

STRATEGI MEMPERTAHANKAN KARYAWAN DALAM BISNIS RESTORAN (STUDI KASUS DI RESTORAN MING JAKARTA)

Tri Nur Indah S^{1*}, Freddy Johanis Rumambi², Mardi Siswoyo³

^{1,2,3}Institut Bisnis dan Multimedia asmi, Indonesia

trinurindahs@yahoo.com¹, freddyrumambi@ibmasmi.ac.id²

mardisiswoyo@ibmasmi.ac.id³

Received: 03-12- 2023

Revised: 20-12-2024

Approved:29-12-2024

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji strategi retensi karyawan untuk mengatasi tingkat turnover yang tinggi di Restoran Ming, sebuah restoran fine dining di Jakarta. Dengan tingkat turnover tahunan sebesar 30%, restoran ini menghadapi ketidakstabilan operasional dan peningkatan biaya rekrutmen yang berdampak pada kualitas layanan dan reputasi. Menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumen internal untuk mengidentifikasi faktor utama penyebab turnover dan mengevaluasi strategi retensi yang diterapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji yang tidak kompetitif, kurangnya penghargaan, dan terbatasnya peluang karier merupakan faktor utama penyebab turnover. Strategi yang diterapkan meliputi pemberian kompensasi yang kompetitif (kenaikan gaji dan bonus kinerja), penciptaan lingkungan kerja yang mendukung (pelatihan keterampilan dan kegiatan pembangunan tim), serta jalur pengembangan karier yang jelas. Langkah-langkah ini berhasil menurunkan tingkat turnover dari 30% pada tahun 2021 menjadi 15% pada tahun 2024. Penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan holistik yang menggabungkan kompensasi, perbaikan lingkungan kerja, dan pengembangan karier untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Temuan ini memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen restoran untuk menjaga stabilitas operasional dan kualitas layanan, sekaligus berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia.

Kata kunci: Retensi Karyawan, Turnover, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier, Industri Restoran.

PENDAHULUAN

Industri restoran merupakan salah satu sektor ekonomi yang mengalami pertumbuhan pesat di Indonesia selama dua dekade terakhir. Gaya hidup masyarakat yang semakin dinamis, terutama di daerah perkotaan, mendorong permintaan akan berbagai pilihan tempat makan, mulai dari restoran cepat saji hingga fine dining. Perubahan pola konsumsi ini turut mendorong pertumbuhan jumlah restoran yang signifikan, menciptakan persaingan yang semakin ketat di pasar. Di tengah kondisi ini, restoran tidak hanya dituntut untuk menyajikan makanan dan minuman berkualitas, tetapi juga memberikan layanan yang memuaskan guna menciptakan pengalaman bersantap yang positif bagi pelanggan. Dengan demikian, kualitas layanan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan restoran dalam memenangkan persaingan (Lewis, 2021; Wilson, 2018)

Namun, di balik perkembangan ini, sektor restoran juga menghadapi tantangan besar dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait tingkat turnover karyawan yang tinggi. Turnover karyawan merujuk pada pergantian tenaga kerja di suatu organisasi dalam periode tertentu. Tingginya tingkat turnover menjadi masalah krusial karena berdampak pada berbagai aspek operasional, termasuk peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan, penurunan produktivitas, serta gangguan stabilitas operasional. Selain itu, turnover yang tinggi juga memengaruhi kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, yang pada akhirnya dapat menurunkan tingkat kepuasan

pelanggan dan reputasi restoran di pasar (Achmadi et al., 2023; Cankül et al., 2024; Zhao & Liu, 2023)

Restoran Ming, sebuah restoran fine dining yang berlokasi di Jakarta, menjadi salah satu contoh nyata dari tantangan ini. Sebagai salah satu pemain di segmen pasar yang mengutamakan layanan premium, restoran ini menghadapi masalah tingkat turnover karyawan yang mencapai 30% per tahun, jauh lebih tinggi dibandingkan rata-rata industri. Tingginya tingkat turnover ini menimbulkan dampak negatif yang signifikan terhadap operasional harian restoran, termasuk ketidakstabilan dalam jadwal kerja, peningkatan beban kerja bagi karyawan yang tersisa, serta tingginya biaya untuk rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Lebih jauh lagi, masalah ini juga berpotensi menurunkan kualitas layanan kepada pelanggan, yang merupakan aspek utama dalam mempertahankan loyalitas pelanggan di segmen *fine dining* (Jackson, R., & Miller, 2021)

Penelitian terdahulu mengidentifikasi sejumlah faktor yang berkontribusi terhadap turnover karyawan di sektor jasa, termasuk restoran. Faktor-faktor tersebut meliputi gaji yang tidak kompetitif, kurangnya pengakuan atas kinerja karyawan, minimnya peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang tidak mendukung. Sebagai contoh fleksibilitas kerja dan dukungan manajemen selama pandemi dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di sektor jasa (Masduki, M. P., Ekawati, E., & Wahyuni, 2021). Penelitian lain menyoroti pentingnya kompensasi yang adil dan lingkungan kerja yang positif dalam meningkatkan retensi karyawan di sektor manufaktur (Suryani, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan strategis yang mempertimbangkan kebutuhan dan ekspektasi karyawan menjadi kunci untuk mengatasi masalah turnover yang tinggi.

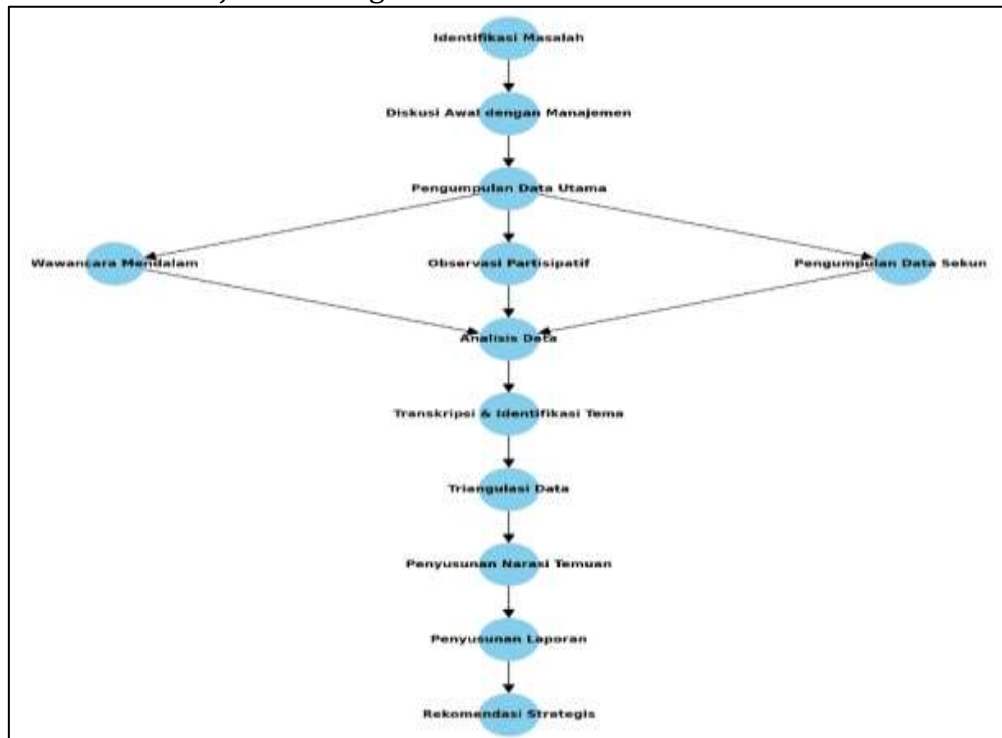
Berdasarkan konteks ini, diperlukan strategi retensi yang komprehensif untuk mengatasi permasalahan turnover karyawan di Restoran Ming. Strategi ini harus mencakup berbagai aspek, seperti pemberian kompensasi yang kompetitif, penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, dan penyediaan jalur pengembangan karier yang jelas (Schaufeli & Bakker, 2004). Pendekatan ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, tetapi juga untuk menjaga stabilitas operasional restoran dan kualitas layanan pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi-strategi retensi yang telah diterapkan di Restoran Ming, serta mengevaluasi efektivitasnya dalam mengurangi turnover karyawan (Vroom, 1965). Penelitian ini memiliki relevansi praktis yang tinggi, karena dapat memberikan panduan bagi pengelola restoran dalam mengembangkan kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi literatur akademik di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks industri restoran di Indonesia.

Dengan menggali lebih dalam mengenai strategi retensi yang telah diterapkan, penelitian ini berupaya memberikan solusi yang terukur dan berbasis bukti untuk mengatasi masalah turnover karyawan. Pendekatan ini tidak hanya relevan bagi Restoran Ming, tetapi juga bagi restoran lain yang menghadapi tantangan serupa di industri yang kompetitif ini. Pada akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan industri restoran di Indonesia melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam fenomena turnover karyawan dan strategi retensi yang diterapkan di Restoran Ming, Jakarta. Studi kasus dipilih karena memberikan keleluasaan untuk mengeksplorasi berbagai aspek kontekstual yang memengaruhi isu yang diteliti. Melalui metode ini, data kualitatif dikumpulkan dari berbagai sumber untuk memperoleh wawasan holistik dan mendalam, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap strategi yang telah diterapkan dan tantangan yang dihadapi. Penelitian ini dilaksanakan di Restoran Ming, Jakarta, selama periode Januari hingga Agustus 2024. Restoran ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki tingkat turnover karyawan yang signifikan, yang mencerminkan adanya tantangan besar dalam mempertahankan karyawan. Rentang waktu penelitian mencakup tahap-tahap perencanaan, pengumpulan data, hingga analisis temuan, untuk memastikan hasil penelitian yang sistematis, relevan, dan mendalam. Secara lebih lengkap Langkah dalam penelitian ini tersaji dalam bagan berikut:



Gambar 1. Bagan alir Metode Penelitian

Target penelitian ini adalah karyawan Restoran Ming, yang terdiri dari dua kelompok utama: manajer dan general manager, serta staf operasional. Manajer dan general manager dipilih karena mereka memiliki tanggung jawab terhadap perumusan dan implementasi strategi retensi. Kelompok ini diharapkan memberikan wawasan mengenai kebijakan dan strategi yang telah diterapkan, serta evaluasinya terhadap efektivitas strategi tersebut. Sementara itu, staf operasional, termasuk pelayan, koki, bartender, dan staf logistik, dilibatkan untuk memahami pengalaman langsung mereka dalam menjalani strategi retensi yang diterapkan oleh manajemen. Perspektif dari kedua kelompok ini memberikan gambaran yang seimbang antara kebijakan strategis dan implementasinya di lapangan. Penelitian ini dilakukan melalui

beberapa tahap sistematis. Tahap pertama adalah identifikasi masalah, di mana peneliti melakukan diskusi awal dengan pihak manajemen untuk memahami tingkat turnover karyawan dan strategi retensi yang telah diterapkan. Tahap berikutnya adalah pengumpulan data utama, yang dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif untuk menggali informasi dari subjek penelitian. Setelah data terkumpul, dilakukan analisis data secara induktif untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang relevan dengan permasalahan penelitian. Hasil analisis ini kemudian disusun menjadi laporan penelitian yang terstruktur, untuk menjawab rumusan masalah dan memberikan rekomendasi praktis kepada pihak restoran.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajer dan staf operasional serta observasi partisipatif di lingkungan kerja restoran. Data sekunder berasal dari dokumen internal, seperti laporan turnover, kebijakan SDM, dan catatan pelatihan. Instrumen yang digunakan meliputi pedoman wawancara, alat perekam suara, dan buku catatan. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif untuk memahami aktivitas kerja, interaksi karyawan, dan lingkungan kerja, serta melalui wawancara semi-terstruktur dengan manajer dan staf operasional. Teknik ini bertujuan untuk menggali strategi retensi yang diterapkan, tantangan, dan persepsi karyawan. Data dianalisis menggunakan pendekatan tematik. Langkahnya meliputi transkripsi wawancara, identifikasi tema utama seperti kompensasi dan lingkungan kerja, serta penyusunan narasi temuan. Triangulasi data dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen untuk memastikan validitas temuan. Analisis ini bertujuan menghasilkan wawasan strategis untuk mengatasi turnover di Restoran Ming.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan beberapa temuan utama terkait faktor penyebab turnover karyawan di Restoran Ming dan strategi retensi yang diterapkan untuk mengatasinya. Temuan ini dipaparkan dalam bentuk tabel, grafik, dan deskripsi hasil wawancara.

a. Turnover Karyawan

Dari wawancara dan data operasional, berikut Tingkat Turnover Karyawan Restoran Ming dari tahun 2021 – 2024

Tabel 1. Tingkat Turnover Karyawan Restoran Ming (2021–2024)

Tahun	Tingkat Turnover (%)
2021	30%
2022	28%
2023	20%
2024	15%

Adapun faktor-faktor utama yang menyebabkan turnover meliputi:

1. Gaji yang Tidak Kompetitif

Hasil wawancara menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa bahwa gaji yang mereka terima tidak setara dengan beban kerja dan tekanan yang mereka alami di lingkungan restoran fine dining seperti Restoran Ming. Industri restoran memiliki karakteristik pekerjaan yang menuntut fisik dan mental, seperti jam kerja yang panjang, pola kerja bergilir, serta tuntutan untuk memberikan layanan prima. Namun, ketika kompensasi finansial yang

diterima tidak mencerminkan tingkat upaya dan tuntutan tersebut, karyawan cenderung kehilangan motivasi. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak adil adalah salah satu penyebab utama turnover di industri pelayanan. Di Restoran Ming, ketidakpuasan terhadap gaji memicu karyawan untuk mencari peluang yang lebih baik di tempat lain, baik dalam industri serupa maupun bidang lain yang menawarkan remunerasi lebih tinggi atau kondisi kerja lebih baik.

2. Kurangnya Penghargaan

Sistem penghargaan yang kurang optimal di Restoran Ming menciptakan kesenjangan antara kontribusi karyawan dan pengakuan atas prestasi mereka. Dalam wawancara, karyawan mengungkapkan bahwa penghargaan yang diberikan sering kali bersifat formal dan tidak personal, seperti sertifikat atau ucapan terima kasih umum, yang dianggap tidak cukup mewakili nilai kerja keras mereka. Hal ini konsisten dengan teori motivasi Herzberg, yang menekankan bahwa penghargaan dan pengakuan adalah salah satu faktor motivator intrinsik yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Kurangnya penghargaan dapat menurunkan rasa memiliki terhadap perusahaan, membuat karyawan merasa bahwa kontribusi mereka tidak dihargai. Ini berdampak pada keputusan mereka untuk keluar dari organisasi.

3. Minimnya Peluang Karir

Ketidajelasan jalur karier di Restoran Ming menjadi salah satu alasan utama karyawan merasa stagnan. Dalam wawancara, beberapa karyawan menyatakan bahwa meskipun mereka telah bekerja selama bertahun-tahun, mereka tidak melihat prospek promosi atau pengembangan peran. Kurangnya program pengembangan keterampilan dan pelatihan untuk posisi manajerial juga membuat karyawan merasa tidak memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi atau tanggung jawab mereka. Menurut teori ekspektansi Vroom, karyawan akan termotivasi jika mereka melihat hubungan antara upaya kerja dengan hasil yang diinginkan, seperti promosi atau peningkatan peran. Ketidakadaan jalur karier yang jelas di Restoran Ming melemahkan motivasi ini, mendorong karyawan untuk mencari peluang di perusahaan yang menawarkan prospek karier yang lebih baik.

b. Strategi Retensi

Strategi Retensi yang Diterapkan Restoran Ming menerapkan beberapa strategi untuk mengurangi turnover, yaitu:

1. Kompensasi Kompetitif

Restoran Ming mulai meningkatkan daya saing kompensasi dengan menaikkan gaji dasar sebesar 10% pada 2023 dan memberikan bonus kinerja bulanan kepada karyawan. Strategi ini menunjukkan pemahaman manajemen terhadap pentingnya memenuhi kebutuhan finansial karyawan sebagai motivator utama dalam bekerja, terutama di sektor dengan beban kerja tinggi seperti industri restoran. Peningkatan gaji dasar memberikan rasa keadilan kepada karyawan, sementara bonus kinerja menciptakan insentif berbasis prestasi yang mendorong produktivitas. Langkah ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg, di mana kompensasi termasuk dalam "faktor hygiene" yang membantu mengurangi ketidakpuasan kerja. Selain

itu, strategi ini relevan dengan kondisi ekonomi Jakarta yang memiliki biaya hidup tinggi, sehingga langkah ini memperbaiki daya beli karyawan dan meningkatkan loyalitas mereka.

2. Lingkungan Kerja yang Mendukung

Program pelatihan keterampilan yang dilakukan setiap 6 bulan dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan, sekaligus menunjukkan perhatian perusahaan terhadap pengembangan individu. Program ini tidak hanya membantu karyawan meningkatkan keahlian mereka tetapi juga memberikan rasa pengakuan terhadap potensi mereka. Karyawan merasa bahwa mereka dihargai sebagai aset yang dapat berkembang, bukan sekadar sumber daya yang dapat digantikan. Selain itu, kegiatan membangun kebersamaan, seperti outing dan lomba antar karyawan, membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Aktivitas ini meningkatkan hubungan interpersonal antar karyawan, membangun rasa solidaritas, dan mengurangi stres kerja. Strategi ini sesuai dengan teori komitmen organisasi, yang menekankan bahwa hubungan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi dapat meningkatkan komitmen afektif dan menurunkan niat untuk meninggalkan perusahaan.

3. Pengembangan Karir

Penyediaan program pelatihan khusus untuk posisi manajerial dan penetapan jalur promosi berdasarkan pencapaian individu menjadi langkah signifikan dalam memberikan harapan dan motivasi kepada karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Jalur karier yang jelas tidak hanya menciptakan rasa tujuan bagi karyawan tetapi juga mendorong mereka untuk terus meningkatkan kinerja demi mencapai jenjang yang lebih tinggi. Langkah ini sesuai dengan teori ekspektansi Vroom, yang menyatakan bahwa karyawan akan lebih termotivasi untuk mencapai target kinerja jika mereka yakin bahwa upaya mereka akan menghasilkan imbalan yang bernilai, seperti promosi atau peningkatan tanggung jawab. Dengan menawarkan jalur promosi yang transparan dan berbasis prestasi, Restoran Ming berhasil mengurangi perasaan stagnasi yang sebelumnya menjadi salah satu penyebab turnover.

Tabel 2. Strategi Retensi dan Dampaknya

Strategi	Dampak
Peningkatan Kompensasi	Penurunan turnover 5% di 2023
Program Pelatihan	Kepuasan kerja meningkat 10%
Jalur Karier	Loyalitas karyawan meningkat

Implementasi strategi-strategi tersebut telah menunjukkan hasil positif dalam mengurangi tingkat turnover di Restoran Ming. Peningkatan gaji dasar dan pemberian bonus kinerja bulanan yang diterapkan di Restoran Ming tidak hanya berfungsi untuk mengurangi ketidakpuasan tetapi juga secara langsung mengarah pada peningkatan motivasi kerja. Menurut teori motivasi Herzberg (2017), kompensasi masuk dalam kategori faktor hygiene yang penting untuk mencegah ketidakpuasan. Jika gaji yang diterima tidak mencerminkan beban kerja, karyawan akan merasa tidak dihargai, yang menyebabkan ketidakpuasan dan akhirnya berpotensi untuk meninggalkan pekerjaan. Dengan memberikan kenaikan gaji dan bonus yang berbasis kinerja, Restoran Ming berhasil meningkatkan rasa puas dan dihargainya karyawan.

Namun, selain aspek kompensasi itu sendiri, peningkatan gaji dan bonus ini juga berfungsi sebagai bentuk penghargaan yang mengikat karyawan pada nilai-nilai perusahaan. Kompensasi yang lebih baik meningkatkan rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan, karena mereka merasa perusahaan memberikan apresiasi yang sebanding dengan kontribusi mereka. Ini juga berfungsi sebagai insentif untuk karyawan agar bekerja lebih baik, yang tentunya berdampak pada produktivitas dan kualitas pelayanan, sekaligus mengurangi tingkat turnover.

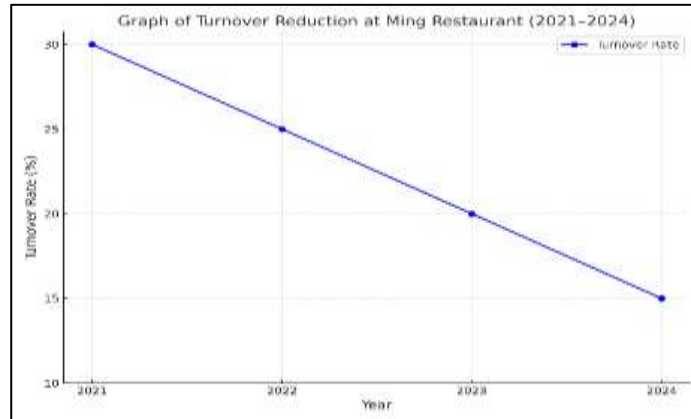
Lingkungan kerja yang mendukung berperan besar dalam menciptakan suasana yang kondusif bagi karyawan untuk bekerja dengan baik. Pelatihan keterampilan dan kegiatan team-building tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis dan interpersonal karyawan, tetapi juga berkontribusi pada terciptanya suasana kerja yang lebih harmonis. Teori Komitmen Organisasi menyatakan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh manajemen dan mendapat kesempatan untuk berkembang secara profesional akan memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Ini berarti mereka merasa terikat secara emosional dan psikologis, yang mengurangi kecenderungan mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Pelatihan keterampilan yang diadakan setiap enam bulan memberi kesempatan bagi karyawan untuk mengasah kemampuan mereka, meningkatkan rasa percaya diri, dan menunjukkan adanya perhatian dari manajemen terhadap perkembangan karier mereka. Sementara itu, kegiatan membangun kebersamaan seperti outing dan lomba antar karyawan memperkuat hubungan sosial dan komunikasi antar tim, menciptakan rasa soliditas yang meningkatkan kualitas kerja sama. Sebagai hasilnya, karyawan merasa lebih dihargai, dipedulikan, dan memiliki rasa kebersamaan yang kuat, yang berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan retensi jangka panjang.

Salah satu strategi utama yang digunakan oleh Restoran Ming untuk mempertahankan karyawan adalah pengembangan karier yang jelas melalui program pelatihan manajerial dan jalur promosi berdasarkan pencapaian individu. Teori ekspektansi Vroom menjelaskan bahwa karyawan akan termotivasi untuk bekerja keras apabila mereka yakin bahwa upaya mereka akan dihargai sesuai dengan hasil yang mereka capai. Dengan menyediakan jalur karier yang jelas, karyawan merasa ada harapan dan tujuan dalam bekerja, yang meningkatkan motivasi untuk bertahan di perusahaan.

Penyediaan program pelatihan untuk posisi manajerial juga sangat penting dalam menciptakan rasa loyalitas terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk berkembang dan mendapatkan promosi berdasarkan prestasi kerja, mereka akan lebih cenderung bertahan dan berinvestasi dalam pekerjaan mereka. Pengembangan karier ini tidak hanya memberikan rasa tujuan tetapi juga menciptakan ikatan yang lebih kuat antara karyawan dan perusahaan, karena mereka merasa diakui dan dihargai atas potensi yang mereka miliki. Jalur promosi yang jelas menunjukkan bahwa perusahaan memberi kesempatan kepada karyawan untuk berkembang, dan ini berdampak pada peningkatan komitmen dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Gambar 2. Grafik Penurunan Turnover di Restoran Ming (2021–2024).



Grafik diatas menunjukkan penurunan tingkat turnover dari 30% pada tahun 2021 menjadi 15% pada tahun 2024. Grafik ini mencerminkan keberhasilan implementasi strategi retensi karyawan yang efektif. Pembahasan di atas menegaskan bahwa kombinasi strategi berbasis kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier merupakan langkah efektif untuk mempertahankan karyawan. Penurunan turnover hingga 15% pada 2024 membuktikan keberhasilan strategi tersebut, yang relevan dengan konteks industri restoran di Jakarta.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor penyebab turnover karyawan di Restoran Ming dan mengevaluasi strategi retensi yang diterapkan untuk mengurangi tingkat turnover. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor utama penyebab turnover di restoran ini adalah gaji yang tidak kompetitif, kurangnya penghargaan terhadap karyawan, dan minimnya peluang karier. Untuk mengatasi masalah tersebut, Restoran Ming menerapkan sejumlah strategi retensi yang terbukti efektif, antara lain peningkatan kompensasi, penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, dan pengembangan karier yang jelas.

Tingkat turnover yang tinggi di Restoran Ming dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berkaitan dengan ketidakpuasan karyawan. Pertama, gaji yang tidak kompetitif menjadi salah satu penyebab utama. Karyawan merasa bahwa gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan beban kerja yang ditanggung, yang menyebabkan ketidakpuasan dan niat untuk mencari pekerjaan lain. Kedua, kurangnya penghargaan terhadap karyawan, baik dalam bentuk pengakuan atau insentif, membuat mereka merasa tidak dihargai, yang berimbas pada rendahnya loyalitas terhadap perusahaan. Ketiga, tidak adanya jalur karier yang jelas membuat karyawan merasa stagnan dan tidak melihat peluang untuk berkembang di dalam perusahaan, yang semakin memperburuk tingkat turnover.

Restoran Ming menyadari pentingnya mengatasi faktor-faktor penyebab turnover tersebut dengan menerapkan beberapa strategi retensi yang terbukti berhasil. Strategi pertama adalah kompensasi kompetitif, yang mencakup peningkatan gaji sebesar 10% mulai tahun 2023 dan pemberian bonus kinerja bulanan. Hal ini bertujuan untuk memberikan insentif yang lebih sesuai dengan beban kerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta mencegah karyawan mencari peluang di luar restoran. Strategi kedua adalah lingkungan kerja yang mendukung, dengan mengadakan program pelatihan keterampilan setiap enam bulan dan kegiatan yang membangun

kebersamaan, seperti outing dan lomba antar karyawan. Program pelatihan ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga mempererat hubungan antar anggota tim dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan kolaboratif. Strategi ketiga adalah pengembangan karier, yang melibatkan penyediaan jalur promosi berdasarkan pencapaian individu dan program pelatihan untuk posisi manajerial. Dengan adanya jalur karier yang jelas, karyawan merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras, karena mereka melihat adanya prospek jangka panjang di perusahaan. Ini membantu meningkatkan loyalitas dan mengurangi niat untuk berpindah pekerjaan.

Implementasi strategi-strategi ini memberikan hasil yang positif. Terjadi penurunan tingkat turnover dari 30% pada tahun 2021 menjadi 15% pada tahun 2024, yang menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan berhasil menurunkan tingkat turnover secara signifikan. Peningkatan kompensasi, lingkungan kerja yang mendukung, dan kesempatan pengembangan karier tidak hanya berhasil mengurangi turnover, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi, R., Eviana, N., Soerjanto, & Widiarto, S. (2023). Increase Brand Loyalty Through Customer Satisfaction at Restaurants. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 12(1), 98–113. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.356>
- Cankül, D., Kaya, S., & Kızıltaş, M. Ç. (2024). The effect of gastronomic experience on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction and customer loyalty. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 36. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2024.100908>
- Jackson, R., & Miller, J. (2021). Employee Turnover in the Hospitality Industry: Causes and Consequences. *Journal of Hospitality Management*, 27(4), 341–355.
- Lewis, P. (2021). The Dynamics of the Restaurant Industry: Growth and Competition. *International Journal of Hospitality Management*, 15(2), 189–204.
- Masduki, M. P., Ekawati, E., & Wahyuni, I. (2021). Hubungan Antara Karakteristik Demografi Pekerja, Beban Kerja Mental, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Burnout Pada Staff Administrasi Fkm Undip. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(6), 784–792.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Suryani, N. L. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indo Tekhnoplus. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 2(2), 260. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v2i2.2232>
- Vroom, V. (1965). Work and Motivation - Vroom, Vh. In *Personnel Psychology* (Vol. 18, Issue 1). <https://www.scribd.com/document/408299722/WORK-AND-MOTIVATION-Victor-Vroom-pdf>
- Wilson, J. (2018). Competitive Strategies in the Restaurant Industry. *Journal of Business Research*, 32(2), 210–225.
- Zhao, F., & Liu, H. (2023). Modeling customer satisfaction and revisit intention from online restaurant reviews: an attribute-level analysis. *Industrial Management and Data Systems*, 123(5), 1548–1568. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2022-0570>