E-ISSN: 3031-8521
P-ISSN: 3032-1867
Halaman 1698-1707
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Burnout Terhadap *Intention To Leave* Pada Karyawan Taman Kelong Kafe & Resto di Kota Tomohon

Vallen F. I. Rorong[1], Nova Ch. Mamuaya[2], Steven S. X. Tumbelaka[3]

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Negeri Manado, Indonesia
Email: rorongjr@gmail.com

Abstrak

Pergantian karyawan merupakan tantangan yang terus berulang di sektor makanan dan minuman. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan *burnout* terhadap *intention to leave* pada karyawan Taman Kelong Kafe & Resto di Kota Tomohon, Sulawesi Utara, yang jumlah karyawan *resign*-nya naik dari 9 orang (2022) menjadi 13 orang (2025). Survei kuantitatif dilakukan terhadap seluruh karyawan (*total sampling*; N = 33) menggunakan kuesioner skala Likert 24 butir. Data dianalisis dengan regresi linear berganda melalui SPSS 25 setelah instrumen terbukti valid dan reliabel serta asumsi klasik terpenuhi. Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan (β = −0,445; p = 0,003), sedangkan *burnout* berpengaruh positif dan signifikan (β = 0,427; p = 0,004) terhadap *intention to leave*. Secara simultan, keduanya berpengaruh signifikan (F = 20,158; p < 0,001) dengan *Adjusted R²* sebesar 0,545. Secara deskriptif, karyawan paling puas terhadap hubungan dengan rekan kerja dan isi pekerjaan, tetapi paling tidak puas terhadap gaji dan keadilan promosi, sementara kelelahan emosional menjadi dimensi *burnout* yang paling menonjol. Suasana kerja yang akrab saja tidak cukup untuk mempertahankan karyawan; manajemen perlu membenahi kompensasi, transparansi promosi, dan pengaturan beban kerja. Karena sampel kecil dan berasal dari satu lokasi, generalisasi temuan perlu dilakukan dengan hati-hati.

Kata Kunci: kepuasan kerja; *burnout*; *intention to leave*; *turnover*; *food and beverage*

Abstract

Employee turnover is a persistent challenge in the food and beverage (F&B) sector. This study examines the effects of job satisfaction and burnout on intention to leave among employees of Taman Kelong Kafe & Resto in Tomohon, North Sulawesi, where the number of employees who resigned rose from 9 in 2022 to 13 in 2025. A quantitative survey was administered to all employees (total sampling; N = 33) using a 24-item, five-point Likert questionnaire. Data were analysed with multiple linear regression in SPSS 25 after the instrument passed validity and reliability tests and the classical assumptions were satisfied. Job satisfaction had a negative and significant effect on intention to leave (β = −0.445; p = 0.003), whereas burnout had a positive and significant effect (β = 0.427; p = 0.004). Jointly, the two variables significantly explained intention to leave (F = 20.158; p < 0.001; adjusted R² = 0.545). Descriptive results reveal a paradox: employees were most satisfied with their coworkers and the nature of their work but least satisfied with pay and promotion fairness, and emotional exhaustion was the most prominent burnout dimension. A pleasant social climate alone is therefore insufficient to retain employees; management should address compensation, promotion transparency, and workload scheduling. Because the sample is small and drawn from a single site, the findings should be generalised with caution.

Keywords: *job satisfaction; burnout; intention to leave; turnover; food and beverage*

LATAR BELAKANG

Tingginya mobilitas tenaga kerja menjadikan retensi karyawan salah satu isu utama dalam manajemen sumber daya manusia. Sebelum seorang karyawan benar-benar mengundurkan diri, biasanya ada tahap awal berupa *intention to leave*, yaitu keinginan yang disadari dan dipertimbangkan untuk mengakhiri hubungan kerja (Mobley, 1977). World Economic Forum (2023) melaporkan bahwa sekitar 41% tenaga kerja global mempertimbangkan untuk berpindah pekerjaan dalam satu tahun terakhir. Karena niat mendahului tindakan, memahami penyebab niat keluar memberi organisasi kesempatan untuk bertindak sebelum karyawan berpengalaman benar-benar pergi.

Persoalan ini terasa kuat di sektor makanan dan minuman (food and beverage, F&B). Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker, 2022) mencatat sektor ini termasuk bidang usaha dengan pergantian karyawan yang relatif tinggi, yang dikaitkan dengan ritme kerja cepat, jam operasional panjang, tekanan kerja yang besar, dan peluang karier yang terbatas. Pergantian karyawan tidak murah. Perusahaan menanggung biaya rekrutmen, seleksi, dan pelatihan, serta kehilangan produktivitas selama posisi kosong dan selama karyawan baru beradaptasi (Flippo, 1994, dalam Tumbelaka, Alhabsji, & Nimran, 2016).

Gejala yang sama tampak di Taman Kelong Kafe & Resto, usaha kuliner dan agrowisata di Kota Tomohon, Sulawesi Utara, yang saat ini mempekerjakan 33 karyawan. Data manajemen menunjukkan jumlah karyawan yang mengundurkan diri meningkat dari 9 orang pada 2022 menjadi 10 orang pada 2023 dan 2024, lalu 13 orang pada 2025, angka yang cukup besar dibandingkan dengan jumlah karyawan yang kini bekerja. Wawancara pendahuluan dengan beberapa karyawan mengungkap tekanan kerja yang tinggi, hubungan interpersonal yang kurang harmonis, kelelahan kerja, serta ketidakpuasan terhadap kompensasi dan pengawasan sebagai alasan keinginan untuk berhenti.

Dua faktor yang paling sering dikaitkan dengan niat keluar adalah kepuasan kerja dan burnout. Kepuasan kerja, yakni evaluasi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya seperti kompensasi, promosi, kondisi kerja, pengawasan, dan rekan kerja (Robbins & Judge, 2017), diharapkan menurunkan niat keluar. Burnout, yaitu kondisi psikologis akibat stres kerja berkepanjangan yang ditandai kelelahan emosional, depersonalisasi, dan menurunnya rasa pencapaian diri (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001), diharapkan meningkatkannya. Namun bukti empiris belum seragam. Saefullah (2018), Hida, Fanggidae, Riwu, dan Putu (2017), serta Sari, Hermawan, dan Affandi (2020) menemukan pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap niat berpindah, sedangkan Manoppo, Astuti, Raharjo, dan Kusumawati (2021), Tumbelaka dkk. (2016), Sumual, Tumbelaka, dan Ngantung (2022), serta Adawiyah (2021) tidak menemukan pengaruh yang signifikan. Untuk burnout, Meilia, Sijabat, dan Utami (2023) melaporkan pengaruh yang tidak signifikan pada karyawan dengan work–life balance yang baik.

Sebagian besar studi tersebut dilakukan pada sektor formal seperti perbankan, manufaktur, dan rumah sakit, sehingga hubungan kedua variabel itu masih perlu diuji pada usaha kuliner lokal dengan jam kerja panjang dan intensitas interaksi sosial yang tinggi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan burnout, baik secara parsial maupun simultan, terhadap intention to leave karyawan Taman Kelong Kafe & Resto. Kontribusinya ada tiga: (1) menyajikan bukti empiris dari usaha kuliner lokal di Kota Tomohon; (2) memadukan Theory of Planned Behavior, Two-Factor Theory, dan Job Demands–Resources (JD-R) untuk menjelaskan niat keluar; dan (3) memetakan kekuatan dan kelemahan pengalaman kerja karyawan pada tingkat dimensi, sehingga rekomendasi manajerial menjadi lebih tepat sasaran.

Intention to Leave

Intention to leave sering disamakan dengan turnover intention, yaitu kecenderungan karyawan untuk mengakhiri hubungan kerja dengan organisasi. Mobley (1977) menggambarkan keputusan keluar sebagai proses bertahap: ketidakpuasan memicu pikiran untuk keluar, lalu pencarian dan perbandingan alternatif, dan akhirnya keputusan mengundurkan diri. Penelitian ini mengukur tiga indikator, yaitu pikiran untuk keluar, niat

mencari pekerjaan baru, dan perbandingan pekerjaan saat ini dengan alternatif lain (Mobley, 1977, dalam Rostandi & Senen, 2021).

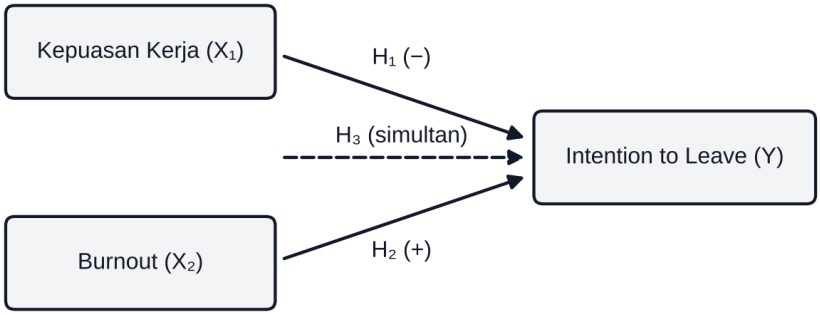
Dari sudut pandang Theory of Planned Behavior (TPB), niat dibentuk oleh sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku (Ajzen, 1991). Bagi karyawan, sikap mencerminkan penilaian apakah bertahan atau keluar lebih menguntungkan; norma subjektif berasal dari keluarga, teman, dan rekan kerja; sedangkan kontrol perilaku berkaitan dengan keyakinan bahwa pekerjaan pengganti mudah diperoleh. Suwandi dan Indriantoro (2003, dalam Putrianti, (2019) membedakan pengunduran diri sukarela yang dapat dicegah, misalnya melalui peningkatan kepuasan kerja dan pengurangan burnout, dari pengunduran diri karena alasan pribadi di luar kendali organisasi. Penelitian ini berfokus pada kategori pertama.

Kepuasan Kerja dan Intention to Leave. Kepuasan kerja merupakan evaluasi individu terhadap pekerjaannya yang tercermin dalam sikap positif atau negatif terhadap berbagai aspek pekerjaan (Robbins & Judge, 2017). Penelitian ini mengukurnya melalui lima dimensi, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja (Spector, 1997, dalam Ifrah, (2023). Menurut Two-Factor Theory (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959), kepuasan dipengaruhi dua kelompok faktor. Faktor motivator, seperti pencapaian, penghargaan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang, menumbuhkan kepuasan. Faktor higienis, seperti gaji, kebijakan organisasi, kondisi kerja, serta hubungan dengan atasan dan rekan kerja, mencegah ketidakpuasan tetapi tidak otomatis menghasilkan kepuasan yang tinggi.

Model Mobley (1977) menempatkan ketidakpuasan sebagai pemicu awal evaluasi terhadap pekerjaan saat ini dan alternatif yang tersedia. Sejalan dengan itu, Kardiawan (2018), Saefullah (2018), Hida dkk. (2017), dan Sari dkk. (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja menurunkan niat berpindah. Hasil berbeda dilaporkan oleh Manoppo dkk. (2021), Tumbelaka dkk. (2016), Sumual dkk. (2022), dan Adawiyah (2021); beberapa di antaranya menggunakan model berjenjang dengan variabel perantara seperti komitmen atau budaya organisasi. Berdasarkan landasan teori dan sebagian besar temuan tersebut, kepuasan kerja diduga menurunkan niat keluar karyawan.

Burnout dan Intention to Leave. Maslach dkk. (2001) memandang burnout sebagai respons terhadap stres interpersonal kronis dengan tiga dimensi: kelelahan emosional, depersonalisasi atau sikap sinis, dan menurunnya rasa pencapaian pribadi. Model JD-R menjelaskan bahwa burnout muncul ketika tuntutan pekerjaan melampaui kemampuan individu sementara sumber daya kerja terbatas (Bakker & Demerouti, 2007). Kondisi ini menurunkan motivasi dan mendorong karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan. Karakteristik pekerjaan F&B, yaitu ritme cepat, jam kerja panjang, dan tekanan tinggi (Kemnaker, (2022), membuat risiko tersebut nyata. Saefullah (2018) menemukan burnout sebagai faktor dominan niat berpindah, dan Hida dkk. (2017) melaporkan pengaruh positif yang signifikan, meskipun Meilia dkk. (2023) menemukan pengaruh yang tidak signifikan pada karyawan dengan work–life balance yang baik. Atas dasar itu, burnout diduga meningkatkan niat keluar.

Pengaruh Simultan dan Kerangka Konseptual. Dalam kerangka JD-R, tuntutan kerja (yang tercermin pada burnout) dan sumber daya kerja (yang tercermin pada kepuasan) bekerja bersamaan: tuntutan menguras energi, sedangkan sumber daya menahan karyawan untuk tetap bertahan. Dalam kerangka TPB, kepuasan membentuk sikap positif terhadap pekerjaan, sedangkan burnout memperkuat dorongan untuk keluar. Hubungan antarvariabel diringkas pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka konseptual penelitian (Sumber: diolah penulis, 2026)

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention to leave*; (2) apakah *burnout* berpengaruh terhadap *intention to leave*; dan (3) apakah keduanya secara simultan berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Taman Kelong Kafe & Resto. Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

H1: Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave* karyawan Taman Kelong Kafe & Resto.

H2: *Burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to leave* karyawan Taman Kelong Kafe & Resto.

H3: Kepuasan kerja dan *burnout* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave* karyawan Taman Kelong Kafe & Resto.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei non-eksperimental bertipe deskriptif korelasional (Sugiyono, (2020). Penelitian dilaksanakan di Taman Kelong Kafe & Resto, Kelurahan Kakaskasen Dua, Kecamatan Tomohon Utara, Kota Tomohon, pada tahun 2026. Populasi adalah seluruh karyawan yang berjumlah 33 orang dan tersebar pada 11 posisi, antara lain dapur, barista, kasir, pelayan, dan administrasi. Karena populasi kecil dan seluruhnya dapat dijangkau, digunakan teknik *total sampling* sehingga sampel berjumlah 33 responden dan seluruhnya mengembalikan kuesioner.

Data dikumpulkan dengan kuesioner tertutup berisi 24 pernyataan berskala Likert lima tingkat (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju), dilengkapi pengamatan langsung di lokasi. Operasionalisasi variabel, contoh butir, serta ringkasan hasil uji validitas dan reliabilitas disajikan pada Tabel 1. Validitas diuji dengan korelasi *Pearson Product Moment* (r tabel = 0,344 untuk n = 33; taraf 5%), dan reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* (batas 0,600). Seluruh butir dinyatakan valid (r hitung 0,511–0,909) dan ketiga variabel reliabel (α = 0,786–0,882).

Tabel 1. Operasionalisasi variabel, validitas, dan reliabilitas instrumen

Variabel	Dimensi/indikator	Butir	Contoh butir	r hitung	α
Intention to leave (Y)	Pikiran untuk keluar; niat mencari pekerjaan baru; perbandingan dengan pekerjaan lain	6	"Saya berniat mencari pekerjaan di tempat lain"	0,628–0,816	0,830
Kepuasan kerja (X_1)	Pekerjaan itu sendiri; gaji; promosi; pengawasan; rekan kerja	10	"Saya merasa bahwa promosi dilakukan secara adil"	0,511–0,909	0,882
Burnout (X_2)	Kelelahan emosional; depersonalisasi; penurunan	8	"Saya merasa lelah secara emosional karena pekerjaan saya"	0,532–0,712	0,786

	pencapaian pribadi; stres akibat tuntutan kerja

Sumber: Data primer diolah dengan IBM SPSS 25 (2026). Seluruh butir bernilai r hitung > r tabel (0,344).

Analisis dilakukan dengan IBM SPSS 25 melalui empat tahap. Tahap pertama adalah statistik deskriptif, dengan kategori rata-rata skor per butir mengikuti interval lima tingkat (1,00–1,80 sangat rendah; 1,81–2,60 rendah; 2,61–3,40 sedang; 3,41–4,20 tinggi; 4,21–5,00 sangat tinggi). Tahap kedua adalah uji asumsi klasik, yaitu normalitas residual (*Shapiro–Wilk*, karena n < 50), autokorelasi (*Durbin–Watson*), multikolinearitas (*Tolerance* dan VIF), dan heteroskedastisitas (diagram pencar serta uji *Glejser*). Tahap ketiga adalah regresi linear berganda dengan model berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \qquad (1)$$

Dengan Y adalah *intention to leave*, X_1 kepuasan kerja, X_2 *burnout*, a konstanta, b koefisien regresi, dan e galat. Tahap keempat adalah uji hipotesis melalui uji t (parsial), uji F (simultan), dan *Adjusted* R^2, dengan taraf signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden terdiri atas 16 laki-laki dan 17 perempuan dengan sebaran usia yang cukup merata (Tabel 2). Hal yang menonjol adalah masa kerja: 24 dari 33 responden (72,7%) telah bekerja kurang dari tiga tahun. Komposisi ini sejalan dengan data pengunduran diri yang terus meningkat, karena tenaga kerja didominasi karyawan yang relatif baru.

Tabel 2. Karakteristik responden (N = 33)

Karakteristik	Kategori	n	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	16	48,5
	Perempuan	17	51,5
Usia	≥ 31 tahun	10	30,3
	26–30 tahun	9	27,3
	21–25 tahun	9	27,3
	≤ 20 tahun	5	15,2
Masa kerja	< 1 tahun	12	36,4
	1–3 tahun	12	36,4
	> 3 tahun	9	27,3

Sumber: Data primer diolah (2026).

Gambaran Variabel Penelitian

Skor *intention to leave* berada pada kategori tinggi (rata-rata 3,60), skor kepuasan kerja tinggi (3,55), dan skor *burnout* sedang (3,20) (Tabel 3). Angka agregat ini menyembunyikan pola yang lebih penting pada tingkat dimensi (Gambar 2).

Tabel 3. Statistik deskriptif variabel penelitian (N = 33)

Variabel	Skor total: rata-rata (SD)	Rentang	Rata-rata per butir	Kategori
Intention to leave (Y)	21,61 (4,07)	11–27	3,60	Tinggi
Kepuasan kerja (X_1)	35,48 (6,76)	19–48	3,55	Tinggi
Burnout (X_2)	25,64 (4,67)	16–36	3,20	Sedang

Sumber: Data primer diolah dengan IBM SPSS 25 (2026).

Intention to leave

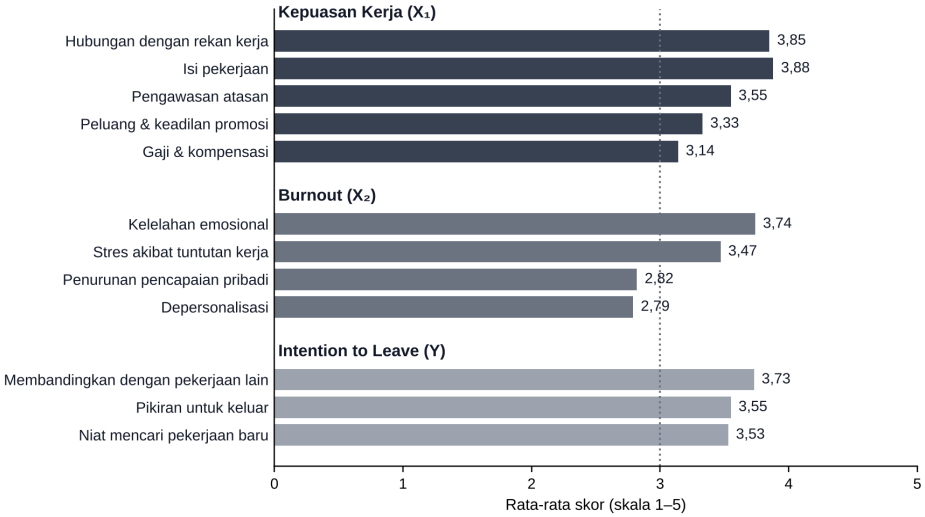
Butir dengan skor tertinggi adalah “Saya merasa ada pekerjaan lain yang lebih baik dari pekerjaan saya” (3,97). Dimensi perbandingan dengan pekerjaan lain (3,73) lebih tinggi daripada pikiran untuk keluar (3,55) dan niat mencari pekerjaan baru (3,53). Karyawan, dengan kata lain, menilai alternatif di luar perusahaan tersedia dan menarik.

Kepuasan Kerja

Kepuasan tinggi terpusat pada hubungan antarrekan kerja (butir "hubungan yang baik menciptakan suasana kerja yang nyaman" = 4,12) dan isi pekerjaan (3,88). Sebaliknya, butir tentang kesetaraan gaji dengan kontribusi (3,09) dan keadilan promosi (3,09) memiliki skor terendah, diikuti kepuasan terhadap kompensasi (3,18). Kepuasan kerja yang tergolong tinggi secara agregat karenanya timpang: kuat pada aspek sosial, lemah pada aspek ekonomi dan jenjang karier.

Burnout

Kelelahan emosional dan fisik paling menonjol ("lelah secara emosional" = 3,79; "kehabisan energi setelah bekerja" = 3,70), disusul tekanan dan stres kerja (3,55 dan 3,39). Dimensi depersonalisasi (2,79) dan penurunan pencapaian pribadi (2,82) relatif rendah. Karyawan umumnya masih peduli terhadap pekerjaan dan merasa kompeten, tetapi energi mereka terkuras.



Gambar 2. Rata-rata skor per dimensi (skala 1–5; garis putus-putus menandai titik tengah 3,0) (Sumber: data primer diolah, 2026)

Uji Asumsi Klasik

Seluruh asumsi klasik terpenuhi (Tabel 4). Residual berdistribusi normal, tidak terdapat autokorelasi karena nilai *Durbin–Watson* (2,053) berada di antara dU (1,582) dan 4 − dU (2,418), tidak terdapat multikolinearitas, dan sebaran residual tidak membentuk pola pada diagram pencar maupun pada uji *Glejser*. Model regresi layak digunakan.

Tabel 4. Ringkasan uji asumsi klasik

Uji	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas (*Shapiro–Wilk*)	Sig. = 0,264	Sig. > 0,050	Normal
Autokorelasi (*Durbin–Watson*)	DW = 2,053	dU < DW < 4 − dU (1,582 < DW < 2,418)	Tidak ada autokorelasi
Multikolinearitas	*Tolerance* = 0,741; VIF = 1,350 (X_1 dan X_2)	*Tolerance* > 0,100; VIF < 10,000	Tidak ada multikolinearitas
Heteroskedastisitas (*Glejser*)	Sig. X_1 = 0,592; X_2 = 0,660	Sig. > 0,050	Homoskedastis

Sumber: Data primer diolah dengan IBM SPSS 25 (2026).

Hasil Regresi dan Pengujian Hipotesis

Persamaan regresi yang diperoleh ditunjukkan pada persamaan (2) dan Tabel 5.

$$\hat{Y} = 21{,}560 - 0{,}268X_1 + 0{,}372X_2 \quad (2)$$

Setiap kenaikan satu poin skor kepuasan kerja menurunkan skor *intention to leave* sebesar 0,268 poin, dan setiap kenaikan satu poin skor *burnout* menaikkannya sebesar 0,372 poin, dengan variabel lain dianggap tetap. Koefisien terstandardisasi (β = −0,445 dan 0,427)

menunjukkan bahwa kontribusi relatif kedua variabel hampir setara, dengan kepuasan kerja sedikit lebih besar. Perlu dicatat bahwa koefisien B *burnout* tampak lebih besar karena skalanya berbeda (8 butir versus 10 butir), sehingga perbandingan kekuatan pengaruh lebih tepat menggunakan β.

Tabel 5. Hasil regresi linear berganda (variabel terikat: *intention to leave*)

Variabel	B	Std. error	β	t	Sig.	VIF
Konstanta	21,560	5,282	–	4,082	0,000	–
Kepuasan kerja (X_1)	−0,268	0,083	−0,445	−3,209	0,003	1,350
Burnout (X_2)	0,372	0,121	0,427	3,083	0,004	1,350

Sumber: Data primer diolah dengan IBM SPSS 25 (2026). R = 0,757; R^2 = 0,573; Adjusted R^2 = 0,545; F(2; 30) = 20,158; Sig. < 0,001; galat baku estimasi = 2,745; N = 33.

Hasil pengujian ketiga hipotesis dirangkum pada Tabel 6. Pada taraf 5%, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan, t(30) = −3,209; p = 0,003. *Burnout* berpengaruh positif dan signifikan, t(30) = 3,083; p = 0,004. Keduanya secara simultan berpengaruh signifikan, F(2; 30) = 20,158; p < 0,001, dengan F hitung lebih besar daripada F tabel (3,32). Nilai *Adjusted* R^2 sebesar 0,545 berarti kedua variabel menjelaskan 54,5% variasi *intention to leave*, sedangkan 45,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Tabel 6. Ringkasan pengujian hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Statistik	Keputusan
H1	Kepuasan kerja → *intention to leave* (−)	β = −0,445; t(30) = −3,209; p = 0,003	Diterima
H2	*Burnout* → *intention to leave* (+)	β = 0,427; t(30) = 3,083; p = 0,004	Diterima
H3	Kepuasan kerja dan *burnout* → *intention to leave* (simultan)	F(2; 30) = 20,158; p < 0,001; Adj. R^2 = 0,545	Diterima

Sumber: Data primer diolah dengan IBM SPSS 25 (2026).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intention To Leave

Temuan H1 sejalan dengan model Mobley (1977) dan dengan hasil Saefullah (2018), Hida dkk. (2017), serta Sari dkk. (2020): semakin puas karyawan, semakin kecil dorongan mencari alternatif. Hibrida, Farida, Mayasari, dan Trisakti (2024) pada industri manufaktur juga menemukan bahwa kepuasan kerja meningkatkan retensi, yang pada dasarnya merupakan sisi sebaliknya dari niat keluar.

Profil dimensi kepuasan memperlihatkan sebuah paradoks. Hubungan dengan rekan kerja, yang dalam kerangka Herzberg termasuk faktor higienis, dinilai paling baik. Pengamatan peneliti di lokasi menunjukkan suasana kekeluargaan yang kuat, yang selaras dengan budaya kebersamaan masyarakat setempat. Di sisi lain, gaji yang juga faktor higienis, serta keadilan promosi yang berkaitan dengan kesempatan berkembang (faktor motivator), memperoleh skor terendah. Menurut Two-Factor Theory, faktor higienis yang baik hanya mencegah ketidakpuasan, sedangkan motivator yang menumbuhkan kepuasan; karena itu hubungan yang hangat dapat menahan karyawan untuk sementara, tetapi tidak cukup bila kebutuhan finansial dan kejelasan jenjang karier belum terpenuhi. Skor tertinggi pada butir "ada pekerjaan lain yang lebih baik" (3,97) menambah penjelasan ini. Dalam TPB, keyakinan bahwa alternatif tersedia merupakan persepsi kontrol perilaku yang mempermudah niat berubah menjadi tindakan.

Hasil ini berbeda dari Manoppo dkk. (2021), Tumbelaka dkk. (2016), dan Sumual dkk. (2022). Perbedaan tersebut kemungkinan berkaitan dengan konteks dan spesifikasi model, sebab beberapa penelitian itu menggunakan model berjenjang dengan komitmen atau budaya organisasi sebagai perantara sehingga efek langsung kepuasan kerja mengecil. Tumbelaka dkk. (2016) juga mencatat bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya tetap sulit menilai kepuasan secara menyeluruh ketika gaji belum mencukupi kebutuhan hidup

dan peluang memperoleh pekerjaan baru tidak pasti. Ukuran sampel yang kecil pada penelitian ini juga membatasi perbandingan langsung.

Pengaruh burnout terhadap intention to leave. Temuan H2 konsisten dengan model JD-R (Bakker & Demerouti, 2007), kerangka Maslach dkk. (2001), serta hasil Saefullah (2018) dan Hida dkk. (2017). Komposisi burnout di lokasi penelitian didominasi kelelahan emosional dan tekanan kerja, sementara depersonalisasi dan penurunan pencapaian pribadi masih rendah. Pola "lelah tetapi masih peduli" ini dapat dibaca sebagai peluang intervensi: karyawan belum bersikap sinis terhadap pekerjaan, sehingga pengelolaan beban kerja masih dapat memulihkan energi mereka sebelum kelelahan berkembang menjadi sikap menarik diri. Pengamatan peneliti menunjukkan bahwa beban kerja memuncak pada akhir pekan dan hari libur nasional ketika kunjungan melonjak, terutama bagi staf dapur dan pelayan. Hasil ini berbeda dari Meilia dkk. (2023) yang tidak menemukan pengaruh signifikan pada karyawan dengan work–life balance yang baik. Karena work–life balance tidak diukur dalam penelitian ini, peran pelindungnya tidak dapat dinilai.

Pengaruh simultan. Kontribusi relatif kedua variabel yang seimbang (β = −0,445 dan 0,427) menunjukkan bahwa keduanya sama-sama penting. Dalam kerangka JD-R, kepuasan berperan sebagai sumber daya yang menahan karyawan, sedangkan burnout berperan sebagai tuntutan yang mendorong mereka keluar. Implikasinya, kedua sisi harus dikelola bersamaan: menaikkan gaji tanpa mengurangi beban kerja, atau menjaga suasana akrab tanpa memperbaiki kesejahteraan, hanya menyelesaikan separuh persoalan. Korelasi antara kepuasan kerja dan burnout tergolong sedang (r = −0,51), tetapi nilai VIF yang rendah (1,350) menunjukkan keduanya tetap memberi kontribusi tersendiri. Hubungan ini membuka kemungkinan jalur tidak langsung, misalnya burnout yang menurunkan kepuasan sebelum memengaruhi niat keluar, yang layak diuji pada penelitian lanjutan dengan model mediasi. Sisa 45,5% varians kemungkinan berkaitan dengan faktor lain seperti lingkungan kerja fisik, beban kerja objektif, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan persepsi peluang kerja alternatif.

Implikasi manajerial. Temuan penelitian ini mengarah pada empat langkah bagi manajemen Taman Kelong Kafe & Resto. Pertama, meninjau kompensasi dan kejelasan promosi, karena gaji dan keadilan promosi adalah titik terlemah kepuasan kerja; struktur upah perlu dibandingkan dengan beban kerja dan standar pasar setempat, dan kriteria promosi perlu dipublikasikan agar karyawan melihat jenjang karier yang jelas. Kedua, mengatur beban dan jadwal kerja: rotasi shift yang adil, jeda istirahat yang cukup, dan penambahan tenaga pada akhir pekan serta hari libur dapat menekan kelelahan emosional, yang merupakan dimensi burnout paling menonjol. Ketiga, mempertahankan modal sosial melalui kegiatan kebersamaan rutin dan apresiasi sederhana, misalnya penghargaan "karyawan terbaik bulan ini" atau insentif kecil saat target penjualan tercapai, karena hubungan antarkaryawan adalah kekuatan terbesar perusahaan. Keempat, memantau kondisi karyawan secara berkala dengan survei singkat kepuasan kerja dan burnout setiap semester sebagai sistem peringatan dini sebelum karyawan benar-benar mengundurkan diri.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intention to leave, burnout berpengaruh positif dan signifikan terhadap intention to leave, dan keduanya secara simultan berpengaruh signifikan serta menjelaskan 54,5% variasi intention to leave pada karyawan Taman Kelong Kafe & Resto. Karyawan nyaman secara sosial tetapi belum puas secara ekonomi dan karier, sementara beban kerja menguras energi mereka; kombinasi inilah yang mendorong niat untuk mencari pekerjaan lain.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Sampel kecil (N = 33) dan berasal dari satu usaha sehingga generalisasi terbatas. Desain cross-sectional tidak memungkinkan kesimpulan kausal yang kuat. Seluruh data berasal dari laporan diri sehingga rentan terhadap bias responden. Uji validitas dan reliabilitas menggunakan responden yang sama dengan

penelitian utama (uji coba terpakai). Penelitian juga tidak mengendalikan variabel seperti masa kerja dan jabatan.

Penelitian selanjutnya disarankan (1) memperluas sampel ke beberapa usaha F&B di Sulawesi Utara; (2) menambahkan variabel seperti lingkungan kerja fisik, beban kerja, komitmen organisasi, work–life balance, dan persepsi peluang kerja alternatif; (3) menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan burnout dan intention to leave; serta (4) menggunakan desain longitudinal atau metode campuran untuk menangkap proses pengambilan keputusan karyawan secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Adawiyah, S. R. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention pada karyawan UD. Hasby Mlarak Ponorogo.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 179–211. https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Hibrida, A. R., Farida, I., Mayasari, N., & Trisakti, S. (2024). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan peluang promosi terhadap retensi karyawan di industri manufaktur di Jawa Timur, 2(04), 450–461.

Hida, V. Y., Fanggidae, R. P. C., Riwu, Y. F., & Putu, N. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan burnout terhadap turnover intention karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang, 593–607.

Ifrah, A. (2023). Pengembangan alat ukur kepuasan kerja dalam pengaturan kerja teleworking. GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan dan Konseling, 13(3), 671. https://doi.org/10.24127/gdn.v13i3.8391

Kardiawan, R. (2018). Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan burnout terhadap turnover intention pada PT. Lotus Indah. Jurnal Ilmu Manajemen, 6(4), 401–408.

Manoppo, V. P., Astuti, E. S., Raharjo, K., & Kusumawati, A. (2021). The influence of transformational leadership, organizational citizenship behaviour, and job satisfaction to turnover intention. International Journal of Information and Management Sciences, 32, 277–286. https://doi.org/10.6186/IJIMS.202112

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. Annual Review of Psychology, 52, 397–422. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397

Meilia, D., Sijabat, R., & Utami, R. H. (2023). The influence of work life balance, burnout and job satisfaction on turnover intention (Study of female medical staff at Limpung Regional Hospital). Jurnal Kolaboratif Sains, 6(11), 1438–1448. https://doi.org/10.56338/jks.v6i11.4340

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. Journal of Applied Psychology, 62(2), 237–240.

Putrianti, A. D. (2019). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap turnover intention (Studi pada karyawan PT. TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang). Universitas Brawijaya. https://repository.ub.ac.id/

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson Education.

Rostandi, R. M., & Senen, S. H. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan reward system terhadap turnover intention, 12(2), 147–154.

Saefullah, T. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan burnout terhadap intensi turnover pada karyawan. Repository UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/46406

Sari, A. P., Hermawan, A., & Affandi, M. J. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap turnover intention karyawan (Studi kasus: Restoran). Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, 6(2), 258–268. https://doi.org/10.17358/jabm.6.2.258

Sugiyono. (2020). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sumual, T. E. M., Tumbelaka, S. S. X., & Ngantung, F. (2022). Organizational culture, job satisfaction, organizational commitment, and its effect on intention to leave.

Tumbelaka, S. S. X., Alhabsji, T., & Nimran, U. (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional dan intention to leave (Studi pada karyawan PT. Bitung Mina Utama). Jurnal Bisnis dan Manajemen, 3(1), 94–108.

Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2022). Ikhtisar kinerja tahun 2022.

World Economic Forum. (2023). The future of jobs report 2023. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/