

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan industri *coffee shop* dan kafe di Indonesia yang berlangsung secara pesat telah mengubah kebiasaan masyarakat dalam mengonsumsi kopi, dari aktivitas yang semata-mata bersifat konsumtif menjadi bagian dari gaya hidup modern (Maulida & Alam, 2025). Tren pertumbuhan tersebut juga terlihat di Kabupaten Ponorogo, yang ditandai dengan semakin banyaknya kafe lokal yang bermunculan dan berkembang (Ariyani & Firdausi Mustoffa, 2021). Kondisi ini turut menciptakan peluang kerja baru, terutama bagi kalangan muda dan Generasi Z yang banyak bekerja sebagai barista maupun staf pelayanan dengan sistem kerja paruh waktu (*part-time*). Pilihan terhadap sistem kerja tersebut umumnya didasarkan pada fleksibilitas waktu kerja yang memungkinkan mereka menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Amalia et al., 2026).

Persaingan bisnis kafe dan *coffee shop* yang semakin ketat menempatkan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis yang berperan penting dalam menunjang kelancaran operasional sekaligus menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan (Nareswari et al., 2025). Pentingnya pengelolaan SDM pada sektor ini semakin relevan mengingat komposisi tenaga kerja kafe saat ini didominasi oleh Generasi Z dan pekerja muda yang sedang berada pada fase transisi dari dunia pendidikan menuju dunia kerja (Mulyadi et

al., 2023). Karakteristik tenaga kerja tersebut mendorong banyak pelaku usaha menerapkan sistem kerja paruh waktu (*part-time*) yang memberikan fleksibilitas dalam pengaturan jam kerja. Oleh karena itu, pengelolaan motivasi kerja, pembentukan budaya organisasi yang positif, serta penyediaan lingkungan kerja yang kondusif menjadi aspek penting dalam manajemen SDM untuk mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan loyalitas karyawan di industri kafe (Ramadhan et al., 2026).

Tingginya kecenderungan *turnover intention* merupakan salah satu tantangan utama dalam pengelolaan operasional kafe dan *coffee shop*. Kondisi ini umumnya dipengaruhi oleh tingginya beban kerja serta rendahnya tingkat kepuasan kerja yang mendorong pekerja, khususnya dari kalangan Generasi Z, untuk mempertimbangkan perpindahan ke tempat kerja lain (Aryadito & Soegesti, 2026). Selain itu, dominasi tenaga kerja yang berstatus sebagai mahasiswa maupun pekerja muda dengan sistem kerja paruh waktu (*part-time*) turut meningkatkan potensi ketidakstabilan operasional karena tingginya kemungkinan terjadinya pengunduran diri secara mendadak, terutama ketika memasuki periode transisi atau tuntutan akademik (Sutino et al., 2026). Di sisi lain, fenomena *boreout*, yaitu kejenuhan intelektual yang muncul akibat rutinitas pekerjaan pelayanan yang monoton dan minim fleksibilitas, juga dapat memperkuat keinginan karyawan muda untuk meninggalkan pekerjaannya. Kondisi tersebut pada akhirnya berpotensi mengganggu keberlangsungan

operasional serta menurunkan efisiensi pelayanan yang diberikan oleh kafe secara berkelanjutan (D. H. Susanto et al., 2026).

Berdasarkan temuan empiris di lapangan, tingkat perpindahan karyawan pada industri *coffee shop* masih tergolong tinggi, yang tercermin dari besarnya kecenderungan *turnover intention* di kalangan Generasi Z. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh perubahan tingkat kepuasan kerja serta belum tercapainya keseimbangan antara beban kerja operasional dan fleksibilitas pengaturan jam kerja (Setiawan & Wakhyuni, n.d.). Situasi ini semakin diperkuat oleh karakteristik tenaga kerja paruh waktu (*part-time*) yang sebagian besar merupakan mahasiswa dan pekerja muda dalam masa transisi, sehingga faktor kompensasi dan ketidakpastian jadwal kerja harian menjadi pertimbangan utama yang mendorong munculnya niat untuk mengundurkan diri (Sutino et al., 2026). Di samping itu, hasil pengamatan di lapangan mengindikasikan bahwa kurang optimalnya kemampuan manajemen kafe dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan apresiasi kepada karyawan menjadi salah satu penyebab utama meningkatnya kecenderungan pekerja muda untuk mencari peluang kerja di tempat lain (Aryadito & Soegesti, 2026).

Job satisfaction atau kepuasan kerja dalam lingkungan industri *coffee shop* dapat dipahami sebagai bentuk penilaian emosional karyawan terhadap sejauh mana pekerjaan yang dijalankan mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginan pribadi mereka (Joeliarto, 2023). Bagi Generasi Z yang

mendominasi tenaga kerja kafe dengan sistem kerja *part-time*, kepuasan kerja tidak semata-mata ditentukan oleh besaran kompensasi yang diterima, tetapi juga dipengaruhi oleh terciptanya *work-life balance*, fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, serta lingkungan kerja yang mampu memberikan dukungan dan membangun keterikatan emosional (Putridena & Prastika, 2023). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan operasional sekaligus memperkuat komitmen karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah akibat tingginya tekanan pekerjaan dan minimnya penghargaan dari pihak manajemen dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau mengalami *turnover* (Witjaksono & Putra, 2025).

Secara konseptual, *work-life balance* mengacu pada kondisi ketika individu mampu mengelola dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi sehingga tidak menimbulkan konflik antarperan (Elis & Octora, 2025). Dalam industri *coffee shop*, yang sebagian besar mempekerjakan Generasi Z melalui sistem kerja *part-time*, termasuk mahasiswa yang sedang menjalani masa transisi menuju dunia kerja, fleksibilitas pengaturan jadwal serta keselarasan antara jadwal kerja *shift* dan aktivitas akademik menjadi aspek penting dalam menciptakan keseimbangan tersebut (Suteja et al., 2026). Penerapan kebijakan *work-life balance* yang efektif di lingkungan kafe terbukti dapat mengurangi tingkat stres kerja sekaligus meningkatkan *employee engagement* atau keterikatan karyawan

terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi berpotensi menimbulkan kelelahan emosional yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk memutuskan mengundurkan diri dari pekerjaannya (Karolina, 2024).

Hubungan ketenagakerjaan pada industri *coffee shop*, *employee commitment* atau komitmen organisasi memiliki peran penting sebagai variabel mediasi yang memperkuat keterikatan psikologis karyawan terhadap tujuan, nilai, dan keberlangsungan organisasi tempat mereka bekerja (Suteja et al., 2026). Bagi pekerja muda dari kalangan Generasi Z maupun tenaga kerja dengan sistem part-time yang sedang berada pada masa transisi, tingkat komitmen organisasi yang tinggi terbukti mampu memperkuat pengaruh positif kepuasan kerja dan *work-life balance* dalam menurunkan kecenderungan *turnover intention* (Karolina, 2024). Sebaliknya, tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat sebagai mekanisme penghubung, manfaat yang diperoleh dari fleksibilitas kerja maupun pemberian kompensasi belum tentu efektif dalam mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Oleh karena itu, penguatan komitmen organisasi menjadi salah satu faktor strategis dalam menjaga stabilitas tenaga kerja serta mendukung keberlangsungan operasional *coffee shop* dalam jangka panjang (Aryadito & Soegesti, 2026).

Walaupun berbagai penelitian mengenai pengelolaan sumber daya manusia pada sektor *food and beverage* (F&B) telah banyak dipublikasikan, masih terdapat *research gap* yang berkaitan dengan pengaruh sistem kerja

paruh waktu (*part-time*) terhadap retensi tenaga kerja muda, khususnya Generasi Z (Setyoningrum et al., 2025). Sebagian besar studi sebelumnya lebih banyak menitikberatkan pembahasan pada lingkungan industri manufaktur atau organisasi yang didominasi oleh karyawan tetap, sehingga peran *work-life balance* dan *job satisfaction* dalam memengaruhi *turnover intention* pada pekerja muda di kafe lokal belum dikaji secara mendalam (Suteja et al., 2026). Di samping itu, penelitian yang menempatkan *employee commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work-life balance* dan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan pada pekerja yang berada dalam masa transisi masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya penelitian empiris lebih lanjut untuk mengisi kesenjangan akademik sekaligus memperkaya bukti ilmiah pada konteks industri *coffee shop* (Elis & Octora, 2025).

Secara empiris, penelitian mengenai dinamika ketenagakerjaan di industri *coffee shop* masih memperlihatkan adanya *empirical gap* atau perbedaan temuan terkait efektivitas pengelolaan komitmen tenaga kerja muda (Suteja et al., 2026). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa penerapan fleksibilitas jam kerja melalui sistem *part-time* mampu meningkatkan *job satisfaction* sekaligus menurunkan kecenderungan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z secara signifikan (Karolina, 2024). Namun demikian, penelitian lain mengungkapkan hasil yang berbeda, yaitu bahwa ketidakpastian jadwal *shift* dan terbatasnya peluang pengembangan karier bagi pekerja paruh

waktu yang berada pada masa transisi masih menjadi faktor yang memperbesar kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Aryadito & Soegesti, 2026). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya kesenjangan bukti empiris, sehingga diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk menjelaskan bagaimana *work-life balance* dan *job satisfaction* berperan dalam membentuk *employee commitment*, yang selanjutnya berkontribusi terhadap penurunan *turnover intention* pada karyawan *coffee shop*.

Kajian teoritis dalam manajemen sumber daya manusia telah banyak menjelaskan hubungan antara *work-life balance*, *job satisfaction*, dan *turnover intention*. Meskipun demikian, masih terdapat *theoretical gap* dalam menjelaskan mekanisme hubungan tersebut secara menyeluruh, khususnya pada tenaga kerja Generasi Z dengan sistem kerja paruh waktu (*part-time*) (Latumahina et al., 2026). Sebagian besar teori retensi karyawan yang telah dikembangkan sebelumnya berangkat dari asumsi bahwa komitmen organisasi terbentuk secara bertahap melalui kepuasan terhadap kompensasi dan adanya peluang pengembangan karier yang jelas. Sementara itu, karakteristik pekerja muda di industri *coffee shop* cenderung lebih mengutamakan fleksibilitas kerja, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta lingkungan kerja yang suportif sebagai faktor yang memengaruhi keterikatannya terhadap organisasi (Suteja et al., 2026). Perbedaan karakteristik tersebut menunjukkan bahwa teori-teori konvensional masih memiliki keterbatasan dalam

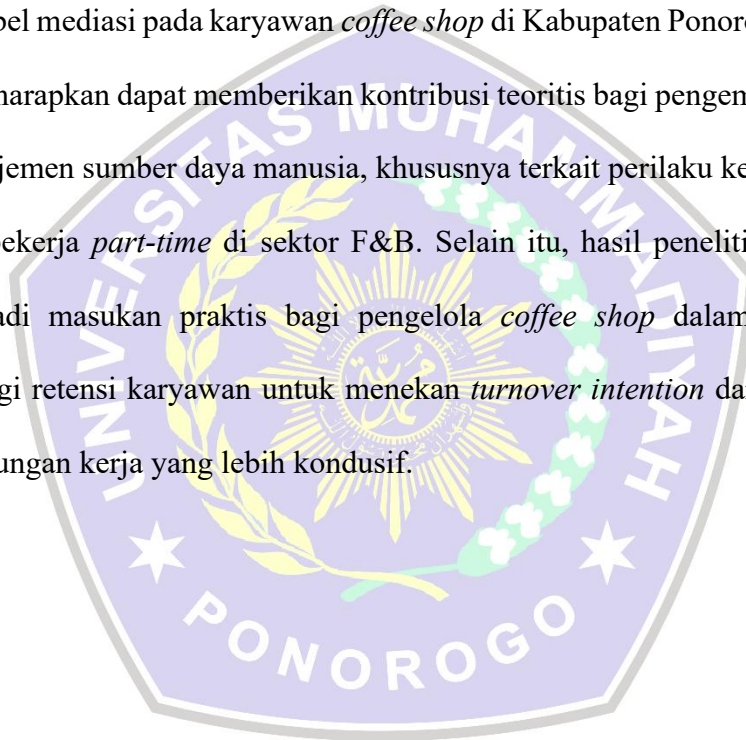
menjelaskan peran *employee commitment* sebagai variabel mediasi pada pekerja usia transisi di sektor jasa ritel kopi. Oleh karena itu, diperlukan pengujian empiris yang lebih mendalam untuk memperluas pemahaman teoritis mengenai hubungan antarvariabel tersebut (Sutino et al., 2026).

Kebaharuan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengujian *employee commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work-life balance* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada industri *coffee shop* (Sutino et al., 2026). Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada sektor korporasi atau manufaktur, studi ini secara khusus mengkaji pekerja Generasi Z dengan sistem kerja *part-time* yang sedang berada dalam masa transisi menuju dunia kerja (Latumahina et al., 2026). Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya model pengelolaan SDM di industri F&B serta memberikan strategi retensi yang lebih sesuai dengan karakteristik tenaga kerja muda (Suteja et al., 2026).

Pemilihan karyawan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo sebagai objek penelitian didasarkan pada pesatnya perkembangan usaha ritel kopi yang menciptakan lingkungan kerja dengan karakteristik unik dan dinamis (Ariyani Fitria, 2022). Selain itu, Ponorogo sebagai kawasan pendidikan memiliki banyak pekerja muda Generasi Z dan mahasiswa yang bekerja dengan sistem *part-time*, sehingga menghadapi tantangan dalam menjaga komitmen organisasi dan menekan *turnover intention* (Syaleh & Nasution, 2026). Kondisi tersebut menjadikan Kabupaten Ponorogo sebagai lokasi yang relevan untuk

menguji hubungan antara *work-life balance*, *job satisfaction*, *employee commitment*, dan *turnover intention* secara empiris (Aryadito & Soegesti, 2026).

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* dengan *employee commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait perilaku kerja Generasi Z dan pekerja *part-time* di sektor F&B. Selain itu, hasil penelitian diharapkan menjadi masukan praktis bagi pengelola *coffee shop* dalam merumuskan strategi retensi karyawan untuk menekan *turnover intention* dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif.



1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* karyawan kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo?
2. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo?
3. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee commitment* kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo?
4. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *employee commitment* kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo?
5. Bagaimana pengaruh *employee commitment* terhadap *turnover intention* karyawan kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo?
6. Bagaimana pengaruh *employee commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *job satisfaction* dan *turnover intention* karyawan?
7. Bagaimana pengaruh *employee commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work-life balance* dan *turnover intention* karyawan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun penulis memiliki tujuan penelitian yang ingin dicapai dan manfaat yang ingin diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction* kerja terhadap *turnover intention* karyawan kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo.
- b. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo.
- c. Untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee commitment* kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo.
- d. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *employee commitment* kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo.
- e. Untuk menganalisis pengaruh *employee commitment* karyawan terhadap *turnover intention* karyawan kafe dan *coffee shop* di Kabupaten Ponorogo.
- f. Untuk menguji peran *employee commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *job satisfaction* dan *turnover intention* karyawan.
- g. Untuk menguji peran *employee commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work-life balance* dan *turnover intention* karyawan.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terutama dalam memperkaya kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan pada industri kafe dan coffee shop. Selain itu, penelitian ini turut memperkuat bukti empiris terkait penerapan *Social Exchange Theory* (SET), yang menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap adanya timbal balik dari organisasi melalui peningkatan *job satisfaction* (kepuasan kerja) dan *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) mampu meningkatkan *employee commitment* (komitmen karyawan). Komitmen yang lebih tinggi tersebut selanjutnya berkontribusi dalam menekan tingkat *turnover intention* (niat untuk meninggalkan pekerjaan). Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan model retensi karyawan pada sektor kuliner dan industri gaya hidup, khususnya yang berfokus pada pemahaman perilaku karyawan kafe dan *coffee shop* di wilayah berkembang, seperti Kabupaten Ponorogo.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Pelaku UKM di Kabupaten Ponorogo

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pemilik dan pengelola kafe serta *coffee shop* dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Upaya tersebut dapat diwujudkan melalui peningkatan *job satisfaction* (kepuasan kerja) dengan pemberian penghargaan yang sesuai, penciptaan *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) yang baik di tengah karakteristik jam kerja industri *food and beverage* (F&B), serta penguatan *employee commitment* (komitmen karyawan) terhadap organisasi. Penerapan strategi tersebut diharapkan mampu mengurangi tingkat *turnover intention* (keinginan untuk meninggalkan pekerjaan), meningkatkan loyalitas karyawan, serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas dan berkelanjutan. Dengan demikian, operasional kafe dapat berlangsung secara lebih optimal sekaligus mendukung pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan.

2) Bagi Karyawan

Penelitian ini menunjukkan pentingnya *job satisfaction* (kepuasan kerja), *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja), dan *employee commitment* (komitmen karyawan) dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memperkuat

keterikatan karyawan terhadap organisasi. Bagi karyawan kafe dan *coffee shop*, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman mengenai pentingnya menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, membangun komunikasi yang efektif dengan rekan kerja maupun pemilik usaha, serta menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap tempat kerja. Dengan adanya pemahaman tersebut, karyawan diharapkan mampu mengurangi *turnover intention*, berpartisipasi secara aktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta memberikan kontribusi yang optimal dalam mendukung kelancaran operasional harian dan keberlangsungan bisnis *coffee shop*.

3) Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang berminat mengkaji topik serupa dengan menggunakan objek penelitian maupun pendekatan metodologis yang berbeda. Penelitian pada masa mendatang juga disarankan untuk memasukkan variabel-variabel lain yang relevan, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan pemilik usaha, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja, yang berpotensi memengaruhi *turnover intention* (keinginan untuk meninggalkan pekerjaan). Selain itu, penggunaan pendekatan kualitatif atau metode campuran (*mixed methods*) direkomendasikan agar mampu memberikan pemahaman

yang lebih komprehensif mengenai dinamika hubungan kerja, faktor-faktor yang membentuk loyalitas karyawan, serta alasan karyawan kafe dan *coffee shop* memilih untuk tetap bertahan di tengah tingginya persaingan dalam industri *food and beverage* (F&B).

