

## **Peran Quiet Cracking dalam Memediasi Burnout dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention: Studi pada Karyawan Retail Modern**

**Widia Sapitri, Erna Listiana, Ilzar Daud, Rizky Fauzan, Arman Jaya**

Faculty of Economics and Business, Universitas Tanjungpura, Indonesia

b1021221166@student.untan.ac.id, erna.listiana@ekonomi.untan.ac.id,

ilzar.daud@ekonomi.untan.ac.id, rizky.fauzan@ekonomi.untan.ac.id,

arman.jaya@ekonomi.untan.ac.id

### **ABSTRACT**

*High turnover intention is a major challenge in the modern retail sector, characterized by high work demands and employee psychological stress. Although job insecurity and burnout have been widely studied as factors influencing employee turnover intention, the psychological mechanisms that bridge this relationship are still relatively limited, particularly in the context of the Indonesian retail industry. This study aims to analyze the influence of job insecurity and burnout on turnover intention, with quiet cracking as a mediating variable. The study used a quantitative approach with a causal associative design. Data were collected through an online questionnaire from 150 Indomaret employees in Ketapang Regency and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (PLS-SEM). The results showed that job insecurity and burnout had a positive and significant effect on quiet cracking and turnover intention. Furthermore, quiet cracking was shown to partially mediate the relationship between job insecurity, burnout, and turnover intention. These findings suggest that employee turnover intention is formed through a gradual psychological process that begins with work pressure, progresses to disengagement, and finally gives rise to a tendency to leave the organization. This study contributes to the human resource management literature by positioning quiet cracking as a psychological mechanism that bridges the relationship between work stress and employee turnover intention in the context of the modern retail sector.*

**Keywords: Job Insecurity, Burnout, Turnover Intention, Quiet Cracking**

### **ABSTRAK**

Tingginya turnover intention menjadi salah satu tantangan utama dalam sektor ritel modern yang ditandai dengan tingginya tuntutan kerja dan tekanan psikologis karyawan. Meskipun job insecurity dan burnout telah banyak dikaji sebagai faktor yang memengaruhi niat keluar karyawan, mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks industri ritel di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh job insecurity dan burnout terhadap turnover intention dengan quiet cracking sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring dari 150 karyawan Indomaret di Kabupaten Ketapang dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa job insecurity dan burnout berpengaruh positif dan signifikan terhadap quiet cracking dan turnover intention. Selain itu, quiet cracking terbukti memediasi secara parsial hubungan antara job insecurity, burnout, dan turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa niat keluar karyawan terbentuk melalui proses psikologis bertahap yang diawali oleh tekanan kerja, berkembang menjadi disengagement, dan akhirnya memunculkan kecenderungan

untuk meninggalkan organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia dengan menempatkan quiet cracking sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara tekanan kerja dan niat keluar karyawan dalam konteks sektor ritel modern.

**Kata Kunci:** *Job Insecurity, Burnout, Turnover Intention, Quiet Cracking*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberlangsungan serta daya saing suatu organisasi karena pengelolaan tenaga kerja yang efektif dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi (Arokiasamy et al., 2024; Susanti & Bahiroh, 2024). Pada sektor ritel modern, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh karyawan garis depan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan dalam memberikan pelayanan sekaligus menjalankan berbagai tugas operasional seperti pengelolaan produk, transaksi penjualan, dan pencapaian target penjualan (Liu, 2021). Karakteristik pekerjaan tersebut menjadikan kualitas kinerja karyawan sebagai elemen penting dalam keberhasilan organisasi ritel. Namun demikian, sektor ritel juga dikenal memiliki tingkat mobilitas tenaga kerja yang relatif tinggi dibandingkan sektor lainnya. Secara global, tingkat perputaran karyawan pada industri ritel dilaporkan dapat mencapai lebih dari 60% per tahun di beberapa negara maju (McMillen, 2022). Di Indonesia, laporan Aon (2024) menunjukkan bahwa tingkat attrition atau pergantian karyawan mencapai 20,8%, yang termasuk salah satu yang tertinggi di kawasan Asia Tenggara. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa pekerjaan di sektor ritel sering kali dihadapkan pada tuntutan operasional yang tinggi, sistem kerja bergilir, serta tekanan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Situasi kerja seperti ini berpotensi memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan sekaligus meningkatkan kecenderungan munculnya turnover intention, yaitu keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja (Bakker et al., 2023a; Pandey & Risal, 2024).

Dalam literatur perilaku organisasi, meningkatnya turnover intention sering dikaitkan dengan beberapa faktor psikologis dalam pekerjaan, di antaranya job insecurity dan burnout. Job insecurity merujuk pada persepsi karyawan mengenai ketidakpastian terhadap keberlanjutan pekerjaan mereka di masa depan yang dapat memunculkan rasa cemas serta menurunkan komitmen terhadap organisasi (Graham et al., 2023). Sementara itu, burnout menggambarkan kondisi kelelahan emosional dan mental yang timbul akibat tekanan kerja yang berlangsung secara terus-menerus (Augustin et al., 2022; Bayas Iza et al., 2025). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut memiliki hubungan yang signifikan dengan meningkatnya turnover intention pada karyawan (Anand et al., 2023; Zheng et al., 2024). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih menempatkan job insecurity dan burnout sebagai faktor yang secara langsung memengaruhi turnover intention, sehingga proses psikologis yang mendasari hubungan tersebut belum banyak dibahas secara lebih mendalam.

Perkembangan literatur manajemen sumber daya manusia dalam beberapa tahun terakhir juga mulai menyoroti fenomena disengagement, yaitu kondisi ketika karyawan mengalami penurunan keterlibatan secara emosional maupun psikologis terhadap pekerjaannya. Fenomena ini sering dikaitkan dengan berbagai bentuk penarikan diri psikologis dari pekerjaan, seperti quiet quitting maupun bentuk disengagement lainnya (Hakanen et al., 2021; K. T. Kim & Sohn, 2024). Salah satu bentuk disengagement yang mulai mendapat perhatian dalam kajian terbaru adalah quiet cracking, yaitu kondisi ketika karyawan tetap hadir secara fisik di tempat kerja namun mengalami penurunan motivasi, keterlibatan emosional, serta inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya (K. T. Kim & Sohn, 2024). Berdasarkan Job Demands–Resources (JD-R) Theory, ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan (job demands) dan sumber daya pekerjaan (job resources) dapat memicu kelelahan kerja sekaligus menurunkan keterlibatan karyawan (Bakker et al., 2023). Penjelasan tersebut juga sejalan dengan Conservation of Resources (COR) Theory yang menyatakan bahwa individu berupaya mempertahankan sumber daya yang dimiliki, sehingga kehilangan sumber daya dapat menimbulkan stres dan mendorong individu menarik diri dari pekerjaannya (Yaosonga & Keatb, 2025). Meskipun demikian, penelitian mengenai model disengagement dalam konteks sektor ritel masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya belum mengkaji secara mendalam peran disengagement sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara job insecurity, burnout, dan turnover intention, khususnya pada lingkungan kerja ritel modern.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Indomaret di Kabupaten Ketapang yang merupakan salah satu jaringan ritel modern dengan aktivitas operasional tinggi serta melibatkan interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik pekerjaan di sektor ritel minimarket yang memiliki tuntutan kerja tinggi sehingga berpotensi menimbulkan tekanan psikologis bagi karyawan. Hasil prasurvei yang dilakukan pada bulan Agustus 2025 melalui wawancara terhadap 10 karyawan menunjukkan bahwa 7 dari 10 responden mengaku mengalami kondisi yang berkaitan dengan variabel penelitian, seperti ketidakpastian pekerjaan, kelelahan kerja, serta menurunnya motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan. Selain itu, salah satu responden juga menyampaikan bahwa terdapat setidaknya satu karyawan yang memutuskan untuk berhenti bekerja (resign) akibat tekanan kerja dan ketidakpastian pekerjaan. Temuan ini mengindikasikan adanya potensi permasalahan yang berkaitan dengan job insecurity, burnout, dan disengagement yang dapat mendorong munculnya turnover intention pada karyawan ritel. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran disengagement dalam bentuk quiet cracking sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh job insecurity dan burnout terhadap turnover intention dalam konteks sektor ritel modern.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tingkat eksplanasi asosiatif kausal. Data penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring dengan skala Likert lima poin, mulai dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju, yang dimana sebelum pengisian kuesioner, seluruh partisipan diberikan laman persetujuan (*informed consent*) yang menjelaskan tujuan penelitian, kerahasiaan data, dan hak partisipan untuk menghentikan pengisian kapan pun tanpa konsekuensi. Data responden dijaga kerahasiaannya melalui sistem pengkodean anonim, dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Kuesioner penelitian disebarakan secara daring menggunakan platform Google Form untuk memudahkan proses distribusi dan pengumpulan data responden. Penyebaran kuesioner dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama dilakukan pada 2 Desember dengan tujuan melakukan uji awal instrumen (*pre-test*) guna memastikan kejelasan item pertanyaan serta kelayakan indikator penelitian. Setelah dilakukan evaluasi terhadap hasil uji awal tersebut, kuesioner kemudian disebarakan kembali pada 5 Januari untuk pengumpulan data utama penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik responden

Analisis karakteristik responden dalam survei ini berdasarkan pada demografi berikut:

**Table 4.1. Characteristics of Respondents**

Kategori	Item	f	%
Gender	Laki-Laki	59	39%
	Perempuan	91	61%
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>
Usia	17 - 25 Tahun	55	37%
	26 - 35 Tahun	95	63%
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>
Masa Kerja	6 - 12 bulan	35	23%
	13 - 18 bulan	44	29%
	19 - 24 bulan	45	30%
	> 24 bulan	26	17%
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	150	100%
	Sederajat		
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>
Domisili Toko	Sandai	20	13%
	Delta Pawan	35	23%
	Muara Pawan	25	17%

	Nanga Tayap	30	20%
	Matan Hilir Utara	15	10%
	Kendawangan	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Penelitian ini melibatkan karyawan Indomaret di Kabupaten Ketapang sebagai responden. Kuesioner disebarakan kepada lebih dari 300 karyawan, dengan 201 kuesioner kembali, dan setelah proses penyaringan diperoleh 150 responden yang memenuhi kriteria analisis. Berdasarkan karakteristik demografis, mayoritas responden adalah perempuan (61%), sedangkan laki-laki sebesar 39%. Dari segi usia, sebagian besar responden berada pada rentang 26–35 tahun (63%), sementara 17–25 tahun sebesar 37%. Ditinjau dari masa kerja, responden paling banyak memiliki masa kerja 19–24 bulan (30%), diikuti 13–18 bulan (29%), 6–12 bulan (23%), dan lebih dari 24 bulan (17%). Seluruh responden memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK sederajat (100%). Berdasarkan domisili toko, responden tersebar di beberapa wilayah Kabupaten Ketapang, yaitu Delta Pawan (23%), Nanga Tayap (20%), Muara Pawan (17%), Kendawangan (17%), Sandai (13%), dan Matan Hilir Utara (10%).

## Statistik Deskriptif

Adapun statistik deskriptif masing-masing variabel disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.2. Statistik Deskriptif**

No	Variabel	Nilai Rata-Rata	
		Skor Mean	Kategori
1	<i>Job Insecurity</i>	3.72	Tinggi
2	Burnout	3.85	Tinggi
3	Quiet Cracking	3.91	Tinggi
4	Turnover Intention	3.80	Tinggi

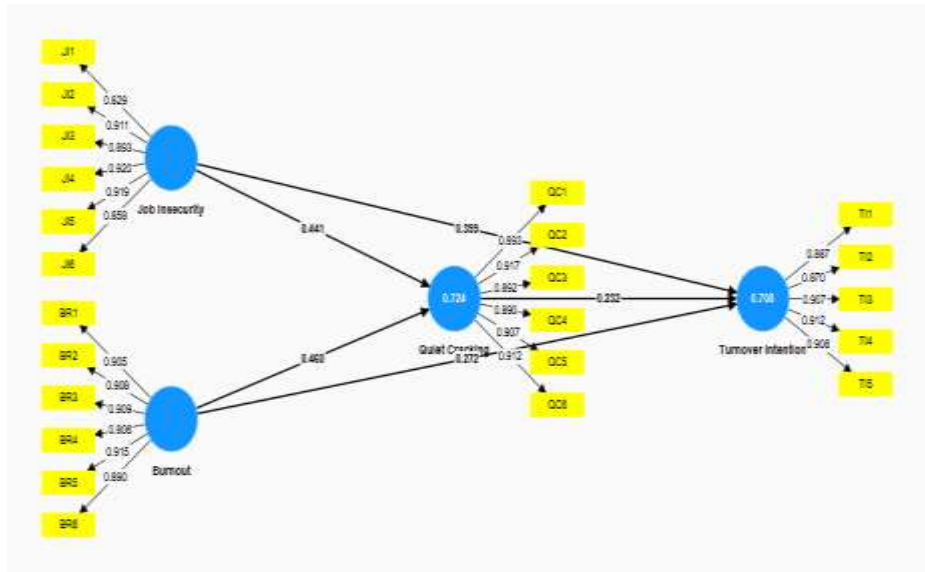
Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 4.2, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai rata-rata pada kategori tinggi. Interpretasi kategori tersebut mengacu pada pedoman Hair et al., (2021), di mana skor mean pada rentang 3,41–4,20 dikategorikan sebagai tinggi pada skala Likert lima poin. Variabel quiet cracking memiliki nilai mean tertinggi (3,91), diikuti oleh burnout (3,85), turnover intention (3,80), dan job insecurity (3,72). Temuan ini mengindikasikan bahwa responden cenderung mengalami tingkat ketidakpastian pekerjaan, kelelahan kerja, serta penurunan keterlibatan psikologis dalam pekerjaan pada tingkat yang relatif tinggi, yang juga berkaitan dengan kecenderungan niat untuk meninggalkan organisasi.

## Model Pengukuran (Outer Model)

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Model pengukuran dalam penelitian ini terdiri atas empat konstruk reflektif dengan total 23 indikator, yaitu *Job Insecurity* (6 item), *Burnout* (6 item), *Quiet Cracking* (6 item), dan *Turnover Intention* (5 item). Evaluasi dilakukan mengacu pada Hair et al., (2021), dengan kriteria nilai outer loading  $\geq 0,70$ , AVE  $\geq 0,50$ , serta Cronbach's Alpha dan Composite Reliability  $\geq 0,70$ .



**Gambar 4.1. Grapical Output PLS-SEM Algorithm**

Berdasarkan hasil estimasi pada Gambar 4.1, seluruh indikator pada masing-masing konstruk memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Temuan ini menegaskan bahwa setiap indikator memiliki kekuatan representasi yang tinggi terhadap konstruk yang diukur. Selain itu, tidak terdapat indikator yang berada di bawah batas minimum, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid secara konvergen dan tidak memerlukan eliminasi.

**Tabel 4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Kode Item	Item	Uji Validitas		Uji Reabilitas			
			OL	Ket	CA	CR	AVE	KET
Job Insecurity	JI1	Saya sering merasa cemas akan kemungkinan kehilangan pekerjaan saya.	0.829	Valid	0.947	0.958	0.790	Reliabel
	JI2	Saya merasa tidak yakin akan bisa bertahan lama bekerja di sini	0.911	Valid				
	JI3	Saya merasa posisi saya di pekerjaan	0.893	Valid				

Variabel	Kode Item	Item	Uji Validitas		Uji Reabilitas			
			OL	Ket	CA	CR	AVE	KET
		ini bisa kapan saja digantikan orang lain						
	Jl4	Saya merasa kesempatan promosi atau pengembangan karier sulit diprediksi.	0.920	Valid				
	Jl5	Saya merasa tidak ada kejelasan mengenai jenjang karier saya di sini.	0.919	Valid				
	Jl6	Saya khawatir penghasilan atau tunjangan saya bisa berkurang sewaktu-waktu.	0.858	Valid				
Burnout	BR1	Saya sering merasa terkurus emosinya karena tuntutan target penjualan yang tinggi.	0.905	Valid	0.947	0.958	0.792	Reliabel
	BR2	Saya sering merasa kewalahan dengan beban kerja harian di toko.	0.908	Valid				
	BR3	Saya terkadang merasa jenuh melayani pelanggan sehingga hanya melakukan layanan seperlunya saja	0.909	Valid				
	BR4	Saya merasa kehilangan empati ketika menghadapi keluhan konsumen.	0.806	Valid				
	BR5	Saya merasa kontribusi saya di tempat kerja kurang dihargai	0.915	Valid				

Variabel	Kode Item	Item	Uji Validitas		Uji Reabilitas			
			OL	Ket	CA	CR	AVE	KET
	BR6	Saya merasa pekerjaan saya tidak memberikan perkembangan kemampuan diri yang berarti.	0.890	Valid				
Quiet Cracking	QC1	Saya bekerja sebatas memenuhi kewajiban, bukan karena adanya rasa keterikatan dengan pekerjaan	0.893	Valid	0.954	0.963	0.814	Reliabel
	QC2	Saya merasa hanya sekadar menjalani rutinitas kerja tanpa keterlibatan emosional	0.917	Valid				
	QC3	Saya cenderung menunggu instruksi daripada bertindak sendiri ketika ada pekerjaan yang harus dilakukan.	0.892	Valid				
	QC4	Saya merasa tidak perlu berbuat lebih dari yang diminta dalam pekerjaan sehari-hari	0.890	Valid				
	QC5	Saya sering merasa kurang bersemangat saat menjalankan tugas sehari-hari di Indomaret	0.907	Valid				
	QC6	Saya merasa motivasi kerja saya semakin menurun seiring berjalannya waktu	0.912	Valid				
Turnover Intention	TI1	Pikiran untuk meninggalkan	0.887	Valid	0.939	0.954	0.804	Reliabel

Variabel	Kode Item	Item	Uji Validitas		Uji Reabilitas			
			OL	Ket	CA	CR	AVE	KET
		pekerjaan ini sering muncul, terutama saat menghadapi tekanan kerja yang tinggi						
	T2	Saya pernah berpikir untuk mencari pekerjaan lain di luar Indomaret	0.870	Valid				
	T3	Saya mempertimbangkan untuk pindah ke pekerjaan lain yang memberikan prospek lebih baik	0.907	Valid				
	T4	Saya mempertimbangkan untuk pindah ke pekerjaan lain yang memberikan prospek lebih baik	0.912	Valid				
	T5	Saya akan meninggalkan organisasi ini jika ada peluang kerja yang lebih baik	0.906	Valid				

Note: OL  $\geq$  0,70; AVE  $\geq$  0,50; Ket (Keterangan); OL (Outer Loadings); CA (Cronbach's Alpha); AVE (Average Variance Extracted)

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas pada tabel di atas, seluruh indikator pada masing-masing konstruk menunjukkan nilai outer loading di atas 0,70, sehingga dinyatakan valid dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha (CA) dan Composite Reliability (CR) pada seluruh variabel berada di atas 0,70, serta nilai Average Variance Extracted (AVE) melebihi 0,50. Berdasarkan kriteria evaluasi model pengukuran yang dikemukakan oleh Hair et al., (2021) nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi validitas konvergen dan reliabilitas, sehingga model pengukuran dinyatakan layak untuk digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

## Discriminant Validity

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain, sehingga tidak terjadi tumpang tindih pengukuran antar variabel. Mengacu pada Hair et al., (2021), penelitian ini menggunakan dua pendekatan, yaitu *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dan kriteria *Fornell-Larcker*. Nilai HTMT dinyatakan memenuhi apabila berada di bawah 0,85 (kriteria ketat) atau 0,90 (kriteria lebih longgar). Sementara itu, pada kriteria *Fornell-Larcker*, validitas diskriminan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat AVE suatu konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lain.

**Tabel 4.4. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)**

	<i>Burnout</i>	<i>Job Insecurity</i>	<i>Quiet Cracking</i>	<i>Turnover Intention</i>
<i>Burnout</i>				
<i>Job Insecurity</i>	0.826			
<i>Quiet Cracking</i>	0.847	0.839		
<i>Turnover Intention</i>	0.818	0.844	0.813	

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan menggunakan pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), seluruh nilai HTMT antar konstruk berada pada rentang 0,813–0,847 dan berada di bawah batas ketat 0,85. Hasil ini menunjukkan bahwa korelasi antar konstruk tidak melebihi korelasi dalam konstraknya masing-masing, sehingga tidak terdapat indikasi tumpang tindih konseptual antar variabel. Dengan demikian, validitas diskriminan dalam model penelitian ini dapat dinyatakan terpenuhi.

Selain menggunakan HTMT, validitas diskriminan juga diuji dengan kriteria *Fornell-Larcker* melalui perbandingan nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) dengan korelasi antar konstruk. Hasil pengujian tersebut disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4.5. Fornell-Larcker**

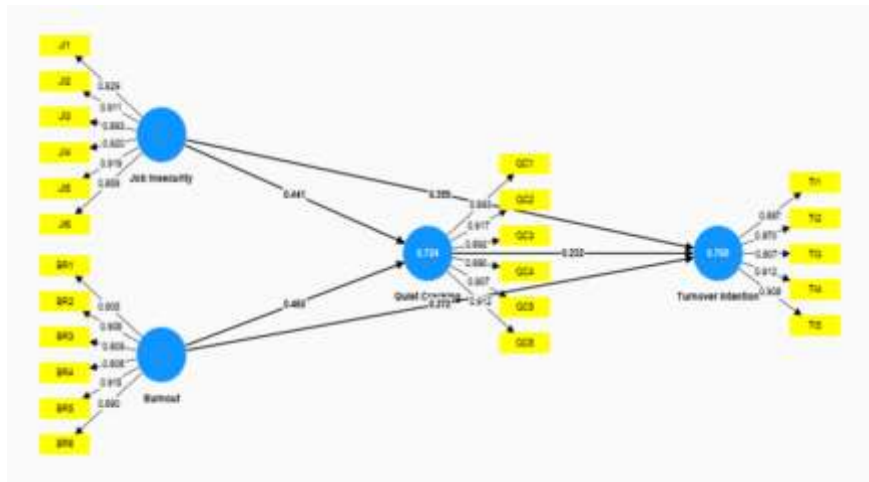
	<i>Burnout</i>	<i>Job Insecurity</i>	<i>Quiet Cracking</i>	<i>Turnover Intention</i>
<i>Burnout</i>	0.890			
<i>Job Insecurity</i>	0.784	0.889		
<i>Quiet Cracking</i>	0.805	0.801	0.902	
<i>Turnover Intention</i>	0.772	0.798	0.771	0.897

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker*, nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk, yaitu *Burnout* (0,890), *Job Insecurity* (0,889), *Quiet Cracking* (0,902), dan *Turnover Intention* (0,897), seluruhnya lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam menjelaskan varians indikatornya

sendiri dibandingkan varians yang dibagikan dengan konstruk lain. Dengan demikian, validitas diskriminan berdasarkan kriteria Fornell–Larcker dinyatakan terpenuhi

## Model Struktural (Inner Model)



**Gambar 4.2. Grapical Output PLS-SEM Algorithm**

Gambar 4.2 menampilkan hasil evaluasi model struktural (inner model) menggunakan pendekatan PLS-SEM. Evaluasi ini bertujuan untuk menguji hubungan antar konstruk dalam model penelitian, termasuk pengaruh langsung serta kemampuan prediktif model melalui nilai koefisien jalur (path coefficient) dan koefisien determinasi (R-square)

Berdasarkan Gambar 4.2, seluruh hubungan antar konstruk menunjukkan arah positif sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Nilai R-square pada *Quiet Cracking* sebesar 0,724 menunjukkan bahwa 72,4% variansnya dapat dijelaskan oleh *Job Insecurity* dan *Burnout*. Sementara itu, *Turnover Intention* memiliki nilai R-square sebesar 0,708, yang berarti 70,8% variansnya dapat dijelaskan oleh *Job Insecurity*, *Burnout*, dan *Quiet Cracking*. Mengacu pada kriteria Hair et al., (2021), kedua nilai tersebut termasuk dalam kategori moderat dan tergolong kuat, sehingga model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat.

## Model Fit Analysis dan Evaluasi R-square

Untuk menilai tingkat kecocokan model dengan data empiris, digunakan indikator Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) dan Normed Fit Index (NFI). Hasil evaluasi model fit disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4.6. Model Fit Analysis**

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>	Kategori
SRMR	0.037	0.037	<i>Good Fit</i>
NFI	0.911	0.911	<i>Good Fit</i>

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan hasil evaluasi model fit, nilai SRMR sebesar 0,037 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat residual yang rendah dan berada di bawah batas 0,08.

Selain itu, nilai NFI sebesar 0,911 yang melebihi 0,90 mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang baik dengan data penelitian.

**Tabel 4.7. Evaluasi R-square**

	R-square	R-square adjusted	
<i>Quiet Cracking</i>	0.724	0.720	Moderat
<i>Turnover Intention</i>	0.708	0.702	Moderat

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Selanjutnya, hasil evaluasi koefisien determinasi (R-square) menunjukkan bahwa variabel *Quiet Cracking* memiliki nilai R-square sebesar 0,724, yang berarti 72,4% variansnya dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Sementara itu, *Turnover Intention* memiliki nilai R-square sebesar 0,708, yang menunjukkan bahwa 70,8% variansnya dapat dijelaskan oleh konstruk prediktor. Mengacu pada kriteria Hair et al., (2021), kedua nilai tersebut termasuk dalam kategori moderat dan mendekati substansial, sehingga model memiliki daya jelaskan yang kuat.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan pendekatan PLS-SEM melalui prosedur bootstrapping untuk menilai signifikansi hubungan antar konstruk berdasarkan nilai koefisien jalur, t-statistics, dan p-values. Penelitian ini menguji tujuh hipotesis yang diajukan. Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4.8. Hypothesis testing**

Hipotesis	Original sample	t-Statistic	P values	Keterangan
<b><i>Direct Effect</i></b>				
H1 (+)   JI -> QC	0.441	6.673	0.000	Diterima
H2 (+)   BR -> QC	0.460	6.996	0.000	Diterima
H3 (+)   JI -> TI	0.399	4.691	0.000	Diterima
H4 (+)   BR -> TI	0.272	2.957	0.003	Diterima
H5 (+)   QC -> TI	0.232	2.912	0.004	Diterima
<b><i>Indirect Effect</i></b>				
H6 (+)   BR -> QC -> TI	0.107	2.493	0.013	Diterima
H7 (+)   JI -> QC -> TI	0.102	2.779	0.005	Diterima

Note : JI (*Job Insecurity*); BR (*Burnout*); QC (*Quiet Cracking*); TI (*Turnover Intention*)

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan prosedur bootstrapping pada PLS-SEM, seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima karena memiliki nilai t-statistic > 1,96 dan p-values < 0,05. Pada pengaruh langsung (*direct effect*), *Burnout* (BR) dan *Job Insecurity* (JI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Quiet Cracking* (QC), dengan koefisien masing-masing sebesar 0,460 dan 0,441. Selanjutnya, terhadap *Turnover Intention* (TI), *Job Insecurity* menunjukkan pengaruh paling besar

( $\beta = 0,399$ ), diikuti oleh *Burnout* ( $\beta = 0,272$ ) dan *Quiet Cracking* ( $\beta = 0,232$ ), yang seluruhnya signifikan.

Pada pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), *Burnout* dan *Job Insecurity* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Quiet Cracking*, dengan nilai koefisien masing-masing sebesar 0,107 dan 0,102. Temuan ini menunjukkan bahwa *Quiet Cracking* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Burnout* dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*.

## **PEMBAHASAN**

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor job insecurity sebesar 3,72, burnout sebesar 3,85, quiet cracking sebesar 3,91, dan turnover intention sebesar 3,80, yang seluruhnya berada pada kategori tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden cenderung mengalami ketidakamanan kerja dan kelelahan kerja yang relatif tinggi, yang disertai dengan penurunan keterlibatan psikologis serta kecenderungan untuk meninggalkan organisasi. Dalam konteks sektor ritel, tekanan kerja semacam ini dapat berkembang menjadi bentuk disengagement sebelum akhirnya membentuk niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Pandey & Risal, (2024) yang menunjukkan bahwa tekanan psikologis dalam pekerjaan berkaitan dengan meningkatnya turnover intention karyawan.

Secara struktural, hasil penelitian menunjukkan bahwa job insecurity dan burnout berperan sebagai determinan utama quiet cracking dan turnover intention. Nilai koefisien determinasi yang tinggi pada quiet cracking ( $R^2 = 0,724$ ) dan turnover intention ( $R^2 = 0,708$ ) menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang kuat (Hair et al., 2021). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara tekanan kerja dan niat keluar tidak terjadi secara langsung, tetapi berkembang melalui proses psikologis yang bertahap. Temuan ini konsisten dengan penelitian Chen et al., (2024) yang menunjukkan bahwa tekanan psikologis dalam pekerjaan dapat memicu penurunan keterlibatan kerja yang pada akhirnya berkaitan dengan meningkatnya turnover intention.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa job insecurity berpengaruh positif terhadap quiet cracking dan turnover intention. Persepsi ketidakpastian terhadap keberlangsungan pekerjaan dapat menimbulkan kecemasan serta mendorong karyawan mengurangi keterlibatan psikologis dalam pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan penelitian Y. S. Kim et al., (2023) yang menunjukkan bahwa job insecurity berkaitan dengan meningkatnya kecemasan kerja serta kecenderungan turnover intention. Penelitian lain oleh Jia et al., (2022) juga menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja dapat menurunkan keterlibatan kerja serta memicu perilaku penarikan diri di tempat kerja. Secara teoritis, temuan ini dapat dijelaskan melalui Conservation of Resources (COR) Theory, yang menyatakan bahwa individu cenderung mengurangi keterlibatan kerja ketika menghadapi ancaman kehilangan sumber daya psikologis (Chen et al., 2024)

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout berpengaruh positif terhadap quiet cracking dan turnover intention. Kelelahan emosional akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat mengurangi energi psikologis karyawan sehingga menurunkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Luna et al., (2023) yang menunjukkan bahwa burnout berkaitan dengan menurunnya keterlibatan kerja dan meningkatnya disengagement. Penelitian lain oleh Hung et al., (2025) juga menunjukkan bahwa tekanan kerja yang tinggi dapat meningkatkan burnout yang kemudian mendorong perilaku penarikan diri dari pekerjaan. Dalam perspektif Job Demands–Resources (JD-R) Theory, tuntutan kerja yang tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menguras energi psikologis karyawan sehingga menurunkan keterlibatan kerja (Bakker et al., 2023b)

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa quiet cracking berpengaruh positif terhadap turnover intention. Penurunan motivasi, inisiatif, dan keterlibatan emosional dalam pekerjaan dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian K. T. Kim & Sohn, (2024) yang menunjukkan bahwa penurunan keterlibatan kerja berkaitan dengan meningkatnya turnover intention. Penelitian lain oleh Siqui & Hong, (2023) juga menunjukkan bahwa disengagement di tempat kerja berkaitan dengan meningkatnya kecenderungan karyawan untuk mempertimbangkan meninggalkan pekerjaannya.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa quiet cracking berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara job insecurity dan burnout terhadap turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa tekanan kerja tidak secara langsung mendorong niat keluar, tetapi terlebih dahulu menurunkan keterlibatan psikologis karyawan sebelum berkembang menjadi keputusan untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Galanis et al., (2023) yang menunjukkan bahwa disengagement merupakan tahap awal dalam proses pembentukan turnover intention. Penelitian lain oleh Mekonnen Mihretie et al., (2024) juga menunjukkan bahwa tekanan kerja dan kelelahan emosional dapat memicu penurunan keterlibatan kerja yang kemudian meningkatkan kecenderungan turnover intention.

Secara konseptual, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa turnover intention terbentuk melalui proses psikologis bertahap yang dimulai dari tekanan kerja, berkembang menjadi disengagement, dan akhirnya berujung pada niat keluar karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat integrasi antara Job Demands–Resources (JD-R) Theory dan Conservation of Resources (COR) Theory dalam menjelaskan bagaimana tekanan kerja memengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi, khususnya dalam konteks sektor ritel modern.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa job insecurity dan burnout merupakan faktor penting yang memengaruhi terbentuknya turnover intention karyawan. Ketidakamanan kerja dan kelelahan kerja mendorong karyawan mengalami

penurunan keterlibatan psikologis dalam pekerjaan yang tercermin melalui quiet cracking. Hal ini menunjukkan bahwa sebelum muncul keinginan untuk keluar, karyawan terlebih dahulu mengalami proses penarikan diri dari pekerjaannya.

Turnover intention tidak terbentuk secara langsung, melainkan melalui proses bertahap. Persepsi ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaan menjadi pendorong utama niat keluar, sementara kelelahan kerja dan quiet cracking memperkuat kecenderungan tersebut. Dengan demikian, keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi kerja yang berat, tetapi juga oleh menurunnya keterikatan emosional terhadap pekerjaan.

Selain itu, quiet cracking terbukti berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara job insecurity dan burnout terhadap turnover intention. Hal ini menegaskan bahwa tekanan kerja tidak hanya berdampak langsung pada niat keluar, tetapi terlebih dahulu menurunkan keterlibatan kerja sebelum berkembang menjadi keputusan meninggalkan organisasi. Secara keseluruhan, turnover intention merupakan hasil dari proses psikologis bertahap yang dimulai dari tekanan kerja, berkembang menjadi disengagement, dan akhirnya berujung pada niat keluar karyawan.

## **Saran**

Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan sumber daya kerja, seperti organizational support, kepuasan kerja, atau kepemimpinan, untuk memperkaya model dalam menjelaskan turnover intention. Selain itu, penelitian mendatang dapat menggunakan metode longitudinal agar mampu melihat perubahan perilaku karyawan secara lebih akurat dari tahap disengagement hingga keputusan keluar aktual.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anand, A., Dalmasso, A., Vessal, S. R., Parameswar, N., Rajasekar, J., & Dhal, M. (2023). The effect of job security, insecurity, and burnout on employee organizational commitment. *Journal of Business Research*, 162, 113843. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113843>
- Aon plc. (2025). *Aon survey projects moderate salary growth of 5.3 percent for Southeast Asia in 2026: 2025 salary increase and turnover study for Southeast Asia [Press release]*. <https://www.aon.com/apac/in-the-press/asia-newsroom/2025/aon-survey-projects-moderate-salary-growth-of-5-3-percent-for-southeast-asia-in-2026>
- Arokiasamy, L., Fujikawa, T., Piaralal, S. K., & Thilageswary Arumugam. (2024). Role of HRM Practices in Organization Performance: A Survey Approach Lawrence. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development*, 16(1), 1–32. <https://doi.org/10.4018/IJSKD.334555>
- Arora, S., D. P., W., & Dahiya., M. (2023). *Strategic Human Resource Management in the Hospitality Industry: A Digitalized Economic Paradigm*. IGI Global Scientific Publishing. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-7494-5.ch011>

- Augustin, R. A., Zamralita, Z., & Saraswati, K. D. H. (2022). The Mediating Role of Burnout on Job Insecurity and Turnover Intention among Automotive Sales Force in Jakarta. *Proceedings of the 3rd Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2021)*, 655(Ticash 2021), 1573–1578. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220404.253>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-vergel, A. (2023a). Job Demands – Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review Of Organizational Psychology and Organizational Behavior Job*, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-vergel, A. (2023b). Job Demands – Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review Of Organizational Psychology and Organizational Behavior Job*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bayas Iza, V. E., Vayas-Ortega, G., & Morales-Urrutia, X. (2025). *Burnout Levels in Telecommunications Service Companies BT - Information Technology and Systems* (A. Rocha, C. Ferrás, & H. Calvo (eds.); pp. 27–35). Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-93103-1\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-031-93103-1_3)
- Berisha, G., & Lajçi, R. (2021). Fit to last? Investigating how person-job fit and person-organization fit affect turnover intention in the retail context. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 11(22), 407–428. <https://doi.org/10.15388/OMEE.2020.11.40>
- Chen, G., Wang, J., Huang, Q., Sang, L., Yan, J., Chen, R., Cheng, J., Wang, L., Zhang, D., & Ding, H. (2024). Social support, psychological capital, multidimensional job burnout, and turnover intention of primary medical staff: a path analysis drawing on conservation of resources theory. *Human Resources for Health*, 22(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s12960-024-00915-y>
- Costin, A., Roman, A. F., & Balica, R. S. (2023). Remote work burnout, professional job stress, and employee emotional exhaustion during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1193854>
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023). The quiet quitting scale: Development and initial validation. *AIMS Public Health*, 10(4), 828–848. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2023055>
- Gomes, G. P., Ribeiro, N., & Gomes, D. R. (2022). The Impact of Burnout on Police Officers' Performance and Turnover Intention: The Moderating Role of Compassion Satisfaction. *Administrative Sciences*, 12(3). <https://doi.org/10.3390/admsci12030092>
- Graham, B., Sinclair, R., & Sliter, M. (2023). Job insecurity and health and well-being: What happens when you really need or love your job? *Economic and Industrial Democracy*, 45(3), 674–695. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0143831X231183995>
- Grigoroglou, C., Hann, M., Hodkinson, A., Zghebi, S. S., Kontopantelis, E., Ashcroft, D. M., Chew-Graham, C. A., Payne, R. A., Little, P., de Lusignan, S., Zhou, A. Y., Esmail, A.,

- & Panagioti, M. (2025). Associations between burnout and career disengagement factors among general practitioners: a path analysis. *Frontiers in Public Health*, 13(June). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1547102>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (L. Fargotstein (ed.); Third). SAGE Publications, Inc.
- Hakanen, J. J., Rouvinen, P., & Ylhäinen, I. (2021). The Impact of Work Engagement on Future Occupational Rankings , Wages , Unemployment , and Disability Pensions — A Register-Based Study of a Representative Sample of Finnish Employees. *Sustainability (Switzerland)*, 13(1626). <https://doi.org/10.3390/su13041626>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J., & Westman, M. (2018). Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 103–128.
- Hung, W.-Y., Chang, I.-H., & Hsiao, Y.-C. (2025). The impact of workload and emotional demands on turnover intentions: the mediating and moderating effects of job burnout. *Front Psychol*, 16, 1699421. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1699421>
- ITPro. (2025). *What is 'quiet cracking' and what can leaders do about it?* ITPro. <https://www.itpro.com/business/careers-and-training/what-is-quiet-cracking-and-what-can-leaders-do-about-it>
- Jia, X., Liao, S., & Yin, W. (2022). Job insecurity, emotional exhaustion, and workplace deviance: The role of corporate social responsibility. *Frontiers in Public Health*, 10(Lmx). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.1000628>
- Jian, Q., Wang, X., Al-Smadi, H. M., Waheed, A., Badulescu, A., & Samad, S. (2022). Proposing a Robust Model to Reduce Employees' Turnover Intentions in an Ethical Leadership Framework: Empirical Evidence from the Healthcare Sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 1–20. <https://doi.org/10.3390/ijerph19158939>
- Kim, K. T., & Sohn, Y. W. (2024). The Impact of Quiet Quitting on Turnover Intentions in the Era of Digital Transformation: The Mediating Roles of Job Satisfaction and Affective Commitment, and the Moderating Role of Psychological Safety. *Systems*, 12(11). <https://doi.org/10.3390/systems12110460>
- Kim, Y. S., Shin, D. J., & Kim, B. K. (2023). Effect of COVID-19-Induced Changes on Job Insecurity, Presenteeism, and Turnover Intention in the Workplace—An Investigation of Generalized Anxiety Disorder among Hotel Employees Using the GAD-7 Scale. *Sustainability (Switzerland)*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/su15065377>
- Lazzari, M., Alvarez, J. M., & Ruggieri, S. (2022). Predicting and explaining employee turnover intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14(3), 279–292. <https://doi.org/10.1007/s41060-022-00329-w>
- Liu, J. (2021). Impact of enterprise human capital on technological innovation based on machine learning and SVM algorithm. *Journal of Ambient Intelligence and*

*Humanized Computing*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s12652-021-03045-8>

- Luna, D., Figuerola-Escoto, R. P., Sienna-Monge, J. J. L., Hernández-Roque, A., Soria-Magaña, A., Hernández-Corral, S., & Toledano-Toledano, F. (2023). Burnout y su relación con el engagement laboral en profesionales sanitarios: una aproximación desde el análisis del perfil latente. *Healthcare (Switzerland)*, 11(23), 1–19. <https://doi.org/10.3390/healthcare11233042>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2022). The Burnout Challenge. In *Managing People's Relationships with Their Jobs*. Harvard University Press. <https://doi.org/doi:10.4159/9780674287297>
- McMillen, J. (2022). *Retail Has Endured Quiet Quitting for Years. Is It Worse?* Forbes. <https://www.forbes.com/sites/jennmcmillen/2022/09/26/retail-has-endured-quiet-quitting-for-years-is-it-worse/>
- Mekonnen Mihretie, T., Kibret Abebe, G., Mulugeta, H., Tarekegn Kassaw, A., Wondmagegn Alamaw, A., Adugna, B., Shenkute Ergetie, F., & Birara Zemariam, A. (2024). Turnover intention and associated factors among nurses working at governmental hospitals in Bahir Dar city at the time of war, northwest Ethiopia, 2022. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 20(May), 100724. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100724>
- Nemteanu, M. S., Dinu, V., & Dabija, D. C. (2021). Job insecurity, job instability, and job satisfaction in the context of the COVID-19 pandemic. *Journal of Competitiveness*, 13(2), 65–82. <https://doi.org/10.7441/JOC.2021.02.04>
- Nunes, A., Palma-Moreira, & Ana. (2024). Toxic Leadership and Turnover Intentions: The Role of Burnout Syndrome. In *Administrative Sciences* (Vol. 14, Issue 12, p. 340). <https://doi.org/10.3390/admsci14120340>
- Özkan, A. H. (2022). The effect of burnout and its dimensions on turnover intention among nurses: A meta-analytic review. *Journal of Nursing Management*, 30(3), 660–669. <https://doi.org/10.1111/jonm.13525>
- Pandey, D. L., & Risal, N. (2024). Investigation of Human Resource Practices, Burnout and Turnover Intention. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 8(1), 222–231. <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i1p19>
- Pienaar, J., Falkenberg, H., Ström, P., & Sverke, M. (2025). How do job demands and job resources relate to well-being, turnover intention and performance in retail? Insights from Swedish trade union members. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 00(00), 1–25. <https://doi.org/10.1080/09593969.2025.2544929>
- Pires, M. L. (2025). The Effects of Job Insecurity on Psychological Well-Being and Work Engagement: Testing a Moderated Mediation Model. *Behavioral Sciences*, 15(7). <https://doi.org/10.3390/bs15070979>
- Putra, O. P. B., Sudiby, Y. R., Safira, H. L., Pangaribuan, C. H., & Hidayat, D. (2023). Burnout and turnover intention: The moderating impacts of perceived organizational support and leader-member exchange (Evidence from Indonesian retail industry). *AIP Conference Proceedings*, 2594(April).

<https://doi.org/10.1063/5.0112934>

- Siqi, Z., & Hong, W. (2023). The impact of teaching-research conflict on turnover intention: cross-level interaction effect of justice climate. *Frontiers in Psychology, 14*(November), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1283477>
- Stankevičiūtė, Ž., Sanchez-Hernandez, M. I., & Staniškienė, E. (2021). The Negative Effect of Job Insecurity in the Virtuous Cycle Between Trust in the Organization, Subjective Well-Being, and Task Performance in the Current Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity Context. *Frontiers in Psychology, 12*(December). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.796669>
- Susanti, A., & Bahiroh, E. (2024). *The Role of Human Resource Management in Organizational Performance Peran Manajemen Organisasi Sumber Daya Manusia dalam Kinerja.* 3(6), 949–962. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/esa.v3i6.12413585>
- TalentLMS. (2025). *Quiet cracking workplace survey.* <https://www.talentlms.com/research/quiet-cracking-workplace-survey>
- Tilo, D. (2024). *Salaries across Southeast Asia to increase in 2025 amid recruitment, retention challenges.* HRD Asia. <https://www.hcamag.com/asia/specialisation/payroll/salaries-across-southeast-asia-to-increase-in-2025-amid-recruitment-retention-challenges/513771>
- Tumelo, T. N., & Donald, F. M. (2025). Perceived job insecurity, facades of conformity, emotional exhaustion and disengagement. *SA Journal of Industrial Psychology, 51*, 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v51i0.2221>
- Yaosonga, Z., & Keatb, O. B. (2025). The Effect of Occupational Stigma on Turnover Intention of Employees in The Hospital Sector : Mediating Roles of Professional Commitment , Career. *Advances in Consumer Research, 2*(5), 2180–2191. [https://acr-journal.com/article/the-effect-of-occupational-stigma-on-turnover-intention-of-employees-in-the-hospital-sector-mediating-roles-of-professional-commitment-career-commitment-and-emotional-exhaustion-1928/?utm\\_source=chatgpt.com](https://acr-journal.com/article/the-effect-of-occupational-stigma-on-turnover-intention-of-employees-in-the-hospital-sector-mediating-roles-of-professional-commitment-career-commitment-and-emotional-exhaustion-1928/?utm_source=chatgpt.com)
- Zheng, J., Feng, S., Feng, Y., Wang, L., Gao, R., & Xue, B. (2024). Relationship between burnout and turnover intention among nurses : a network analysis. *BMC Nursing, 18*(23), 921. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02624-2>