PENGARUH *JOB STRESS, TOXIC WORKPLACE*, *PERFORMANCE*, DAN *INTENTION TO LEAVE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

INTANIE AUGUSTINE
NIM. B1022201024

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025

PENGARUH *JOB STRESS, TOXIC WORKPLACE*, *PERFORMANCE*, DAN *INTENTION TO LEAVE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

INTANIE AUGUSTINE
NIM. B1022201024

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	: Intanie Augustine
NIM	: B1022201024
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Judul Karya Akhir	: PENGARUH *JOB STRESS, TOXIC WORKPLACE, PERFORMANCE,* DAN *INTENTION TO LEAVE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Karya Akhir dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).
Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi dengan judul tersebut di atas.
Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 21 Juli 2025

Intanie Augustine
NIM. B1022201024

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: Intanie Augustine
NIM	: B1022201024
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi*	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 14 Juli 2025

Judul Karya Akhir* :
PENGARUH *JOB STRESS, TOXIC WORKPLACE, PERFORMANCE,* DAN *INTENTION TO LEAVE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Menyatakan bahwa Karya Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 21 Juli 2025

Intanie Augustine
NIM. B1022201024

LEMBAR YURIDIS

PENGARUH *JOBSTRESS, TOXIC WORKPLACE, PERFORMANCE,* DAN *INTENTION TO LEAVE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Penanggung jawab Yuridis

Intanie Augustine
B1022201024

Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 14 Juli 2025

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	**Nama NIP**	**Tgl/bln/thn**	**Tanda Tangan**
Pembimbing 1	Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D. NIP. 197208192000121001		
Pembimbing 2	Dr. Erna Listiana, S.E., M.Si. NIP. 197407251998022001		
Penguji 1	Dr. M. Irfani Hendri, S.E., M.Si. NIP. 197506081998021001		
Penguji 2	Dody Pratama Marumpe, S.Pd., M.M. NIP. 199111272022031006		

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus
oleh Majelis Penguji dalam Ujian Karya Akhir
Program Riset Karya Akhir dan Komprehensif untuk
memperoleh gelar Sarjana.

Pontianak,
Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulliah Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir yang berjudul **"Pengaruh *Job Stress, Toxic Workplace, Performance,* Dan *Intention to Leave* Melalui *Employee Engagement*"** dengan baik. Karya akhir ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan program strata satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak. Karya akhir ini dihadiahkan spesial kepada Ayah, Ibu dan keluarga tercinta penulis.

Penulis juga banyak mendapatkan bimbingan, arahan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., FCBArb. selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakutas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Dr. Erna Listiana, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis mulai sejak pertama sebagai mahasiswa S1 manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univesritas Tanjungpura, hingga berhasil menyelesaikan Karya Akhir.
7. Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dosen pembimbing MBKM Riset yang telah memberikan bimbingan, masukan dan pengalaman berharga sebagai penulis artikel ilmiah.
8. Bapak dan Ibu Dosen pengelola MBKM Riset Program Studi Manajemen yang telah memberikan materi serta pengarahan selama program berlangsung.
9. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan pengalaman dan pembelajaran berharga bagi penulis selama menjalani perkuliahan sebagai mahasiswa S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
10. Orang tua tercinta, ayah Malin dan Ibu Sundari atas doa, dukungan, dan pengorbanan tanpa batas yang menjadi sumber semangat penulis dalam menyelesaikan Pendidikan S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
11. Goku Syahlidi sebagai tim pengelola Riset Karya Akhir Gen 8 yang selalu memberikan informasi dan arahan secare sabar sehingga kami bisa mengikuti aalur dan proses dengan baik.

12. Teman-teman saya yaitu Izza dan Sigit yang telah memberikan lingkungan yang mendukung dan membantu penulis untuk tumbuh lebih baik dari sebelumnya.
13. Serta semua pihak yang telah memberikan perhatian dan dukungannya yang tidak bisa penulis tuliskan satu per-satu.

Pontianak, 21 Juli 2025

Intanie Augustine
NIM. B1022201024

PENGARUH *JOBSTRESS, TOXIC WORKPLACE, PERFORMANCE,* DAN *INTENTION TO LEAVE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Intanie Augustine

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Stress* dan *Toxic Workplace* terhadap *Intention to Leave* karyawan Gen Z, baik itu secara langsung maupun melalui mediasi *Employee Performance* dan *Employee Engagement* pada Startup di Indonesia. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Startup di Indonesia dengan sample sebanyak 200 responden. Metode analisis data menggunakan *Partial Least Squares* (PLS) dengan *software* SmartPLS 4. Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh negatif signifikan *Job Stress* dan *Toxic Workplace* terhadap *Employee Performance* dan *Employee Engagement,* dan berpengaruh positif signifikan terhadap *Intention to Leave. Employee Performance* dan *Employee Engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Intention to Leave,* dan *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *Enployee Performance. Employee Performance* dan *Engagement* secara positif signifikan memediasi hubungan *Job Stress* dan *Toxic Workplace* terhadap *Intention to Leave*. *Employee Performance* secara negatif signifikan mampu memediasi *Empployee Engagement* terhadap *Intention to Leave*. Penelitian ini diharapkan berkontribusi bagi pihak manajemen Startup untuk dapat memperhatikan *Job Stress* dan *Toxic Workplace* agar dapat meminimalisir munculnya *Intention to Leave* karyawan.

Kata kunci: *Employee Engagement; Employee Performance; Intention to Leave; Job Stress; Toxic Workplace.*

PENGARUH *JOBSTRESS, TOXIC WORKPLACE, PERFORMANCE,* DAN *INTENTION TO LEAVE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Intanie Augustine

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Job Stress and Toxic Workplace on Intention to Leave Gen Z employees, either directly or through mediation of Employee Performance and Employee Engagement at Startups in Indonesia. The population of this research is Startup employees in Indonesia with a sample of 200 respondents. The data analysis method uses Partial Least Squares (PLS) with SmartPLS 4 software. The results prove a significant negative effect of Job Stress and Toxic Workplace on Employee Performance and Employee Engagement, and a significant positive effect on Intention to Leave. Employee Performance and Employee Engagement have a significant negative effect on Intention to Leave, and Employee Engagement has a significant positive effect on Employee Performance. Employee Performance and Engagement significantly positively mediate the relationship between Job Stress and Toxic Workplace on Intention to Leave. Employee Performance is negatively significant able to mediate Empployee Engagement on Intention to Leave. This research is expected to contribute to Startup management to be able to pay attention to Job Stress and Toxic Workplace in order to minimize the emergence of employee Intention to Leave.

Keywords: *Job Stress; Toxic Workplace; Employee Performance; Employee Engagement; Intention to Leave.*

RINGKASAN KARYA AKHIR

PENGARUH *JOBSTRESS, TOXIC WORKPLACE, PERFORMANCE,* DAN *INTENTION TO LEAVE* MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

1. Latar Belakang

Tingkat pergantian karyawan di sebuah perusahaan dapat menunjukkan adanya masalah yang tersembunyi dalam organisasi. Perputaran karyawan yang tinggi dapat memberikan dampak buruk bagi perusahaan karena menimbulkan ketidakstabilan di dalam tim, yang membuat pengelolaan sumber daya manusia menjadi kurang efektif. Akibatnya, perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu menginvestasikan waktu serta biaya untuk melatih karyawan baru (Samašonok, 2024). Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami berbagai kebutuhan karyawan yang merupakan aset berharga untuk meningkatkan kinerja mereka dan menurunkan angka pengunduran diri (Al-Suraihi et al., 2021). Sebelum karyawan mengambil keputusan untuk keluar, biasanya terdapat niat untuk meninggalkan perusahaan terlebih dahulu (Ong et al., 2023).

Indonesia adalah negara dengan laju pertumbuhan startup tercepat di wilayah Asia Tenggara. Pada Februari 2024, Indonesia tercatat memiliki 2.593 perusahaan startup, angka ini melebihi rata-rata negara-negara lain di kawasan Asia Tenggara, seperti Singapura dengan 1.183 startup, Filipina dengan 348 startup, Malaysia memiliki 331 startup, diikuti oleh Vietnam dengan 286 startup, Thailand dengan 194 startup, Myanmar dengan 47 startup, Brunei Darussalam dengan 9 startup, Kamboja dengan 7 startup, dan Laos dengan 2 startup. Startup merupakan bentuk perusahaan yang baru didirikan dan berperan sebagai penggerak dalam menciptakan peluang kerja baru melalui inovasi teknologi untuk menjawab berbagai permasalahan sosial (Men et al., 2021). Generasi Z mendominasi dunia startup karena mereka lebih tertarik pada lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan tidak terlalu formal, yang memberi mereka kebebasan untuk mengekspresikan diri. Selain itu, startup umumnya memiliki struktur organisasi yang lebih datar atau tidak hierarkis (Hanifah, 2023).

Sebuah laporan yang diterbitkan oleh Growth & Scale Talent Playbook mengungkapkan bahwa 91% karyawan yang bekerja di startup mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan mereka (Alpha JWC Ventures, 2023). Survei ini melibatkan lebih dari 600 karyawan startup yang berasal dari enam negara Asia Tenggara, yaitu Singapura, Thailand, Malaysia, Indonesia, Vietnam, dan Filipina. Menurut hasil survei di industri startup, ada tiga faktor utama yang menjadi penyebab tingginya turnover karyawan: masalah kompensasi yang tidak kompetitif, ketidaksesuaian antara visi dan budaya startup yang dinamis, serta terbatasnya kesempatan untuk pengembangan diri dan pertumbuhan karir. Jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi, hal ini berpotensi meningkatkan niat karyawan untuk mengundurkan diri dan mencari peluang di startup lain yang lebih menjanjikan.

Beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda terkait dengan pengaruh stres kerja dan keterlibatan karyawan. Dodanwala et al., (2023) mengemukakan bahwa stres kerja tidak memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan, yang bertolak belakang dengan hasil yang ditemukan oleh Malidha et al., (2024) yaitu stress kerja berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan. Selain itu, stres kerja berkorelasi negatif terhadap niat untuk berhenti, artinya stress kerja akan menjadi rendah ketika keterlibatan karyawan tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan (Zhang et al., 2023). Lingkungan kerja dikatakan tidak mempengaruhi kinerja karyawan (Sutaguna, 2023), berbeda dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Iis et al. (2022) dan Rasool et al. (2021), yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan. Perbedaan temuan ini mendorong peneliti untuk mengkaji lebih dalam apakah stres kerja dan lingkungan kerja yang toksik berpengaruh terhadap niat untuk mengundurkan diri, dengan kinerja dan keterlibatan karyawan sebagai faktor perantara.

Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh *job stress* dan *toxic workplace environment* berpengaruh terhadap *intention to leave* seorang karyawan, baik itu secara langsung maupun melalui mediasi *employee performance* dan *employee engagement*. Tingginya partisipasi Gen Z terhadap dunia kerja pada masa ini maka penting bagi setiap perusahaan untuk memahami generasi terbaru di dunia kerja ini agar dapat memenuhi kebutuhan karyawan Gen Z di tempat kerja.

2. Permasalahan

1) Apakah *job stress* berpengaruh terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
2) Apakah *job stress* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
3) Apakah *job stress* berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
4) Apakah *toxic workplace* berpengaruh terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
5) Apakah *toxic workplace* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
6) Apakah *toxic workplace* berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
7) Apakah *employee performance* berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
8) Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
9) Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
10) Apakah pengaruh antara *job stress* terhadap *intention to leave* dapat di mediasi *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
11) Apakah pengaruh antara *job stress* terhadap *intention to leave* dapat di mediasi *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

12) Apakah pengaruh antara *toxic workplace* terhadap *intention to leave* dapat di mediasi *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

13) Apakah pengaruh antara *employee engagement* terhadap *intention to ieave* dapat di mediasi *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

3. Tujuan Penelitian

1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *toxic workplace* terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *toxic workplace* terhadap *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *toxic workplace* terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee performance* terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

8) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

9) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

10) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

11) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

12) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *toxic workplace* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

13) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to ieave* di mediasi *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan Google Forms yang disebarkan kepada 200 karyawan Gen Z di berbagai perusahaan startup Indonesia. Gen Z dipilih karena karakteristiknya yang lebih sensitif terhadap isu kesehatan mental, keseimbangan kerja, serta kecenderungan

mobilitas karier yang tinggi. Populasi penelitian mencakup wilayah Indonesia bagian barat (Sumatera, Jawa, Kalimantan Barat), tengah (Kalimantan, Bali, Nusa Tenggara, Sulawesi), dan timur (Maluku, Papua), dengan responden yang bekerja di startup seperti Gojek, Tokopedia, Kopi Kenangan, Grab, dan lainnya. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria: berusia 18–27 tahun, bekerja minimal 6 bulan di perusahaan startup.

Instrumen penelitian disusun dengan skala Likert 5 poin dan jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus *Lemeshow* (Smith et al., 2022). Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS 4 untuk menguji model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model), serta mengevaluasi hubungan antar variabel laten (Smith et al., 2023). Validitas diuji melalui nilai loading factor ≥ 0,70, dan reliabilitas diuji menggunakan composite reliability serta Cronbach's alpha ≥ 0,70 sebagai indikator konsistensi internal (Johnson et al., 2022).

5. Hasil Penelitian

1) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *job stress* terhadap *employee performance* sebesar -4.551 dan nilai *p-value* 0.000 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis pertama diterima, yang dimana *job stress* berpengaruh negatif signifikan terhadap *employee performance*.

2) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *job stress* terhadap *employee engagement* sebesar -20.926 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis kedua diterima, yang dimana *job stress* berpengaruh negatif signifikan terhadap *employee performance*.

3) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *job stress* terhadap *intention to leave* sebesar -2.928 dan nilai *p-value* 0.002 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis ketiga diterima, yang dimana *job stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*.

4) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *toxic workplace* terhadap *employee performance* sebesar -2.800 dan nilai *p-value* 0.005 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis keempat diterima, yang dimana *toxic workplace* berpengaruh negatif signifikan terhadap *employee performance*.

5) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *toxic workplace* terhadap *employee engagement* sebesar -7.500 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis kelima diterima, yang dimana *toxic workplace* berpengaruh negatif signifikan terhadap *employee engagement*.

6) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *toxic workplace* terhadap *intention to leave* sebesar 3.500 dan nilai *p-value* 0.001 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis keenam diterima, yang dimana *toxic workplace* berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*.

7) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *employee performance* terhadap *intention to leave* sebesar -20.928 dan nilai *p-value* 0,00 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis ketujuh diterima, yang dimana

employee performance berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to leave*.

8) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *employee performance* terhadap *employee engagement* sebesar 7.590 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis kedelapan diterima, yang dimana *employee performance* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*.

9) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to leave* sebesar -2.300 dan nilai *p-value* 0.021 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis kesembilan diterima, yang dimana *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to leave*.

10) Diperoleh nilai t-hitung *job stress* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee performance* sebesar 2.100, lebih besar dari nilai t-tabel 1,972. Hasil ini menunjukkan hipotesis kesepuluh diterima, yang dimana *employee performance* dapat memediasi hubungan antara *job stress* terhadap *intention to leave.*

11) Diperoleh nilai t-hitung *job stress* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee engagement* sebesar 2.983, lebih besar dari nilai t-tabel 1,972. Hasil ini menunjukkan hipotesis kesebelas diterima, yang dimana *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *job stress* terhadap *intention to leave.*

12) Diperoleh nilai t-hitung *toxic workplace* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee engagement* sebesar 2.947, lebih besar dari nilai t-tabel 1,972. Hasil ini menunjukkan hipotesis kedua belas diterima, yang dimana *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *toxic workplace* terhadap *intention to leave.*

13) Diperoleh nilai t-hitung *employee engagement* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee performance* sebesar 2.312, lebih besar dari nilai t-tabel 1,972. Hasil ini menunjukkan hipotesis ketiga belas diterima, yang dimana *employee performance* dapat memediasi hubungan antara *employee engagement* terhadap *intention to leave.*

6. Kesimpulan dan Saran

1) Kesimpulan

Hasil temuan penelitian ini membuktikan bahwa *job stress* dan *toxic workplace* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *performance* dan *engagement* karyawan *startup* Generasi Z di Indonesia. Semangkin tinggi *job stress* yang dialami, dan adanya perilaku *toxic* di lingkungan tempat kerja, maka secara signifikan dapat menurunkan *performance* dan *engagement* karyawan *startup* Generasi Z di Indonesia. Hal tersebut juga dapat membuat *intention to leave* karyawan semangkin tinggi karena karyawan berusaha untuk melindungi diri mereka untuk mendapatkan pengalaman kerja sesuai dengan harapan mereka. Ketika *employee performance* dan *employee engagement* karyawan tinggi, *intention to leave* mereka semangkin rendah, dan apabila karyawan memiliki *engage* yang

tinggi, karyawan akan mampu menunjukkan *performance* terbaik mereka. Melalui *engagement* dan *performance* yang tinggi, mampu meredam *job stress* dan *toxic workplace* yang dialami sehingga *intention to leave* karyawan rendah.

2) Saran

Penelitian ini memberikan informasi bagi pihak manajemen perusahaan *startup* untuk menjaga agar karyawan mereka tidak mengalami *over job stress* dan agar dapat meminimalisir *intention to leave* karyawan dengan mengurangi adanya *toxic workplace* yang terjadi di tempat kerja. Dengan menjaga *employee performance* dan *engagement* diharapkan dapat membuat karyawan untuk dapat mengerahkan potensi maksimal mereka dan mengurangi pergantian karyawan.

DAFTAR ISI

Halaman

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ii
PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR iii
LEMBAR YURIDIS iv
UCAPAN TERIMA KASIH v
ABSTRAK vii
ABSTRACT viii
RINGKASAN KARYA AKHIR ix
DAFTAR ISI xv
DAFTAR TABEL xvi
DAFTAR GAMBAR xvii
DAFTAR LAMPIRAN xviii
ISI KARYA AKHIR 546
PENDAHULUAN 546
LITERATURE REVIEW 548
METODE PENELITIAN 551
HASIL DAN PEMBAHASAN 551
PEMBAHASAN 554
SIMPULAN 555
LIMITASI 556
SARAN 556
UCAPAN TERIMAKASIH 556
REFERENSI 556
LAMPIRAN I SK Dekan xix
LAMPIRAN II Letter of Acceptance xxxi
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel xxxiii
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi xxxv
LAMPIRAN V Kuesioner xl
LAMPIRAN VI Data xlvi
LAMPIRAN VII Output Olahan Data lvi

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1. Karakteristik Responden 551
Tabel 2. Validity and Reliability Result..... 552
Tabel 3. Uji Hipotesis 553
Table 4. Signifikasi Mediasi 554

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian 551
Gambar 2. Uji Model Menyeluruh..... 553

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

LAMPIRAN I SK Dekan xix
LAMPIRAN II Letter of Acceptance xxxi
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel xxxiii
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi xxxv
LAMPIRAN V Kuesioner xl
LAMPIRAN VI Data xlvi
LAMPIRAN VII Output Olahan Data lvi

Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial
Volume 3, Nomor 2 , September 2025, Halaman 546-559
E-ISSN: 3025-6704
DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17182641

Pengaruh *Job Stress, Toxic Workplace, Performance*, dan *Intention to Leave* Melalui Employee Engagement

The Effect of Job Stress, Toxic Workplace, Performance, and Intention to Leave Through Employee Engagement

Intanie Augustine[1]*, Ilzar Daud[2], Erna Listiana[3], Irfani Hendri[4], Dody Pratama Marumpe[5]
Program Studi Kesejahteraan Sosial Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara, Medan

ARTICLE INFO

Article history:
Received August 20, 2025
Revised 25 August 2025
Accepted 25 August 2025
Available online 07 Sept. 2025

Keywords:
Employee Engagement; Employee Performance; Intention to Leave; Job Stress; Toxic Workplace.

This is an open access article under the CC BY-SA license.
Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana stres kerja dan lingkungan kerja yang merugikan memengaruhi niat keluar karyawan Generasi Z, dengan mempertimbangkan baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kinerja dan keterlibatan mereka di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan dilakukan di Indonesia. Responden terdiri dari 200 karyawan Gen Z berusia 18–27 tahun yang saat ini bekerja di berbagai startup. Data dikumpulkan melalui kuesioner online dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Temuan menunjukkan bahwa stres kerja dan lingkungan kerja yang toksik memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap niat untuk keluar. Selain itu, keterlibatan karyawan berperan penting dalam mengurangi dampak negatif dari stres dan toksisitas, sementara kinerja karyawan juga berfungsi sebagai variabel mediasi yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar. Semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima dan reliabel. Penelitian ini terbatas pada karyawan muda (Gen Z) yang bekerja di perusahaan startup di Indonesia. Penelitian ini tidak mencakup kelompok generasi atau industri lain, serta tidak mempertimbangkan faktor tambahan seperti peluang pengembangan karier atau keadilan organisasi yang mungkin juga memengaruhi niat untuk keluar.

ABSTRACT

This study aims to explore how job stress and adverse work environment affect the exit intention of Generation Z employees, considering both direct and indirect influences mediated by their performance and engagement at work. The study used a quantitative approach and was conducted in Indonesia. Respondents consisted of 200 Gen Z employees aged 18–27 who currently work at various startups. Data were collected through an online questionnaire and analyzed using Partial Least Squares (PLS) with the help of SmartPLS software 4. Findings showed that job stress and a toxic work environment had a significant and positive influence on the intention to leave. Additionally, employee engagement plays an important role in mitigating the negative impact of stress and toxicity, while employee performance also serves as a mediating variable that influences employees' decisions to stay or leave. All hypotheses put forward in this study are accepted and reliable. This study is limited to young employees (Gen Z) working in startup companies in Indonesia. The study did not include other generational or industrial groups, as well as did not consider additional factors such as career development opportunities or organizational justice that may also influence intentions to leave.

PENDAHULUAN

Tingkat pergantian karyawan di sebuah perusahaan dapat menunjukkan adanya masalah yang tersembunyi dalam organisasi. Perputaran karyawan yang tinggi dapat memberikan dampak buruk bagi perusahaan karena menimbulkan ketidakstabilan di dalam tim, yang membuat pengelolaan sumber daya manusia menjadi kurang efektif. Akibatnya, perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu menginvestasikan waktu serta biaya untuk melatih karyawan baru (Samašonok, 2024). Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami berbagai kebutuhan karyawan yang merupakan aset berharga untuk meningkatkan kinerja mereka dan menurunkan angka pengunduran diri (Al-Suraihi et al., 2021). Sebelum

*Corresponding Author
Email: intnagstn82@gmail.com1, ilzar.daud@ekonomi.untan.ac.id2, erna.listiana@ekonomi.untan.ac.id3 , Muhammad.irfani@ekonomi.untan.ac.id4, dody.pratama@ekonomi.untan.ac.id5

karyawan mengambil keputusan untuk keluar, biasanya terdapat niat untuk meninggalkan perusahaan terlebih dahulu (Ong et al., 2023).

Indonesia adalah negara dengan laju pertumbuhan startup tercepat di wilayah Asia Tenggara. Pada Februari 2024, Indonesia tercatat memiliki 2.593 perusahaan startup, angka ini melebihi rata-rata negara-negara lain di kawasan Asia Tenggara, seperti Singapura dengan 1.183 startup, Filipina dengan 348 startup, Malaysia memiliki 331 startup, diikuti oleh Vietnam dengan 286 startup, Thailand dengan 194 startup, Myanmar dengan 47 startup, Brunei Darussalam dengan 9 startup, Kamboja dengan 7 startup, dan Laos dengan 2 startup. Startup merupakan bentuk perusahaan yang baru didirikan dan berperan sebagai penggerak dalam menciptakan peluang kerja baru melalui inovasi teknologi untuk menjawab berbagai permasalahan sosial (Men et al., 2021). Generasi Z mendominasi dunia startup karena mereka lebih tertarik pada lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan tidak terlalu formal, yang memberi mereka kebebasan untuk mengekspresikan diri. Selain itu, startup umumnya memiliki struktur organisasi yang lebih datar atau tidak hierarkis (Hanifah, 2023). Sebuah laporan yang diterbitkan oleh Growth & Scale Talent Playbook mengungkapkan bahwa 91% karyawan yang bekerja di startup mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan mereka (Alpha JWC Ventures, 2023). Survei ini melibatkan lebih dari 600 karyawan startup yang berasal dari enam negara Asia Tenggara, yaitu Singapura, Thailand, Malaysia, Indonesia, Vietnam, dan Filipina. Menurut hasil survei di industri startup, ada tiga faktor utama yang menjadi penyebab tingginya turnover karyawan: masalah kompensasi yang tidak kompetitif, ketidaksesuaian antara visi dan budaya startup yang dinamis, serta terbatasnya kesempatan untuk pengembangan diri dan pertumbuhan karir. Jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi, hal ini berpotensi meningkatkan niat karyawan untuk mengundurkan diri dan mencari peluang di startup lain yang lebih menjanjikan.

Stres kerja berkaitan dengan energi emosional seseorang yang muncul sebagai tekanan, tentunya akan berpengaruh terhadap proses berpikir yang menyebabkan depresi dan imsonia, dan kondisi fisik individu (Peng Li et al., 2022). Ketika seseorang mengalami stres kerja, hal ini dapat berujung pada penurunan kinerja karyawan sebesar 50%, seingga tingkat stres tersebut dapat terbilang tinggi (Nasrul, 2023). Stres kerja yang tinggi juga dapat mengurangi motivasi emosional karyawan serta keterikatan mereka terhadap pekerjaan, kolega, dan perusahaan. Semakin tinggi stres saat bekerja, semakin besar pula pengaruhnya terhadap penurunan keterlibatan mereka (Supriadi et al., 2022). Bagi Gen Z, lingkungan kerja adalah hal yang penting karena mereka akan menghabiskan sebagian besar waktu kerja di sana. Lingkungan kerja yang beracun dapat berdampak buruk terhadap kinerja seseorang, sehingga jika seseorang berada di lingkungan yang tidak sehat, hal itu dapat memengaruhi kinerja mereka (Iis et al., 2022). Lebih lanjut, lingkungan kerja yang tidak sehat dapat berdampak negatif terhadap keterlibatan karyawan, karena dapat menimbulkan gangguan fisik yang mengurangi tingkat konsentrasi mereka dalam bekerja (Rasool et al., 2021). Pada hal ini kinerja seorang karyawan menurun seiring waktu, mereka bisa saja merencanakan untuk berhenti dari pekerjaan mereka untuk mencari peluang yang lebih baik yang disebabkan tidak adanya perubahan dalam bekerja dimana situasi kerja tidak nyaman (Soelton, et al 2021). Kinerja karyawan yang baik dan sesuai dengan target kerja dapat mengurangi kemungkinan mereka untuk berniat meninggalkan perusahaan (Bui, et al, 2024). Karyawan dengan kinerja yang baik memberikan keuntungan bagi organisasi, karena mereka yang memiliki sistem yang jelas, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan catatan kehadiran yang baik cenderung memiliki kemungkinan lebih kecil untuk memiliki niat mengundurkan diri (Soelton, et al 2021).

Karyawan yang mengalami penurunan motivasi emosional terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja kemungkinan besar akan mengalami penurunan kinerja dan sebaliknya (Niati., 2021). Selain itu, motivasi tidak selalu menjadi faktor naik dan turunnya kinernya karena sulit menghubungkan motivasi dengan kinerja setiap individu dengan kepribadian dan karakteristik yang berbeda (Gandung et al., 2024). Niat untuk mengundurkan diri bisa meningkat seiring dengan penurunan keterlibatan karyawan, yang mengarah pada penurunan kinerja mereka. Dengan demikian, keterlibatan karyawan memengaruhi niat untuk pergi melalui pengaruh pada kinerja karyawan (Abdullahi et al., 2020). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dampak stres kerja serta lingkungan kerja yang tidak sehat terhadap keinginan karyawan untuk resign, baik secara langsung maupun melalui pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kinerja dan keterlibatan karyawan, khususnya pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di Indonesia.

Berbagai hasil penelitian juga menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Supriadi et al., 2022), stres kerja juga berdampak pada keterlibatan karyawan (Malidha et al., 2024), serta dapat meningkatkan niat karyawan untuk mengundurkan diri (Supriadi et al., 2022). Selain itu, kinerja karyawan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara stres kerja dan niat untuk keluar (Jia Huanhuan et al., 2022). Melalui keterlibatan karyawan, stres kerja turut mempengaruhi keinginan untuk berhenti (Hidayat dan Tannady 2022). Lingkungan kerja yang toksik dapat menurunkan kinerja karyawan (Iis et al., 2022; Rasoo et al., 2021), juga mempengaruhi keterlibatan karyawan secara