

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 *Work Overload*

Dari penelitian Inegbedion et al. (2020), *work overload* didefinisikan sebagai intensitas penugasan pekerjaan yang mengacu pada jumlah pekerjaan yang ditugaskan atau diharapkan dari seorang karyawan. Penelitian tersebut menekankan bahwa *work overload* mencerminkan persepsi karyawan terhadap keseimbangan beban kerja yang mereka miliki dibandingkan dengan rekan kerja, kesesuaian peran dengan kompetensi, serta kecukupan sumber daya organisasi. Ketika karyawan merasa beban kerja mereka tidak seimbang atau melebihi kemampuan pribadi, kondisi ini dapat menimbulkan ketegangan psikologis yang berdampak pada penurunan motivasi dan produktivitas.

Menurut Tang & Vandenberghe (2021), *Conservation of Resources Theory* oleh Hobfoll sering digunakan untuk memahami *work overload*. Teori ini menyatakan bahwa individu berupaya memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang mereka anggap berharga, seperti waktu, energi, dan kemampuan. Ketika tuntutan pekerjaan melebihi sumber daya yang dimiliki, individu mengalami stres karena merasa sumber daya mereka terancam atau berkurang. Dalam konteks ini, *work overload* terjadi ketika beban kerja melebihi kapasitas individu, mengakibatkan penurunan kinerja dan kesejahteraan.

Menurut Wibowo et al. (2021), *work overload* adalah "beban kerja yang berlebihan yang dapat mempengaruhi kondisi psikologis karyawan dan meningkatkan stres kerja." Studi ini menunjukkan bahwa *work overload* merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi niat turnover karyawan melalui mediasi stres kerja.

Dari berbagai definisi diatas, penelitian ini menggunakan konsep *work overload* yang dikemukakan oleh Inegbedion et al. (2020), karena teori ini memberikan penjelasan yang komprehensif mengenai hubungan antara beban kerja berlebih dan dampaknya terhadap niat keluar. Dimensi *work overload* menurut Inegbedion et al. (2020) terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu:

1. **Perbandingan Beban Kerja (*Workload Comparison with Colleagues*):** Persepsi karyawan terhadap beban kerja yang mereka tangani dibandingkan dengan rekan kerja lain di organisasi.
2. **Kesesuaian Peran (*Role Alignment*):** Tingkat kesesuaian antara tanggung jawab atau tugas pekerjaan dengan kompetensi, kemampuan, serta pengalaman karyawan.
3. **Kekuatan Staf (*Staffing Strength*):** Persepsi terhadap kecukupan jumlah dan kemampuan anggota tim dalam mendukung penyelesaian pekerjaan.

2.1.2 *Employee Engagement*

Employee engagement atau keterikatan karyawan merupakan kondisi positif yang ditandai dengan antusiasme, energi, dan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan. Schaufeli dan Bakker (2020) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan psikologis yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu *vigor* (semangat dan energi dalam bekerja), *dedication* (rasa bangga dan makna terhadap pekerjaan), serta *absorption* (keterlibatan penuh dalam aktivitas kerja). Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* tinggi biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik serta loyalitas terhadap organisasi.

Menurut Presbitero (2025), employee engagement adalah komitmen emosional karyawan terhadap organisasi dan kesiapan mereka untuk menerjemahkan komitmen tersebut menjadi *discretionary effort* yakni usaha sukarela yang melebihi tuntutan tugas formal yang mendukung

pencapaian tujuan organisasi. Penelitian Presbitero menekankan peran *cultural intelligence supervisor* dan karyawan dalam membentuk *engagement*, terutama pada kelompok kerja multikultural, sehingga *engagement* dipandang bukan hanya atribut individu tetapi juga hasil interaksi sosial dan konteks organisasional.

Berdasarkan studi Coetzee et al. (2025) yang mengembangkan *Flow Work Engagement Model*, *employee engagement* didefinisikan sebagai kondisi di mana karyawan secara emosional berkomitmen pada organisasi dan bersedia menerjemahkan komitmen itu ke dalam usaha ekstra untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Coetzee et al. menekankan dua indikator utama, yaitu *commitment* (keterikatan pada nilai, visi, dan pemimpin organisasi) dan *willingness* (kesediaan melakukan usaha tambahan), serta menyoroti *validitas instrument Flow Work* untuk mengukur *enabler* dan indikator *engagement*.

Dari ketiga definisi tersebut, penelitian ini memilih untuk mengacu pada Schaufeli dan Bakker (2020) karena struktur tiga dimensinya yang jelas, *psychometric evidence* yang kuat, dan aplikasi yang luas dalam penelitian lintas budaya serta konteks industri jasa/*retail*. Dimensi *employee engagement* yang dipakai dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. ***Vigor* (Semangat atau Vitalitas)** mengukur tingkat energi, ketahanan, dan kesiapan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan. Contoh: karyawan *retail* yang tetap energik sepanjang *shift* panjang, aktif membantu rekan saat *rush hour*, dan cepat pulih setelah periode sibuk. *Vigor* penting karena berkaitan langsung dengan kapasitas karyawan untuk mempertahankan performa selama periode tuntutan tinggi dan menekan risiko kelelahan.
2. ***Dedication* (Dedikasi)** mencerminkan keterikatan emosional dan identifikasi dengan pekerjaan yang ditandai perasaan

bangga, antusiasme, dan makna. Contoh: *sales associate* yang merasa bangga mewakili brand dan termotivasi mencapai target bukan hanya karena insentif, melainkan karena rasa memiliki terhadap misi toko. Dedication berperan sebagai pengikat afektif yang mengurangi kecenderungan karyawan untuk menarik diri dari tugas-tugas organisasi.

3. ***Absorption (Penyerapan atau Flow)*** menunjukkan tingkat konsentrasi dan kondisi “larut dalam pekerjaan” sehingga waktu terasa cepat berlalu. Contoh, staf *visual merchandiser* yang fokus penuh saat menata *display* dan mengalami kepuasan intrinsik dari proses tersebut. *Absorption* berkaitan erat dengan kualitas layanan dan perhatian pada *detail*, sehingga berdampak pada kepuasan pelanggan dan kualitas *output* kerja.

2.1.3 Job Stress

Menurut Grasiaswaty (2020), *job stress* adalah respon fisiologis dan psikologis yang merugikan yang muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan, sumber daya, atau kebutuhan pekerja. Dalam kajian Grasiaswaty, *job stress* tidak selalu bersifat semata *negative* konsep *eustress* dan *distress* dibahas namun penekanan diberikan pada dampak stres kronis terhadap produktivitas dan kondisi kesehatan pekerja.

Berdasarkan temuan Alrawahi et al. (2024), *job stress* adalah kondisi yang muncul dari interaksi antara *individu* dan tuntutan pekerjaan yang menyebabkan perubahan fungsi *individu* sehingga performa kerja menyimpang dari normal. Studi pada tenaga laboratorium medis menunjukkan bahwa tuntutan emosional dan beban administrasi yang tinggi berkaitan dengan peningkatan gejala stres yang selanjutnya menurunkan kepuasan kerja dan kualitas layanan.

Menurut Pratama & Hasanati (2025), yang menggunakan perspektif *Job Demands Resources (JD-R) Model*, *job stress* terjadi ketika *job*

demands (misalnya beban kerja, tekanan waktu, tuntutan emosional) melebihi *job resources* (misalnya dukungan *supervisor*, otonomi, umpan balik) sehingga memicu *health impairment process* seperti *burnout*. Model *JD-R* menjelaskan mekanisme mengapa kondisi organisasi tertentu memprediksi tingkat stres dan bagaimana sumber daya dapat bersifat protektif terhadap efek *demands*.

Dari ketiga pendekatan tersebut, penelitian ini menggunakan kerangka *JD-R* sebagaimana dipaparkan oleh Pratama & Hasanati (2025) karena memberikan pandangan komprehensif tentang asal-usul *job stress* dan sekaligus menawarkan titik intervensi yang jelas (peningkatan *job resources*). Dimensi *job stress* yang digunakan meliputi:

1. ***Job Demands* (Tuntutan Pekerjaan)** aspek pekerjaan yang menuntut usaha fisik, kognitif, atau emosional secara terus-menerus (mis. beban kerja tinggi, tekanan waktu, tuntutan emosional saat menghadapi pelanggan yang sulit). Contoh: kasir yang harus melayani antrian panjang di periode promosi sambil menyelesaikan administrasi *shift*. *Job demands* adalah pemicu utama stress; semakin tinggi demands tanpa kompensasi resources, semakin besar risiko *burnout*.
2. ***Job Resources* (Sumber Daya Pekerjaan)** aspek yang membantu mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan, atau merangsang perkembangan (mis. dukungan *supervisor*, pelatihan, otonomi, instrumen kerja yang memadai). Contoh: adanya jadwal shift yang adil, SOP yang jelas, dan *supervisor* yang memberi umpan balik konstruktif dapat menurunkan efek *demands*. *Job resources* berfungsi sebagai *buffer* yang mengurangi dampak negatif *demands* terhadap kesejahteraan.
3. ***Individual dan Environmental Stressors* (Stressor Individual dan Lingkungan)** faktor personal (masalah keluarga, kesehatan, kepribadian) dan lingkungan eksternal (ketidakpastian ekonomi,

perubahan teknologi) yang mempengaruhi reaksi terhadap tuntutan pekerjaan. Contoh: karyawan dengan tanggungan keluarga dan jam kerja malam akan lebih rentan terhadap efek stres dari tuntutan kerja. Pengukuran dimensi ini membantu memetakan interaksi personal organisasi dalam menentukan tingkat stres.

2.1.4 Turnover Intention

Menurut Artopo & Wahyuni (2024), *turnover intention* adalah niat atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang merupakan prediktor proksimal dari *turnover* aktual. Studi mereka pada konteks organisasi pemerintahan menegaskan bahwa variabel seperti *job satisfaction*, *salary*, *working conditions*, dan *supervisor support* memainkan peran penting dalam mengurangi niat internal untuk keluar.

Berdasarkan kajian Jogi, Kumar, dan Singh (2024), *turnover intention* didefinisikan sebagai kecenderungan subjektif karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam waktu dekat. *Review* komprehensif ini menunjukkan bahwa turnover intention bukan fenomena tunggal melainkan hasil interaksi antara faktor-faktor organisasional (kondisi kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan) dan faktor individu (usia, komitmen organisasi).

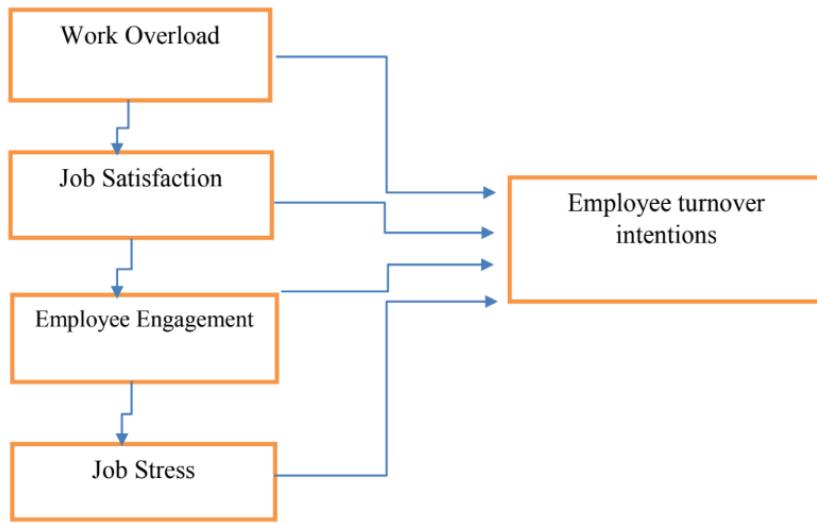
Menurut Noermijati, Setyawati, dan Rahayu (2024), *turnover intention* adalah intensi karyawan untuk meninggalkan organisasi, baik secara sukarela maupun tidak sukarela, yang dapat diminimalkan melalui peningkatan *job satisfaction*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini menekankan pentingnya intervensi HR (seperti pengembangan karier dan pengakuan kinerja) untuk menurunkan niat keluar.

Dari berbagai definisi tersebut, penelitian ini mengadopsi konsep yang dikemukakan oleh Artopo & Wahyuni (2024) karena fokusnya pada konteks internal organisasi (internal turnover intention) relevan dengan

tujuan penelitian ini di bidang *retail* yang ingin mengidentifikasi antecedent organisasi dari niat keluar. Dimensi *turnover intention* yang dipilih adalah:

1. *Thinking of Quitting* (Memikirkan untuk keluar) tahap kognitif awal ketika karyawan mulai mempertimbangkan kemungkinan meninggalkan pekerjaannya; indikatornya berupa frekuensi berpikir tentang keluar atau ketidakcocokan terhadap peran. Contoh, seorang *sales associate* yang sering membandingkan kondisi kerja sekarang dengan pengalaman kerja sebelumnya atau harapan kariernya. Tahap ini merupakan sinyal awal yang memungkinkan intervensi preventif.
2. *Intention to Search for Alternatives* (Niat Mencari Alternatif) tahap perencanaan di mana karyawan aktif mencari informasi lowongan atau peluang lain (melamar pekerjaan, memperbarui CV). Contoh: menggunakan waktu istirahat untuk mencari lowongan atau menghadiri *job fair*. Pada tahap ini risiko kehilangan karyawan sudah meningkat sehingga upaya retensi harus lebih intensif.
3. *Intention to Quit* (Niat untuk Keluar) tahap paling lanjut yang menunjukkan keputusan yang relatif matang untuk keluar, seringkali disertai tindakan konkret seperti menerima tawaran kerja lain atau mempersiapkan pengunduran diri. Contoh: menerima tawaran kerja dan menentukan tanggal mulai di pekerjaan baru. Pada tahap ini retensi sulit dan perusahaan perlu fokus pada *exit management* serta pembelajaran untuk perbaikan organi

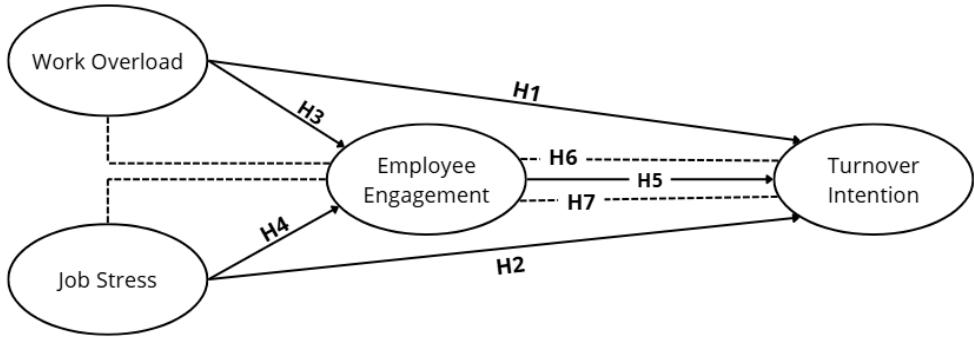
2.2 Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber: Tauqeer Hussain (2022). *Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress*

Model penelitian yang digunakan penulis merupakan hasil modifikasi dari penelitian terdahulu yang berjudul “*Employee Turnover Intentions: Investigating the Role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement, and Job Stress*” oleh Tauqeer Hussain (2022). Model tersebut diadaptasi dengan menyesuaikan konteks penelitian saat ini dan mencakup empat variabel utama, yaitu *Work Overload*, *Job Satisfaction*, *Employee Engagement*, serta *Job Stress*. Penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun rancangan model penelitian yang telah dimodifikasi oleh peneliti disajikan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Model Penelitian

Sumber: Dimodifikasi dari Tauqeer Hussain (2022). *Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress*

H1: *Work Overload berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention*

H2: *Job Stress berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention*

H3: *Work Overload berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement*

H4: *Job Stress berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement*

H5: *Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention*

H6: *Employee Engagement memediasi pengaruh antara Work Overload dan Turnover Intention*

H7: *Employee Engagement memediasi pengaruh antara Job Stress dan Turnover Intention*

2.3 Hipotesis

2.3.1 *Work Overload berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention*

Menurut Scanlan dan Still (2019), *work overload* atau beban kerja berlebih memiliki hubungan yang erat dengan niat karyawan untuk keluar (*turnover intention*). Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan emosional dan *burnout*, sehingga mengurangi kepuasan kerja dan pada akhirnya mendorong individu untuk meninggalkan organisasi. Dalam konteks layanan kesehatan di Australia, penelitian mereka menunjukkan bahwa peningkatan tuntutan pekerjaan secara signifikan berkorelasi dengan meningkatnya niat untuk keluar dari pekerjaan.

Penelitian lain oleh Bae, Jang, dan Kim (2023) juga menegaskan bahwa tingginya beban kerja menjadi salah satu faktor utama penyebab *turnover* aktual pada tenaga keperawatan. Ketika karyawan menghadapi tekanan kerja yang terus-menerus tanpa dukungan sumber daya yang memadai, mereka cenderung mengalami stres kerja yang tinggi dan kehilangan motivasi untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Selanjutnya, Kanellakis et al. (2025) menemukan bahwa peningkatan *workload* memiliki efek langsung terhadap meningkatnya *quiet quitting*, *job burnout*, dan *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa tingginya beban kerja tidak hanya mengurangi kesejahteraan psikologis karyawan, tetapi juga melemahkan komitmen organisasi yang dapat mempercepat keputusan untuk keluar.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H1: *Work Overload* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

2.3.2 *Job Stress* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*

Stres kerja (*job stress*) merupakan salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Üngüren, Yilmaz, dan Kaçmaz (2024) menyatakan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi memiliki efek langsung terhadap *burnout* dan *turnover intention*.

Karyawan yang merasa tidak aman secara finansial dan pekerjaan menunjukkan kecenderungan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian oleh Saavedra et al. (2025) juga menyatakan bahwa stres kerja merupakan salah satu faktor utama yang meningkatkan *absenteeism* dan *turnover intention* di berbagai sektor. Selain itu, Mehmood dan Idris (2023) menambahkan bahwa stres kerja yang tinggi serta perilaku tidak sopan di tempat kerja (*workplace incivility*) dapat meningkatkan *work-family conflict*, yang pada akhirnya memperkuat *turnover intention*.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa stres kerja berlebihan akan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, karena berdampak terhadap kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja mereka.

H2: *Job Stress* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

2.3.3 *Work Overload* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*

Menurut Horan dkk. (2020), model kerangka kerja *challenge-hindrance stress* menjelaskan bahwa beban kerja dapat berfungsi sebagai stresor tantangan yang justru merangsang keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka, terutama ketika karyawan menganggap beban tersebut sebagai kesempatan untuk berkembang dan menunjukkan kemampuan.

Penelitian lainnya menurut Zhang et al. (2022), role overload memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap work engagement perawat, sehingga menurunkan performa kerja dan mengurangi kemampuan tenaga kesehatan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan mereka secara optimal, terlebih lagi ketika sumber daya organisasi terbatas di masa pandemi COVID-19.

Hal ini diperkuat oleh Restarani dkk. (2024) yang melakukan meta-analisis dan menunjukkan bahwa *stresor* tantangan dalam bentuk beban kerja konsisten menghasilkan peningkatan *engagement* karyawan di berbagai konteks organisasi.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H3: *Work Overload* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*

2.3.4 *Job Stress* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*

Menurut LePine et al. (2022) menyajikan kerangka *integratif challenge-hindrance stressor* yang menjelaskan bahwa stres kerja dalam bentuk tantangan dapat meningkatkan *engagement* karyawan dengan cara memotivasi mereka untuk menghadapi dan mengatasi tekanan tersebut.

Penelitian lainnya, Xu dkk. (2024) membuktikan bahwa *stresor* tantangan dalam pekerjaan secara signifikan meningkatkan *engagement* kerja dan perilaku inovatif karyawan, menunjukkan efek positif dari tekanan yang produktif.

Selain itu, Zahari dkk. (2021) memperkuat temuan ini dengan mendemonstrasikan bahwa stres kerja yang dipersepsi sebagai tantangan (bukan ancaman) memiliki hubungan yang bermakna dengan work engagement dan kinerja kerja.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H4: *Job Stress* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*

2.3.5 *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

Menurut Pratama (2025), *work engagement* memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung merasakan energi, antusiasme, serta ketekunan dalam menyelesaikan tugas, sehingga ikatan psikologis

terhadap organisasi juga semakin kuat. Hal tersebut menjadi faktor penting yang menahan mereka dari niat untuk mencari pekerjaan lain.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Triningsih, Darma, dan Mahyuni (2024) juga memperlihatkan hasil serupa, bahwa *employee engagement* berperan signifikan dalam menurunkan *turnover intention*. Mereka menjelaskan bahwa karyawan yang engaged biasanya merasa memiliki tujuan yang lebih jelas, memperoleh makna dalam pekerjaan, serta merasakan keterhubungan emosional dengan organisasi. Kondisi psikologis tersebut membuat karyawan merasa lebih nyaman dan berkomitmen untuk bertahan, sehingga kemungkinan untuk keluar menjadi jauh lebih kecil.

Selain itu, Fanissa dan Indiyati (2025) menemukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan dalam memprediksi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Dalam penelitian mereka, karyawan dengan tingkat engagement rendah lebih rentan mengalami ketidakpuasan dan kehilangan hubungan emosional dengan organisasi, sehingga lebih mudah memunculkan keinginan untuk keluar. Sebaliknya, *engagement* yang tinggi mampu memperkuat rasa memiliki serta motivasi intrinsik, yang secara langsung menekan intensi untuk berpindah kerja.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H5: *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

2.3.6 *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Work Overload* terhadap *Turnover Intention*

Rehabeam (2025) menunjukkan bahwa dalam kerangka *Job Demands-Resources (JD-R) Model*, beban kerja berlebih (*work overload*) dapat meningkatkan *turnover intention* melalui penurunan *employee engagement*. Semakin tinggi tuntutan kerja, semakin rendah *engagement*, sehingga kecenderungan karyawan untuk keluar semakin besar.

Temuan ini diperkuat oleh Zahari (2023) yang menegaskan bahwa *employee engagement* berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara *job demands*, termasuk *work overload*, dengan berbagai *outcome* organisasi seperti *turnover intention*. *Engagement* menjadi mekanisme psikologis kunci yang menjembatani pengaruh tuntutan kerja terhadap perilaku karyawan.

Selain itu, meta-analisis Mazzetti et al. (2023) mengonfirmasi bahwa penurunan *engagement* adalah jalur utama yang menjelaskan mengapa tingginya tuntutan kerja memicu *turnover intention*. Secara konsisten, hasil lintas negara dan berbagai kelompok pekerjaan menunjukkan bahwa *work overload* berpotensi menurunkan *engagement* dan mendorong keputusan untuk meninggalkan organisasi.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H6: *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Work Overload* terhadap *Turnover Intention*

2.3.7 *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Job Stress* terhadap *Turnover Intention*

Desiana (2024) menunjukkan bahwa *employee engagement* memainkan peran mediasi yang kuat dalam hubungan antara *work stress* dan *turnover intention*. Ketika tingkat stres meningkat, keterikatan karyawan terhadap pekerjaan menurun, sehingga kecenderungan untuk meninggalkan organisasi menjadi lebih tinggi.

Penelitian Marpaung (2025) turut menegaskan bahwa *engagement* merupakan jalur penting yang menjembatani pengaruh *work stress* terhadap *turnover intention*. Stres kerja tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara bertahap menurunkan *engagement*, yang kemudian memicu meningkatnya niat untuk *resign*.

Penelitian Augustine (2025) juga mendukung pola yang sama dengan menunjukkan bahwa *employee engagement* bertindak sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara *job stress*, *toxic workplace*, dan *intention to leave*. Lingkungan kerja yang penuh tekanan dapat mengikis *engagement*, sehingga karyawan lebih mudah ter dorong untuk keluar.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H7: *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Job Stress* terhadap *Turnover Intention*

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
1	Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020)	<i>Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations</i>	Penelitian ini menjadi acuan utama dalam jurnal, penelitian ini juga digunakan sebagai referensi untuk <i>Work Overload</i> . Penelitian ini menemukan bahwa <i>work overload</i> mencerminkan persepsi karyawan terhadap keseimbangan beban kerja yang dapat menimbulkan ketegangan psikologis yang berdampak pada penurunan motivasi dan produktivitas.
2.	Wibowo, A., Wiguna, M., & Sunaryo, W. (2021)Bae, S., Jang, H., & Kim, J. (2023)	<i>The effect of workloads on turnover intention with work stress as mediation and social support as moderated variables</i>	Penelitian ini sebagai acuan dalam mencari informasi terkait dengan variabel <i>Work Overload</i> . <i>Work overload</i> adalah beban kerja yang berlebihan yang dapat mempengaruhi kondisi psikologis karyawan dan meningkatkan stres kerja yang merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi niat <i>turnover karyawan</i> .

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
3.	Alkhateeb, M., El-Jardali, F., Jamal, D., Hemadeh, R., Al-Marzooqi, A., Mansour, A., & Bahous, R. (2025)	<i>A systematic review of the determinants of job satisfaction in healthcare workers in health facilities in Gulf Cooperation Council countries</i>	Penelitian ini sebagai acuan dalam mencari informasi terkait dengan variabel <i>Job Satisfaction</i> . <i>Job satisfaction</i> didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan dari penilaian terhadap pekerjaan, mencakup aspek kondisi kerja, hubungan sosial, kompensasi, dan kesempatan pengembangan diri.
4.	Gazi, M. A. I., Islam, M. A., Masud, M. A., & Sarker, M. N. I. (2024)	<i>Analyzing the impact of employee job satisfaction on their performance and customer satisfaction at the banking sector</i>	Penelitian ini sebagai acuan dalam mencari informasi terkait dengan variabel <i>Job Satisfaction</i> . <i>Job satisfaction</i> sebagai perilaku kerja kritis yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan <i>customer satisfaction</i> dalam sektor perbankan.
5.	Coetzee, M., Ferreira, N., & Potgieter, I. (2025)	<i>Exploring employee engagement through the Flow@Work model: A South African perspective</i>	Penelitian ini sebagai acuan dalam mencari informasi terkait dengan variabel <i>Employee Engagement</i> . <i>Employee engagement</i> didefinisikan sebagai kondisi dimana karyawan secara emosional berkomitmen pada organisasi dan bersedia menerjemahkan komitmen ke dalam usaha ekstra untuk membantu organisasi.
6.	Presbitero, A. (2025)	<i>Cultural intelligence and employee engagement: The moderating role of leader-member cultural congruence</i>	Penelitian ini sebagai acuan dalam mencari informasi terkait dengan variabel <i>Employee Engagement</i> . <i>Employee engagement</i> adalah komitmen emosional karyawan terhadap organisasi dan kesiapan untuk menerjemahkan komitmen tersebut menjadi <i>discretionary effort</i> yakni

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
			usaha sukarela yang mendukung tujuan organisasi.
7.	Pratama, A., & Hasanati, N. (2025)	<i>Work stress and turnover intention: The mediating role of burnout in an agribusiness case study using the JD-R model</i>	Penelitian ini sebagai acuan dalam mencari informasi terkait dengan variabel <i>Job Stress</i> . Menggunakan perspektif <i>Job Demands Resources (JD-R) Model</i> , <i>job stress</i> terjadi ketika <i>job demands</i> melebihi <i>job resources</i> sehingga memicu <i>health impairment process</i> seperti <i>burnout</i> .
8.	Artopo, B. S., & Wahyuni, D. U. (2024)	<i>Job satisfaction, salary satisfaction, working conditions, supervisor support on internal turnover intention</i>	Penelitian ini sebagai acuan dalam mencari informasi terkait dengan variabel <i>Turnover Intention</i> . <i>Turnover intention</i> adalah niat atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi yang merupakan prediktor proksimal dari <i>turnover aktual</i> .
9.	Wang, X., Liu, M., Leung, A. Y. M., Jin, X., Dai, H., & Shang, S. (2024)	<i>Nurses' job embeddedness and turnover intention: A systematic review and meta-analysis</i>	Penelitian ini melalui <i>systematic review</i> dan <i>meta-analysis</i> terhadap 47 studi melibatkan 15.742 perawat menemukan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan (<i>job demands</i>) termasuk beban kerja berlebih berkorelasi negatif dengan <i>job embeddedness</i> dan positif meningkatkan <i>turnover intention</i> .
10.	Galanis, P. et al. (2025)	<i>Workload increases nurses' quiet quitting, turnover intention, and job burnout</i>	Penelitian ini menemukan bahwa <i>workload</i> berpengaruh positif terhadap <i>quiet quitting</i> , <i>turnover intention</i> , dan <i>job burnout</i> pada perawat. <i>Higher workload</i> dikaitkan dengan peningkatan <i>probability turnover intention</i> (OR =

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
			1.046, 95% CI = 1.035-1.056, $p < 0.001$)
11.	Bae, S. H., Jang, Y., & Kim, M. (2023)	<i>Mediating effects of workgroup processes on the nurse turnover-nurse outcomes relationship in acute care hospitals</i>	Penelitian ini menemukan bahwa tingginya beban kerja menjadi salah satu faktor utama penyebab <i>turnover</i> aktual pada tenaga keperawatan. <i>Nurse turnover</i> menurunkan <i>job satisfaction</i> dan <i>team cohesion</i> .
12.	Orianhoi, A. L., & Ginting, S. (2025)	<i>The role of work overload on turnover intention and job stress as an intervening variable in gen Z employees in Pontianak City</i>	Penelitian ini menemukan bahwa <i>work overload</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> melalui variabel mediasi stres kerja pada karyawan Gen Z di Pontianak (β positif).
13.	Cedaryana, C., & Gunawan, W. (2024)	<i>Analysis of job satisfaction and work environment on employee turnover intention at PT. XYZ</i>	Penelitian ini menemukan hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> ($\beta = 0.225$, $p < 0.05$), menunjukkan bahwa karyawan yang puas cenderung memiliki keinginan mencari tantangan baru atau peluang karier yang lebih baik.
14	Saputra, A. D., Rahmatia, A., & Surwanti, A. (2021)	<i>Turnover intentions? Symptoms on job satisfaction and job insecurity in the face of a pandemic</i>	Penelitian ini mengungkapkan bahwa dalam konteks kondisi ekstrem seperti pandemi, kepuasan kerja dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan untuk mencari pekerjaan alternatif karena adanya ketidakpastian dan tekanan yang dihadapi organisasi.
15	Üngüren, E., Yılmaz, Y., & Kaçmaz, Y. Y. (2024)	<i>The effects of job stress on burnout and turnover intention: The moderating role of job security and</i>	Penelitian ini menemukan bahwa <i>work stress</i> meningkatkan <i>work-related burnout</i> yang pada gilirannya meningkatkan <i>turnover intention</i> . <i>Work-related</i>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
		<i>financial dependence</i>	<i>burnout</i> memediasi hubungan antara <i>work stress</i> dan <i>turnover intention</i> dalam industri hospitaliti.
16	Saleh, H., & Alias, M. (2023)	<i>Work stress and its impact on employee performance: A case study on manufacturing company in Malaysia</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berdampak negatif pada kinerja dan kepuasan kerja sehingga meningkatkan kemungkinan karyawan untuk berpindah pekerjaan di sektor manufaktur Malaysia.
17	Saputro, D. E., & Jayanti, N. D. (2024)	<i>Job stress and turnover intention: The mediating role of job satisfaction</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>job stress</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> dan <i>job satisfaction</i> . <i>Job satisfaction</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> namun tidak signifikan sebagai mediator.
18	Horan, K. A., Nakahara, W. H., DiStaso, M. J., & Jex, S. M. (2020)	<i>A review of the challenge-hindrance stress model: Recent advances, expanded paradigms, and recommendations for future research</i>	Penelitian ini menyatakan bahwa <i>challenge stressors</i> seperti beban kerja yang menantang berkontribusi positif pada <i>work engagement</i> . Meta-review ini telah dikutip 166 kali dan dipublikasikan di <i>Frontiers in Psychology</i> .
19	Gordon, S., & Adler, H. (2022)	<i>Challenging or hindering? Understanding the daily effects of work stressors on hotel employees' work engagement and job satisfaction</i>	Penelitian ini melaporkan bahwa daily <i>challenge stressors (workload)</i> meningkatkan <i>work engagement</i> karyawan hotel (β positif signifikan).
20	Jiang, Q., Wang, F., Yue, Y., & Lu, J. (2020)	<i>Challenge stressors, work engagement, and affective commitment among Chinese public servants</i>	Penelitian ini menemukan bahwa <i>job satisfaction</i> merupakan anteseden penting yang secara positif mendorong keterlibatan karyawan dalam pekerjaan ($\beta = 0.42$, $p < 0.001$) pada

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
			pegawai sektor publik di China.
21	Rameshkumar, M. (2020)	<i>Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers</i>	Penelitian ini menegaskan bahwa <i>job satisfaction</i> berpengaruh positif sebagai <i>antecedent employee engagement</i> ($r = 0.58$, $p < 0.01$) pada petugas maritim India.
22	Xu, Y., Li, X., Jiang, F., & Wang, Z. (2024)	<i>The positive side of stress: Investigating the impact of challenge stressors on innovative behavior</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>challenge stressors (job stress type challenge)</i> berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i> dan <i>innovative behavior</i> ($\beta = 0.38$).
23	Nugroho, A., Wardhana, A., & Muafi, M. (2023)	<i>Job satisfaction and employee engagement affect employee performance and its impact on turnover intention</i>	Penelitian ini mengidentifikasi bahwa <i>employee engagement</i> yang tinggi dapat meningkatkan kinerja kerja, dan karyawan berkinerja baik dengan <i>engagement</i> tinggi sering memiliki niat lebih kuat mencari peluang karir yang lebih menantang di perusahaan lain.
24	LePine, M. A., Zhang, Y., Crawford, E. R., & Rich, B. L. (2022)	<i>The challenge-hindrance stressor framework: An integrative conceptual review and path forward</i>	Penelitian ini menyajikan kerangka integratif <i>challenge-hindrance stressor</i> yang menjelaskan bahwa stress kerja dalam bentuk tantangan dapat meningkatkan <i>engagement karyawan</i> .
25	Damayanti, T., & Indrayani, E. (2025)	<i>Unraveling turnover dynamics: The strategic role of employee engagement and career pathways</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa engagement karyawan berfungsi sebagai fasilitator dalam orientasi karir, dimana karyawan yang terlibat tinggi lebih aktif mencari dan memanfaatkan peluang pengembangan karir yang mungkin ada di luar organisasi saat ini.