

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Teori Social Exchange (SET)

Social Exchange Theory awalnya dikenalkan oleh Homans (1958) dan dikembangkan oleh Blau (1964) merupakan hubungan sosial yang terjadi di tempat kerja, dan memiliki prinsip timbal balik. Individu akan cenderung untuk mempertahankan hubungan yang mendapatkan keuntungan melebihi biaya yang mereka berikan.

Dalam suatu organisasi teori *social exchange* ini memiliki prinsip dasar dalam hubungan kerja:

1. Karyawan akan lebih termotivasi dalam memberikan kinerja yang mereka miliki saat mereka merasa diperlakukan dengan adil dan dihargai. Hal ini yang dikatakan dengan ***reciprocity*** atau timbal balik (Cropanzano & Mitchell, 2005).
2. Penghargaan dan dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan berkontribusi positif terhadap peningkatan keterlibatan kerja dan penurunan intensi untuk keluar dari perusahaan. Hal ini dikenal dengan ***Perceived Organizational Support*** (Eisenberger et al., 1986).
3. Teori *social exchange* akan meningkatkan kualitas hubungan antara atasan dengan bawahan, yang pada akhirnya dapat menjadi kekuatan untuk memotivasi dan meningkatkan loyalitas karyawan dalam bekerja (Bauer & Green, 1996).

Menurut Imam et.al., (2022) mendefinisikan teori pertukaran sosial merupakan interaksi sosial antara individu dengan mempertimbangkan keuntungan dan kerugian yang didapatkan dari hubungan tersebut. Jika teori dimasukkan ke dalam konteks pekerjaan, menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan sumber daya kerja baik, maka karyawan

akan cenderung untuk lebih terlibat secara emosional, fisik, dan kognitif dalam mengerjakan pekerjaannya.

Teori *social exchange* menunjukkan bahwa hubungan kerja yang baik dibangun atas dasar prinsip timbal balik. Karyawan akan merasa diperlakukan dengan adil dan mendapatkan dukungan dari organisasi, cenderung akan lebih termotivasi dan terlibat aktif dalam pekerjaannya. Organisasi harus memberikan sumber daya yang memadai untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan yang tinggi, baik secara fisik, emosional, maupun kognitif. Hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan berperan penting dalam membangun dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Penetapan teori *social exchange* dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

2.1.2 Teori Job Autonomy

Job Autonomy merupakan tingkat kebebasan dan kontrol yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam mengatur pekerjaan mereka. Dalam konsep yang dijelaskan oleh Hackman dan Oldham (1975) Job Characteristics Model, menyatakan bahwa otonomi kerja dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dan akan meningkatkan keterlibatan serta kepuasan kerja. Otonomi pekerjaan disini berfungsi sebagai sumber daya yang memberikan kebebasan kepada karyawan untuk memiliki kontrol yang lebih atas pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan hasil kerja dan kesejahteraan mereka saat bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Otto (2024), mengungkapkan bahwa otonomi kerja berperan signifikan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dikarenakan semakin meningkatnya tingkat otonomi kerja dengan dukungan yang tepat, karyawan akan lebih proaktif dalam pekerjaannya dan mampu menunjukkan kinerja yang terus berkembang secara positif. Penelitian oleh Otto (2024), menampilkan indikator-

indikator menurut Schaufeli & Bakker (2004) yaitu kemampuan karyawan dalam menggunakan penilaian mereka sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan, kebebasan dalam mengatur waktu dan cara kerja, dan memberikan kesempatan mereka untuk membuat suatu keputusan secara mandiri pada pekerjaan yang mereka kerjakan.

Penelitian sebelumnya Otto (2024) sejalan dengan penelitian Nie et al. (2023) mendefinisikan *Job Autonomy* sebagai tingkat kontrol dan kewenangan pengambilan keputusan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Hal ini meliputi proses kerja, cara melaksanakan pekerjaan, penjadwalan, dan prioritas kegiatan. Dengan memberikan otonomi dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, konsep ini berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja serta keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Berdasarkan dari studi yang sudah dijabarkan diatas, maka *Job Autonomy* merupakan tingkat kebebasan dan kontrol yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam mengatur serta membuat keputusan terkait dengan pekerjaan yang mereka lakukan secara mandiri. Tingkat otonomi kerja tinggi dapat memberikan dorongan untuk lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaan, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan berkontribusi hasil kerja yang lebih optimal. Dengan demikian, *Job Autonomy* bukan hanya memberikan manfaat bagi setiap karyawan tetapi memberikan manfaat bagi keseluruhan organisasi, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, produktif, dan kreatif.

2.1.3 Teori Supervisory Support

Supervisory Support menurut Otto (2024), merupakan pengaruh positif dari atasan kepada karyawan terhadap sikap kerja mereka. Dalam Studi yang dilakukan oleh Otto (2024), menunjukkan adanya indikator-indikator dari *Supervisory Support* yaitu dukungan secara emosional, informasi yang diberikan oleh atasan, kemampuan untuk mengatasi permasalahan serta memberikan umpan balik yang konstruktif.

Berdasarkan indikator tersebut, Dapat disimpulkan bahwa jenis dukungan yang diberikan kepada karyawan memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja dan penguatan komitmen terhadap organisasi.

Menurut Mishra, M., & Ghosh, K. (2020), *Supervisory Support* merupakan persepsi dari karyawan kepada atasannya, sejauh mana atasan yang mereka miliki mendukung serta memberikan perhatian terhadap kesejahteraan mereka saat bekerja. Penelitian tersebut juga sejalan dengan Choi et al. (2023), bahwa *Supervisory Support* menekankan pemberian bentuk dukungan oleh atasan terhadap karyawan, seperti memberikan bimbingan dalam bekerja, adanya komunikasi yang efektif, dan menyediakan hal-hal yang dibutuhkan oleh karyawan saat mereka mengerjakan tugas-tugasnya. Dukungan-dukkungan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan secara psikologis dan komitmen karyawan.

Studi lain yang dilakukan oleh Nguyen et al. (2021) mendefinisikan *Supervisory Support* dihubungkan persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi memberikan dukungan, terutama melalui interaksi dan peran atasan, menjadi faktor kunci dalam membentuk sikap dan perilaku kerja karyawan. Berarti *Supervisory Support* disini sebagai penghubung dari dukungan-dukkungan yang sudah dibuatkan oleh organisasi, lalu direalisasikan secara nyata melalui atasan diberikan kepada karyawannya. Dukungan dari atasan dapat memperkuat keterlibatan karyawan dan secara tidak langsung mereka juga mendukung tercapainya tujuan organisasi. Faktor tersebut memainkan peran dalam mendorong peningkatan keterlibatan karyawan sekaligus berkontribusi terhadap penurunan tingkat *Turnover Intention* di lingkungan kerja.

Supervisory Support adalah bentuk dukungan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan. Hal ini dapat berupa dukungan secara emosional, informasi, materi maupun umpan balik yang dilakukan.

Dukungan ini tidak hanya untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, tetapi juga penting dalam meningkatkan kesejahteraan secara psikologis karyawan dan komitmen bagi organisasi. Dengan adanya dukungan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan yang benar akan mengurangi stres dalam bekerja, meningkatkan kinerja, serta mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

2.1.4 Teori Performance Feedback

Menurut Otto (2024), *performance feedback* adalah salah satu elemen yang penting dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi. *Feedback* atau umpan balik ini akan diberikan kepada karyawan dengan harapan dapat mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan. Dalam studi ini indikator-indikator dari *Performance feedback* yaitu dukungan dari supervisor, autonomi pekerjaan, dan kejelasan dalam memberikan umpan balik.

Dalam studi yang dilakukan oleh Boccoli et al., (2023) *Performance feedback* merupakan proses dalam memberikan informasi terkait dengan kualitas dan kuantitas perilaku ataupun hasil kerja karyawan. Pemberian penilaian ini sering digunakan untuk menyesuaikan perilaku agar lebih efektif dalam mencapai tujuan kinerja organisasi. Umpan balik yang diberikan tidak hanya yang positif saja tetapi juga memberikan umpan yang negatif, hal ini dilakukan diharapkan karyawan dapat memperbaiki juga apa yang seharusnya diperbaiki dan meningkatkan hal yang sudah baik menjadi lebih baik.

Penelitian tersebut sejalan dengan Tagliabue (2020), umpan balik ini berikan secara teratur kepada karyawan untuk memberikan informasi mengenai kualitas dan kuantitas kerja karyawan. Dalam penelitian ini juga menyinggung terkait pemberian umpan balik positif dan negatif, dengan memberikan kedua umpan balik tersebut dapat mempengaruhi perilaku kooperatif karyawan di dalam organisasi.

Berdasarkan penjabaran tentang *Performance Feedback* dari studi yang sudah dilakukan, ternyata memberikan umpan balik ini digunakan untuk memberikan informasi terkait dengan kuantitas dan kualitas kerja karyawan dengan tujuan meningkatkan efektivitas kerja. Umpan balik juga dapat berupa positif dan negatif. Praktik pemberian umpan balik yang dilakukan dengan benar dan tepat akan meningkatkan keterlibatan karyawan serta dapat mengurangi *Turnover* dalam perusahaan.

2.1.5 Teori Employee Engagement

Otoo (2024), *Employee Engagement* merupakan suatu kondisi mental seseorang produktif dan positif ditandai dengan adanya dedikasi yang penuh, absorpsi, dan energi. *Employee Engagement* didefinisikan oleh Harter et al., (2002) mengatakan bahwa *engagement* mencakup beberapa kategori seperti antusiasme, kepuasan dan keterlibatan secara individual dalam pekerjaan di tempat kerja.

Menurut Boccoli et al. (2022) dalam jurnal mengenai era kerja *hybrid* pasca pandemi mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* bersifat dinamis, artinya hal ini bisa berubah-ubah seiring dengan lingkungan yang dipengaruhi oleh interaksi sosial dan organisasi. Pentingnya keseimbangan antara keterlibatan kerja dengan kesejahteraan karyawan.

Employee Engagement juga memiliki peran penting sebagai salah satu mediator antara fleksibilitas kerja dan *Turnover Intention*. Ketika Perusahaan menawarkan fleksibilitas kerja, *engagement* karyawan pun akan meningkat sehingga hal ini dapat menurunkan *Turnover Intention*.

Employee Engagement merupakan faktor utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Keterlibatan karyawan bukan hanya tentang cara mereka bekerja di tempat kerja, tetapi bagaimana mereka bisa merasakan dihargai, didukung dalam hal pekerjaannya. Seiring dengan perubahan dunia kerja yang semakin dinamis, *engagement* karyawan juga harus dikelola secara strategis dan baik supaya tetap stabil antara keseimbangan kerja dengan tuntutan kerja

serta kesejahteraan karyawan. Dengan memberikan apa yang dibutuhkan oleh karyawan, perusahaan akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mengurangi niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan mereka.

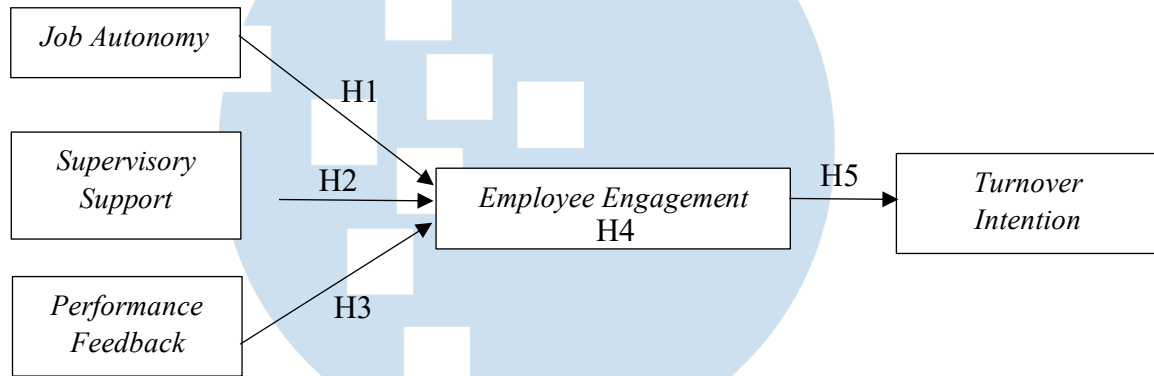
2.1.6 Teori *Turnover Intention*

Chew dan Chan (2008) menjelaskan bahwa *Turnover Intention* merujuk pada kecenderungan karyawan untuk berencana meninggalkan pekerjaannya dalam jangka waktu tertentu. Sementara itu, studi yang dilakukan oleh Gasic dan Berber (2023) meneliti peran *Employee Engagement* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan *Turnover Intention*. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat fleksibilitas kerja, semakin positif dampaknya terhadap peningkatan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya dapat mengurangi niat mereka untuk keluar dari pekerjaan. Menurut Otoo, (2024) *Turnover Intention* adalah suatu tantangan yang besar bagi organisasi karena dapat menyebabkan berkurangnya tenaga kerja yang berkualitas, adanya peningkatan biaya rekrutmen yang tinggi, serta penurunan produktivitas karyawan. Studi yang dilakukan menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan dalam mengurangi niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan.

Turnover Intention adalah tantangan yang besar bagi suatu organisasi atau Perusahaan. Hal ini menjadi tantangan besar karena jika tidak diatasi dengan benar maka Perusahaan akan mendapatkan dampak yang besar seperti berkurangnya tenaga kerja yang berkualitas, biaya rekrutmen yang tinggi, bahkan sampai dengan penurunan kinerja. Produktivitas karyawan sangat menentukan pencapaian tujuan dari organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan adanya dukungan yang memadai guna untuk mendorong kinerja karyawan secara maksimal.

2.2 Model Penelitian

Pada penelitian ini model yang digunakan telah disesuaikan oleh Otoo, F. N. (2024) yang berjudul “*Does Employee Engagement mediate the nexus of job resource and employee Turnover Intentions?*”.



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber: Peneliti, (2025)

H1: *Job Autonomy* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

H2: *Supervisory Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

H3: *Performance feedback* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

H4: *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

H5: *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Job Autonomy*, *Supervisory Support*, dan *Performance feedback* terhadap *Turnover Intention*

2.3 Hipotesis

a. Hipotesis 1 – *Job Autonomy* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Dalam penelitian Otoo (2024) hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa *Job Autonomy* terkait dengan rasa kemandirian karyawan dalam melakukan pekerjaannya memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Penelitian dari Tisu et al. (2023) menyatakan bahwa

penelitiannya yang menggunakan *Job Demands-Resources Theory* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement* melalui mekanisme mediasi *proactive vitality management* dan *work engagement*. Karyawan yang memperoleh otonomi dalam bekerja cenderung lebih mampu untuk mengelola kondisi fisik dan mentalnya, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan semangat kerja dan keterlibatan dalam pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Duffy et al. (2022), bahwa *Job Autonomy* sangat berperan terhadap meningkatkan *Employee Engagement* melalui peningkatan terhadap motivasi secara intrinsik dan kepuasan kerja. Di dalam penelitian yang dilakukan terhadap pekerja generasi muda di Tiongkok, ditemukan bahwa otonomi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga secara tidak langsung dapat mengurangi tingkat keinginan keluar dari pekerjaannya (*Turnover Intention*). Penelitian saat ini menggunakan metode *structural equation modeling*, menunjukkan *Job Autonomy* ini secara signifikan memoderasi hubungan antara pekerjaan dengan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, ketiga studi memberikan bukti bahwa *Job Autonomy* secara signifikan dapat mendorong *Employee Engagement* yang lebih tinggi, sehingga dari keseluruhan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, pada penelitian ini dapat menghasilkan hipotesis sebagai berikut,

H1: *Job Autonomy* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

b. Hipotesis 2 – *Supervisory Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Peneliti Otoo (2024), mengatakan *Supervisory Support* (dukungan dari atasan) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal sama dialami oleh Nguyen & Tran. (2021) yang dilakukan di perusahaan Vietnam menyatakan *Supervisory Support* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Penelitian menggunakan

metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), *Supervisory Support* tidak secara langsung mempengaruhi *Employee Engagement* tetapi melalui persepsi terhadap *organizational support*. Dukungan dari diberikan dari supervisor secara emosional dan apresiatif kepada karyawannya menciptakan perasaan dihargai dan diperhatikan, sehingga hal ini mendorong *Employee Engagement* secara kognitif. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Choi et al. (2023) studi dilakukan oleh tenaga perawat di Korea Selatan, mengungkapkan bahwa peran dukungan sosial seperti dari atasan langsung sangat penting untuk menurunkan tingkat *burnout* yang terjadi dan meningkatkan *Employee Engagement* dalam situasi kerja yang terkenal dengan tingkat tekanan tinggi. Penelitian lainnya dilakukan oleh Faizah, D. A., & Masyitha, D. (2022) menemukan bahwa *Supervisory Support* (dukungan dari atasan) memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dengan menggunakan mediasi *meaningful work*. Dari penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan maka pada penelitian ini dapat menghasilkan hipotesis sebagai berikut,

H2: *Supervisory Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

c. Hipotesis 3 – *Performance feedback* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Otoo (2024) mengungkapkan bahwa *performance feedback* memiliki pengaruh positif tetapi tidak secara langsung signifikan terhadap *Employee Engagement*. Penelitian Albrecht et al. (2021) dalam kerangka *Job Demands- Resources Model*, *performance feedback* menjadi salah satu kategori yang penting karena dapat meningkatkan pengalaman kerja yang bermakna untuk mendorong keterlibatan karyawan dalam bekerja secara signifikan. Dalam studi didapatkan *performance feedback* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Employee Engagement* walaupun tidak sekuat dengan variabel lainnya. Penelitian Boccoli et al. (2022), bahwa *performance feedback* memainkan peran penting sebagai pemicu interaksi

di tempat kerja. Boccoli mengatakan bahwa karyawan akan cenderung lebih terlibat ketika merasa bahwa kontribusinya diakui dengan jelas oleh atasan.

H3: *Performance feedback* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

d. Hipotesis 4 – *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Dalam penelitian Otoo (2024) yang melibatkan 900 responden pada industri farmasi di Ghana, hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini diperkuat dengan menggunakan pendekatan *Social Exchange Theory* yang dimana *Employee Engagement* karyawan akan memperkuat loyalitas dan menurunkan niat untuk meninggalkan pekerjaan. Menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Otto et al. (2024) di sektor perbankan menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Studi ini menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), semakin tinggi tingkat *Employee Engagement* karyawan terhadap pekerjaan yang dikerjakan dengan rasa tanggung jawab dan antusiasme maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Penelitian Widiarta et al. (2023) menguatkan penelitian terdahulu sebelumnya. Sebesar 72,5% intensitas *Turnover* yang terjadi pada PT. Cahaya Bumi Nasional Denpasar menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini terjadi karena rendahnya keterlibatan karyawan yang merasa tidak dihargai dan tidak terhubung dengan tujuan perusahaan.

H4: *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

e. Hipotesis 5 – *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Job Autonomy*, *Supervisory Support*, dan *Performance feedback* terhadap *Turnover Intention*

Dalam penelitian Otoo (2024) mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* (keterlibatan karyawan) memediasi hubungan antara *Job Autonomy*, *Supervisory Support*, dan *Performance feedback* terhadap niat untuk keluar dari pekerjaan (*Turnover Intention*), dengan artian bahwa *Employee Engagement* ini memiliki peran yang penting dalam bagaimana sumber daya pekerjaan (*Job Autonomy*, *Supervisory Support*, dan *Performance feedback*) mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Diperkuat dengan penelitian dari Lim & Wang (2025) pada sektor jasa di Malaysia menggunakan pendekatan *JD-R Theory*, dimana *Job Autonomy*, *feedback*, dan *social support* berpengaruh positif terhadap *work engagement* kemudian signifikan terhadap *Turnover Intention*. Dalam Lee & Jo. (2023) penelitian ini berfokus pada *digital workforce* di Korea Selatan, menunjukkan bahwa *Job Autonomy* dan *Psychological well-being* meningkatkan *Employee Engagement* yang berdampak kepada kinerja serta penurunan *Turnover Intention*.

H5: *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Job Autonomy*, *Supervisory Support*, dan *Performance feedback* terhadap *Turnover Intention*.

2.4 Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan *Job Autonomy*, *Supervisory Support*, dan *Performance Feedback* terhadap *Turnover Intention* untuk mendukung penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Inti
1	Otoo, F. N. K.	<i>Does Employee Engagement mediate the nexus of job resource and employee Turnover Intentions?</i>	2024	Penelitian ini menjadi acuan utama. Dalam jurnal juga digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini seperti variabel <i>Job Autonomy</i> , <i>Supervisory Support</i> , <i>Performance feedback</i> dan <i>Turnover Intention</i> .
2	Imam, H., Sahi, A., & Farasat, M.	<i>The roles of supervisor support, Employee Engagement and internal communication in performance: a social exchange perspective</i>	2022	Hasil dari jurnal ini digunakan sebagai jurnal pendukung dari penulis, dengan melihat variabel yang dibahas. Penelitian ini sebagai landasan dalam menjelaskan peran dukungan atasan (<i>Supervisory Support</i>).
3	Dita Indriyani, Lista Meria.	<i>Influence of Work Environment and Work Characteristics on Turnover Intention System with Mediation Role of Work Engagement</i>	2022	Dalam penelitian ini hasilnya akan dijadikan sebagai acuan bagi penulis dalam membantu pendalaman pemahaman atas variabel <i>Employee Engagement</i> terkait dengan pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap <i>Turnover Intention</i> .

4	BowenXue, Feng, Y., Zhao, Y., Li, X., Yang, Y., Zhang, J., ... & Luo, H.	<i>Decent Work, Work Engagement, and Turnover Intention Among Registered Nurses: A Cross-Sectional Study</i>	2024	Penelitian ini dijadikan sebagai acuan dalam pemahaman secara mendalam atas variabel <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan fokus menggunakan konsep <i>decent work</i> .
5	Yucel, I., Şirin, M. S., & Baş, M.	<i>The mediating effect of work engagement on the relationship between work-family conflict and Turnover Intention and moderated mediating role of supervisor support during global pandemic. International Journal of Productivity and Performance Management</i>	2023	Dalam penelitian ini hasilnya akan dijadikan sebagai acuan bagi penulis dalam membantu pendalaman pemahaman atas variabel <i>Supervisory Support, Employee Engagement</i> dan <i>Turnover Intention</i> (Pada masa Pandemi).
6	Joo, B. K., Yim, J. H., Jin, Y. S., & Han, S. J.	<i>Empowering leadership and employee creativity: the mediating roles of work engagement and knowledge sharing</i>	2023	Penelitian ini dijadikan sebagai referensi mendalam pemahaman terkait variabel <i>Supervisory Support</i> (kepemimpinan atasan) dengan mediasi <i>Employee Engagement</i> .
7	Md Shamirul Islam, Muslim Amin, Feranita Feranita, Osman M. Karatepe	<i>High-involvement work practices, work engagement and their effects on bank employees' Turnover Intentions: the moderating role of functional competence</i>	2023	Dalam penelitian ini hasilnya akan dijadikan sebagai referensi bagi penulis dalam membantu pendalaman pemahaman atas variabel <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> di sektor perbankan.

8	Abinash Panda, Subhashis Sinha, Nikunj Kumar Jain	<i>Job meaningfulness, Employee Engagement, Supervisory Support and job performance: a moderated-mediation analysis</i>	2022	Penelitian ini dijadikan sebagai referensi dalam pemahaman secara mendalam atas variabel <i>Employee Engagement</i> dan <i>Supervisory Support</i> di sektor manufaktur India.
9	Pauline van Dorssen-Boog, Tinka van Vuuren, Jeroen de Jong, Monique Veld	<i>Healthcare workers' autonomy: testing the reciprocal relationship between Job Autonomy and self-leadership</i>	2022	Dalam penelitian ini hasilnya akan dijadikan sebagai Referensi bagi penulis dalam membantu pendalaman pemahaman atas variabel <i>Job Autonomy</i> (hubungan timbal balik antara otonomi pekerjaan dan kepemimpinan diri dalam bekerja).
10	Tatiana Marques, Ines Carneiro e Sousa, Sara Ramos	<i>Engaging age-diverse workers with autonomy and feedback: the role of task variety</i>	2023	Penelitian ini dijadikan sebagai referensi dalam pemahaman secara mendalam atas variabel <i>Job Autonomy</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> dimana penelitian beragam usia di sektor F&B.
11	Diana Ayu Safitri, Suharnomo.	Pengaruh Otonomi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> .	2022	Hasil temuan dari penelitian ini memberikan pemahaman kepada peneliti atas <i>Job Autonomy</i> di sektor perbankan (sebagai pertimbangan dengan penelitian penulis).
12	Lim, P., & Wang, G.	<i>Leveraging Autonomy, Feedback, and Social</i>	2025	Hasil temuan dari penelitian ini memberikan pemahaman kepada peneliti atas <i>Job Autonomy</i> , <i>Performance feedback</i> , dan <i>Supervisory Support</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

		<i>Support to Enhance Work Engagement and Mitigate Turnover Intentions: Evidence from Selected Services Sector in Malaysia</i>		<i>Employee Engagement</i> dan terbukti mengurangi <i>Turnover Intention</i> .
13	Dixit, A., & Upadhyay, Y.	<i>Role of JD-R model in upticking innovative work behaviour among higher education faculty.</i>	2021	Hasil temuan dari penelitian ini memberikan pemahaman kepada peneliti atas <i>Job Autonomy</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>innovative work behavior</i> tetapi tidak signifikan dengan adanya mediasi variabel <i>Employee Engagement</i> .
14	Kissi, E., Ikuabe, M. O., Aigbavboa, C. O., Smith, E. D., & Babon-Ayeng, P.	<i>Mediating role of work engagement in the relationship between supervisor support and Turnover Intention among construction workers. Engineering, Construction and Architectural Management.</i>	2023	Hasil temuan dari penelitian ini memberikan pemahaman kepada peneliti atas Dukungan Supervisor di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> .
15	Ali, M., Niu, X., & Rubel, M. R. B.	<i>The influence of transformational and transactional leadership on employee retention: mediating role of Employee Engagement.</i>	2024	Hasil temuan dari penelitian ini dimana <i>Employee Engagement</i> berperan sebagai mediator antara <i>Transformational Leadership</i> dan <i>employee retention</i> .

Sumber: Peneliti, (2025)