



JURNAL ILMIAH ECOBUSS

Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi dan Bisnis

<https://ejournal.upm.ac.id/index.php/ecobuss/>

naskah dikirim	naskah direvisi	naskah diterima
9 Desember 2025	25 Desember 2025	5 Februari 2026

***Quiet Quitting* vs Keterlibatan: Pengaruh *Job Insecurity* dan Dukungan Organisasi terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan Milenial**

Susantriana Dewi^{1*}, Rahmad Kurniawan², Smita Catur S³, Antika Titis⁴

^{1,2,3,4} Universitas Merdeka Malang

*e-mail : susantriana.dewi@unmer.ac.id

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh job insecurity dan perceived organizational support terhadap employee engagement pada karyawan milenial di Karesidenan Madiun dalam konteks meningkatnya fenomena quiet quitting. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan survei terhadap 120 responden yang bekerja pada berbagai sektor ekonomi di wilayah tersebut. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel berdasarkan kerangka Job Demands Resources Model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa job insecurity berpengaruh negatif signifikan terhadap employee engagement, sedangkan perceived organizational support berpengaruh positif signifikan dan menjadi prediktor paling dominan. Kedua variabel tersebut secara simultan menjelaskan 52,4% variasi employee engagement. Temuan ini menegaskan pentingnya dukungan organisasi dalam memperkuat keterlibatan milenial dan mereduksi dampak negatif ketidakamanan kerja.

Kata kunci: employee engagement, job insecurity, dukungan organisasi, quiet quitting, milenial.

Abstract:

This study examines the influence of job insecurity and perceived organizational support on employee engagement among millennial employees in the Madiun Residency, in the context of the growing phenomenon of quiet quitting. A quantitative approach was employed using a survey distributed to 120 respondents working across various economic sectors in the region. Multiple linear regression analysis was conducted based on the Job Demands–Resources Model to determine the effects of each variable. The results indicate that job insecurity has a significant negative effect on employee engagement, while perceived organizational support exerts a significant positive influence and serves as the most dominant predictor. Together, both variables explain 52.4% of the variance

in employee engagement. These findings highlight the critical role of organizational support in enhancing millennial engagement and mitigating the adverse effects of job insecurity.

Keyword: employee engagement, job insecurity, organizational support, quiet quitting, millennials.

PENDAHULUAN

Perubahan dunia kerja pascapandemi memunculkan fenomena baru dalam wacana manajemen SDM seperti quiet quitting. Istilah ini merujuk pada kondisi ketika karyawan secara formal masih bekerja, tetapi secara psikologis dan emosional mulai menarik diri, lalu hanya bekerja sebatas standar minimum job description tanpa lagi menunjukkan upaya ekstra, kreativitas, maupun inisiatif di luar rutinitas. Fenomena ini dipandang sebagai bentuk disengagement yang tidak selalu tampak dalam angka absensi, tetapi pelan-pelan menggerus produktivitas dan kualitas kinerja organisasi [1]. Quiet quitting dan employee engagement telah menjadi perhatian krusial dalam dinamika ketenagakerjaan kontemporer, terutama di kalangan generasi milenial [2].

Sejumlah penelitian mutakhir di Indonesia menunjukkan bahwa quiet quitting berhubungan erat dengan turunnya keterlibatan kerja (employee engagement), kepuasan kerja, dan kualitas budaya organisasi. Di sektor perbankan dan jasa keuangan, misalnya, quiet quitting digambarkan sebagai penarikan diri secara diam-diam dimana menurunkan kolaborasi, kreativitas, dan keberlanjutan kinerja, sekalipun karyawan secara administratif masih aktif bekerja. Kajian lain menegaskan bahwa quiet quitting semakin mengemuka pada generasi muda (Gen Z dan milenial) yang sensitif terhadap isu makna kerja, keadilan organisasi, dan keseimbangan hidup-kerja [3]. Kajian lain menegaskan bahwa quiet quitting semakin mengemuka pada generasi muda (Gen Z dan milenial) yang sensitif terhadap isu makna kerja, keadilan organisasi, dan keseimbangan hidup-kerja [4].

Dalam konteks tersebut, employee engagement menjadi isu kunci. Engagement dipahami sebagai keadaan psikologis positif yang ditandai oleh semangat (vigor), dedikasi, dan keterlarutan (absorption) dalam pekerjaan [5]. Berbagai studi menunjukkan bahwa engagement yang tinggi berhubungan dengan kinerja yang lebih baik, kreativitas, dan keinginan bertahan di organisasi. Sebaliknya, rendahnya engagement seringkali merupakan fase sebelum quiet quitting karyawan tidak langsung resign, tetapi mengurangi komitmen dan usaha mereka secara perlahan [6].

Dalam konteks dinamika tenaga kerja milenial, dua faktor psikologis penting yang diperkirakan memengaruhi engagement adalah job insecurity dan perceived organizational support (POS). Job insecurity, yakni ketidakpastian karyawan mengenai keberlanjutan pekerjaan, semakin terlihat pada lanskap kerja digital dan kompetitif saat ini. Ketidakamanan kerja menurunkan rasa kontrol terhadap karier, memicu kecemasan, dan mendorong perilaku penarikan diri dari perusahaan [7]. Sebaliknya, dukungan organisasi berupa perhatian, pengakuan, keadilan, dan perlindungan dari perusahaan diyakini mampu meningkatkan engagement serta mereduksi dampak negatif job insecurity.

Namun, kajian empiris mengenai hubungan job insecurity, dukungan organisasi, dan engagement pada karyawan milenial di Indonesia masih terbatas, terutama dalam konteks perubahan perilaku kerja setelah pandemi dan meningkatnya fenomena quiet quitting. Gap penelitian ini penting karena generasi milenial kini menjadi kelompok dominan dalam struktur tenaga kerja, sehingga pemahaman yang tepat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi engagement diperlukan bagi organisasi untuk mempertahankan produktivitas.

Penelitian ini penting karena fenomena quiet quitting mulai muncul dalam dinamika tenaga kerja Indonesia, terutama pada generasi milenial, yang saat ini merupakan mayoritas dari tenaga kerja nasional. Jika fenomena ini tidak dipahami secara menyeluruh, akan ada risiko penurunan produktivitas, loyalitas, dan keberlanjutan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan penjelasan empiris tentang bagaimana faktor psikologis seperti ketidakamanan pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi mempengaruhi keterlibatan kerja generasi milenial dalam transformasi dunia kerja.

rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana pengaruh job insecurity dan perceived organizational support terhadap employee engagement pada karyawan milenial dalam konteks meningkatnya quiet quitting.

Maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh job insecurity dan perceived organizational support terhadap employee engagement, serta memahami peran kedua variabel tersebut dalam menjelaskan kecenderungan quiet quitting pada karyawan milenial. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan menghasilkan kontribusi teoretis dan praktis bagi manajemen organisasi dalam membangun strategi keterlibatan karyawan yang efektif

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori yang bertujuan menjelaskan pengaruh job insecurity dan perceived organizational support terhadap employee engagement pada karyawan milenial di Karesidenan Madiun. Desain ini dipilih karena sesuai untuk menguji hubungan kausal antarvariabel melalui analisis statistik inferensial. Penelitian dilakukan dengan metode survei menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden secara daring maupun luring. Model penelitian dibangun berdasarkan Job Demands–Resources Model (JD-R), yang menyatakan bahwa job demands (seperti job insecurity) dapat melemahkan motivasi dan keterlibatan, sedangkan job resources (seperti perceived organizational support) dapat meningkatkan engagement. Dengan demikian, model yang digunakan memposisikan job insecurity sebagai variabel prediktor negatif, perceived organizational support sebagai prediktor positif, dan employee engagement sebagai variabel terikat.

Kerangka berpikir penelitian ini menjelaskan bahwa job insecurity diprediksi menurunkan tingkat employee engagement karena persepsi ancaman terhadap keberlanjutan pekerjaan dapat mengurangi motivasi, energi, dan keterikatan psikologis karyawan. Sebaliknya, perceived organizational support diprediksi meningkatkan engagement karena dukungan organisasi mendorong rasa dihargai, keamanan psikologis, serta komitmen afektif karyawan. Kedua variabel ini diasumsikan secara simultan memengaruhi employee engagement, sesuai dengan logika dasar JD-R Model yang menempatkan keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya kerja sebagai faktor utama pembentuk engagement.

Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui pengisian kuesioner. Data sekunder diperoleh dari berbagai literatur penunjang, seperti jurnal ilmiah, laporan organisasi, dan dokumen terkait yang relevan dengan variabel penelitian.

Tabel 1. Variabel dan Indikator

Variabel	Dimensi	Indikator
Job Insecurity	Quantitative insecurity	Ancaman kehilangan pekerjaan
	Qualitative insecurity	Ancaman kehilangan aspek pekerjaan
Perceived Organizational Support	Emotional support	Perhatian organisasi
	Instrumental support	Bantuan organisasi
Employee Engagement	Vigor	Energi dalam bekerja
	Dedication	Antusiasme kerja
	Absorption	Keterlibatan penuh

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring (Google Form) dan luring kepada karyawan milenial yang bekerja di wilayah Karesidenan Madiun. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu: (1) berusia 27 - 42 tahun (kategori milenial), (2) berstatus sebagai karyawan aktif, dan (3) memiliki masa kerja minimal enam bulan pada organisasi tempat bekerja. Variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan instrumen yang telah tervalidasi dalam literatur internasional. Job insecurity dilihat berdasarkan indikator [8], mencakup ancaman kehilangan pekerjaan (quantitative insecurity) dan ancaman kehilangan aspek pekerjaan (qualitative insecurity). Perceived organizational support diukur berdasarkan skala [3], meliputi dukungan emosional dan dukungan instrumental yang dirasakan karyawan. Employee engagement diukur menggunakan Utrecht Work Engagement Scale versi 9 item (UWES 9) yang mencakup tiga dimensi: vigor, dedication, dan absorption. Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert 1–5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju).

Tabel 2. Skor skala linkert

Skor	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Netral
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, uji kualitas data yang meliputi uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen layak digunakan. Kedua, dilakukan analisis diskriptif untuk menggambarkan profil responden dan distribusi variabel penelitian. Ketiga, dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Keempat, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial dan simultan job insecurity dan perceived organizational support terhadap employee engagement. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk melihat besarnya variasi employee engagement yang dijelaskan oleh kedua variabel prediktor.

Penelitian dilaksanakan pada tahun 2025 di wilayah Karesidenan Madiun, yang meliputi Kota Madiun, Kabupaten Madiun, Ponorogo, Magetan, Ngawi, dan Pacitan. Pengumpulan data dilakukan selama periode dua bulan sesuai dengan ketersediaan responden dan proses distribusi kuesioner.

HASIL

Berdasarkan analisis data yang dilakukan maka diperoleh Profil responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pekerjaan yang ditunjukkan pada table 3. Berikut ini responden sejumlah 120 yang digambarkan profilnya berdasarkan kategori

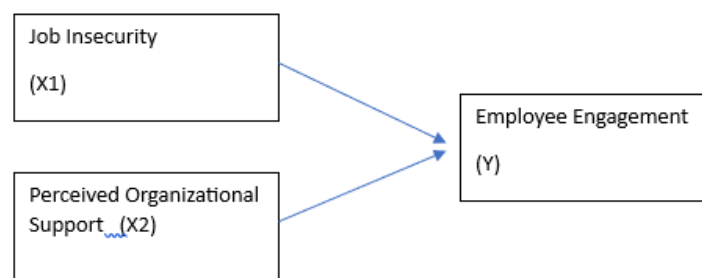
Tabel 3. Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah
Jenis Kelamin	Laki-laki	50
	Perempuan	70
Usia	27–30 tahun	42
	31–35 tahun	48
	36–40 tahun	22
	41–42 tahun	8
Masa Kerja	< 1 tahun	14
	1–3 tahun	55
	4–6 tahun	33
	> 6 tahun	18

Sumber: data diolah (2025)

Mayoritas responden adalah perempuan (58,3%), berada pada rentang usia 31–35 tahun (40%), dan memiliki masa kerja antara 1–3 tahun (45,8%). Karakteristik ini menggambarkan populasi milenial yang aktif dalam dunia kerja dan berada pada fase awal hingga menengah karier, sehingga isu job insecurity dan POS relevan bagi kelompok ini.

Berikut ini gambar kausalitas dari masing-masing variabel yang mendiskripsikan keterkaitan antar variable yang diteliti



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: data diolah (2025)

Model ini menunjukkan hubungan langsung antara job insecurity (X1) dan perceived organizational support (X2) terhadap employee engagement (Y), sesuai dengan rancangan penelitian regresi linier berganda. Adapun Hipotesis penelitian yaitu

H1 : Job insecurity berpengaruh negatif terhadap employee engagement

H2 : Perceived organizational support berpengaruh positif terhadap employee engagement

H3 : Job insecurity dan perceived organizational support berpengaruh simultan terhadap employee engagement

Tabel 4. Statistik Diskriptif

Variabel	Min	Maks	Mean	Kategori
Job Insecurity	1.40	4.60	2.88	Sedang
Perceived Organizational Support	2.10	5.00	3.72	Tinggi
Employee Engagement	2.20	5.00	3.81	Tinggi

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa job insecurity dirasakan pada tingkat sedang, sedangkan perceived organizational support dan engagement berada pada tingkat relatif tinggi. Hal ini memberikan indikasi awal bahwa dukungan organisasi berpotensi lebih dominan dalam membentuk engagement dibandingkan pengaruh negatif job insecurity, dan menjadi dasar penting untuk analisis.

Rumus regresi yang digunakan adalah : $EE = \beta_0 + \beta_1 JI + \beta_2 POS + e$

Keterangan:

EE = Employee Engagement

JI = Job Insecurity

POS = Perceived Organizational Support

Tabel 5. Hasil Regresi

Variabel	B	t	Sig.
Konstanta	0.914	3.78	0.000
Job Insecurity	-0.203	-2.82	0.006
POS	0.674	8.53	0.000

Hasil ini menunjukkan bahwa job insecurity menurunkan engagement secara signifikan, sedangkan POS meningkatkan engagement secara kuat. Temuan kuantitatif ini merupakan dasar utama pembahasan yang menjelaskan hubungan variabel secara teoritis dan empiris

Tabel 5. Determinasi

R	R²	Adjusted R²
0.724	0.524	0.515

Nilai R² sebesar 52,4% mengindikasikan bahwa job insecurity dan POS secara bersama-sama menjelaskan lebih dari separuh variasi employee engagement. Hasil ini mendukung pembahasan bahwa engagement merupakan hasil interaksi antara job demands dan job resources sesuai teori JDR

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Job Insecurity terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tidak adanya job insecurity telah terbukti menurunkan tingkat keterlibatan karyawan pada generasi milenial. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa tidak aman kerja yang dirasakan milenial, semakin rendah keterlibatan mereka terhadap pekerjaan. Hal ini konsisten dengan teori Job Demands Resources (JDR), di mana job insecurity bertindak sebagai job demand yang menguras energi psikologis karyawan. Kondisi ini menyebabkan penurunan vigor, dedication, dan absorption yang merupakan tiga dimensi utama engagement menurut [5]. Dengan demikian, job insecurity menjadi pemicu logis munculnya gejala quiet quitting pada responden milenial di Karesidenan Madiun.

Temuan ini sejalan dengan penelitian [9] yang menyatakan bahwa job insecurity menurunkan kesejahteraan psikologis dan komitmen afektif. [9] melalui meta-analisis besar juga menegaskan bahwa job insecurity berhubungan erat dengan burnout, stres, dan rendahnya engagement di berbagai industri. Hasil penelitian ini juga mendukung studi [5] yang menemukan bahwa ketidakpastian karier merupakan faktor signifikan yang mendorong disengagement, khususnya pada generasi muda yang lebih sensitif terhadap keberlanjutan karier. Pada konteks lokal, hasil ini mengonfirmasi kecenderungan milenial Indonesia yang mengalami penurunan motivasi kerja ketika peluang karier tidak jelas. Dengan demikian, posisi job insecurity sebagai prediktor negatif engagement memiliki dukungan empiris yang kuat.

Implikasi praktis dari temuan ini menunjukkan bahwa organisasi perlu meningkatkan transparansi karier dan memperkuat komunikasi internal untuk menekan ketidakpastian kerja. Kejelasan mengenai peluang promosi, perpanjangan kontrak, dan kebijakan organisasi mampu menurunkan ketakutan responden terhadap masa depan pekerjaan mereka. Penyediaan pelatihan dan pengembangan karier juga berfungsi sebagai buffering strategy untuk melawan persepsi ancaman yang dirasakan. Organisasi yang responsif terhadap kebutuhan stabilitas psikologis

karyawan terbukti dapat menurunkan risiko disengagement. Jika intervensi ini dilakukan, risiko quiet quitting akibat job insecurity dapat ditekan secara signifikan.

2. Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement

Perceived organizational support (POS) terbukti berperan sebagai faktor utama dalam meningkatkan employee engagement. Ketika organisasi memberikan perhatian, penghargaan, dan dukungan kepada karyawan, maka keterlibatan kerja akan meningkat secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa dihargai dan didukung organisasi, mereka menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan Social Exchange Theory, di mana karyawan memberikan kontribusi lebih sebagai bentuk timbal balik terhadap dukungan organisasi. Temuan ini konsisten dengan model engagement [5] yang menekankan pentingnya dukungan organisasi dalam meningkatkan dedikasi dan absorption. Oleh karena itu, POS menjadi pendorong utama engagement pada milenial di wilayah penelitian.

Hasil ini memperkuat penelitian [3], yang menegaskan bahwa POS meningkatkan motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan perilaku ekstra rol. [10] juga menemukan bahwa POS merupakan prediktor paling konsisten terhadap engagement dalam berbagai konteks organisasi. Pada konteks Indonesia, studi-studi lokal menunjukkan bahwa milenial lebih responsif terhadap bentuk dukungan konkret seperti fleksibilitas kerja, kesempatan belajar, dan perhatian terhadap well-being. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan temuan [11] yang menggambarkan bahwa engagement generasi muda tumbuh ketika organisasi menyediakan lingkungan kerja yang suportif dan terbuka. Dengan demikian, POS terbukti menjadi pilar penting dalam mempertahankan engagement milenial.

Implikasi praktis penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu meningkatkan strategi penghargaan, komunikasi apresiatif, dan pemberdayaan karyawan. Dukungan yang dirasakan karyawan dapat ditingkatkan melalui program mentoring, evaluasi kinerja yang adil, dan pemberian kesempatan untuk berkembang. Selain itu, kebijakan work-life balance dapat memperkuat persepsi dukungan, khususnya bagi milenial yang mengutamakan fleksibilitas. Penguatan hubungan antara atasan dan bawahan juga menjadi faktor penting untuk meningkatkan POS. Dengan meningkatnya POS, organisasi tidak hanya memperkuat engagement tetapi juga mengurangi kecenderungan quiet quitting.

3. Pengaruh Simultan Job Insecurity dan POS terhadap Employee Engagement

Secara simultan, job insecurity dan POS mampu menjelaskan 52,4% variasi employee engagement, menunjukkan bahwa engagement merupakan hasil dinamika antara tuntutan kerja dan sumber daya organisasi. Hal ini konsisten dengan JDR Model yang menyatakan bahwa engagement akan tinggi apabila job resources mampu menyeimbangkan job demands. POS terbukti berperan sebagai faktor protektif yang melemahkan dampak negatif job insecurity. Hasil ini sejalan dengan [5] yang menggambarkan bahwa sumber daya kerja dapat menjadi buffer terhadap stresor pekerjaan. Dengan demikian, interaksi antara kedua variabel ini berpengaruh signifikan terhadap engagement milenial.

Temuan penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa variabel psikologis tidak berdiri sendiri, tetapi bekerja secara bersamaan dalam mempengaruhi engagement. Studi [12] menemukan bahwa dukungan organisasi meningkatkan self-efficacy yang kemudian menurunkan efek negatif job demands. Hasil penelitian lain oleh [13] menunjukkan bahwa

engagement meningkat ketika sumber daya organisasi mampu memberikan stabilitas emosional bagi karyawan. Pada konteks milenial di Madiun, kondisi ekonomi daerah yang berkembang namun tidak secepat kota besar membuat POS menjadi sangat penting untuk menjaga optimisme kerja. Dengan demikian, penelitian ini secara empiris memperkuat model teoritis engagement yang berbasis JD-R.

Implikasi praktis dari hasil simultan ini adalah perlunya organisasi mengembangkan kebijakan SDM yang menyeimbangkan tuntutan dan dukungan kerja. Organisasi dapat mengurangi dampak job insecurity melalui kejelasan kontrak kerja, jalur karier yang transparan, dan komunikasi terbuka mengenai perubahan organisasi. Di sisi lain, POS dapat diperkuat melalui pelatihan kepemimpinan suportif, kebijakan fleksibilitas, dan apresiasi kinerja. Kombinasi dari kedua strategi tersebut akan menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan mendukung engagement. Jika diterapkan secara konsisten, organisasi akan mampu meminimalkan quiet quitting dan meningkatkan keberlanjutan kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa job insecurity memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap employee engagement, sedangkan perceived organizational support (POS) menjadi faktor positif paling dominan dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan milenial di Karesidenan Madiun. Kedua variabel ini secara simultan mampu menjelaskan lebih dari separuh variasi engagement, sehingga menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan terbentuk dari keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan dukungan organisasi sesuai dengan JD-R Model. Job insecurity terbukti melemahkan energi dan dedikasi karyawan, sementara POS memperkuat motivasi, rasa dihargai, dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Temuan tersebut menegaskan bahwa engagement milenial sangat dipengaruhi oleh stabilitas psikologis dan kualitas hubungan mereka dengan organisasi. Dengan demikian, pengelolaan job demands dan penguatan job resources menjadi kunci dalam meningkatkan engagement dan mencegah terjadinya quiet quitting.

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel mediator atau moderator seperti psychological safety atau komitmen organisasi. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada sektor industri tertentu agar menghasilkan pemahaman yang lebih spesifik mengenai dinamika employee engagement.

REFERENSI

- [1] M. G. Sitorus and R. Rachmawati, "Analysis of the Quiet Quitting Phenomenon with Work Engagement and Job Satisfaction as mediators, Study of Employees in Indonesia Banking Industry," *Journal of Universal Studies*, vol. 4, no. 11, 2024, [Online]. Available: <http://eduvest.greenvest.co.id>
- [2] M. Saraiva and T. Nogueiro, "Perspectives and Realities of Disengagement Among Younger Generation Y and Z Workers in Contemporary Work Dynamics," *Adm. Sci.*, vol. 15, no. 4, Apr. 2025, doi: 10.3390/admsci15040133.

- [3] R. Eisenberger, R. Huntington, S. Hutchison, and D. Sowa, "Perceived Organizational Support," 1986.
- [4] C. Margaretha and H. Panggabean, "The Impact of Job Satisfaction on Quiet Quitting with Organizational Justice as a Mediator among Generation Z Employees," *Psikologika: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, vol. 30, no. 2, pp. 303–314, Jul. 2025, doi: 10.20885/psikologika.vol30.iss2.art8.
- [5] A. B. Bakker and W. B. Schaufeli, "work engagement," 2013.
- [6] E. Korespondensi and K. Kunci, "Quiet Quitting: Fenomena Baru dan Implikasinya terhadap Keterlibatan Karyawan di Era Pascapandemi I N F O A R T I K E L A B S T R A K," *Riwayat Artikel: Diterima-Oktober*, vol. 9, p. 2025, 2026.
- [7] S. Rahmawati and M. Zakiy, "POS and Psychological Empowerment as Moderating Variables on the Effect of Job Insecurity on Employee Performance in Islamic Banks," *Jurnal Manajemen Teknologi*, vol. 22, no. 2, pp. 124–134, 2023, doi: 10.12695/jmt.2023.22.2.1.
- [8] J. Pienaar, H. De Witte, J. Hellgren, and M. Sverke, "The cognitive/affective distinction of job insecurity: Validation and differential relations."
- [9] J. Pienaar, H. De Witte, J. Hellgren, and M. Sverke, "The cognitive/affective distinction of job insecurity: Validation and differential relations," 2013.
- [10] L. A. Aliddin, D. T. Syaifuddin, Y. Montundu, and S. Marlina, "The Impact of Perceived Organizational Support and Social Support on Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Commitment," *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, vol. 27, no. 2, pp. 253–273, Nov. 2024, doi: 10.14414/jebav.v27i2.4610.
- [11] F. Febriyanti *et al.*, "ENGAGEMENT KARYAWAN GENERASI Z (STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS)," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, vol. 3, no. 2, pp. 123–133, 2025, doi: 10.61722/jiem.v3i2.3800.
- [12] D. Xanthopoulou, A. B. Bakker, E. Demerouti, and W. B. Schaufeli, "Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement," *J. Vocat. Behav.*, vol. 74, no. 3, pp. 235–244, Jun. 2009, doi: 10.1016/j.jvb.2008.11.003.
- [13] L. Sun and C. Bunchapattanasakda, "Employee Engagement: A Literature Review," *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 9, no. 1, p. 63, Jan. 2019, doi: 10.5296/ijhrs.v9i1.14167.