

PENGARUH STRES KERJA DAN TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Toko Buku Gramedia di Kota Semarang)

Cinta Dina Puan Maharani

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
cintadinapuanmaharani@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of job stress and digital transformation on employee performance at Gramedia Bookstore in Semarang City and to examine the role of work engagement as an intervening variable in this relationship. The study seeks to provide a comprehensive understanding of how job stress influences employee performance, both directly and indirectly through employees' level of work engagement.

This study uses a quantitative method using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach, with data analysis conducted using SmartPLS 4.0. Data were collected through non-probability sampling using a total sampling technique by directly distributing questionnaires to employees of Gramedia Bookstore in Semarang City. A total of 50 respondents who met the research criteria were included in the study.

The results of the study indicate that job stress has a negative and significant effect on employee performance, while digital transformation has a positive and significant effect on employee performance. In addition, job stress has a positive but insignificant effect on work engagement, whereas digital transformation has a positive and significant effect on work engagement. Work engagement also has a positive but insignificant effect on employee performance. Furthermore, work engagement is unable to mediate the effect of job stress on employee performance as well as the effect of digital transformation on employee performance. Therefore, it can be concluded that the influence of job stress and digital transformation on employee performance is more dominant through direct effects rather than through work engagement as a mediating variable.

Keyword: *Work Stress, Digital Transformation, Employee Performance, Work engagement*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan transformasi digital terhadap kinerja karyawan di Toko Buku Gramedia Kota Semarang serta menguji peran *work engagement* sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut. Studi ini dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana stres kerja dan transformasi digital memengaruhi kinerja karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui tingkat *work engagement* yang dimiliki karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dan pengolahan data dilakukan melalui SmartPLS 4.0. Pengumpulan data menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *total sampling* melalui penyebaran kuesioner secara langsung pada karyawan Toko Buku Gramedia di Kota Semarang. Jumlah sampel yang diperoleh adalah sebanyak 50 responden yang memenuhi kriteria penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, stres kerja berpengaruh positif namun tidak

signifikan terhadap *work engagement*, sementara transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. *Work engagement* juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, *work engagement* tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja maupun transformasi digital terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan lebih dominan terjadi secara langsung.

Kata Kunci: Stres Kerja, Transformasi Digital, Kinerja Karyawan, *Work engagement*

PENDAHULUAN

Penelitian yang dilakukan oleh (Ghani *et al.*, 2022) menunjukkan bahwa transformasi digital dan perubahan organisasi yang cepat dapat meningkatkan beban kerja serta kompleksitas tugas yang pada akhirnya memicu stres kerja. Selain itu, penggunaan teknologi dalam pekerjaan juga dapat menimbulkan fenomena *technostress*, yaitu stres yang disebabkan oleh ketidakmampuan individu dalam beradaptasi dengan teknologi digital (Tarafdar *et al.*, 2015). Kondisi ini semakin memperkuat bahwa digitalisasi tidak hanya membawa manfaat, tetapi juga risiko psikologis bagi karyawan. Tekanan persaingan digital yang semakin intens serta perubahan preferensi konsumen berdampak pada meningkatnya target penjualan dan beban kerja operasional yang harus dihadapi karyawan (Verhoef *et al.*, 2021).

Karyawan toko buku tidak hanya dituntut untuk memberikan pelayanan yang ramah dan informatif, tetapi juga harus menghadapi fluktuasi jumlah pengunjung, tekanan pencapaian target penjualan, serta tuntutan adaptasi terhadap strategi pemasaran berbasis integrasi berbagai saluran penjualan yang semakin kompleks. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan stres kerja apabila tuntutan pekerjaan tidak diimbangi dengan dukungan organisasi, ketersediaan sumber daya yang memadai, serta penerapan sistem kerja yang sehat dan berkelanjutan (Robbins & Coulter, 2018).

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia (MSDM), stres kerja merupakan isu strategis yang tidak dapat diabaikan (Quick & Henderson, 2016). MSDM tidak hanya berfokus pada pengaturan dan pengembangan karyawan, tetapi juga mencakup upaya menjaga kesejahteraan mereka agar tujuan organisasi dapat tercapai secara berkelanjutan (Armstrong, 2014). Sejalan dengan hal tersebut, (Snell & Morris, 2019) menegaskan bahwa MSDM merupakan proses berkelanjutan dalam mengelola serta mengembangkan bakat guna mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Sehingga, organisasi dituntut untuk merancang strategi MSDM yang efektif agar potensi sumber daya manusia dapat dioptimalkan secara maksimal.

Fokus utama MSDM terletak pada pengelolaan dan pemanfaatan tenaga kerja secara optimal sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas kerja yang maksimal, sekaligus mendukung pencapaian tujuan perusahaan, kepentingan karyawan, dan kepentingan organisasi secara keseluruhan (Aust *et al.*, 2020). Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam keberhasilan organisasi, baik dalam mewujudkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan maupun dalam menghadapi berbagai tantangan internal maupun eksternal (Amelia *et al.*, 2020)

Dalam praktiknya, efektivitas pengelolaan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang melingkupi karyawan saat mereka melaksanakan tugas serta tanggung jawab profesinya (Robbins & Coulter, 2018). Sehingga tuntutan pekerjaan yang tinggi, beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, serta ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu berpotensi menimbulkan stres kerja. Kualitas kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan lingkungan kerja yang dialami individu dalam organisasi, salah satunya adalah stres kerja yang semakin meningkat seiring dengan kompleksitas tuntutan pekerjaan di era globalisasi (Nadzif & Yudianto, 2021). Stres

kerja saat ini menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh organisasi karena dapat menimbulkan dampak fisiologis dan psikologis yang merugikan bagi karyawan. Kondisi tersebut tidak hanya berpengaruh terhadap kesehatan karyawan, tetapi juga berpotensi menurunkan kontribusi mereka terhadap efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Wushe & Shenje, 2019).

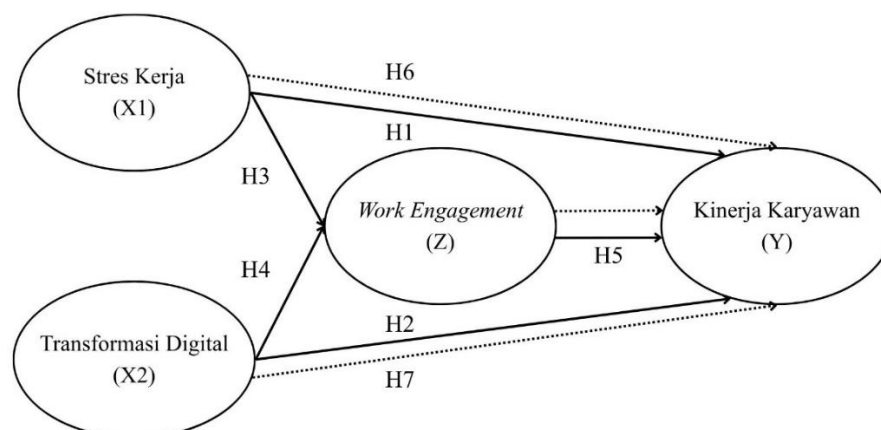
Stres kerja dan kinerja karyawan memiliki peran yang sangat krusial dalam menentukan tingkat efisiensi operasional serta keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang (Ari, 2025). Stres kerja, yang juga dikenal sebagai *occupational stress* atau stres pekerjaan, merupakan kondisi tekanan yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan itu sendiri, kondisi karyawan, serta kinerja yang dihasilkan (Khan *et al.*, 2024). Karyawan akan mengalami stres apabila mereka menilai bahwa kemampuan pribadi maupun sumber daya yang tersedia tidak memadai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang harus dijalankan (Zhou & Zheng, 2022). Berdasarkan laporan *State of the Global Workplace* oleh Gallup, tingkat stres kerja di Indonesia menunjukkan perubahan antara tahun 2024 dan 2025. Pada tahun 2024, sekitar 16% pekerja di Indonesia dilaporkan mengalami stres kerja, sedangkan pada tahun 2025 angka tersebut menurun menjadi 15%. Penurunan ini menunjukkan adanya perbaikan meskipun relatif kecil dalam kondisi psikologis pekerja dari tahun ke tahun. Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan transformasi digital terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel interveining.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian empiris yang telah di uraikan sebelumnya dan landasan teori yang telah dijelaskan, variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi stres kerja (X) sebagai variabel independen, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, serta *work engagement* (Z) sebagai variabel interveining. Variabel-variabel tersebut dirumuskan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antar konstruk yang relevan dengan kinerja karyawan. Selanjutnya, perumusan variabel penelitian ini dituangkan ke dalam kerangka berpikir sebagai berikut:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Dikembangkan oleh peneliti, 2026

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang telah dikembangkan berdasarkan kajian teori dan temuan empiris sebelumnya, hubungan antara stres kerja, transformasi

digital, kinerja karyawan, dan *work engagement* peneliti dapat menjabarkan dalam hipotesis penelitian sebagai berikut.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Stres merupakan respons terhadap tekanan emosional seperti marah, ketidakamanan, dan frustrasi yang kerap muncul dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di lingkungan kerja (Khan *et al.*, 2024). Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat berdampak negatif pada kondisi psikologis karyawan, menurunkan kinerja individu, serta berkontribusi pada peningkatan turnover dan absensi (Abbas & Kumari, 2023). Selain itu, tekanan kerja yang berlebihan juga dapat mengganggu kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan, menyelesaikan tugas, dan menjaga kualitas kerja, sehingga berdampak pada produktivitas tim dan kinerja organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Ari, 2025; Khan *et al.*, 2024; Zhao *et al.*, 2023a), menemukan bahwa stres kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan

Transformasi digital merupakan proses integrasi teknologi digital ke dalam berbagai aspek organisasi yang tidak hanya mengubah cara kerja, tetapi juga menciptakan nilai baru bagi perusahaan (Verhoef *et al.*, 2021). Proses ini mencakup perubahan budaya organisasi dan pola kerja karyawan, serta mampu meningkatkan efisiensi melalui otomatisasi dan pemanfaatan teknologi yang membuat pekerjaan lebih cepat dan akurat (Rahman *et al.*, 2024; Muhammad *et al.*, 2025; Wessel *et al.*, 2021)

Namun, transformasi digital juga menimbulkan tantangan, terutama terkait kemampuan adaptasi karyawan terhadap teknologi baru yang dapat memicu stres kerja jika tidak diimbangi dengan pelatihan yang memadai (Permana *et al.*, 2025). Secara umum, transformasi digital memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga perlu dikelola secara optimal agar dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi (Syofy *et al.*, 2026).

H2: Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Stres Kerja terhadap *Work engagement*

Stres kerja tidak selalu memberikan dampak negatif, melainkan dalam tingkat tertentu dapat berperan sebagai tantangan yang memotivasi karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaannya (Alinejad *et al.*, 2023). Stres kerja yang bersifat moderat atau dikenal sebagai challenge stressor dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan fokus, tanggung jawab, serta upaya dalam menyelesaikan tugas, sehingga *work engagement* menjadi lebih tinggi (Deng *et al.*, 2019).

Dengan adanya tekanan yang dianggap sebagai tantangan untuk mencapai target atau prestasi tertentu, karyawan cenderung menunjukkan semangat kerja, dedikasi, dan ketekunan yang lebih besar. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Eseadi *et al.*, 2022; Li & Wang, 2024) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*.

H3: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*

Pengaruh Transformasi Digital terhadap *Work engagement*

Transformasi digital merupakan proses integrasi teknologi digital dalam aktivitas organisasi yang secara langsung memengaruhi cara kerja dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penerapan teknologi digital memungkinkan pekerjaan dilakukan secara lebih efisien, fleksibel, dan terstruktur sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung keterlibatan karyawan (Vial, 2019). Dalam konteks ini, transformasi digital tidak hanya berperan sebagai alat bantu operasional, tetapi juga sebagai faktor

pendorong meningkatnya *work engagement* melalui peningkatan kenyamanan dan kemudahan kerja (Wessel *et al.*, 2021).

Namun demikian, pengaruh transformasi digital terhadap *work engagement* juga sangat bergantung pada kesiapan individu dan dukungan organisasi dalam mengelola perubahan. Karyawan yang memiliki kompetensi digital dan sikap positif terhadap teknologi cenderung menunjukkan tingkat *work engagement* yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang kurang siap menghadapi perubahan.

H4: Transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*

Pengaruh *Work engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Tingkat *work engagement* yang tinggi membuat karyawan lebih bersemangat, fokus, dan berdedikasi dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang rendah (Lai *et al.*, 2020). Selain itu, *work engagement* yang tinggi juga berkaitan dengan munculnya emosi positif, sikap optimis, serta ketahanan psikologis yang lebih baik dalam menghadapi tekanan kerja. Sikap dan kondisi psikologis tersebut berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan secara berkelanjutan, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja kerja secara keseluruhan (Hoxha & Ramadani, 2024).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hoxha & Ramadani, 2024; Kim *et al.*, 2019; Neuber *et al.*, 2022), menemukan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5: *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work engagement* sebagai Variabel Intervening

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Gong *et al.*, 2020), *work engagement* berperan penting sebagai mediator antara berbagai kondisi psikologis di tempat kerja dan hasil kinerja yang dicapai. Ketika individu mampu mempertahankan tingkat keterikatan kerja yang tinggi, mereka akan memperlihatkan sikap proaktif, semangat yang berkelanjutan, dan performa kerja yang optimal. Sebaliknya, ketika tingkat stres meningkat dan keterikatan kerja menurun, kinerja karyawan pun akan terpengaruh secara negatif. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Robledo *et al.*, 2019) mengonfirmasi bahwa *work engagement* memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja karyawan, di mana individu yang memiliki dedikasi dan keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan cenderung menunjukkan produktivitas dan efektivitas kerja yang lebih besar.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Agustina *et al.*, 2022.) terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan antara stres kerja dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement*. Ketika tingkat stres kerja meningkat, *work engagement* akan menurun, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja. Sebaliknya, ketika organisasi dapat membentuk lingkungan kerja yang mendukung, mengurangi tekanan berlebih, serta meningkatkan sumber daya pekerjaan yang relevan, tingkat *work engagement* dapat meningkat dan memperkuat kinerja karyawan secara keseluruhan (Chen *et al.*, 2022.; Yao *et al.*, 2022).

H6: Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* sebagai variabel intervening

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work engagement* sebagai Variabel Intervening

Transformasi digital merupakan proses pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional organisasi yang berdampak langsung pada kinerja karyawan. Implementasi teknologi digital memungkinkan pekerjaan dilakukan secara lebih cepat, akurat, dan terintegrasi sehingga meningkatkan produktivitas individu (Verhoef *et al.*, 2021). Namun demikian, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya terjadi secara langsung, melainkan juga melalui mekanisme psikologis seperti *work engagement*. Transformasi digital menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan inovatif sehingga mampu meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk lebih terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka. Dengan adanya dukungan teknologi digital, karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif sehingga meningkatkan keterlibatan kerja mereka (Wessel *et al.*, 2021). Keterlibatan kerja ini kemudian berkontribusi pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja (Crawford *et al.*, 2010). Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui peningkatan *work engagement* sebagai variabel intervening.

H7: Transformasi digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* sebagai variabel intervening

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat sistematis dan terstruktur dengan memanfaatkan data numerik yang diperoleh melalui kuesioner guna mengukur variabel secara objektif (Sekaran & Bougie, 2016). Variabel yang diteliti meliputi variabel independen, yaitu stres kerja dan transformasi digital, variabel dependen berupa kinerja karyawan, serta variabel intervening yaitu *work engagement*. Masing-masing variabel diukur berdasarkan indikator yang telah dirumuskan dalam instrumen penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Gramedia di Kota Semarang yang berjumlah 50 orang. Seluruh populasi tersebut dijadikan sampel penelitian melalui teknik *non-probability sampling* dengan metode *total sampling* (sampel jenuh), sehingga seluruh anggota populasi terlibat untuk memperoleh data yang representatif (Sugiyono, 2009). Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang jawaban dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti internet, media massa, penelitian terdahulu, dan situs resmi perusahaan.

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel secara simultan, termasuk menguji peran variabel intervening. Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan melalui pengujian *indicator loading*, *convergent validity*, *discriminant validity*, serta *construct reliability*. Sementara itu, evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan melalui uji *collinearity assessment*, nilai *r-square*, dan *effect size*. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik bootstrapping dengan mengacu pada nilai *t-statistics* dan *p-values*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Mayoritas responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan perempuan, yaitu sebanyak 28 orang (56%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 22 orang (44%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa tenaga kerja perempuan lebih mendominasi pada Toko Buku Gramedia di Kota Semarang. Berdasarkan karakteristik usia, sebagian besar responden berada pada rentang 21–25 tahun dengan jumlah 27 orang (54%), disusul oleh kelompok usia 26–30 tahun sebanyak 8 orang (16%). Temuan ini mengindikasikan bahwa Toko Buku Gramedia di Kota Semarang cenderung merekrut tenaga kerja dari kelompok

usia produktif muda, yang umumnya memiliki tingkat energi tinggi, kemampuan adaptasi yang baik, serta potensi pengembangan kinerja yang lebih optimal.

Analisis Outer Model (Measurement Model)

Analisis dilakukan melalui pengujian *indicator loading*, *convergent validity*, *discriminant validity*, serta *construct reliability*. Sehingga didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1

Nilai Outer Loading Second Order

Dimensi	Nilai Loading Factor	Keterangan
SK1	0.751	Valid
SK2	0.615	Valid
SK3	0.829	Valid
SK4	0.894	Valid
TD1	0.946	Valid
TD2	0.847	Valid
TD3	0.951	Valid
KK1	0.837	Valid
KK2	0.969	Valid
KK3	0.939	Valid
KK4	0.891	Valid
KK5	0.871	Valid
WE1	0.966	Valid
WE2	0.964	Valid
WE3	0.902	Valid

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Seluruh dimensi pada masing-masing variabel menunjukkan nilai *loading factor* yang berada pada kategori valid. Sebagian besar dimensi memiliki nilai di atas 0.70 yang menandakan kontribusi yang kuat dalam merefleksikan variabel laten.

Tabel 2

Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Stres Kerja	0.624
Transformasi Digital	0.689
Kinerja Karyawan	0.703
<i>Work engagement</i>	0.691

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Diketahui bahwa nilai AVE pada variabel stres kerja sebesar 0.24, transformasi digital sebesar 0.689, kinerja karyawan sebesar 0.703, dan *work engagement* sebesar 0.691. Seluruh nilai AVE tersebut berada di atas ambang batas minimum yang ditetapkan, yaitu 0.50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk telah memenuhi kriteria *convergent validity*.

Tabel 3

Nilai Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) Second Order

Variabel	Kinerja Karyawan	Stres Kerja	Transformasi Digital	Work engagement
Kinerja Karyawan				
Stres Kerja	0.758			
Transformasi Digital	0.996	0.963		
Work engagement	0.827	0.846	0.869	

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan pengujian validitas diskriminan dengan metode HTMT, terdapat beberapa nilai antar dimensi yang relatif tinggi. Dalam PLS-SEM, hal ini dapat terjadi akibat penggunaan *repeated indicator approach*, yaitu dengan mengulang indikator dari konstruk tingkat bawah sebagai indikator konstruk tingkat tinggi (Sarstedt *et al.*, 2019). Penggunaan indikator yang sama ini berpotensi menimbulkan pelanggaran validitas diskriminan, namun kondisi tersebut dianggap wajar dalam pendekatan ini. Oleh karena itu, evaluasi konstruk tingkat tinggi lebih tepat difokuskan pada nilai loading masing-masing dimensi dalam merepresentasikan konstruk utama.

Tabel 4
Nilai Construct Reliability Second Order

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.961	0.966	Reliabel
Stres Kerja	0.843	0.891	Reliabel
Transformasi Digital	0.907	0.929	Reliabel
Work engagement	0.955	0.961	Reliabel

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Menurut Hair *et al.* (2019), suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* melebihi 0.70. Berdasarkan tabel diatas, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* di atas 0.70, sehingga dapat dinyatakan reliabel.

Analisis Inner Model (Structural Model)

Dalam analisis data menggunakan SmartPLS, penilaian *inner model* dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa indikator, yaitu *Variance Inflation Factor* (VIF), *R-Square* (R^2), dan *Effect Size* (f^2). Berikut ini merupakan skema model program SmartPLS dengan penilaian *inner model*:

Tabel 5
Variance Inflation Factor (VIF)

Variabel	VIF
Stres Kerja → Kinerja Karyawan	3.253
Transformasi Digital → Kinerja Karyawan	4.266
Stres Kerja → Work engagement	3.050
Transformasi Digital → Work engagement	3.050
Work engagement → Kinerja Karyawan	3.234

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Nilai VIF < 5.0 menunjukkan bahwa tidak terdapat permasalahan multikolinearitas yang signifikan, sedangkan nilai VIF di atas 5.0 mengindikasikan adanya korelasi yang tinggi antar konstruk (Hair *et al.*, 2019). Berdasarkan tabel 4.8, dapat dilihat bahwa seluruh nilai VIF berada di bawah batas yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian tidak mengalami masalah multikolinearitas yang serius.

Tabel 6

Nilai R-Square (R^2) Second Order

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.924	0.919	Kuat
<i>Work engagement</i>	0.691	0.678	Sedang (<i>Moderate</i>)

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Pada variabel kinerja karyawan, nilai *r-square* sebesar 0.924 menunjukkan bahwa sebesar 92.4% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang digunakan dalam model, sedangkan sisanya sebesar 7.6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai ini tergolong kuat, sehingga model memiliki daya jelas yang sangat tinggi terhadap kinerja karyawan.

Sementara itu, pada variabel *work engagement*, nilai *r-square* sebesar 0.691 menunjukkan bahwa 69.1% variasi *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel dalam model, dan sisanya sebesar 30.9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai ini termasuk kategori sedang (*moderate*), yang berarti model cukup baik dalam menjelaskan *work engagement*, namun masih terdapat faktor lain yang berperan.

Tabel 7
Nilai Effect Size (f^2) Second Order

Variabel	Effect Size (f^2)
Stres Kerja → Kinerja Karyawan	0.427
Transformasi Digital → Kinerja Karyawan	3.515
Stres Kerja → <i>Work engagement</i>	0.067
Transformasi Digital → <i>Work engagement</i>	0.399
<i>Work engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.120

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan tabel tersebut, hubungan stres kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai f^2 sebesar 0.427 yang termasuk kategori besar, sehingga menunjukkan bahwa stres kerja memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, transformasi digital terhadap kinerja karyawan memiliki nilai f^2 sebesar 3.515 yang juga termasuk sangat besar, menandakan bahwa variabel ini memiliki kontribusi yang sangat dominan dalam menjelaskan kinerja karyawan.

Pada hubungan stres kerja terhadap *work engagement*, diperoleh nilai f^2 sebesar 0.067 yang termasuk kategori kecil, sehingga pengaruhnya relatif lemah. Sementara itu, transformasi digital terhadap *work engagement* memiliki nilai f^2 sebesar 0.399 yang termasuk kategori besar, yang berarti transformasi digital berperan signifikan dalam meningkatkan *work engagement*.

Terakhir, hubungan *work engagement* terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai f^2 sebesar 0.120 yang berada pada kategori sedang (mendekati kecil), sehingga dapat diartikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh yang cukup namun tidak terlalu dominan terhadap kinerja karyawan.

Analisis Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menjawab rumusan permasalahan yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Proses pengujian hipotesis dianalisis menggunakan metode *bootstrapping* pada model SEM-PLS. Menurut Hair *et al.* (2019), hubungan antar konstruk dinyatakan signifikan apabila nilai *p-value* kurang dari 0.05 atau nilai *t-statistic* melebihi 1.96 pada tingkat kepercayaan sebesar 95%.

Tabel 8

Data Hasil Uji Hipotesis

Variabel	<i>Path coefficient</i>	<i>t-statistics</i>	<i>p-values</i>	Keterangan
Stres Kerja → Kinerja Karyawan	- 0.325	3.863	0.000	Diterima
Transformasi Digital → Kinerja Karyawan	1.069	9.675	0.000	Diterima
Stres Kerja → <i>Work engagement</i>	0.251	1.090	0.276	Ditolak
Transformasi Digital → <i>Work engagement</i>	0.613	2.818	0.005	Diterima
<i>Work engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.172	1.852	0.064	Ditolak

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Nilai *path coefficient* sebesar - 0.325 menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan oleh nilai *t-statistics* (3.863) < 1.96 dan *p-values* (0.000) > 0.05, sehingga hipotesis pertama **diterima**. Nilai *path coefficient* sebesar 1.069 menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan oleh nilai *t-statistics* (9.675) < 1.96 dan *p-values* (0.000) > 0.05, sehingga hipotesis kedua **diterima**. Nilai *path coefficient* sebesar 0.251 menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja terhadap *work engagement* bersifat positif, namun pengaruh tersebut tidak signifikan yang dibuktikan oleh nilai *t-statistics* sebesar (1.090) > 1.96 dan *p-values* sebesar (0.276) < 0.05, sehingga hipotesis ketiga **ditolak**.

Nilai *path coefficient* sebesar 0.613 menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*, yang ditunjukkan oleh nilai *t-statistics* sebesar (2.818) > 1.96 dan *p-values* sebesar (0.005) < 0.05, sehingga hipotesis keempat **diterima**. Nilai *path coefficient* sebesar 0.172 menunjukkan bahwa pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan bersifat positif, namun pengaruh tersebut tidak signifikan yang dibuktikan oleh nilai *t-statistics* sebesar (1.852) > 1.96 dan *p-values* sebesar (0.064) < 0.05, sehingga hipotesis kelima **ditolak**.

Analisis Uji Mediasi

Pengujian efek mediasi dilakukan melalui analisis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan melihat nilai *p-value* dan *t-statistic*. Efek mediasi dinyatakan signifikan apabila *p-value* < 0.05 atau *t-statistic* > 1.96 pada tingkat kepercayaan 95% (Hair et al., 2019).

Tabel 9

Data Hasil Uji Mediasi (Specific Indirect Effect)

Variabel	<i>Path coefficient</i>	<i>t- statistics</i>	<i>p- values</i>	Keterangan
Stres Kerja → <i>Work engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.043	0.846	0.398	Ditolak
Transformasi Digital → <i>Work engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.105	1.513	0.130	Ditolak

Sumber: Data penelitian yang diolah SmartPLS 4.0, 2026

Nilai *path coefficient* sebesar 0.043 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* bersifat positif namun tidak signifikan, yang dibuktikan oleh nilai *t-statistics* sebesar (0.846) > 1.96 dan *p-values* sebesar

(0.398) < 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* tidak dapat memediasi hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan, sehingga hipotesis keenam **ditolak**.

Nilai *path coefficient* sebesar 0.105 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung transformasi digital terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* bersifat positif namun tidak signifikan, yang dibuktikan oleh nilai *t-statistics* sebesar (1.513) > 1.96 dan *p-values* sebesar (0.130) < 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* tidak dapat memediasi hubungan antara transformasi digital dan kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketujuh **ditolak**.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficients* sebesar -0.325, nilai *t-statistic* sebesar (3.863) < 1.96, dan *p-values* sebesar (0.000) > 0.05. Artinya, ketika karyawan mengalami tekanan kerja yang tinggi, seperti tuntutan pelayanan pelanggan yang cepat, target penjualan, atau beban kerja operasional yang padat, maka kemampuan mereka dalam bekerja secara optimal akan menurun. Penurunan kinerja ini dapat terlihat dari berkurangnya produktivitas, meningkatnya kesalahan dalam pekerjaan, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada pelanggan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Ari, 2025; Khan *et al.*, 2024; Chen *et al.*, 2022; Zhao *et al.*, 2023) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficients* sebesar 1.069, nilai *t-statistic* sebesar (9.675) < 1.96, dan *p-values* sebesar (0.000) > 0.05. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara transformasi digital dan kinerja karyawan bersifat searah, dimana setiap peningkatan dalam penerapan transformasi digital akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Abdul Rahman *et al.*, 2024; Gunawan & Sopiha, 2025; Qiao *et al.*, 2024), yang menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai *path coefficients* sebesar 0.251, nilai *t-statistic* sebesar (1.090) < 1.96, dan *p-values* sebesar (0.276) > 0.05. Temuan ini membuktikan bahwa tekanan kerja yang masih dalam batas wajar, dan dikelola secara tepat, justru dapat mendorong karyawan lebih fokus dan merasa semakin terlibat dalam pekerjaannya. Namun demikian, ketika stres kerja melebihi ambang batas yang dapat ditoleransi, tingkat *work engagement* cenderung menurun seiring dengan meningkatnya tekanan kerja. Sebaliknya, stres kerja pada tingkat yang sedang (moderat) justru dapat meningkatkan keterlibatan kerja secara optimal serta mengurangi potensi dampak negatif stres terhadap *work engagement* (Li & Wang, 2024).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai *path coefficients* sebesar 0.613, nilai *t-statistic* sebesar (2.818) < 1.96, dan *p-values* sebesar (0.005) > 0.05. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin baik organisasi dalam menerapkan teknologi digital, seperti sistem informasi, digitalisasi proses kerja, serta penggunaan platform berbasis teknologi, maka semakin tinggi pula tingkat semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficients* sebesar 0.172, nilai *t-statistic* sebesar (1.852) < 1.96, dan *p-values* sebesar (0.064) > 0.05. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *work engagement* karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan (Lai *et al.*, 2020b). Menurut (Bakker, 2008), karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik

dibandingkan dengan karyawan yang kurang terlibat. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Hoxha & Ramadani, 2024; Kim *et al.*, 2019; Neuber *et al.*, 2022), yang menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* bersifat positif, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.043. Namun pengaruh tidak langsung ini terbukti tidak signifikan, ditunjukkan oleh nilai *t-statistic* sebesar $(0.846) > 1.96$ dan *p-value* sebesar $(0.398) < 0.05$.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Bakker *et al.*, 2025) dalam kerangka *Job Demands-Resources (JD-R Theory)* yang menyatakan bahwa stres kerja (job demands) tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja, kecuali jika diimbangi dengan sumber daya kerja (job resources) yang memadai. Selain itu, penelitian Crawford *et al.* (2010) juga menunjukkan bahwa tidak semua jenis stres kerja mampu meningkatkan keterlibatan kerja, karena stres yang bersifat menghambat (hindrance stressors) justru dapat menurunkan motivasi dan kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) transformasi digital terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* bersifat positif, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.105. Namun pengaruh tidak langsung ini terbukti tidak signifikan, ditunjukkan oleh nilai *t-statistic* sebesar $(1.513) > 1.96$ dan *p-value* sebesar $(0.130) < 0.05$.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Vial, 2019) yang menyatakan bahwa dampak transformasi digital terhadap kinerja karyawan tidak selalu melalui mekanisme psikologis seperti keterlibatan kerja, tetapi lebih sering terjadi secara langsung melalui peningkatan efisiensi, otomatisasi proses, dan optimalisasi sistem kerja. Selain itu, penelitian Verhoef *et al.* (2021) juga menegaskan bahwa transformasi digital lebih dominan memengaruhi kinerja melalui perubahan struktur organisasi dan proses bisnis dibandingkan melalui faktor perilaku individu.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan transformasi digital terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel intervening pada karyawan Toko Buku Gramedia di Kota Semarang, dengan menggunakan 50 responden dan analisis data menggunakan SEM-PLS dengan SmartPLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *work engagement*, sementara transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. *Work engagement* juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, *work engagement* tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja maupun transformasi digital terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan lebih dominan terjadi secara langsung.

Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan yang dapat memengaruhi ruang lingkup dan hasil penelitian. Penelitian dilakukan hanya pada responden yang berdomisili di wilayah Kota Semarang. Kondisi tersebut menyebabkan hasil penelitian memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi, karena karakteristik responden baik dari sisi sosial, budaya, maupun lingkungan kerja dapat berbeda dengan karyawan di wilayah lain. Penelitian ini melibatkan 50 responden, sehingga cakupan data yang diperoleh masih terbatas. Kondisi ini berpotensi memengaruhi tingkat representativitas sampel serta membatasi kemampuan hasil penelitian dalam menggambarkan karakteristik populasi secara menyeluruh dan melakukan generalisasi yang lebih luas.

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah dengan melibatkan responden dari berbagai kota atau daerah guna meningkatkan generalisasi temuan serta memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang diteliti dalam beragam konteks wilayah. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian yang diperoleh semakin representatif dan mampu menggambarkan kondisi populasi secara lebih akurat. Dengan cakupan sampel yang lebih luas, diharapkan tingkat keandalan hasil penelitian meningkat serta temuan yang dihasilkan dapat digeneralisasikan dengan lebih baik pada konteks dan populasi yang lebih luas.

REFERENSI

- Abbas, J., & Kumari, K. (2023). Examining The Relationship Between Total Quality Management And Knowledge Management And Their Impact On Organizational Performance: A Dimensional Analysis. *Journal Of Economic And Administrative Sciences*, 39(2), 426–451. <https://doi.org/10.1108/JEAS-03-2021-0046>
- Abdul Rahman, A., Esa, N. E. Y., & Ahmad, N. A. (2024). The Effectiveness Of Digital Transformation On Organizational Performance: A Literature Review. *International Journal Of Entrepreneurship And Management Practices*, 7(25), 215–224. <https://doi.org/10.35631/Ijemp.725018>
- Agustina, D., Berliyanti, D. O., & Ariyani, I. (2022). Job Performance dan Job Satisfaction Wartawan sebagai Dampak Job Stress Di Masa Pandemi covid-19. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 1-15.
- Alinejad, V., Parizad, N., Almasi, L., Cheraghi, R., & Piran, M. (2023). Evaluation Of Occupational Stress And Job Performance In Iranian Nurses: The Mediating Effect Of Moral And Emotional Intelligence. *BMC Psychiatry*, 23(1). <https://doi.org/10.1186/s12888-023-05277-8>
- Amelia, A., Ardani Manurung, K., & Daffa Baihaqi Purnomo, M. (N.D.). *Mimbar Kampiuis: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi*. <https://doi.org/10.17467/Mk.V21i2.935>
- Ari, H. O. (2025). Determining The Relationship Between Work Stress And Job Performance: A Cross-Sectional Study Among Healthcare Workers. *Journal Of Nursing Management*, 2025(1). <https://doi.org/10.1155/Jonm/5051149>
- Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice I*. (N.D.). Retrieved www.koganpage.com
- Aust, I., Matthews, B., & Muller-Camen, M. (2020). Common Good HRM: A Paradigm Shift In Sustainable HRM? *Human Resource Management Review*, 30(3). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100705>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2025). Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later. Downloaded From www.annualreviews.org. *Guest (Guest, 10, 20)*. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920>
- Breaugh, J. (2021). Too Stressed To Be Engaged? The Role Of Basic Needs Satisfaction In Understanding Work Stress And Public Sector Engagement. *Public Personnel Management*, 50(1), 84–108. <https://doi.org/10.1177/0091026020912516>
- Crawford, E. R., Lepine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking Job Demands And Resources To Employee Engagement And Burnout: A Theoretical Extension And Meta-Analytic Test. *Journal Of Applied Psychology*, 95(5), 834–848. <https://doi.org/10.1037/A0019364>

- Deng, J., Guo, Y., Ma, T., Yang, T., & Tian, X. (2019). How Job Stress Influences Job Performance Among Chinese Healthcare Workers: A Cross-Sectional Study. *Environmental Health And Preventive Medicine*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/S12199-018-0758-4>
- Eseadi, C., Onyishi, C. N., & Ossai, O. V. (2022). Influence Of Occupational Stress On Work Engagement Among Nigerian Library Personnel. *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 7(2), 254–268. <https://doi.org/10.33367/Psi.V7i2.2846>
- Ghani, B., Memon, K. R., Han, H., Ariza-Montes, A., & Arjona-Fuentes, J. M. (2022). Work Stress, Technological Changes, And Job Insecurity In The Retail Organization Context. *Frontiers In Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.918065>
- Gong, Y., Wu, Y., Huang, P., Yan, X., & Luo, Z. (2020). Psychological Empowerment And Work Engagement As Mediating Roles Between Trait Emotional Intelligence And Job Satisfaction. *Frontiers In Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00232>
- Gunawan, E. F., & Sopiah, S. (2025). Impact Of Changes To The Digitalization System On Employee Performance: Literature Review Study. *Percipience International Journal Of Social, Administration, & Entrepreneurship*, 4(2), 51–59. <https://doi.org/10.33474/Percipience.V4i2.24411>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis Eighth Edition*. www.cengage.com/highered
- Hoxha, S., & Ramadani, R. (2024). The Impact Of Intrinsic Motivation On The Sustainable Extra-Role Performance With The Mediating Role Of Job Engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 16(17). <https://doi.org/10.3390/Su16177643>
- Jurnal, H., Syofy, A., Azizah, N., Cahya Mustika, A., Abadiya, M., Spn, B., Ekonomi, F., & Manajemen, J. (2026). Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi Meta Analisis Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan: Tinjauan Dari Study Terdahulu. *Naskah Masuk 7 Februari*. <https://doi.org/10.69714/Kgm3dt65>
- Khan, H., Abbas, J., Kumari, K., & Najam, H. (2024). Corporate Level Politics From Managers And Employees Perspective And Its Impact On Employees' Job Stress And Job Performance. *Journal Of Economic And Administrative Sciences*, 40(3), 516–532. <https://doi.org/10.1108/JEAS-12-2021-0246>
- Kim, W., Han, S. J., & Park, J. (2019). Is The Role Of Work Engagement Essential To Employee Performance Or “Nice To Have”? *Sustainability (Switzerland)*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/Su11041050>
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership And Job Performance: The Mediating Role Of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Li, S., & Wang, Y. (2024). The Effect Of Job Stress On Secondary School Physical Education Teachers' Work Engagement: The Mediating Role Of Self-Efficacy. *Psychology In The Schools*, 61(1), 364–379. <https://doi.org/10.1002/Pits.23056>
- Muhammad, H., Khatijah, O., Abdul, H. M. A. S. Bin, Asif, S., Muqaddas, A., Junaid, Z. M., & Asad, J. (2025). Exploring The Intersection Of Digital Transformation And Workforce Productivity: A Comprehensive Bibliometric Review. *Multidisciplinary Reviews*, 8(6). <https://doi.org/10.31893/Multirev.2025164>
- Nadzif, M. L., & Yudianto, A. (2021). Studi Meta-Analisis: Hubungan Antara Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan. *JURNAL DIVERSITA*, 7(1), 43–52. <https://doi.org/10.31289/Diversita.V7i1.4549>
- Neuber, L., Englitz, C., Schulte, N., Forthmann, B., & Holling, H. (2022). How Work Engagement Relates To Performance And Absenteeism: A Meta-Analysis. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 31(2), 292–315. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1953989>

- Permana, T. E., Chaerudin, R. M., Sonjaya, Y., & Rustiadi, R. (2025). Digital Transformation And Leadership: The Mediating Role Of Organizational Adaptation In Performance. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 12(2), 589–604. <https://doi.org/10.24252/Minds.V12i2.58152>
- Qiao, G., Li, Y., & Hong, A. (2024). The Strategic Role Of Digital Transformation: Leveraging Digital Leadership To Enhance Employee Performance And Organizational Commitment In The Digital Era. *Systems*, 12(11). <https://doi.org/10.3390/Systems12110457>
- Quick, J. C., & Henderson, D. F. (2016). Occupational Stress: Preventing Suffering, Enhancing Wellbeing. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/Ijerp13050459>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2018). *Management*. Pearson Education.
- Robledo, E., Zappalà, S., & Topa, G. (2019). Job Crafting As A Mediator Between Work Engagement And Wellbeing Outcomes: A Time-Lagged Study. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 16(8). <https://doi.org/10.3390/Ijerp16081376>
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J. H., Becker, J. M., & Ringle, C. M. (2019). How To Specify, Estimate, And Validate Higher-Order Constructs In PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 197–211. <https://doi.org/10.1016/J.Ausmj.2019.05.003>
- Snell, Scott., & Morris, Shad. (2019). *Managing Human Resources*. Cengage.
- Sekaran, U., Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business A Skill-Building Approach (Seventh Edition Ed.)*, Wiley.
- Tang, D., Khan, E., Malik, M. I., Li, B., Chen, B., Wang, L., & Liu, W. (N.D.-A). *Work Stress, Mental Health, And Employee Performance*.
- Tarafdar, M., Pullins, E. B., & Ragu-Nathan, T. S. (2015). Technostress: Negative Effect On Performance And Possible Mitigations. *Information Systems Journal*, 25(2), 103–132. <https://doi.org/10.1111/Isj.12042>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection And Research Agenda. *Journal Of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/J.Jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding Digital Transformation: A Review And A Research Agenda. In *Journal Of Strategic Information Systems* (Vol. 28, Number 2, Pp. 118–144). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/J.Jsis.2019.01.003>
- Wessel Lauriwessel, L., Baiyere, A., Cha Jcha, J., & Blegind-Jensen Blegind, T. (N.D.). *Unpacking The Difference Between Digital Transformation And IT-Enabled Organizational Transformation*.
- Wushe, T., & Shenje, J. (2019). An Analysis Of The Relationship Between Occupational Stress And Employee Job Performance In Public Health Care Institutions: A Case Study Of Public Hospitals In Harare. *SA Journal Of Human Resource Management*, 17. <https://doi.org/10.4102/Sajhrm.V17i0.1079>
- Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X., & Li, Y. (2022). The Relationship Between Work Engagement And Job Performance: Psychological Capital As A Moderating Factor. *Frontiers In Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2022.729131>
- Zhao, Y., Wang, Y., Guo, W., Cheng, L., Tong, J., Ji, R., Zhou, Y., Liu, Z., & Wang, L. (2023a). Studies On The Relationship Between Occupational Stress And Mental Health, Performance, And Job Satisfaction Of Chinese Civil Aviation Pilots. *Aerospace*, 10(10). <https://doi.org/10.3390/Aerospace10100896>