persepsi individu terhadap posisi atau kedudukan sosialnya dalam masyarakat, yang dipengaruhi oleh faktor objektif seperti pekerjaan dan pendapatan, serta faktor psikososial seperti rasa hormat, reputasi, dan pengakuan dari lingkungan sosial
- b. *Organizational Culture*. Nilai dan keyakinan bersama dalam organisasi yang membentuk sikap dan perilaku kerja karyawan, mencakup hubungan antarindividu, inovasi, struktur tugas, dan hierarki, serta dipengaruhi oleh stres kerja dan gaya kepemimpinan, yang secara keseluruhan berdampak pada keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar. Organisasi mencakup gaji, sistem organisasi, budaya organisasi, serta situasi yang terdapat dalam organisasi

- c. *Personal Orientation*. Kondisi pribadi seperti kesehatan, keluarga, usia, dan kesejahteraan yang memengaruhi keputusan untuk berhenti bekerja. Sehingga, berkaitan erat dengan keseimbangan kerja-hidup dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan
- d. *Expectation*. Harapan antara karyawan dan perusahaan, baik eksplisit maupun implisit, mengenai peran, kompensasi, dan peluang karier. Ketidaksesuaian harapan ini dapat menimbulkan kekecewaan yang memicu niat untuk keluar
- e. *Career Growth*. Pandangan karyawan tentang peluang pengembangan karier di dalam perusahaan. Ketika ada dukungan terhadap kemajuan karier, hal ini memperkuat komitmen dan mengurangi keinginan untuk *resign*.

Robin dkk. (2024) menyebut delapan faktor yang memengaruhi *turnover intention* yaitu:

- a. Kepuasan Kerja. Tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya dapat mempengaruhi seberapa besar keinginan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi lingkungan kerja, ruang untuk pertumbuhan karir, dan keseimbangan kerja-hidup
- b. Kepuasan Gaji dan Fasilitas. Gaji yang dirasa tidak memadai atau ketidakpuasan terhadap kompensasi dan fasilitas kerja juga dapat menjadi alasan untuk meninggalkan perusahaan
- c. Komitmen Organisasi. Tingkat komitmen karyawan terhadap nilai-nilai, tujuan, dan budaya perusahaan dapat mempengaruhi niat mereka untuk tetap tinggal. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan cenderung memiliki *turnover intention* yang lebih rendah
- d. Stres Kerja. Tingkat stres yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keinginan untuk mencari pekerjaan baru di tempat yang lebih menyenangkan atau lebih seimbang
- e. Kepemimpinan dan Manajemen. Kualitas kepemimpinan dan gaya manajemen di dalam organisasi dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan retensi karyawan. Karyawan cenderung lebih termotivasi untuk tetap tinggal di bawah pimpinan yang mendukung dan membangun daripada yang otoriter atau tidak mendukung
- f. Kesempatan Pengembangan Karir. Karyawan yang merasa tidak memiliki peluang untuk berkembang atau naik pangkat di dalam perusahaan cenderung mencari peluang di tempat lain yang menawarkan prospek karir yang lebih baik
- g. Persepsi Keadilan Organisasional. Persepsi karyawan tentang keadilan dalam pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, dan perlakuan yang adil dalam organisasi juga dapat mempengaruhi niat mereka untuk bertahan
- h. Keseimbangan Kerja-Hidup. Perusahaan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional karyawan cenderung memiliki tingkat *turnover intention* yang lebih rendah.

Job Embeddedness

Job embeddedness adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk bertahan di pekerjaannya, dengan menekankan bagaimana lingkungan sosial dan organisasi secara kolektif memengaruhi niat untuk tetap tinggal (Halbesleben & Wheeler, 2008).

Mitchell dkk. (2001) menyebutkan tiga dimensi *job embeddedness* yaitu

- a. *Links*. Koneksi formal atau informal yang terbentuk antara karyawan dengan organisasi atau hubungan dengankolega di tempat kerjanya. Semakin banyak hubungan yang terbentuk dengan sesama karyawan maka karyawan tersebut akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya serta merasa terikat dengan pekerjaan dan organisasinya.

- b. *Fit*. Perasaan nyaman dan cocok yang dialami karyawan kepada perusahaan serta lingkungan sekitarnya. Berdasarkan teori yang dikembangkan, nilai-nilai pribadi, tujuan karier, dan rencana masa depan harus sesuai dengan budaya organisasi dan tuntutan pekerjaan (pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan). Selain itu, karyawan juga harus melihat seberapa baik keselarasan dirinya sebagai individu dengan masyarakat atau lingkungan sekitarnya.
- c. *Sacrifice*. Keadaan ketika karyawan merasa harus merelakan keuntungan material dan psikologis yang telah dimilikinya. Semakin tinggi nilai pengorbanan ini maka semakin sulit bagi karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Seperti sulit meninggalkan komunitas yang menarik, aman, dan di mana orang tersebut merasa dihargai.

Nguyen dkk. (2017) menyebut enam faktor yang memengaruhi *job embeddedness* yaitu:

- a. *Organizational Rewards*. Pemberian penghargaan yang adil dan memadai (baik berupa finansial maupun non-finansial) membuat karyawan merasa dihargai dan meningkatkan keterikatan mereka pada organisasi
- b. *Growth Opportunities*. Adanya peluang untuk berkembang karier dan kemampuan di dalam organisasi mendorong karyawan untuk terus tinggal, karena karyawan melihat prospek masa depan yang menjanjikan di tempat kerjanya
- c. *Procedural Justice*. Proses dan aturan dalam organisasi yang dirasakan adil oleh karyawan (misalnya dalam pengambilan keputusan, promosi, evaluasi kerja) meningkatkan rasa keterikatan karena karyawan merasa diperlakukan selaras dengan nilainya
- d. *Perceived Organizational Support*. Persepsi karyawan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan dan kebutuhannya membuat karyawan merasa lebih terikat secara emosional, sosial, dan profesional terhadap organisasi.

Work Life Balance

Jufri dkk. (2023) mengartikan *work life balance* sebagai kemampuan individu dalam menyeimbangkan peran dan tanggungjawabnya pada pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaannya.

Fisher dkk. (2009) menyebutkan empat aspek *work life balance* yaitu:

- a. *WIPL (Work Interference with Personal Life)*. Aspek ini menyangkut sejauh mana pekerjaan individu dapat mengganggu kehidupan pribadinya. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.
- b. *PLIW (Personal Life Interference with Work)*. Aspek ini menyangkut sejauh mana kehidupan pribadi individu dapat mengganggu pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah didalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.
- c. *WEPL (Work Enhancement with Personal Life)*. Aspek ini menyangkut sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.
- d. *PLEW (Personal Life Enhancement with Work)*. Aspek ini menyangkut sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, individu memiliki suasana hati yang bagus saat bekerja karena kehidupan pribadinya menyenangkan.

Greenhaus & Allen (2011) menyebut tiga faktor yang memengaruhi *work life balance* yaitu:

- a. *Work and Family Demands* (Tuntutan Pekerjaan dan Keluarga). Tuntutan yang tinggi dari pekerjaan maupun keluarga dapat meningkatkan konflik peran dan menghambat keseimbangan. Semakin besar beban kerja, jam kerja panjang, dan tanggung jawab rumah tangga, semakin sulit individu mencapai *work life balance*.

- b. *Social Support* (Dukungan Sosial). Dukungan dari keluarga, teman, maupun organisasi membantu individu mengurangi konflik peran dengan memberikan bantuan emosional, instrumental, dan informasional yang diperlukan.
- c. *Role Flexibility* (Fleksibilitas Peran). Kemampuan untuk menyesuaikan peran pekerjaan dan keluarga, seperti kebijakan jam kerja fleksibel atau dukungan atasan, mempermudah individu dalam membagi waktu dan energi sehingga *work life balance* dapat tercapai.

Sektor *food and beverage* (F&B)

Saggitariono dkk. (2022) mendefinisikan F&B sebagai bagian usaha yang bertanggungjawab terhadap kebutuhan dan pelayanan penyediaan makanan dan minuman yang dapat berdiri sendiri maupun menjadi satu kesatuan unit usaha dalam operasional hotel yang bersifat komersil.

Wika & Prihastuti (2019) menyebut tugas dan tanggungjawab masing-masing pemegang jabatan di restoran yaitu:

Nuriadi (2021) menyebut lima tugas utama karyawan F&B yaitu:

- a. Memeriksa dan membersihkan seluruh area makanan yang sesuai dengan prosedur restoran sebelum dan sesudah tamu datang
- b. Memeriksa dan membersihkan semua fasilitas dan peralatan yang ada di F&B *department*
- c. Memastikan kenyamanan dan keselamatan para pelanggan
- d. Mengolah bahan makanan mentah menjadi makanan yang siap saji dengan cita rasa tinggi dan ciri khas restoran
- e. Terus berinovasi untuk menghadirkan berbagai macam variasi menu baru.

Perkembangan industri *food and beverage* (F&B) di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan seiring dengan meningkatnya konsumsi masyarakat, gaya hidup, meningkatnya daya beli masyarakat dan ekspansi bisnis kuliner yang terus meluas, baik dalam skala lokal maupun internasional. Hal ini menjadi pendorong utama tumbuhnya berbagai bentuk usaha makanan dan minuman, mulai dari restoran, kafe, hingga hotel berbintang. Di tengah pertumbuhan tersebut, persaingan bisnis menjadi semakin ketat dan menuntut perusahaan untuk tidak hanya fokus pada kualitas produk dan layanan, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Karyawan merupakan ujung tombak operasional dalam industri ini, terutama dalam lini pelayanan langsung seperti divisi makanan dan minuman (F&B).

Tantangan utama yang dihadapi manajemen saat ini adalah bagaimana mempertahankan tenaga kerja yang loyal dan produktif, di tengah tingginya angka *turnover* yang menjadi persoalan serius dalam kelangsungan bisnis F&B. *Turnover intention* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, menjadi indikator penting dalam mengevaluasi keberhasilan strategi pengelolaan karyawan.

Penelitian Kim (2014) mengenai pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada karyawan divisi F&B di industri perhotelan menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan. Semakin tinggi tingkat *job embeddedness* yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *job embeddedness* berperan penting sebagai faktor yang mampu menekan kecenderungan *turnover intention*, khususnya pada sektor F&B yang memiliki karakteristik tuntutan kerja yang tinggi.

Penelitian Axelsia & Hadi (2022) tentang pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada karyawan sektor F&B menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Hasilnya menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan kerja (*job embeddedness*) yang dirasakan karyawan, baik dari aspek keterikatan dengan pekerjaan, organisasi, maupun lingkungan sosial kerja, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan, khususnya dalam kondisi kerja yang penuh tekanan seperti pada industri F&B. Penelitian Robinson dkk. (2014) tentang pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada

karyawan *frontline* di perusahaan perhotelan, khususnya pada sektor *hospitality* yang mencakup divisi F&B, *front office*, dan *housekeeping*, menunjukkan bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi *job embeddedness*, terutama *organizational sacrifice*, berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi persepsi karyawan terhadap pengorbanan yang harus ditinggalkan apabila keluar dari organisasi, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *job embeddedness* berperan penting sebagai faktor retensi karyawan dalam industri *hospitality* yang memiliki karakteristik tekanan kerja tinggi dan tingkat *turnover* yang relatif besar.

Penelitian Setthakorn (2020) mengenai pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada karyawan industri perhotelan di Pattaya City, Thailand mencakup sektor F&B sebagai bagian utama layanan *hospitality* hasilnya menunjukkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan, organisasi, dan lingkungan sosialnya, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Hasil penelitian ini menegaskan peran *job embeddedness* sebagai faktor penting dalam menekan *turnover intention* pada sektor F&B yang memiliki karakteristik tuntutan kerja tinggi dan tingkat perputaran karyawan yang relatif besar. Penelitian Khan dkk. (2018) tentang pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada karyawan perusahaan sektor jasa menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan, yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat *job embeddedness* yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *job embeddedness* berperan penting sebagai faktor retensi karyawan melalui peningkatan rasa keterikatan dan pengorbanan yang dirasakan apabila meninggalkan organisasi.

Turnover intention juga dipengaruhi oleh *work life balance*. Dalam konteks industri F&B yang terkenal dengan jam kerja panjang, ritme kerja cepat, serta tekanan layanan pelanggan yang tinggi, menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi tantangan tersendiri bagi para karyawan. Eroy (2024) mendefinisikan *work life balance* sebagai suatu kondisi dimana seseorang dapat mengatur waktu yang baik antara pekerjaan di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi, rekreasi dan kehidupan berkeluarga.

Penelitian Hafid & Prasetyo (2017) tentang pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Divisi F&B Hotel Indonesia Kempinski Jakarta menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *work life balance* dan *turnover intention*. Temuan ini menyatakan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *work life balance* merupakan faktor penting dalam menekan *turnover intention*, khususnya pada sektor F&B yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan jam kerja yang panjang. Penelitian Pei dkk. (2025) tentang pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan perusahaan sektor F&B di Malaysia menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan, hasilnya menyatakan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *work life balance* merupakan faktor penting dalam menekan *turnover intention*, khususnya pada industri F&B yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan jam kerja yang panjang.

Penelitian Praditya & Irbayuni (2022) tentang pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan OKUI Kopi yang bergerak di sektor F&B (*coffee shop*) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semakin baik tingkat *work life balance* yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berperan penting dalam menekan *turnover intention*, khususnya pada industri F&B yang memiliki jam kerja panjang dan beban kerja tinggi. Penelitian Dea & Abrian (2025) tentang pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Four Points by Sheraton Jakarta Thamrin yang mencakup divisi F&B Service dan Front Office menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan, yang menyatakan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *work life balance* berperan penting dalam menekan *turnover intention*, khususnya pada sektor F&B perhotelan yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan jam kerja yang tidak menentu.

Penelitian Afnisya'id & Aulia (2021) tentang pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa semakin tinggi kualitas *work life balance* yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan, karena keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu menekan stres kerja serta meningkatkan kenyamanan dan keberlanjutan kerja karyawan.

Ketika *job embeddedness* dan *work life balance* diintegrasikan sebagai dua variabel independen dalam satu kerangka penelitian, keduanya memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam memengaruhi *turnover intention*. Penelitian Khoiriyah dkk. (2025) tentang pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Telkom Indonesia menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat *job embeddedness* dan semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan, karena karyawan merasa memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi serta memperoleh dukungan yang memadai dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal. Meskipun penelitian tersebut dilakukan pada sektor telekomunikasi, temuan ini relevan secara konseptual untuk diterapkan pada sektor F&B. Hal ini dikarenakan kedua sektor sama-sama memiliki karakteristik tuntutan kerja yang tinggi, tekanan kinerja yang besar, serta kebutuhan akan keterlibatan karyawan yang berkelanjutan.

Penelitian Ramadanu dkk. (2023) tentang pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan industri kimia menunjukkan bahwa *job embeddedness* dan *work life balance* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*, yang mengindikasikan bahwa semakin kuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi serta semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan. Meskipun penelitian tersebut dilakukan pada sektor industri kimia, temuan tersebut relevan untuk dikontekstualisasikan pada sektor F&B. Hal ini disebabkan oleh adanya kesamaan karakteristik pekerjaan, seperti tuntutan kinerja yang tinggi, tekanan operasional, serta kebutuhan akan komitmen dan keterlibatan karyawan yang berkelanjutan. Dalam sektor F&B, karyawan juga dihadapkan pada jam kerja panjang, beban kerja fisik dan emosional, serta keterbatasan fleksibilitas waktu, sehingga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi isu penting dalam mempertahankan karyawan.

Penelitian Ida dkk. (2026) tentang pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterikatan karyawan yang kuat terhadap pekerjaan, organisasi, dan lingkungan sosial kerja, yang disertai dengan keseimbangan yang memadai antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mampu meningkatkan rasa memiliki dan stabilitas psikologis karyawan sehingga menurunkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa kombinasi faktor struktural (*job embeddedness*) dan faktor kesejahteraan individual (*work life balance*) berperan penting dalam strategi retensi karyawan lintas sektor industri. Meskipun penelitian tersebut dilakukan pada karyawan sektor manufaktur, temuan mengenai pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* tetap relevan untuk dikontekstualisasikan pada sektor F&B. Hal ini disebabkan oleh kesamaan karakteristik pekerjaan pada kedua sektor, khususnya dalam hal tuntutan kerja yang tinggi, tekanan operasional, serta ketergantungan pada keterlibatan sumber daya manusia secara intensif dalam proses produksi maupun pelayanan.

Penelitian Martadiani (2022) tentang pengaruh *job embeddedness* dan *work life balance* terhadap *turnover intention* pada perawat di rumah sakit di Denpasar menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan yang kuat terhadap pekerjaan dan organisasi, serta kemampuan menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi, berkontribusi dalam menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Temuan tersebut menegaskan bahwa meskipun dilakukan pada sektor layanan kesehatan, mekanisme psikologis yang mendasari hubungan antara *job embeddedness*, *work life balance*, dan *turnover intention* bersifat universal, sehingga relevan untuk diterapkan pada sektor F&B yang juga ditandai oleh intensitas kerja tinggi, tekanan operasional, dan tuntutan waktu yang panjang.

Karyawan yang merasa memiliki keterikatan emosional dan struktural dengan organisasi cenderung memiliki loyalitas yang tinggi. Namun, keterikatan ini akan menjadi tidak berarti apabila tidak dibarengi dengan kemampuan untuk menjaga keseimbangan kehidupan pribadi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki *work life balance* yang baik, tetapi tidak merasa cocok atau terhubung dengan organisasi tempat mereka bekerja, tetap

memiliki potensi untuk meninggalkan pekerjaan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen dalam industri F&B untuk memperhatikan kedua aspek ini secara bersamaan. Upaya menciptakan budaya kerja yang mendukung keterikatan sosial dan emosional karyawan (*job embeddedness*) harus dibarengi dengan kebijakan organisasi yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*), seperti pengaturan jam kerja yang adil, kebijakan cuti yang fleksibel, serta dukungan kesehatan mental.

Dalam praktiknya, organisasi perlu menerapkan strategi retensi yang mengintegrasikan kedua variabel tersebut. Dalam konteks industri F&B, penerapan kebijakan yang mendukung *job embeddedness* dan *work life balance* harus menjadi prioritas strategis. Untuk meningkatkan *job embeddedness*, perusahaan dapat mengembangkan program *mentoring*, meningkatkan ikatan tim, dan menyediakan jalur karier yang jelas. Sedangkan untuk menjaga *work life balance*, organisasi bisa memberlakukan sistem kerja yang fleksibel, memastikan jadwal kerja yang adil, dan menyediakan waktu istirahat yang cukup. Pada industri yang sangat dinamis seperti F&B, mempertahankan karyawan yang kompeten dan berkomitmen adalah aset strategis bagi keberlangsungan dan reputasi perusahaan.

2. Metode Penelitian

2.1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini memiliki karakteristik: laki-laki dan perempuan, karyawan F&B yang aktif, lama bekerja lebih dari enam bulan. Pengambilan sampel menggunakan *teknik non-probability sampling*. Teknik *non-probability sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*. *Sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan karakteristik individu. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk keseluruhan variabel dengan kriteria karyawan F&B dengan lama bekerja diatas enam bulan.

2.2. Teknik Analisis dan Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan cara mengambil data menggunakan kuesioner melalui *google form*. Kuesioner yang digunakan menggunakan rancangan pertanyaan yang disusun dengan skala likert 1-5 yang berisi pertanyaan yang menggambarkan subjek. Penelitian ini melibatkan 208 responden yang merupakan karyawan perusahaan F&B dengan variasi jabatan meliputi *crew* operasional, *supervisor/leader*, *manager*, dan *admin/staff office*.

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil regresi linier berganda yang telah dilakukan terhadap data yang diperoleh, diketahui bahwa *job embeddedness* dan *work life balance* secara simultan memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*. Adapun besaran pengaruh yang diberikan sebesar 68,7% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian. Dari hasil analisis data, diketahui secara parsial *job embeddedness* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Selain itu, secara parsial *work life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Pada penelitian ini, *job embeddedness* dan *work life balance* secara simultan memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*, sehingga H1 diterima. Artinya, keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi tidak hanya ditentukan oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari kombinasi antara keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya serta kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Pada industri F&B yang memiliki karakteristik jam kerja panjang, tuntutan fisik yang tinggi, serta tekanan pelayanan, keseimbangan antara aspek pekerjaan dan kehidupan personal menjadi faktor penting yang memengaruhi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Secara teoritis, *job embeddedness* menjelaskan alasan individu bertahan dalam organisasi melalui tiga dimensi utama yaitu *fit*, *links*, dan *sacrifice* (Mitchell et al., 2001). Sementara itu, *work life balance* berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengelola peran kerja dan non-kerja secara seimbang sehingga meminimalkan konflik peran (Greenhaus & Allen, 2011).

Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Putra & Surya (2020) yang menemukan bahwa *job embeddedness* dan *work life balance* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan sektor jasa di Indonesia. Pradana & Salehudin (2015) yang menyatakan bahwa kombinasi faktor psikologis dan keseimbangan kehidupan kerja berperan dalam menekan niat keluar karyawan. Dalam konteks industri F&B yang memiliki tekanan operasional tinggi dan jam kerja tidak menentu, kombinasi keterikatan kerja dan keseimbangan kehidupan menjadi faktor penting dalam menentukan keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job embeddedness* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga H2 ditolak. Secara teori, *job embeddedness* seharusnya mampu menurunkan niat keluar (Mitchell et al., 2001). Penelitian Lee et al. (2004) juga menemukan bahwa *job embeddedness* merupakan prediktor kuat terhadap retensi karyawan. Namun, tidak semua penelitian menemukan hasil yang konsisten. Penelitian oleh Rahmawati & Supriyadi (2021) menemukan bahwa *job embeddedness* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di sektor ritel. Sari & Nugroho (2022) menemukan bahwa dalam kondisi tekanan kerja tinggi, *job embeddedness* tidak cukup kuat menekan niat keluar jika tidak diimbangi kesejahteraan kerja. Beberapa literatur menjelaskan bahwa pada industri dengan karakteristik turnover tinggi seperti F&B, faktor situasional seperti beban kerja, stres kerja, dan ketidakseimbangan kehidupan kerja dapat lebih dominan dibandingkan faktor keterikatan sosial (Holtom & Inderrieden, 2006). Artinya, meskipun karyawan memiliki hubungan sosial yang baik dan merasa cocok dengan pekerjaannya, tekanan kerja yang tinggi dapat tetap mendorong munculnya *turnover intention*. Hal inilah yang kemungkinan menjelaskan mengapa dalam penelitian ini *job embeddedness* tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* bersifat kontekstual dan dapat dipengaruhi oleh karakteristik industri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga H3 diterima. Hasil ini sejalan dengan penelitian Haar et al. (2014) yang menemukan hubungan negatif antara *work life balance* dan *turnover intention*. Pada penelitian Utami & Wibowo (2019) ditemukan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan sektor perhotelan di Indonesia. Dalam konteks F&B, jam kerja panjang dan sistem shift membuat keseimbangan hidup menjadi isu penting. Ketika karyawan mampu menjaga keseimbangan tersebut, tingkat stres menurun dan loyalitas meningkat, sehingga *turnover intention* cenderung rendah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention*, *job embeddedness*, dan *work life balance* berada pada kategori tinggi pada karyawan F&B. Dalam industri F&B, *turnover* dikenal tinggi karena sifat pekerjaannya yang *demanding*, berbasis layanan, dan menuntut kecepatan serta konsistensi kualitas pelayanan. Penelitian oleh Deery (2008) menyebutkan bahwa industri *hospitality* dan *food service* memiliki tingkat *turnover* yang lebih tinggi dibanding sektor lain karena tekanan operasional dan jam kerja yang tinggi. Namun tingginya *job embeddedness* menunjukkan bahwa karyawan F&B tetap memiliki keterikatan sosial yang kuat, terutama karena hubungan tim kerja yang intens, solidaritas antar shift, kedekatan dengan atasan langsung. Penelitian Lee et al. (2004) yang menjelaskan bahwa dalam pekerjaan dengan interaksi tim tinggi, dimensi *links* pada *job embeddedness* cenderung kuat. Artinya, pada konteks F&B, karyawan bisa saja merasa dekat dengan tim dan nyaman dengan lingkungan kerja, tetapi tetap memiliki niat untuk keluar karena faktor eksternal seperti peluang karier atau beban kerja. Sementara itu, *work life balance* juga berada pada kategori tinggi. Temuan ini relatif kontras dengan karakteristik industri F&B yang identik dengan sistem kerja shift dan jam operasional panjang. Penelitian oleh Brough et al. (2014) menjelaskan bahwa persepsi *work life balance* sangat dipengaruhi oleh fleksibilitas yang dirasakan serta dukungan dari atasan dan organisasi. Dalam konteks F&B, meskipun sistem kerja berbasis *shift*, jadwal yang terstruktur dan dapat diprediksi memungkinkan karyawan untuk tetap merencanakan aktivitas pribadi. Selain itu, solidaritas tim dan budaya kerja kolektif dapat membantu individu beradaptasi dengan tekanan pekerjaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *work life balance* pada perempuan berada pada kategori sedang. Penelitian oleh Astuti & Mulyani (2019) menunjukkan bahwa karyawan perempuan di sektor jasa memiliki tingkat *work life balance* lebih rendah dibanding laki-laki akibat beban peran ganda antara peran di rumah dan di tempat kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention* Kelompok usia <20 dan 20–25 tahun berada pada kategori tinggi. Industri F&B banyak diisi oleh karyawan usia muda yang menjadikan pekerjaan ini sebagai batu loncatan karier, pekerjaan sementara, pengalaman awal kerja. Penelitian oleh Twenge et al. (2010) menyebutkan bahwa generasi muda memiliki orientasi mobilitas karier lebih tinggi dan komitmen jangka panjang lebih rendah. Dalam konteks F&B, pekerjaan yang bersifat operasional dan repetitif dapat mempercepat munculnya niat pindah kerja pada kelompok usia muda. Pada usia 31–35 tahun tingkat *job embeddedness* sangat tinggi karena karyawan sudah beradaptasi dengan ritme industri, memiliki jaringan sosial kuat, memahami sistem kerja F&B. Namun *turnover intention* tetap tinggi kemungkinan dipengaruhi oleh kelelahan jangka panjang (*burnout*) yang umum terjadi di industri jasa (Karatepe, 2013).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *work life balance* karyawan yang sudah menikah berada pada kategori sedang. Karakteristik F&B yang menuntut kerja pada akhir pekan, hari libur, dan jam sibuk membuat individu menikah lebih rentan mengalami konflik peran. Greenhaus & Allen (2011) menyatakan bahwa konflik antara pekerjaan dan keluarga meningkat ketika jam kerja tidak fleksibel. Karena F&B jarang memiliki jadwal

kerja reguler seperti kantor (9–5), maka menjaga keseimbangan kehidupan keluarga menjadi lebih menantang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *job embeddedness* berada pada kategori sedang namun *turnover intention* tetap tinggi. Dalam F&B, masa kerja panjang tidak selalu berarti promosi jabatan. Banyak posisi operasional memiliki jalur karier terbatas. Penelitian oleh Griffeth et al. (2000) menunjukkan bahwa keterbatasan peluang karier meningkatkan niat keluar meskipun individu telah lama bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention* crew operasional berada pada kategori tinggi dan *work life balance* berada pada kategori kategori sedang. Dalam struktur F&B, crew operasional bertugas berhadapan langsung dengan pelanggan, supervisor bertugas mengatur tim, dan *manager/admin staff* memiliki kontrol dan fleksibilitas lebih besar. Penelitian Costa (2003) menunjukkan bahwa pekerjaan berbasis *shift* dan frontline service meningkatkan tekanan fisik dan psikologis. Karena itu, crew operasional cenderung mengalami kelelahan lebih tinggi dibanding posisi manajerial dan administrasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention*, *job embeddedness*, dan *work life balance* karyawan tetap berada kategori tinggi, karyawan kontrak memiliki tingkat *work life balance* sedang dan karyawan *part time* cenderung berada pada kategori sedang pada semua variabel. Karyawan tetap memiliki *sacrifice* lebih besar jika keluar (jaminan kerja, benefit), sehingga *job embeddedness* tinggi (Pradana & Salehudin, 2015). Namun *turnover intention* tetap muncul karena faktor eksternal seperti peluang kerja lain yang lebih menarik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *work life balance* karyawan yang bekerja pada *office hour* menunjukkan *work life balance* lebih tinggi dibanding sistem *shift*. Penelitian Costa (2003) menunjukkan bahwa sistem *shift* mengganggu ritme biologis dan keseimbangan sosial, yang berdampak pada kualitas kehidupan kerja. Dalam industri F&B, *rolling shift* sering menyebabkan gangguan pola tidur, kelelahan fisik, dan sulitnya perencanaan aktivitas pribadi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention*, *job embeddedness*, dan *work life balance* karyawan yang bekerja 8 jam per hari berada pada kategori tinggi. Menurut Sonnentag & Fritz (2012), kurangnya waktu *recovery* menyebabkan penurunan kesejahteraan psikologis dan meningkatkan niat keluar. Sebaliknya, *office hour* menunjukkan ketiga variabel tinggi karena jadwal lebih stabil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention*, *job embeddedness*, dan *work life balance* karyawan yang lembur 1–5 kali per bulan berada pada kategori tinggi. Dalam F&B, lembur moderat sering terjadi saat *peak season* atau akhir pekan. Jika lembur masih dalam batas wajar, karyawan mungkin masih dapat mentoleransi beban tersebut. Sedangkan lembur berlebihan dapat meningkatkan niat keluar karena akumulasi kelelahan (Griffeth et al., 2000).

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa *job embeddedness* dan *work life balance* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan perusahaan F&B. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan terhadap organisasi serta kemampuan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara bersama-sama berperan dalam memengaruhi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa *job embeddedness* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) dan hipotesis ketiga (H3) diterima, sementara hipotesis kedua (H2) ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks industri F&B, keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan faktor yang lebih dominan dalam memengaruhi niat karyawan untuk keluar dibandingkan dengan tingkat keterikatan mereka terhadap organisasi. Meskipun karyawan memiliki hubungan sosial yang kuat, merasa cocok dengan lingkungan kerja, dan mempertimbangkan pengorbanan jika keluar (*job embeddedness*), faktor tersebut belum tentu cukup untuk menekan munculnya *turnover intention*. Secara deskriptif, hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata *turnover intention*, *job embeddedness*, dan *work life balance* berada pada kategori tinggi. Kondisi ini menggambarkan adanya dinamika psikologis yang kompleks pada karyawan F&B, di mana karyawan dapat merasa terikat dan cukup mampu menyeimbangkan kehidupan kerja, namun tetap memiliki kecenderungan untuk mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain.

Reference

1. Afnisya'id, M. D., & Aulia, P. (2021). Pengaruh work-life balance terhadap turnover intention karyawan kantor pusat Perum BULOG Jakarta. *E-Proceeding of Management*, 8(5), 6548–6553.
2. Astuti, R., & Mulyani, S. R. (2019). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 20(2), 127–137. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i2.3217>

3. Axelsia, C. R., & Hadi, C. (2022). Pengaruh job satisfaction dan job embeddedness terhadap turnover intention pada pekerja bidang food & beverage selama pandemi COVID-19. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental*, 2(1), 704–710.
4. Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work-life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3), 414–434. <https://doi.org/10.1111/joop.12065>
5. Costa, G. (2003). Shift work and occupational medicine: An overview. *Occupational Medicine*, 53(2), 83–88. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg045>
6. Dea, R. F., & Abrian, Y. (2025). The influence of work-life balance and job satisfaction on turnover intention among Generation Z employees at Four Points by Sheraton Jakarta, Thamrin. *Journal of Multidimensional Management (JoMM)*, 2(3), 278–283.
7. Deery, M. (2008). Talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 792–806. <https://doi.org/10.1108/09596110810897619>
8. Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186–189.
9. Eroy, A. R. E. (2024). *The art of human resources management* (Cet. 3). RUNZUNE Publisher.
10. Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
11. Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Keseimbangan pekerjaan-keluarga: Sebuah tinjauan dan perluasan literatur. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12345-008>
12. Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
13. Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover. *Journal of Management*, 26(3), 463–488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
14. Guinn, J. (2025). How to help reduce restaurant turnover rates and foster retention. Toast.
15. Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373.
16. Hafid, M., & Prasetyo, A. P. (2017). Pengaruh work-life balance terhadap turnover intention (Studi pada karyawan divisi food & beverage Hotel Indonesia Kempinski Jakarta). *SMART: Study & Management Research*, 14(3), 52–54.
17. Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness. *Work & Stress*, 22(3), 242–256.
18. Holtom, B. C., & Inderrieden, E. J. (2006). Integrating the unfolding model and job embeddedness model. *Journal of Managerial Issues*, 18(4), 435–452.
19. Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). Turnover and retention research. *Academy of Management Annals*, 2(1), 231–274.
20. Ida, L. S., Purwanto, E., & Fajri, A. (2026). The influence of work-life balance and job embeddedness on turnover intention of Generation Z employees through job satisfaction in Semarang City. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 718–730.
21. Ike, E. O., Udeh, F. N., & Okonkwo, C. E. (2023). Development and validation of the Expanded Multidimensional Turnover Intention Scale (EMTIS). *Nigerian Journal of Psychological Research*, 19(2), 102–114.
22. Jones, O. (2025, Februari). Tingkat perputaran karyawan: Penyebab, dampak, dan cara mengurangnya. Blog Empuls.
23. Jufri, R. R., Sahidu, H., Pumaningsi, L., & Raani, S. (2023). *Perspektif ergonomika dan psikososial di lingkungan kerja*. Idebuku.
24. Karatepe, O. M. (2013). The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(4), 614–634.
25. Karatepe, O. M., & Azar, A. K. (2013). The effects of work-family conflict and facilitation on turnover intentions. *Journal of Management & Organization*, 19(3), 378–395.
26. Khoiriyah, A. Z., Soenaria, S. R., & Handoyo, S. (2025). Unpacking turnover intention. *International Journal of Science and Society*, 7(1), 236–249.
27. Kim, H. J. (2014). Effects of job embeddedness on job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 26(6), 377–391.
28. Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2004). The effects of job embeddedness. *Academy of Management Journal*, 47(5), 711–722.
29. Martadiani, A. A. M., Pulawan, I. M., & Nitiwidari, D. A. (2022). Role of job satisfaction, work-life balance and job embeddedness on turnover intention nurse in Denpasar. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 10(10), 35–45.
30. Metris, D., et al. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
31. 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*, 48, 1102–1121.
32. Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240.
33. Ngo, D. (2024, Desember). Sisi gelap pekerja F&B: Jam kerja overtime, gaji sulit bukan main. Praboaboa.
34. Nguyen, V. Q., Taylor, G. S., & Bergiel, E. (2017). Organizational antecedents of job embeddedness. *Management Research Review*, 40(11), 1216–1235.
35. Nostra, N. S. (2011). Hubungan antara job embeddedness dan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan (Skripsi tidak dipublikasikan). Universitas Sanata Dharma.
36. Nurcahyadi, G. (2022, September). Startup ini bantu pebisnis kuliner dapatkan tenaga kerja dalam hitungan jam. *Media Indonesia*.
37. Pei, Y., Madhavedi, S., Wong, C. H., & Suhud, U. (2025). The influence of job satisfaction, organisational commitment, work-life balance and pay and reward towards employees' turnover intention in food and beverage industry Malaysia. *Journal of Posthumanism*, 5(4), 887–910.
38. Pradana, A., & Salehudin, I. (2015). The role of job embeddedness in reducing turnover intention. *Jurnal Manajemen Teknologi*.
39. Praditya, R., & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh work-life balance terhadap turnover intention karyawan pada perusahaan OKUI Kopi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 123–134.
40. Putra, I. G. N., & Surya, I. B. K. (2020). Pengaruh job embeddedness dan work life balance terhadap turnover intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(8), 4567–4580.
41. Rahmawati, D., & Supriyadi. (2021). Pengaruh job embeddedness terhadap turnover intention pada generasi milenial. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 123–134.
42. Ramadanu, F. M., et al. (2023). Analysis of job embeddedness as mediation in the relationship between work life balance on turnover intention. *International Journal of Business, Technology, and Organizational Behavior*, 3(5), 379–391.

43. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
44. Robinson, R. N. S., Kralj, A., Solnet, D. J., Goh, E., & Callan, V. (2014). Thinking job embeddedness not turnover. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 10–19.
45. Rotondi, A. (2022). *Job embeddedness, professional-identity, and employee turnover intentions in higher education foodservice operations* (Disertasi doctoral, Walden University).
46. Saggitarnio, S., et al. (2022). *Kiat sukses pengelolaan bisnis hotel di masa pandemi Covid-19*. Uwais Inspirasi Indonesia.
47. Sari, N., & Nugroho, A. (2022). Job embeddedness dan turnover intention pada industri ritel. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 45–60.
48. Setthakorn, N. (2020). Job embeddedness, job satisfaction, and turnover intention. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 46(2), 1–18.
49. Sonnentag, S., & Fritz, C. (2012). Recovery from job stress. *Journal of Organizational Behavior*, 33(S1), S72–S103.
50. Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142.
51. Utami, R., & Wibowo, U. D. A. (2019). Pengaruh work life balance terhadap turnover intention karyawan hotel. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(3), 203–214.
52. Wika, R., & Prihastuti, E. (2019). *Manajemen pelayanan makanan dan minuman*. UNY Press.