

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work overload* dan *job stress* terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan *retail* di Tangerang Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data melalui kuesioner yang disebarluaskan secara daring kepada 255 responden. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan SMART-PLS 4.0 untuk pengujian model struktural dengan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS)*. Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data yang telah dilakukan, diperoleh beberapa simpulan sebagai berikut:

1. *Work overload* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Koefisien positif yang sangat lemah ( $0,069$ ) menunjukkan bahwa beban kerja tidak secara langsung mendorong karyawan *retail* untuk ingin keluar. Artinya, meskipun beban kerja tinggi, karyawan belum tentu berkeinginan *resign* karena terdapat faktor lain yang lebih menentukan, seperti *engagement* atau dukungan lingkungan kerja. Temuan ini tidak sepenuhnya sejalan dengan penelitian terdahulu (Scanlan & Still, 2019; Bae et al., 2023; Kanellakis et al., 2025) yang menemukan pengaruh signifikan, sehingga konteks *retail* Tangerang Selatan menunjukkan dinamika yang berbeda.
2. *Job stress* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Koefisien negatif yang sangat kecil ( $-0,072$ ) mengindikasikan bahwa stres kerja tidak secara langsung mendorong karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih mampu mengelola stres atau

memiliki faktor protektif lain seperti dukungan sosial dan tujuan kerja yang jelas. Hasil ini berbeda dengan sebagian besar penelitian sebelumnya (Ödöngen et al., 2024; Saavedra et al., 2025; Mehmood & Idris, 2023), sehingga menggambarkan bahwa stres kerja di konteks ini belum mencapai tingkat yang memicu niat keluar.

3. *Work overload* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement*. Koefisien yang sangat kuat (-0,778) menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja, semakin rendah keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Beban kerja berlebih menguras energi, menurunkan motivasi, dan membuat karyawan kehilangan fokus. Temuan ini sejalan dengan model *challenge-hindrance* dan mendukung penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *work overload* terhadap turunnya *employee engagement*.
4. *Job stress* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement*. Koefisien negatif (-0,111) menunjukkan bahwa stres kerja menurunkan tingkat keterikatan karyawan, meskipun tidak sekuat pengaruh beban kerja. Tekanan yang dianggap sebagai hambatan membuat karyawan kurang antusias dan kurang berkomitmen. Hasil ini konsisten dengan Zahari et al. (2021) yang menemukan bahwa *hindrance stressor* cenderung melemahkan *employee engagement*.
5. *Employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Koefisien yang kuat (-0,656) menunjukkan bahwa keterikatan kerja menjadi faktor penting dalam menekan niat keluar. Semakin terikat karyawan dengan pekerjaannya, semakin kecil kemungkinan mereka untuk *resign*. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya (Pratama, 2025; Triningsih et al., 2024; Fanissa & Indiyati, 2025) yang menegaskan *employee engagement* sebagai faktor protektif utama.
6. *Employee engagement* memediasi pengaruh *work overload* terhadap *turnover intention*. Koefisien mediasi yang cukup besar (0,510) menunjukkan bahwa beban kerja berlebih tidak langsung menimbulkan niat keluar, tetapi terlebih dahulu menurunkan *employee engagement*, yang pada akhirnya mendorong *turnover intention*. Temuan ini mendukung teori JD-

R dan menjelaskan bahwa rendahnya *employee engagement* menjadi mekanisme kunci dari pengaruh beban kerja terhadap niat keluar.

7. *Employee engagement* tidak memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*. Meskipun stres kerja menurunkan *employee engagement*, penurunan tersebut tidak cukup kuat untuk menjelaskan perubahan *turnover intention*. Artinya, hubungan stres dan niat keluar kemungkinan bekerja melalui mekanisme lain seperti *burnout* atau penurunan kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa mediasi *employee engagement* tidak relevan pada hubungan *job stress* terhadap *turnover intention* dalam konteks *retail* ini.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil dan simpulan yang telah diperoleh dalam penelitian ini, peneliti mengajukan beberapa rekomendasi yang diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan retail dan bagi peneliti selanjutnya.

### 5.2.1 Saran untuk Perusahaan Retail

#### 1. Program Peningkatan Employee Engagement Terstruktur

Perusahaan disarankan untuk menerapkan program *employee engagement* yang terukur, seperti pemberian reward bulanan menurut KPI setiap karyawan, *one-on-one meeting* rutin antara atasan dan karyawan, *Individual Development Plan (IDP)* yang memuat target pengembangan dan jalur karier yang jelas bagi setiap karyawan. Program ini bertujuan memperkuat keterikatan karyawan sehingga dapat menekan *turnover intention*.

#### 2. Program Penataan Beban Kerja dan Penjadwalan Kerja

Perusahaan perlu melakukan evaluasi beban kerja melalui *job analysis* dan *workload assessment*, dilanjutkan dengan penyesuaian distribusi tugas, jumlah tenaga kerja, serta pengaturan shift yang lebih proporsional. Pemanfaatan teknologi operasional juga disarankan untuk meningkatkan efisiensi dan menjaga *employee engagement*.

### 3. Menerapkan Program Pengelolaan Stres Kerja

Stres kerja juga berpengaruh pada penurunan *employee engagement*, meskipun tidak langsung mendorong *turnover intention*. Perusahaan perlu menyediakan program Retail wellness & Support Program berupa penyediaan konseling, hotline HR, dan kebijakan cuti fleksibel untuk mendukung kesehatan mental karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif serta tujuan yang jelas juga akan membantu karyawan menangani tekanan secara lebih efektif, sehingga tingkat keterikatan mereka tetap terjaga.

### 4. Melakukan Pemantauan *Employee Engagement* secara Berkelanjutan

Perusahaan perlu melaksanakan survei *employee engagement* berkala (*pulse survey*), sesi *feedback* dua arah, serta evaluasi peran pimpinan lini dalam menjaga keterlibatan dan kenyamanan kerja karyawan.

#### 5.2.1 Saran untuk Peneliti Selanjutnya

##### 1. Eksplorasi atau Tambahkan Variabel Mediator dan Moderator

Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain, seperti *job satisfaction*, *work-life balance*, *burnout*, atau *organizational commitment*. Variabel-variabel tersebut mungkin bisa lebih berpotensi memberikan penjelasan yang komprehensif mengenai hubungan antara *work overload*, *job stress*, *employee engagement*, dan *turnover intention*, baik sebagai mediator maupun moderator.

##### 2. Perluasan Cakupan Geografis dan Konteks Organisasi

Karena pada penelitian ini sudah dilakukan di Tangerang Selatan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian di wilayah lain di luar Tangerang Selatan, seperti Jakarta, Bandung, Surabaya, atau kota besar lainnya. Perluasan cakupan geografis ini penting untuk melihat konsistensi hasil penelitian di lingkungan kerja yang berbeda serta meningkatkan

generalisasi temuan.

### 3. Penelitian pada Sektor Industri yang Berbeda

Peneliti selanjutnya juga dapat melakukan studi pada sektor industri lain di luar *retail*. Sektor seperti *hospitality*, *manufacturing*, *healthcare*, atau jasa profesional memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai apakah pola hubungan antarvariabel pada penelitian ini berlaku di berbagai konteks atau hanya spesifik pada industri tertentu.