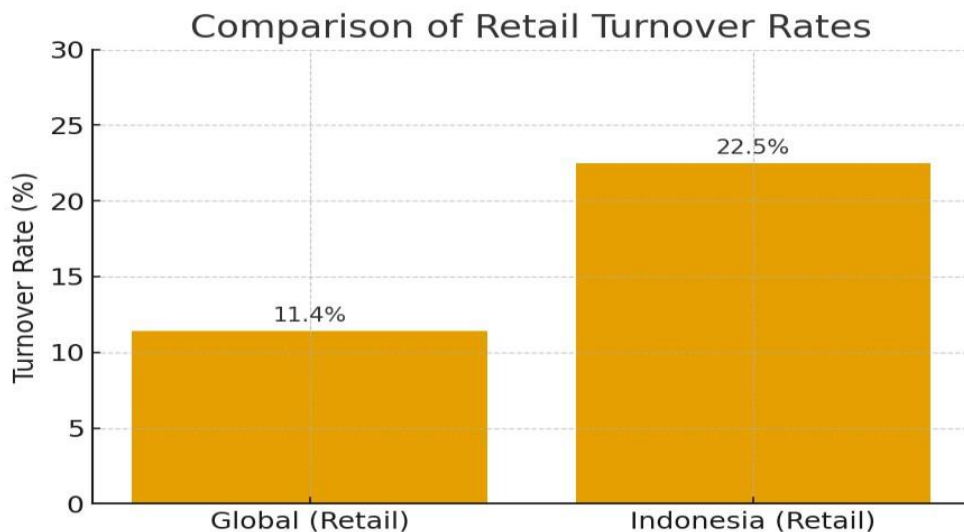


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perubahan dinamis dalam dunia kerja global telah membawa dampak signifikan terhadap cara organisasi mengelola sumber daya manusia. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan di berbagai sektor adalah meningkatnya tingkat *turnover intention* atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Fenomena ini menjadi isu strategis global khususnya terkait dalam bidang manajemen sumber daya manusia karena isu ini berhubungan langsung dengan stabilitas operasional, biaya rekrutmen, serta produktivitas perusahaan (Jogi et al., 2025).



Gambar 1.1 Perbandingan tingkat turnover di sektor retail (Global vs Indonesia).

Sumber: LinkedIn Research (2022); Data Nasional Indonesia (2025).

Menurut data LinkedIn Research (2022) yang dikutip oleh Estrella (2025) dan Data di atas mengenai perbandingan Tingkat *turnover* di sektor *retail*, menunjukkan tingkat *turnover* di sektor *retail* secara global yang mencapai 11,4%, menjadikannya salah satu sektor dengan tingkat perputaran karyawan tertinggi di dunia. Sedangkan di Indonesia, situasi ini bahkan lebih serius, tingkat *turnover*

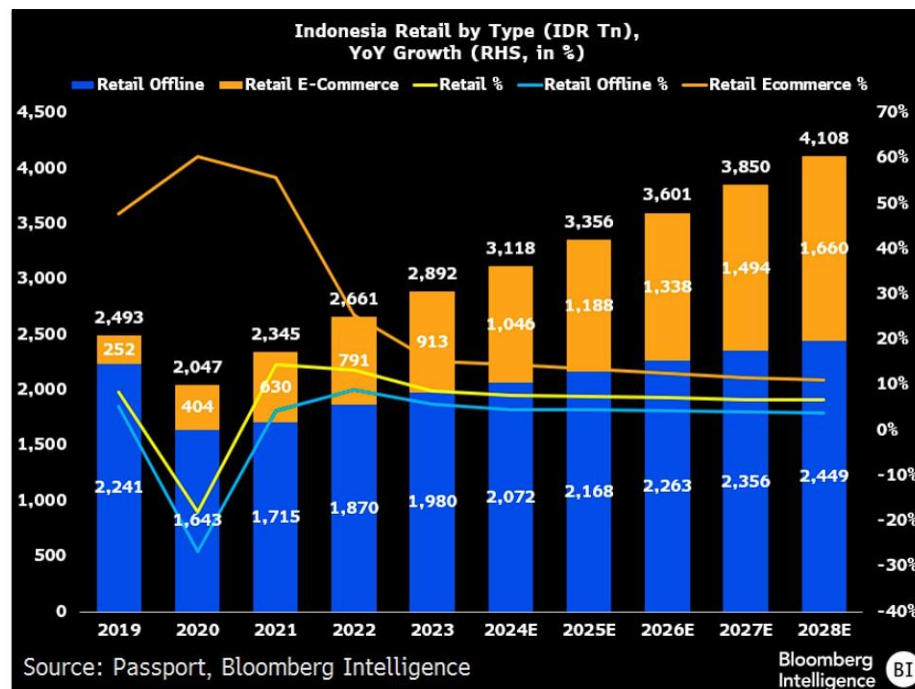
tahunan di berbagai perusahaan *retail* mencapai 21–24% per tahun, jauh di atas rata-rata sektor lain. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan *retail* menghadapi kesulitan dalam mempertahankan tenaga kerja yang stabil dan berpengalaman. Dampak ekonominya pun tidak kecil, tingginya tingkat *turnover* menyebabkan peningkatan biaya perekrutan, pelatihan ulang, serta penurunan efektivitas operasional dan kepuasan pelanggan (William & Sundiman, 2025).

Secara nasional, sektor *retail* Indonesia memegang peran penting dalam perekonomian dengan kontribusi lebih dari 10% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) (Mordor Intelligence, 2025). Laporan yang sama menyebutkan bahwa nilai pasar *retail* Indonesia pada tahun 2024 mencapai USD 175,11 miliar dan diproyeksikan tumbuh hingga USD 278,29 miliar pada 2030 dengan tingkat pertumbuhan tahunan majemuk (*CAGR*) sebesar 3,98%. Pertumbuhan yang pesat ini menunjukkan besarnya potensi sektor *retail* sebagai penyerap tenaga kerja sekaligus penopang ekonomi nasional. Namun, pertumbuhan tersebut juga menimbulkan tantangan baru dalam pengelolaan SDM, karena tingginya mobilitas dan tekanan kerja di sektor ini berpotensi meningkatkan *turnover intention* karyawan (Maulino, 2024).

Dalam dua dekade terakhir, industri *retail* Indonesia mengalami transformasi besar akibat urbanisasi, digitalisasi, dan perubahan gaya hidup konsumen. Mengutip dari Suriansha (2025) yang menunjukkan bahwa kemajuan teknologi dan pandemi secara signifikan mempengaruhi perilaku konsumen Indonesia, terutama karena pertumbuhan pesat pasar *retail modern* dan meningkatnya ketersediaan tempat perbelanjaan, meskipun belanja *online* menjadi lebih umum, hal ini tidak serta-merta menunjukkan peningkatan konsumerisme secara keseluruhan. Temuan ini diperkuat oleh Rifan Ardianto, Direktur Perdagangan Melalui Sistem Elektronik Kementerian Perdagangan (2025), yang menekankan bahwa *e-commerce* diperkirakan mencapai hampir USD 90 miliar dalam nilai *merchandise* bruto tahun ini, yang disebabkan oleh penggunaan *smartphone* yang meluas, populasi muda, dan pergeseran konsumen menuju belanja *omnichannel*. Dewi (2023) juga menegaskan bahwa perubahan perilaku konsumen retail Indonesia pasca COVID-

19 menunjukkan adaptasi berkelanjutan terhadap belanja *online* dan kemungkinan keberlanjutan belanja *online* di masa depan menuju transformasi *digital*, dimana konsumen perkotaan kini lebih mengutamakan kepraktisan dengan fasilitas layanan transformasi *digital* yang sesuai dengan tuntutan konsumen.

E-Commerce Sales Grow Faster From Lower Base



Gambar 1.2 pertumbuhan penjualan ritel di Indonesia.

Sumber: Bloomberg Intelligence (2024).

Seperti yang tertera pada data *Bloomberg Intelligence* (2024) diatas mengenai pertumbuhan penjualan *retail* di Indonesia, bahwa penjualan melalui *retail e-commerce* terus mengalami kenaikan setiap tahunnya seperti Pada tahun 2020, nilai *e-commerce* sebesar IDR 404 triliun, naik tajam dibandingkan tahun 2019 yang hanya IDR 252 triliun. Dan kenaikan ini cukup konsisten hingga tahun 2023 yang mencapai IDR 913 triliun. Sehingga diperkirakan akan terus meningkat beberapa tahun kedepan. Dengan terus meningkatnya data penjualan melalui *e-commerce* ini, dapat menimbulkan konsekuensi seperti *retailer* konvensional dituntut untuk dapat beradaptasi melalui model bisnis *omnichannel* agar bisa tetap kompetitif. Meski *retail modern* telah berkembang pesat, pasar tradisional tetap memiliki peran penting. Menurut (*Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 2022) pasar

tradisional masih mendominasi distribusi barang kebutuhan pokok, terutama di wilayah pinggiran kota. Hal ini menunjukkan bahwa struktur pasar *retail* di Indonesia sangat kompleks dan kompetitif, dengan berbagai format *retail* yang saling melengkapi maupun bersaing.

Dan dalam konteks regional, Kota Tangerang Selatan menjadi salah satu pusat kegiatan ekonomi yang terus berkembang di wilayah metropolitan Jabodetabek. Berdasarkan data BPS dan Katadata Databoks (2025), Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Tangerang Selatan pada tahun 2023 mencapai Rp104,39 triliun dengan pertumbuhan 5,36%. Dari total tersebut, sektor perdagangan besar dan eceran (ritel) menyumbang sekitar Rp17,43 triliun atau meningkat sebesar 3,84% dibandingkan tahun sebelumnya. Selain itu, jumlah tenaga kerja di kota ini mencapai 614.630 orang, dengan tingkat pengangguran 5,81% (Katadata Databoks, 2024). Data ini menunjukkan bahwa sektor *retail* memiliki peran signifikan sebagai penyerap tenaga kerja di Tangerang Selatan, namun pada saat yang sama juga berpotensi mengalami masalah retensi karyawan akibat tekanan kerja yang tinggi, tuntutan target, serta jam kerja yang panjang.

Fenomena tingginya *turnover intention* dalam industri *retail* tidak dapat dilepaskan dari berbagai faktor psikologis dan organisasi yang saling berkaitan. Berdasarkan hasil penelitian terbaru, beberapa faktor yang terbukti berpengaruh terhadap *turnover intention* adalah *work overload*, *employee engagement*, dan *job stress* (Jogi et al., 2025; Fanissa, 2025; Bangun, 2025; Saputro, 2024). Didukung oleh hasil wawancara penulis dengan Adella Ayu dan Yuliyani (ex-karyawan *retail*) yang menyebutkan bahwa *work overload*, *job stress* dan kesempatan pengembangan karier yang rendah menjadi alasan mereka *resign* dari pekerjaan sebelumnya.

Juga adanya hasil wawancara peneliti dengan Iman Sadewo (HR Manager perusahaan *retail*) yang menyebutkan bahwa *turnover intention* masih menjadi masalah di perusahaan mereka. Menurunkan tingkat *turnover intention* juga masuk ke dalam penilaian KPI beliau sebagai HR Manager di perusahaannya. Dan menurut beliau berdasarkan hasil *monthly report* di perusahaan tersebut *work overload*, *job stress* dan *job satisfaction* merupakan faktor terbanyak yang

mempengaruhi meningkatnya turnover intention di perusahaannya. Perusahaan beliau sudah pernah mencoba menerapkan program reward kepada karyawannya namun angka turnover intention atau bahkan karyawan yang resign belum dapat ditekan secara maksimal, karena masih banyak yang merasa kesusahan dalam proses penjualan langsung kepada konsumennya.

Selain itu hasil wawancara dengan Ibu Cheeryl Margaretha selaku HR di salah satu perusahaan retail juga berbagi alasan terbanyak dari karyawannya adalah beban kerja berlebih yang disebabkan karena masih belum jelas dan pastinya pembagian *job desc* setiap karyawannya. Juga masih ada pekerjaan yang memakan waktu diluar jam kerja seperti komunikasi dengan partner eksternal sehingga karyawan sering merasa terganggu waktu luangnya. Karena itu, peneliti menggunakan *work overload*, *job stress*, dan *employee engagement* sebagai faktor-faktor yang akan peneliti gunakan pada penelitian kali ini.

Pertama, *work overload* atau beban kerja berlebih sering menjadi pemicu awal terjadinya stres kerja. Beban kerja yang tinggi menyebabkan tekanan waktu dan mental, yang apabila berlangsung lama dapat menurunkan kinerja serta meningkatkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Bangun (2025) menegaskan bahwa *workload* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* dengan *job stress* sebagai variabel mediasi. Penelitian Cipa (2025) dan Orianhoi & Ginting (2025) juga menemukan bahwa beban kerja berlebih tidak hanya berdampak langsung pada niat keluar, tetapi juga meningkatkan stres kerja yang memperburuk kepuasan kerja karyawan.

Kedua, *employee engagement* atau keterikatan karyawan menjadi variabel penting dalam meningkatkan retensi tenaga kerja. Karyawan yang merasa terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan menunjukkan loyalitas serta dedikasi tinggi. Fanissa (2025) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dan pengaruh ini diperkuat melalui mediasi *job satisfaction*. Penelitian Maulino (2024) dan Karolina (2024) juga mendukung pandangan ini, menunjukkan bahwa keterikatan karyawan yang tinggi dapat mengurangi niat berpindah, terutama di sektor *retail* yang memiliki tekanan operasional tinggi.

Ketiga, *job stress* merupakan faktor psikologis yang memiliki hubungan

langsung dengan *turnover intention*. Stres kerja muncul akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu untuk mengatasinya. William & Sundiman (2025) menyebutkan bahwa stres kerja adalah faktor utama yang memengaruhi *turnover intention* di berbagai organisasi Indonesia. Hal ini diperkuat oleh Pratama (2025) dan Sianturi (2025) yang menemukan bahwa stres kerja yang tinggi, terutama pada karyawan *retail*, meningkatkan kemungkinan terjadinya *burnout* dan keinginan untuk keluar dari pekerjaan.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara variabel-variabel tersebut, sebagian besar studi masih berfokus pada sektor perhotelan, kesehatan, dan pendidikan (Fanissa, 2025; Sudiarta et al., 2025; Ogundare, 2025). Penelitian yang menelaah pengaruh *work overload* dan *job stress* terhadap *turnover intention* dengan mediasi *employee engagement*, secara simultan dalam konteks industri *retail* di Kota Tangerang Selatan masih sangat terbatas. Padahal, sektor ini memiliki karakteristik kerja yang unik, seperti intensitas fisik tinggi, tekanan target penjualan, serta jam kerja panjang yang berpotensi memunculkan tingkat stres dan ketidakpuasan kerja yang lebih besar dibandingkan sektor lainnya (Jepri & Ginting, 2025; Hakim & Sari, 2025).

Penelitian ini peneliti lakukan di Tangerang Selatan karena wilayah tersebut merupakan salah satu kawasan urban dengan pertumbuhan sektor *retail* yang tinggi, ditandai oleh banyaknya pusat perbelanjaan, gerai *retail* modern, serta ekspansi perusahaan *retail* nasional dan swasta. Selain itu, perubahan demografis tenaga kerja khususnya meningkatnya jumlah karyawan generasi Z di sektor *retail* membawa dinamika baru dalam perilaku kerja. Hernanda et al. (2025) mengungkapkan bahwa generasi muda cenderung memiliki ekspektasi lebih tinggi terhadap keseimbangan hidup dan pengakuan kerja, sehingga perusahaan perlu menyesuaikan strategi keterikatan dan kepuasan kerja untuk mempertahankan mereka.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, dapat disimpulkan bahwa fenomena *turnover intention* di sektor *retail*, khususnya di Kota Tangerang Selatan, merupakan isu penting yang perlu diteliti lebih lanjut. Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh antara *work overload* dan *job stress* terhadap *turnover intention* dengan mediasi *employee engagement*,

menegaskan urgensi penelitian ini. Penelitian yang berjudul "**PENGARUH *WORK OVERLOAD* DAN *JOB STRESS* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN *RETAIL* DI KOTA TANGERANG SELATAN**" ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam memperkaya literatur mengenai faktor-faktor *turnover* di sektor *retail* Indonesia, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen retail dalam merumuskan strategi retensi karyawan yang lebih adaptif, berbasis data, dan berkelanjutan.

Penelitian ini juga diharapkan dapat membantu perusahaan *retail* di Kota Tangerang Selatan dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan, seperti *Work Overload*, *Job Stress*, *Employee Engagement*. Dengan pemahaman tersebut, perusahaan dapat merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif untuk menekan tingkat *turnover*, meningkatkan loyalitas karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kompetitif. Penelitian ini juga diharapkan bisa memberikan kontribusi bagi *stakeholders* industri retail di Indonesia dalam menghadapi tantangan global seperti digitalisasi, perubahan perilaku konsumen, dan kompetisi yang semakin ketat di era ekonomi digital.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

1. Apakah *Work Overload* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah *Job Stress* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
3. Apakah *Work Overload* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*?
4. Apakah *Job Stress* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*?
5. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
6. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Work Overload* dan *Turnover Intention*?
7. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Work Overload* dan *Turnover Intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yakni:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Overload* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan *Retail* di Kota Tangerang Selatan.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Stress* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan *Retail* di Tangerang Selatan.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Overload* terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan *Retail* di Tangerang Selatan.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Stress* terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan Bidang *Retail* di Kota Tangerang Selatan.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover intention* pada Karyawan Bidang *Retail* di Kota Tangerang Selatan.
6. Mengetahui dan menganalisis peran mediasi *Employee Engagement* dalam hubungan antara *Work Overload* dan *Turnover Intention*
7. Mengetahui dan menganalisis peran mediasi *Employee Engagement* dalam hubungan antara *Job Stress* dan *Turnover Intention*

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan teori, antara lain:

- Memperkaya literatur terkait pengelolaan sumber daya manusia dengan menjelaskan interaksi antara faktor *work overload*, *employee engagement*, dan *job stress* dalam memengaruhi *turnover intention*.
- Menjadi acuan bagi penelitian di masa depan yang membahas perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, terkait faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya tingkat *turnover* di bidang *retail*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat praktis bagi perusahaan, antara lain:

1. Memberikan acuan bagi perusahaan *retail* dalam menyusun strategi pengelolaan karyawan yang lebih efektif untuk menekan *turnover*

intention di lingkungan kerja.

2. Membantu perusahaan dalam mengenali faktor-faktor utama yang memengaruhi *turnover intention* seperti *work overload*, *job stress*, dan *employee engagement* sehingga dapat mengambil langkah pengelolaan yang lebih tepat.
3. Mengurangi tingkat *turnover*, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat keterlibatan karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan mendukung kesejahteraan karyawan.

1.5 Batasan Penelitian

1. **Lokasi dan Subjek Penelitian:** Penelitian ini dilakukan pada karyawan perusahaan *retail modern* yang bergerak di bidang penjualan produk konsumen secara langsung kepada pelanggan dan juga dibatasi yang berdomisili di Tangerang Selatan.
2. **Variabel yang Diteliti:** Penelitian ini fokus pada dua variabel utama, yaitu *Work Overload* dan *Job Stress*. *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi, serta *Turnover Intention* sebagai variabel dependen. Faktor lain yang mungkin memengaruhi *turnover intention* tidak dibahas.
3. **Metode Pengumpulan Data:** Data diperoleh melalui kuesioner, sehingga hasilnya sangat bergantung pada persepsi subjektif karyawan bidang *retail* yang menjadi responden.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk dapat memahami dengan jelas laporan penelitian ini, maka dalam sistematika penulisan yang digunakan peneliti dikelompokkan menjadi beberapa bab, sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan pada laporan penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas teori yang mendukung dari variabel-variabel yang digunakan

sebagai landasan teori penelitian, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan penelitian terdahulu. Variabel-variabel tersebut yakni *Work Overload*, *Employee Engagement*, *Job Stress*, dan *Turnover Intention*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai hal-hal umum dari metode penelitian yang berisikan terkait objek penelitian, desain penelitian, populasi dan sampel, teknik sampling yang digunakan, skala pengukuran, teknik pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas terkait analisa dan pembahasan dari keseluruhan hasil pengolahan data penelitian yang telah dikumpulkan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas kesimpulan hasil penelitian dan saran yang diberikan oleh penulis untuk kedepannya kepada berbagai pihak dari hasil dari penelitian yang telah dilakukan.