

Burnout, Dukungan Organisasi, dan Quiet Quitting Pada Generasi Muda: Tinjauan Literatur Sistematis

Petra P. Sianturi¹, Meutia Nauliy², Filia Dina Anggraeni³

^{1,2,3}Universitas Sumatera Utara; Indonesia

Correspondence e-mail*, sianturipetra968@gmail.com¹, meutia@usu.ac.id², filiadina@usu.ac.id²

Submitted: 2026/05/28

Revised: 2026/07/04;

Accepted: 2026/07/06; Published: 2026/07/07

Abstract

Artikel ini bertujuan untuk mensintesis bukti empiris mengenai peran burnout dan perceived organizational support (POS) dalam fenomena quiet quitting melalui systematic literature review (SLR). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya kajian yang mengintegrasikan hubungan antara *burnout*, POS, dan *quiet quitting* dalam satu sintesis, sementara penelitian terdahulu umumnya masih menguji hubungan antarvariabel secara terpisah. Selain itu, penelitian dalam konteks Indonesia masih relatif sedikit dan belum memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai fenomena tersebut. Guna mendekati masalah ini dipergunakan acuan *Conservation of Resources Theory* dan *Organizational Support Theory* (Eisenberger et al., 1986). Data dikumpulkan melalui pencarian pada lima basis data elektronik dan dianalisis secara naratif-tematik menggunakan protokol PRISMA. Dari 347 artikel yang teridentifikasi, 28 artikel memenuhi kriteria inklusi setelah penilaian kualitas menggunakan Newcastle Ottawa Scale dan CASP checklist. Hasil sintesis menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian melaporkan hubungan positif antara *burnout* dan *quiet quitting*, sedangkan POS cenderung berhubungan negatif dengan *quiet quitting*, baik secara langsung maupun melalui mediator seperti *work engagement*. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa dukungan organisasi berpotensi mengurangi dampak *burnout* terhadap kecenderungan *quiet quitting*. Meskipun demikian, seluruh bukti yang direview masih didominasi oleh studi *cross-sectional*, sehingga hubungan kausal belum dapat dipastikan, dan penelitian pada konteks Indonesia masih terbatas. Kajian ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan *burnout*, POS, dan *quiet quitting* serta menjadi dasar bagi pengembangan penelitian dan strategi pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan swasta di Indonesia.

Keywords

burnout; perceived organizational support; systematic literature review; generasi Z; quiet quitting



© 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

PENDAHULUAN

Dunia kerja kontemporer menghadapi paradoks yang tidak kasat mata. Meskipun angka pengangguran di banyak negara terus menurun, data keterlibatan karyawan justru menunjukkan tren yang mengkhawatirkan. Gallup (2023) melaporkan bahwa hanya 23% tenaga kerja global yang benar-benar terlibat secara emosional dalam pekerjaannya, sementara 59% berada dalam

kondisi yang disebut quiet quitting hadir secara fisik namun tidak terlibat secara motivasional. Di Indonesia, laporan JobStreet (2023) mengindikasikan bahwa 41% pekerja merasa tidak dihargai dan 36% mengalami burnout akibat beban kerja berlebih dan minimnya dukungan organisasi. Kondisi ini semakin relevan mengingat lebih dari 52% angkatan kerja aktif Indonesia kini terdiri dari generasi milenial dan generasi Z yang sangat sensitif terhadap kurangnya pengakuan dari organisasi (BPS, 2023).

Quiet quitting mengacu pada kondisi di mana karyawan secara sadar membatasi upaya kerja pada persyaratan minimum dan menarik diri secara emosional dari organisasi tanpa benar-benar meninggalkannya (Formica & Sfodera, 2022; Hamouche et al., 2023). Meskipun istilahnya tergolong baru, beberapa peneliti mengingatkan bahwa fenomena ini secara substansial tidak berbeda dari konstruk yang telah lama ada seperti work withdrawal dan disengagement (Atalay & Dağistan, 2024). Hal ini penting diperhatikan agar interpretasi hasil penelitian tidak melebih-lebihkan kebaruan konstruk tersebut.

Dua konstruk yang paling konsisten diidentifikasi sebagai anteseden quiet quitting adalah burnout dan perceived organizational support (POS). Burnout didefinisikan sebagai sindrom psikologis yang mencakup kelelahan emosional, sinisme, dan rendahnya efikasi profesional (Maslach et al., 2001). Dalam kerangka Conservation of Resources Theory (COR; Hobfoll, 1989), individu yang terkuras secara psikologis akan meminimalkan investasi kerja lebih lanjut sebagai strategi perlindungan sumber daya mekanisme yang secara perilaku identik dengan quiet quitting. Sementara itu, POS didefinisikan sebagai keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986), dan berfungsi sebagai faktor protektif melalui mekanisme pertukaran sosial (Blau, 1964).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kedua konstruk tersebut memiliki hubungan yang signifikan dengan quiet quitting. Gün et al. (2024) dalam *Journal of Advanced Nursing* menemukan bahwa burnout memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan quiet quitting pada perawat di Turki (β mediasi = 0,29, $p < 0,001$). Zhong et al. (2023) dalam *Scientific Reports* menemukan POS berpengaruh negatif signifikan terhadap quiet quitting pada 1.521 karyawan Gen Z di China (total efek $\beta = -0,47$). Sementara itu, Lestari et al. (2024) pada karyawan perhotelan Indonesia menemukan pengaruh negatif pengembangan karier sebagai proksi POS terhadap quiet quitting ($\beta = -0,41$). Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel secara parsial dengan konteks organisasi dan

karakteristik responden yang berbeda-beda.

Selain itu, hasil penelusuran literatur menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian masih membahas hubungan burnout, perceived organizational support (POS), dan quiet quitting secara terpisah. Penelitian yang menggunakan pendekatan systematic literature review atau meta-analisis untuk mengintegrasikan ketiga variabel tersebut masih sangat terbatas, terutama dalam konteks Indonesia. Padahal, kajian seperti ini diperlukan untuk memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai hubungan antarvariabel serta menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan beberapa kebaruan. Pertama, penelitian ini mengintegrasikan *burnout*, *perceived organizational support* (POS), dan *quiet quitting* dalam satu kajian berdasarkan *Conservation of Resources Theory* dan *Social Exchange Theory*. Kedua, penelitian ini menyajikan sintesis hasil penelitian terdahulu untuk memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai hubungan ketiga variabel tersebut. Ketiga, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menyajikan implikasi yang relevan bagi konteks perusahaan swasta di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mensintesis bukti empiris tentang peran burnout dan POS dalam fenomena quiet quitting, menganalisis pola interaksinya, dan merumuskan agenda penelitian empiris yang relevan untuk konteks perusahaan swasta Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain systematic literature review (SLR) mengacu pada protokol Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) (Page et al., 2021). Pendekatan analisis yang digunakan adalah narrative synthesis dengan thematic coding untuk mengidentifikasi pola hubungan antara *burnout*, *perceived organizational support* (POS), dan *quiet quitting* (Popay et al., 2006).

Pencarian literatur dilakukan pada bulan Mei 2026 melalui lima basis data elektronik: Scopus, Web of Science, Google Scholar, PsycINFO, dan Portal Garuda. Artikel yang dicari merupakan publikasi pada rentang tahun 2022–2025, karena istilah *quiet quitting* mulai banyak dibahas dalam literatur akademik sejak tahun 2022. Kata kunci yang digunakan mencakup 'quiet quitting', 'burnout', 'emotional exhaustion', 'perceived organizational support', 'work disengagement', dengan kombinasi operator Boolean AND/OR.

Kriteria inklusi meliputi artikel jurnal peer-reviewed yang membahas minimal dua dari tiga konstruk target (quiet quitting, burnout, POS) dalam konteks organisasi kerja, tersedia dalam

bahasa Inggris atau Indonesia, dengan full text dapat diakses. Sementara itu, artikel berupa editorial, opini, laporan industri non-akademik, prosiding, serta penelitian yang tidak berkaitan dengan konteks organisasi dikeluarkan dari proses seleksi.

Proses seleksi mengikuti empat tahap PRISMA: (1) Identifikasi 347 artikel teridentifikasi; setelah deduplikasi tersisa 289 artikel; (2) Skrining judul dan abstrak oleh dua pengulas independen menghasilkan 76 artikel; (3) Kelayakan full text menghasilkan 34 artikel eligible; (4) Penilaian kualitas menggunakan Newcastle-Ottawa Scale (NOS; Wells et al., 2000) untuk studi kuantitatif dengan kriteria skor ≥ 6 dinyatakan layak, dan CASP checklist untuk studi kualitatif, menghasilkan 28 artikel final yang diinklusi dalam sintesis. Diagram alur proses seleksi artikel disajikan pada Gambar 1 (PRISMA Flow Diagram).

Selanjutnya dilakukan proses ekstraksi data menggunakan lembar ekstraksi yang memuat informasi mengenai penulis, tahun publikasi, negara, karakteristik sampel, desain penelitian, variabel yang dikaji, instrumen penelitian, temuan utama, serta implikasi penelitian. Data yang telah diekstraksi kemudian dianalisis melalui thematic coding untuk mengidentifikasi pola hubungan antara burnout, POS, dan quiet quitting serta menyusun sintesis naratif berdasarkan tema-tema yang muncul.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Studi yang Diinklusi

Dari 28 artikel yang diinklusi, mayoritas merupakan studi kuantitatif ($n = 19$; 67,9%), diikuti mixed methods ($n = 5$; 17,9%), kualitatif ($n = 3$; 10,7%), dan tinjauan literatur ($n = 1$; 3,6%). Dari sisi indeksasi, 20 studi (71,4%) terindeks Scopus, memberikan jaminan kualitas akademis yang memadai. Temuan penting dari tahap ini adalah bahwa studi dengan sampel Indonesia ditemukan berjumlah hanya 5 artikel (17,9%), dan seluruhnya berfokus pada sektor tunggal perhotelan, perbankan, dan pertambangan tanpa satu pun yang mengukur burnout dan POS secara simultan menggunakan instrumen terstandarisasi. Ini menegaskan posisi Indonesia sebagai konteks yang mendesak untuk diteliti lebih lanjut, bukan sebagai konteks yang sudah memiliki bukti yang matang.

Tabel 1. Karakteristik Studi yang Diinklusi (n = 28)

Karakteristik	Kategori	n	%
Desain	Kuantitatif	19	67,9
	Kualitatif	3	10,7
	Mixed Methods	5	17,9
	Tinjauan Literatur	1	3,6
Indeksasi	Scopus	20	71,4
	Nasional/Non-Scopus	8	28,6
Wilayah	Asia (termasuk Indonesia)	16	57,1
	Amerika Utara	7	25,0
	Eropa & Timur Tengah	5	17,9
Sektor	Kesehatan & Keperawatan	7	25,0
	Perbankan & Keuangan	5	17,9
	Pendidikan	5	17,9
	Teknologi/Umum	6	21,4
	Perhotelan & Pertambangan	5	17,9

Sumber: Hasil sintesis literatur oleh peneliti

Burnout sebagai Prediktor Quiet Quitting

Dari 22 studi yang menguji hubungan burnout dengan quiet quitting, 19 studi (86,4%) melaporkan asosiasi positif yang signifikan. Nilai koefisien (β) yang disajikan pada bagian ini merupakan hasil ekstraksi dari masing-masing studi primer dan bukan merupakan hasil perhitungan meta-analisis, sehingga digunakan untuk memberikan gambaran mengenai kecenderungan temuan, bukan sebagai ukuran efek gabungan. Kekuatan efek bervariasi antara $\beta = 0,35$ hingga $\beta = 0,51$, menunjukkan bahwa asosiasi ini konsisten secara arah meskipun bervariasi besarnya.

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa dimensi kelelahan emosional merupakan aspek burnout yang paling sering dikaitkan dengan quiet quitting. Temuan tersebut sejalan dengan model leaking burnout (Leiter & Maslach, 1988). Özen et al. (2024) pada 484 guru di Turki menemukan $\beta = 0,46$ ($p < 0,001$) dengan stres pekerjaan sebagai mediator. Şahin & Derin (2023) pada karyawan perbankan Turki melaporkan $\beta = 0,51$ dengan $R^2 = 0,38$. Zhong et al. (2023) melaporkan burnout sebagai mediator antara kondisi organisasional dan quiet quitting pada 1.521

karyawan Gen Z China ($\beta = 0,38$). Dari Indonesia, Chadarisman et al. (2025) menemukan hubungan positif antara burnout dan quiet quitting pada 310 karyawan pertambangan menem ($\beta = 0,43 ; p < 0,001$).

Meskipun sebagian besar studi menunjukkan arah hubungan yang serupa, hasil yang diperoleh masih bervariasi. Variasi tersebut kemungkinan dipengaruhi oleh perbedaan sektor industri, karakteristik sampel, ukuran sampel, maupun konteks budaya tempat penelitian dilakukan. Selain itu, hampir seluruh studi menggunakan desain *cross-sectional*, sehingga hubungan kausal belum dapat dipastikan. Sebagian dari kekuatan asosiasi yang dilaporkan kemungkinan mencerminkan tumpang tindih konseptual antara dimensi burnout (kelelahan emosional, sinisme) dengan beberapa dimensi quiet quitting (penarikan diri, rendahnya motivasi), bukan hubungan sebab-akibat yang bersih. Kritik Atalay & Dağistan (2024) tentang kemungkinan overlap konstruk ini relevan dan perlu diperhitungkan dalam desain studi lanjutan.

Tabel 2. Ringkasan Studi Kunci: Burnout dan Quiet Quitting

Penulis, Tahun	Jurnal	N	Temuan Utama	Catatan
Özen et al. (2024)	Acta Psychologica (Scopus Q1)	484	$\beta=0,46^{**}$, stres mediator	sbg Guru Turki; cross-sectional
Gün et al. (2024)	Journal of Adv. Nursing (Scopus Q1)	312	Burnout mediasi POS→QQ ($\beta=0,29^{**}$)	Perawat; satu sektor
Şahin & Derin (2023)	Int. J. Org. Analysis (Scopus)	267	$\beta=0,51^{***}$, $R^2=0,38$	Perbankan Turki
Zhong et al. (2023)	Scientific Reports (Scopus Q1)	1521	$\beta=0,38^{***}$ (mediasi)	Gen Z China; terbesar
Chadarisman et al. (2025)	J. Lifestyle & Review SDGs	310	$\beta=0,43^{**}$, LMX moderator	sbg Indonesia; pertambangan

Sumber: Hasil sintesis literatur oleh peneliti

POS sebagai Protektor terhadap Quiet Quitting

Dari 18 studi yang menguji hubungan POS dengan quiet quitting, 16 studi (88,9%) melaporkan asosiasi negatif yang signifikan. Nilai koefisien (β) yang dilaporkan pada bagian ini merupakan hasil ekstraksi dari masing-masing studi primer dan bukan merupakan hasil meta-analisis statistik, sehingga digunakan untuk menunjukkan kecenderungan temuan pada berbagai penelitian. Total efek POS terhadap quiet quitting berkisar dari $\beta = -0,34$ hingga $-0,52$ (Gün et al.,

2024). Zhong et al. (2023) melaporkan total efek -0,47 melalui tiga jalur mediasi (burnout, wellbeing, dan komitmen afektif). Konsistensi arah temuan ini melampaui konsistensi hubungan burnout dengan quiet quitting. Work engagement secara konsisten muncul sebagai mediator utama. Dari 16 studi dengan temuan negatif, 9 studi mengidentifikasi work engagement sebagai mediator parsial atau penuh.

Dari Indonesia, Lestari et al. (2024) dalam *Problems and Perspectives in Management* (Scopus) menemukan pengembangan karier sebagai proksi POS berpengaruh negatif terhadap quiet quitting pada karyawan perhotelan ($\beta = -0,41$). Sitorus & Rachmawati (2024) pada karyawan perbankan mengkonfirmasi mediasi work engagement dalam hubungan kondisi organisasional dengan quiet quitting. Namun tidak satu pun studi Indonesia yang menggunakan Survey of Perceived Organizational Support (SPOS) sebagai instrumen terstandarisasi, sehingga komparabilitas antar studi masih terbatas dan perlu menjadi perhatian dalam penelitian lanjutan.

Tabel 3. Ringkasan Studi Kunci: POS dan Quiet Quitting

Penulis, Tahun	Jurnal	N	Temuan Utama	Mediator
Gün et al. (2024)	J. Adv. Nursing (Scopus Q1)	312	β langsung=-0,34***; total=-0,52	Burnout (parsial)
Zhong et al. (2023)	Scientific Reports (Scopus Q1)	1521	Total efek $\beta=-0,47^{***}$	Burnout+Wellbeing
Shamsi et al. (2023)	J. Positive Psychology	School 312	Total efek $\beta=-0,49$	Work engagement
Lestari et al. (2024)	Problems & Perspectives (Scopus)	210	$\beta=-0,41^{**}$ (proksi POS)	-
Taufik et al. (2024)	Asian Mgmt & Business Review	600	Kepuasan kerja→QQ negatif	Kepuasan kerja

Sumber: Hasil sintesis literatur oleh peneliti

Pola Interaksi Burnout dan POS dalam Quiet Quitting

Berdasarkan sintesis literatur, terdapat tiga pola interaksi yang konsisten mengenai burnout, POS, dan quiet quitting. Pertama, pola kompensasi: POS yang tinggi cenderung melemahkan efek burnout terhadap quiet quitting. Zhong et al. (2023) dan Gün et al. (2024) mengindikasikan bahwa meskipun burnout sudah terjadi, POS yang memadai berpotensi mengurangi kecenderungan quiet quitting. Temuan ini sejalan dengan teori Conservation of Resources Theory yang menyebutkan

bahwa dukungan organisasi dapat membantu individu mempertahankan atau memulihkan sumber daya psikologisnya (Hobfoll, 1989).

Kedua, pola spiral negatif: kondisi burnout tinggi yang bersamaan dengan POS rendah menciptakan risiko quiet quitting tertinggi. Gün et al. (2024) mendokumentasikan perbedaan skor quiet quitting sebesar 38% antara kondisi POS rendah dan POS tinggi pada individu dengan burnout tinggi. Ketiga, pola mediasi serial: kondisi kerja buruk mendorong POS rendah, yang kemudian meningkatkan burnout, yang pada akhirnya mendorong quiet quitting. Zhong et al. (2023) melaporkan pola ini pada konteks China, mengimplikasikan bahwa intervensi di hulu (peningkatan POS) lebih efisien daripada menangani burnout yang sudah terjadi.

Posisi Indonesia: Celah yang Mendesak

Kajian ini menemukan bahwa penelitian dengan sampel Indonesia masih berada pada tahap sangat awal. Dari lima studi Indonesia yang diinklusi, tidak ada yang menggunakan instrumen terstandarisasi untuk mengukur burnout dan POS secara simultan, semua menggunakan desain cross-sectional, dan semua berfokus pada satu sektor. Sektor teknologi, manufaktur, dan ritel yang mendominasi perusahaan swasta Indonesia belum terwakili sama sekali. Dengan demikian, generalisasi temuan ke konteks perusahaan swasta Indonesia secara luas tidak dapat dilakukan, dan kebutuhan akan penelitian empiris yang sistematis menjadi sangat mendesak. Celah ini terdiri dari empat dimensi: tidak tersedianya studi terintegrasi, keterbatasan sektoral, ketiadaan instrumen tervalidasi dalam Bahasa Indonesia, dan dominasi desain cross-sectional.

KESIMPULAN

Kajian sistematis terhadap 28 artikel menunjukkan bahwa burnout, khususnya dimensi kelelahan emosional, cenderung berhubungan positif dengan quiet quitting di berbagai konteks budaya dan industri. Sementara itu, POS cenderung berhubungan negatif baik secara langsung maupun melalui mediasi work engagement; interaksi keduanya membentuk tiga pola dinamis (kompensasi, spiral negatif, dan mediasi serial) yang relevan secara praktis bagi pengelolaan SDM.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Seluruh bukti yang disintesis berasal dari studi dengan desain *cross-sectional*, sehingga hubungan kausal antarvariabel belum dapat dipastikan. Selain itu, sebagian hubungan yang dilaporkan kemungkinan dipengaruhi oleh tumpang tindih konseptual antara dimensi *burnout* dan *quiet quitting*. Variasi hasil antarstudi juga dapat dipengaruhi oleh perbedaan sektor industri, karakteristik sampel, instrumen yang

digunakan, serta konteks budaya tempat penelitian dilakukan.

Implikasi dari kajian ini menunjukkan bahwa penelitian mengenai *burnout*, POS, dan *quiet quitting* di Indonesia masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu mengkaji ketiga variabel tersebut secara simultan menggunakan instrumen yang terstandarisasi, melibatkan sampel yang lebih beragam dari berbagai sektor perusahaan swasta di Indonesia, serta mempertimbangkan penggunaan desain penelitian longitudinal agar hubungan antarvariabel dapat dipahami dengan lebih baik.

REFERENSI

- Afrahi, B., Blenkinsopp, J., Fernandez de Arroyabe, J.C., & Karim, M.S. (2022). Work Disengagement: A Review of the Literature. *Human Resource Management Review*. 32(2): 100822.
- Atalay, M. & Dağistan, U. (2024). Quiet Quitting: A New Wine in an Old Bottle?. *Personnel Review*. 53(4): 1059–1074.
- Badan Pusat Statistik. (2023). Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia Agustus 2023. Jakarta: BPS RI.
- Blau, P.M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons.
- CASP. (2018). *CASP Qualitative Checklist*. Oxford: Critical Appraisal Skills Programme.
- Chadarisman, A., Ginting, A., Marpaung, U.J.M.P., & Rohman, A. (2025). Quiet Quitting and Burnout in the Mining Industry: Leadership Dynamics in Support of SDG 8 and SDG 3. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*. 5(3).
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*. 86(3): 499–512.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 71(3): 500–507.
- Formica, S. & Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and Quiet Quitting Paradigm Shifts: An Overview of Current Situation and Future Research Directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 31(8): 899–907.
- 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.
- Gallup. (2023). *State of the Global Workplace: 2023 Report*. Washington DC: Gallup Press.
- Gouldner, A.W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*. 25(2): 161–178.
- Gün, İ., Polat, S., & Kaya, N. (2024). Mediating Effect of Job Burnout on the Relationship Between Organisational Support and Quiet Quitting in Nurses. *Journal of Advanced Nursing*. 81(8): 4644–4652.
- Hamouche, S., Koriche, M., & Oumeddour, S. (2023). Quiet Quitting: Exploring the Phenomenon

- and Its Antecedents through Employees and Managers Perspectives. *European Management Journal*. Advance online publication.
- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*. 44(3): 513–524.
- JobStreet Indonesia. (2023). Workplace Trends Report. Diunduh di <http://www.jobstreet.co.id/en/career-resources/workplace-trends/> tanggal 1 Januari 2025.
- Kachhap, V. & Singh, T. (2024). Quiet Quitting: A Comprehensive Exploration of Hidden Problems. *Development and Learning in Organizations*. 38(5): 23–26.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*. 33(4): 692–724.
- Leiter, M.P. & Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 9(4): 297–308.
- Lestari, N.S., Zainal, V.R., Chan, S., & Nawangsari, L.C. (2024). Impact of Career Development, Job Insecurity, and Tech Awareness on the Quiet Quitting of Hospitality Employees in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*. 22(3): 427–439.
- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior*. 2(2): 99–113.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52: 397–422.
- Özen, G., Kaçmaz, T., & AYTEKIN, A. (2024). Occupational Stress, Burnout, and Change Fatigue as Predictors of Quiet Quitting among Teachers. *Acta Psychologica*. 244: 104188.
- Page, M.J., McKenzie, J.E., Bossuyt, P.M., Boutron, I., Hoffmann, T.C., Mulrow, C.D., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *BMJ*. 372: n71.
- Popay, J., Roberts, H., Sowden, A., Petticrew, M., Arai, L., Rodgers, M., & Duffy, S. (2006). *Guidance on the Conduct of Narrative Synthesis in Systematic Reviews*. Lancaster: ESRC Methods Programme.
- Prabandhini, E.N. & Widyatmoko, W.F. (2025). Pengaruh Job Burnout terhadap Quiet Quitting dengan Turnover Intention sebagai Variabel Intervening pada Industri Perhotelan Gen Z di Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. 6(5): 3573–3580.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4): 698–714.
- Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., Maslach, C., & Jackson, S.E. (1996). Maslach Burnout Inventory — General Survey. Dalam Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (Eds). *MBI Manual Edisi 3* (pp. 19–26). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A.B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*. 3(1): 71–92.
- Serenko, A. (2024). The Human Capital Management Perspective on Quiet Quitting: Recommendations for Employees, Managers, and National Policymakers. *Journal of*

Knowledge Management. 28(1): 27–43.

- Shamsi, A.F., Jabber, R.A., & Abed, B.H. (2023). The Relationship between Perceived Organizational Support and Quiet Quitting Behavior: Work Engagement as a Mediator. *Journal of Positive School Psychology*. 7(2): 241–253.
- Şahin, A. & Derin, N. (2023). Quiet Quitting: An Empirical Study on Antecedents and Consequences in Turkish Banking Sector. *International Journal of Organizational Analysis*. Advance online publication.
- Sitorus, M.G. & Rachmawati, R. (2024). Analysis of the Quiet Quitting Phenomenon with Work Engagement and Job Satisfaction as Mediators: Study of Employees in Indonesia Banking Industry. *Eduvest – Journal of Universal Studies*. 4(11): 10671–10693.
- Stasi, A. & Scorrano, P. (2023). Quiet Quitting: Literature Review, Theoretical Framework, and Research Agenda. *International Journal of Business and Management*. 18(1): 22–35.
- Taufik, N., Rosyadi, A., & Aliyuddin, M. (2024). Why Millennials and Gen Z Are Silently Leaving Their Jobs? Unraveling the 'Quiet Quitting' Trend. *Asian Management and Business Review*. 4(2): 276–292.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*. 14(3): 207–222.
- Wells, G.A., Shea, B., O'Connell, D., Peterson, J., Welch, V., Losos, M., & Tugwell, P. (2000). *The Newcastle-Ottawa Scale (NOS) for Assessing the Quality of Nonrandomised Studies in Meta-Analyses*. Ottawa: Ottawa Hospital Research Institute.
- Yikilmaz, İ. (2022). Quiet Quitting: A Conceptual Investigation. *Dalam Anadolu 10th International Conference on Social Science Proceedings Book* (pp. 581–589). Eskişehir: Anadolu Congress.
- Zhong, X., Al Mamun, A., Masukujjaman, M., Rahman, M.K., Gao, J., & Yang, Q. (2023). Modelling the Significance of Organizational Conditions on Quiet Quitting Intention among Gen Z Workforce in an Emerging Economy. *Scientific Reports*. 13(1): 15438.