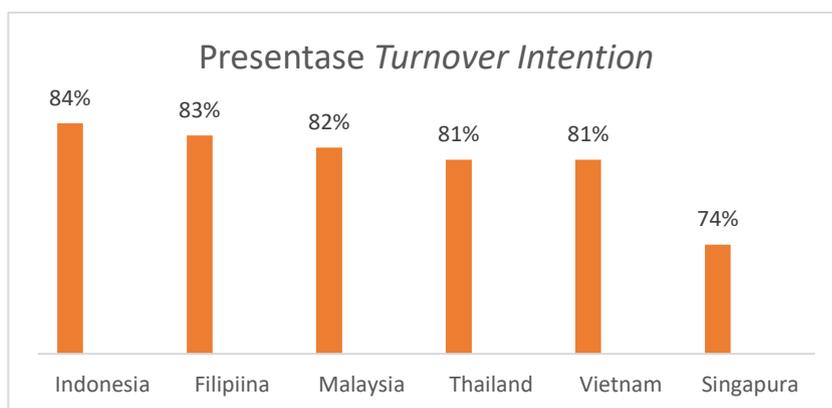


1. Pendahuluan

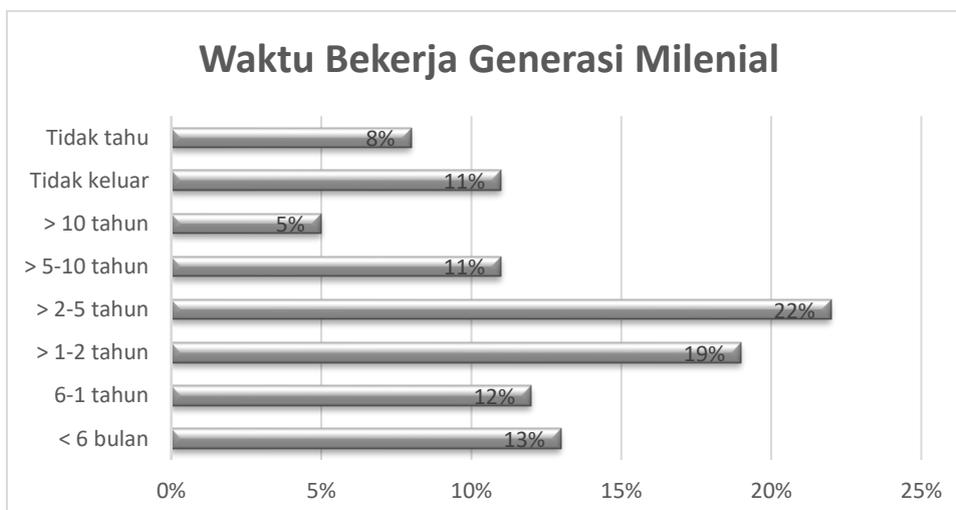
Fenomena *the great resignation* mendominasi problematika dunia kerja saat ini termasuk di Indonesia (Sari, 2022). Survei Michael Page (2022) menunjukkan bahwa 81% karyawan di Asia Tenggara berencana untuk meninggalkan pekerjaannya dalam kurun waktu 6 bulan.



Gambar 1. Tingkat *Turnover Intention* Berdasarkan Negara di Asia Tenggara

Sumber : <https://dataindonesia.id/tenaga-kerja/detail/survei-84-pekerja-ri-berencana-resign-6-bulan-ke-depan>

Berdasarkan hasil survei di atas, Indonesia menduduki posisi pertama dengan tingkat *turnover intention* tertinggi di negara Asia Tenggara dengan persentase 84%. Fenomena ini diperkuat oleh preferensi generasi Milenial dan Gen Z yang lebih mengutamakan fleksibilitas dan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. *Millennial Survey* yang dilakukan oleh Deloitte.com terhadap 7.700 responden dari 29 negara pada bulan September-Oktober 2016 yang menyatakan :



Gambar 2. Waktu Bekerja Generasi Milenial

Sumber : <https://www2.deloitte.com/al/en/pages/about-deloitte/articles/2016-millennialsurvey.html>

Gambar 2 menunjukkan waktu yang dibutuhkan generasi Milenial untuk pindah pekerjaan yaitu hanya kurang dari 6 bulan – 5 tahun dengan persentase 66%. Selaras dengan hal tersebut, Gen Z mempunyai karakteristik dan preferensi yang nomaden terhadap pekerjaan, serta mereka memiliki loyalitas yang rendah terhadap perusahaan (Chillakuri, 2020). *Millennial Survey* 2018 yang dilakukan oleh Deloitte.com memaparkan bahwa 46% Gen Z mempunyai kecenderungan meninggalkan perusahaan dalam waktu kurang dari 2 tahun. Hal tersebut diperkuat dengan Adobe Survey 2021, yang menyatakan 56% Gen Z mempunyai niat untuk meninggalkan pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan generasi Milenial dan Gen Z sama-sama menyukai fleksibilitas dalam pekerjaan dan memiliki loyalitas yang rendah terhadap perusahaan yang dapat menimbulkan *turnover intention*.

Indonesia memiliki jumlah penduduk 270,2 juta jiwa yang diprediksi akan mengalami bonus demografi pada tahun 2030-2040 dengan ditandai melonjaknya usia produktif kerja yaitu 15-64 tahun (Kemenko PMK, 2021). Survei Badan Pusat Statistik Jawa Tengah (BPS Jateng, 2024) Kota Semarang memiliki partisipasi angkatan kerja tertinggi ketiga setelah Kabupaten Brebes yaitu sebesar 873.358 orang. Karakteristik sebagai ibu kota provinsi pastinya tidak lepas dari permasalahan tenaga kerja salah satunya *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Anggraini (2022) memaparkan bahwa Karyawan yang bekerja di sektor perbankan di Kota Semarang memiliki *adversity quotient* sebesar 33,4% dengan tingkat *turnover intention* sebesar 44%. Selaras dengan hal tersebut, penelitian terhadap karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang menunjukkan tingkat *turnover intention* yang rendah yaitu sebesar 84,6% jika dikorelasikan dengan iklim perusahaan (Nugraha & Listiara, 2017) . Pada sektor industri perhotelan, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan 81 orang responden karyawan Belle View Hotel, Semarang (Pramudika et al., 2020)

Akan tetapi, pada determinan *turnover intention* karyawan *coffee shop* di Kota Semarang dengan 141 responden menunjukkan *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (Nihlatul Laili & Ana Kadarningsih, 2022). Sementara itu, batas *turnover* dikatakan normal apabila berkisar 5-10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% (Averina & Widagda, 2021). Dengan demikian, hasil penelitian-penelitian sebelumnya memberikan beragam intensi fenomena *turnover intention* pada berbagai sektor di Kota Semarang.

Tuntutan dan tekanan yang tinggi di tempat kerja menyebabkan ketidakpuasan karyawan yang mendorong mereka untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan (Tarigan et al., 2024). Didukung oleh Sundari et al., (2024) menyebutkan bahwa ketidakpuasan kerja memunculkan dua perilaku penarikan diri (*turnover*) dan perilaku agresif (sabotase, kesalahan secara disengaja, maupun pemogokan kerja) yang menimbulkan penurunan produktivitas. Pada kondisi tertentu, ketidakpuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan ketika terdapat faktor yang memoderasi maupun memediasi hubungan tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi dapat mempengaruhi pertimbangan untuk tetap di perusahaan meskipun tidak cukup puas atas pekerjaannya (Efendi, 2023).

Selaras dengan hal tersebut, kondisi pasar kerja juga menjadi pertimbangan karyawan atas ketidakstabilan ekonomi, sulitnya lapangan pekerjaan, dan lain sebagainya terhadap niatan pengunduran diri (Laurensius, 2024). Ketika karyawan memiliki kestabilan sebuah andalan (*anchor*) yang kuat, mereka dengan mudah menstabilkan psikologis atas ketidakpuasan kerja yang didapatkan. Sehingga, *anchor* yang dimiliki karyawan diasumsikan dapat mengurangi intensi *turnover* akibat ketidakpuasan kerja (Pratiwi et al., 2017).

Dalam situasi ini, karyawan muda (generasi Milenial dan Gen Z) merasa terdorong untuk membatasi pekerjaan sebagai respon dari ketidakpuasan kerja yang tidak terealisasi dalam perilaku *quite quitting*. *Quite quitting* adalah melakukan pekerjaan seminimal mungkin tanpa melampaui batas pekerjaan utama (*core job tasks*) yang bertujuan menjaga keseimbangan kehidupan dengan pekerjaan (Aydın & Azizoglu, 2022). Fenomena *quite quitting* sebagai diskursus karyawan muda, dinamika organisasi, dan sistem kerja di bawah kontrol industri kapitalisme modern (Nathania et al., 2024). Kondisi ini berimplikasi pada perspektif karyawan muda (generasi Milenial dan Gen Z) yang dianggap malas, lemah, mudah menyerah, remaja jompo, dan *underprivileged* oleh generasi yang lebih tua atau karyawan Gen X dan *baby boomer* (Nathania et al., 2024; Project Multatuli, 2022; Yu, 2022). Perilaku *quite quitting* dapat diindikasikan dari absensi yang kurang, penurunan kinerja, dan minimnya keterlibatan dalam tugas-tugas kerja (Richardson, 2023).

Quite quitting sebagai upaya untuk menyelaraskan pekerjaan terhadap standar pekerjaan yang diminta oleh perusahaan. Mayoritas karyawan mendapatkan tugas tambahan di luar *job desc*-nya. Sehingga, mereka mengharapkan pihak perusahaan memberikan imbalan yang setara dengan kinerja yang diberikan karyawan (Yikilmaz, 2022). Akan tetapi, terkadang perusahaan beranggapan tugas tambahan ini adalah bentuk loyalitas karyawan kepada perusahaan, sehingga perusahaan tidak wajib untuk memberikan sesuatu misalnya uang lembur. Hal tersebut mengakibatkan karyawan melakukan *quite quitting* sebagai pelampiasan ketidakpuasan kerja. Menurut Mustafa (2024) merujuk pada Wall Street Journal, 50% karyawan saat ini membatasi pekerjaan mereka. Pembatasan tersebut berimbas rentannya karyawan melakukan *quite quitting* (Efendi, 2023).

Penelitian ini membahas kesenjangan dalam penelitian sebelumnya dengan mengeksplorasi preferensi karyawan muda khususnya generasi Milenial dan Gen Z, pada berbagai sektor di Kota Semarang, yang di mana banyak penelitian terdahulu hanya berfokus dari satu sudut pandang generasi dan membahas pada lini sebuah perusahaan. Penelitian ini menjembatani kesenjangan ketidakpuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*, dengan memberikan pandangan *quite quitting* sebagai variabel mediasi.

Implikasi penelitian ini menawarkan kontribusi terhadap karakteristik karyawan generasi Milenial dan Gen Z ketika berhadapan dengan permasalahan di dunia kerja, menumbuhkan kepuasan karyawan, dan memberikan perspektif *quite quitting* terhadap *turnover intention*. Sehingga, hasil dari penelitian ini dapat diimplementasikan oleh perusahaan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang produktif, stabil, dan berkelanjutan.

2. Kajian Pustaka

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Dual Factor Theory

Merujuk pada Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg tahun 1959, teori ini menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yaitu faktor motivasi yang meningkatkan kepuasan dan faktor higienis yang jika tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan (Abdulkhamidova, 2021). Penyebabnya adalah tidak terpenuhinya kebijakan perusahaan, hubungan kerja, dan kompensasi yang dapat mendorong karyawan untuk mengurangi keterlibatan pada pekerjaan.

Lawan ketidakpuasan kerja bukanlah kepuasan kerja, melainkan ketiadaan kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa menghilangkan faktor penyebab ketidakpuasan belum tentu menciptakan kepuasan kerja. Sebaliknya, meningkatkan faktor pendorong kepuasan kerja dari sisi motivasi tidak akan efektif jika faktor higienis diabaikan (Pamungkas et al., 2022). Dalam praktiknya, penghargaan terhadap pencapaian (faktor motivasi) tidak selalu meningkatkan kepuasan kerja apabila kompensasi atau remunerasi (faktor higienis) masih di bawah standar.

Terdapat benang merah antara *dual factor theory* dengan Teori Motivasi Maslow (1996) dengan penekanan pada *quite quitting* sebagai variabel mediasi. Teori Maslow menjelaskan bahwa individu memiliki kebutuhan berjenjang, mulai dari fisiologis hingga aktualisasi diri (Kurniadinata, 2024). Pada penelitian ini, kebutuhan dasar seperti gaji dan keamanan kerja sejalan dengan faktor higienis, yang jika tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan ini dapat mendorong karyawan untuk melakukan *quiet quitting*, yakni bekerja secara minimal tanpa usaha ekstra. Hal ini terjadi karena tidak terpenuhinya akan rasa aman dan penghargaan. Reaksi emosional negatif ini mengarah kepada *disengagement* salah satunya *quite quitting* yaitu karyawan hanya melakukan pekerjaan sesuai batas minimum tanpa inisiatif lebih (Aydın & Azizoglu, 2022). Dalam situasi ini, karyawan merasa terdorong untuk membatasi partisipasi dalam pekerjaan sebagai respon atas ketidakpuasan kerja (Nathania et al., 2024) Jika kondisi ini terus berjalan tanpa adanya upaya perbaikan dari pihak perusahaan, akumulasi ketidakpuasan kerja yang tercermin dari reaksi *quite quitting* dapat mendorong karyawan untuk mempertimbangkan pengunduran diri atau *turnover intention*.

2.2 Definisi Konsep Variabel

2.2.1 *Turnover Intention*

Turnover intention adalah keinginan karyawan untuk memutuskan hubungan kerja dengan perusahaan, dengan tujuan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Pratama et al., 2022). *Turnover intention* mengacu pada respons karyawan terhadap keinginannya untuk meninggalkan pekerjaan saat ini, termasuk mempertimbangkan peluang kerja di tempat lain serta niat untuk keluar dari perusahaan (Firdaus, 2024). Sementara itu, Meilano & Nugraheni (2017) memaparkan *turnover intention* sebagai niatan pemutus kerja atau pemberhentian karyawan yang bersifat permanen, dilakukan secara sukarela (*voluntary turnover*) yang ditimbulkan akibat adanya alternatif pekerjaan yang lebih baik. Intensitas *turnover* yang tinggi menyebabkan kerugian biaya operasional seperti penggantian, pelatihan, maupun kekosongan pada divisi tertentu.

2.2.2 Ketidakpuasan Kerja

Ketidakpuasan kerja adalah kondisi tidak terpenuhinya harapan seorang karyawan terhadap realitas kenyataan yang didapatkan atas beban pekerjaannya (Mauliddiyah, 2021). Dengan demikian orang akan merasa puas jika tidak ada celah antara harapan dengan kenyataan yang didapatkan, karena telah terpenuhinya batas minimum persepsinya. Akan tetapi, jika ketidaksesuaian yang diterima di bawah batas minimum maka semakin tinggi pula ketidakpuasan terhadap pekerjaannya (Wiliandari, 2019). Selain itu, seorang karyawan dapat dikatakan puas maupun tidak dengan cara membandingkan rasio *input-outcomes* dirinya terhadap *input-outcomes* orang lain (*comprasion person*). Apabila hasil perbandingan dirasa tidak seimbang dan merugikan maka akan menimbulkan ketidakpuasan dan sebaliknya (Andriani et al., 2017).

Rendahnya ketidakpuasan kerja karyawan atas tidak terpenuhinya kepuasan atas kompensasi yang didapatkan berperan meningkatkan *turnover* (Pratiwi et al., 2017). Karyawan yang mengalami ketidakpuasan kerja memberikan batasan minimum sesuai deskripsi pekerjaannya yang tercermin melalui perilaku *quite quitting*.

2.2.3 Quite Quitting

Quite quitting didefinisikan sebagai bekerja seminimal mungkin tanpa melampaui batas utama dari deskripsi pekerjaannya (Aydın & Azizoglu, 2022). Seseorang yang melakukan *quite quitting* tidak akan melakukan pekerjaan tambahan diluar pekerjaan utamanya tanpa adanya imbalan dan memberikan batasan tertentu yang setara dengan kompensasi yang didapatkan (Efendi, 2023). Hal ini dikarenakan mereka lebih mengedepankan kesehatan mental dan fisik dari pekerjaan tambahan. Penelitian (Yikilmaz, 2022) memaparkan *quite quitting* sebagai bentuk penarikan diri karyawan dengan menunjukkan intensitas keterlibatan kerja yang rendah dan ketidakpuasan di tempat kerja. Sehingga dapat dikatakan *quite quitting* sebagai fenomena di mana karyawan menolak untuk mengambil alih pekerjaan tambahan dari rekan kerja lainnya atas tingginya tuntutan yang dibebankan oleh perusahaan (Mahand & Caldwell, 2023).

Dampak dari kondisi ini yaitu penurunan kesejahteraan serta *work life balance* karyawan yang dapat memicu *turnover intention* (Arar et al., 2023). Sehingga karyawan memilih melakukan *quite quitting* dengan membatasi keterlibatan dalam pekerjaan untuk meminimalisir terjadinya konflik (Efendi, 2023)

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Penulis	Hasil	Link
1	Pengaruh Jenjang Karir Dan Kompensasi Terhadap Perilaku <i>Quiet Quitting</i> Pada Karyawan Milenial	Linda Pebriani, Priyastiwi, Wahyu Purwanto, dan Lilik Ambarwati	a. Jenjang karir tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>quite quitting</i> . b. Kompensasi berpengaruh positif terhadap <i>quite</i>	

	Dengan <i>Work-Life Balance</i> Sebagai Variabel Moderating		<p><i>quitting</i>.</p> <p>c. <i>Work life balance</i> memoderasi jenjang karir dan <i>quite quitting</i>.</p> <p>d. <i>Work life balance</i> memoderasi kompensasi dan <i>quite quitting</i>.</p>	
2	Quiet Quitting Among Nurses Increases Their Turnover Intention: Evidence From Greece In The Post-COVID-19 Era	Petros Galanis, Ioannis Moisoglou, Maria Malliarou, Dll.	<p><i>Quite quitting</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan (perawat).</p> <p>Dampaknya adalah menurunnya efisiensi dan kualitas layanan kesehatan.</p>	
3	Pengaruh Beban Kerja, Ketidakpuasan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan Bagian Marketing Mataram Sakti Kebumen)	Puput Pratiwi dan Siti Nur Azizah	<p>a. Beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>b. Ketidakpuasan kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>c. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>.</p>	
4	Why Millennials and Gen Z Are Silently Leaving Their Jobs? Unraveling The 'Quiet Quitting' Trend	Nuryanti Taufik, Agi Rosyadi, dan Muhammad Aliyuddin	<p>a. Ketidakpuasan kerja berpengaruh positif terhadap <i>quite quitting</i> pada karyawan Milenial dan Gen Z.</p> <p>b. Adanya pengaruh positif <i>empowering leadership</i> dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja,</p> <p>c. <i>Work overload</i> berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja</p>	
5	Pengaruh Job	Faiqoh Riski Wulandari, dan	a. <i>Job insecurity</i> berpengaruh	

	Insecurity dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention dengan Ketidakpuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. MNC Sky Vision Tbk Kebumen)	Dani Rizana	positif terhadap ketidakpuasan kerja dan berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . b. Stress kerja berpengaruh positif terhadap ketidakpuasan kerja dan berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . c. Ketidakpuasan kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> . d. Ketidakpuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh <i>job insecurity</i> terhadap <i>turnover intention</i> dan memediasi pengaruh stress kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	
6	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	Kwang Tae Kim dan Young Woo Sohn	<i>Quiet quitting</i> meningkatkan <i>turnover intention</i> atas indikasi penurunan kepuasan kerja dan komitmen kerja. Dampak <i>Quiet quitting</i> terhadap turnover intention dapat diminimalisir dengan keamanan psikologis yang kuat.	

Sumber : dari berbagai jurnal pada penelitian ini, 2025

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Ketidakpuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Ketidakpuasan kerja adalah persepsi dan harapan tidak sesuai dengan kenyataan yang didapatkan di lingkungan kerja (Andriani et al., 2017). Ketidakpuasan kerja dapat memicu timbulnya *lantern dissent* dan *displaced dissent* yang secara signifikan berhubungan dengan niatan untuk keluar dari perusahaan. Ketidakpuasan kerja dapat dinyatakan melalui *exit*, *voice*,

loyalty, dan *neglect* (EVLN Model) yang dimana karyawan memberikan respon dengan cara mengundurkan diri untuk mencari pekerjaan baru (Mauliddiyah, 2021).

Kepuasan kerja sebagai prediktor yang berkaitan dengan ketidakpuasan kerja, Ketika seorang karyawan merasa tidak puas, maka ia akan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan dengan harapan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya (Andriani et al., 2017). Selaras dengan hal tersebut, hasil penelitian (P. Pratiwi & Azizah, 2019; Wulandari & Rizana, 2020) menyatakan ketidakpuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan penelitian-penelitian dapat ditarik hipotesis :

H1: ketidakpuasan kerja berpengaruh positif meningkatkan *turnover intention*.

2.4.2 Pengaruh Ketidakpuasan Kerja Terhadap *Quite Quitting*

Menurut Pebriani et al (2024), fenomena *quite quitting* terjadi akibat adanya tekanan, beban kerja, dan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja yang mencakup pengembangan karir yang kurang jelas dan kompensasi yang tidak memadai. Sehingga dapat dikatakan bahwa ketidakpuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap *quite quitting*, yang dimana karyawan hanya menjalankan kewajibannya tanpa usaha lebih ekstra (Klotz & Bolino, 2022)

Quiet Quitting: Building a Comprehensive Theoretical Framework oleh (Arar et al., 2023) yang mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaan lebih sering menunjukkan perilaku *quiet quitting*. Lebih Karyawan melakukan ini sebagai upaya untuk mempertahankan motivasi, produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja yang berpotensi menurun akibat tekanan perusahaan dari berbagai faktor, seperti beban kerja, multi peran, lingkungan kerja yang tidak mendukung, minimnya dukungan sosial, hingga kendala dalam pengembangan karier (Arar et al., 2023). Seperti yang tertuang pada penelitian Taufik et al (2024) ketidakpuasan kerja meningkatkan perilaku *quite quitting* pada karyawan Milenial dan Gen Z. Berdasarkan penelitian-penelitian dapat ditarik hipotesis:

H2 : ketidakpuasan kerja berpengaruh positif meningkatkan *quite quitting*.

2.4.3 Pengaruh *Quite Quitting* Terhadap *Turnover Intention*

Menurut Hamouche et al (2023) *quite quitting* muncul sebagai respon terhadap kurangnya dukungan organisasi, stress kerja, dan kepemimpinan yang tidak memadai yang dalam jangka panjang akan berimbas terhadap kinerja dan *turnover karyawan*. Penelitian yang berjudul *The Quiet Quitting Scale: Development and Initial Validation*, mengungkapkan bahwa *quiet quitting* ditandai dengan menurunnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, dan kontribusi pada intensitas untuk meninggalkan pekerjaan (Galanis et al., 2023). Menurut Arar et al (2023) karyawan yang melakukan *quite quitting* cenderung mempunyai niatan untuk meninggalkan perusahaan (*quite*). Perilaku ini dianggap sebagai bentuk perlindungan diri dari menurunnya motivasi, produktivitas, dan kinerja, yang pada akhirnya meningkatkan potensi peralihan pekerjaan. Berdasarkan penelitian-penelitian dapat ditarik hipotesis :

H3 : *quite quitting* berpengaruh positif meningkatkan *turnover intention*.

2.4.4 Pengaruh Ketidakpuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dimediasi Oleh *Quite Quitting*

Ketidakpuasan kerja tidak hanya mempengaruhi *turnover intention* secara langsung, tetapi juga dapat diindikasikan oleh *quiet quitting*. Ketidakpuasan kerja yang tidak tertangani mendorong karyawan untuk berperilaku *quiet quitting* (Klotz & Bolino, 2022). Perilaku ini dapat memperkuat keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Arar et al (2023) yang menyatakan bahwa *quiet quitting* sebagai respon karyawan terhadap kondisi kerja yang tidak memuaskan, yang dapat meningkatkan *turnover intention*.

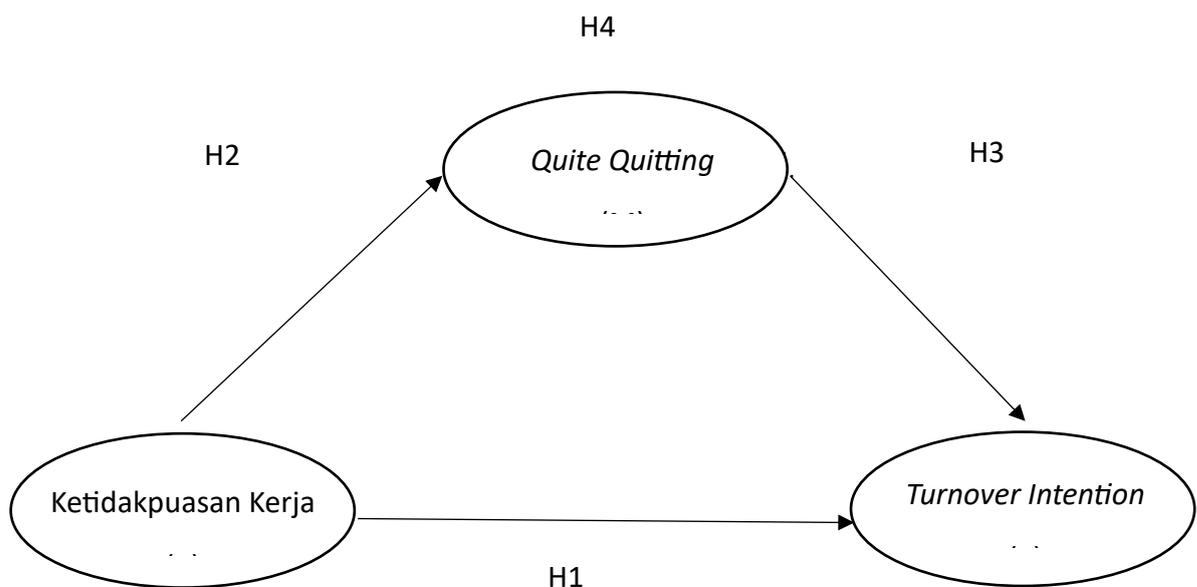
Penelitian Galanis et al (2023) menunjukkan bahwa *quiet quitting* sebagai langkah awal yang sering diambil karyawan sebelum mereka memutuskan untuk keluar dari tempat kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Pebriani et al., 2024) menyoroti bahwa ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, seperti ketidakjelasan pengembangan karir dan rendahnya kompensasi, secara signifikan berkontribusi pada *quiet quitting* dan *turnover intention*. Perilaku *quite quitting* karyawan meningkatkan *turnover intention* atas indikasi penurunan kepuasan kerja dan komitmen kerja (Kim & Sohn, 2024).

Dengan demikian, *quiet quitting* bertindak sebagai pemediasi yang memperkuat hubungan antara ketidakpuasan kerja dan *turnover intention*, menciptakan jalur tidak langsung yang signifikan. Dari paparan di atas maka dapat ditarik hipotesis :

H4 : *quite quitting* memediasi hubungan antara ketidakpuasan kerja dan *turnover intention*.

2.5 Model Penelitian

Berdasarkan hubungan antara variabel *turnover intention*, ketidakpuasan kerja, yang dimediasi oleh *quite quitting* peneliti memberikan gambaran kerangka teoritis sebagai berikut :



Gambar 3. Model Penelitian

Sumber : (Arar et al., 2023; Kim & Sohn, 2024; P. Pratiwi & Azizah, 2019; Taufik et al., 2024; Wulandari & Rizana, 2020)

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi dan sampel

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu sesuai yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Populasi yang menjadi objek penelitian ini adalah karyawan generasi Milenial dan Gen Z di wilayah Kota Semarang. Berdasarkan populasi tersebut, dalam pengambilan sampel peneliti menggunakan metode *non probability sampling* berupa *snowball sampling*.

Snowball sampling dilakukan dengan cara, memulai dari individu yang dikenal lalu dikembangkan dengan cara meminta individu awal untuk menyebarluaskan kepada orang lain yang memenuhi karakteristik menjadi responden (Sugiyono, 2020). Adapun kriteria sampel pada penelitian ini adalah :

- a. Karyawan generasi Milenial dan Gen Z berusia 15 - 44 tahun
- b. Bekerja di wilayah Kota Semarang

Pada penelitian ini jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, maka dalam menentukan jumlah sampel menggunakan rumus Lemeshow.

$$n = \frac{Z^2 \cdot P (1 - P)}{d^2}$$

Keterangan :

n = total perkiraan sampel

Z = skor z pada kepercayaan 95% = 1,96

p = perkiraan proporsi, karena populasi tidak diketahui maka menggunakan 50% (0,5)

d = tingkat kesalahan yang dipilih 10% (d=0,1)

Dengan penentuan sampel menggunakan Lemeshow dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh sampel :

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 (1 - 0,5)}{0,1^2}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,01} = 96,04$$

Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 96 responden dibulatkan menjadi 100 responden.

3.2 Definisi Operasional

Tabel 2. Definisi Operasional

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Skala
<i>Turnover Intention</i>	<i>Turnover intention</i> adalah keinginan karyawan untuk memutuskan hubungan kerja dengan perusahaan, dengan tujuan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Pratama et al., 2022).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemikiran untuk mengundurkan diri 2. Penurunan performa kerja 3. Hasrat mencari peluang di tempat lain 4. Hasrat mencari jabatan yang lebih tinggi 5. Hasrat ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Pratama et al., 2022; Tamengkel L & Rumawas W, 2020)	1-5
Ketidakpuasan Kerja	Ketidakpuasan kerja adalah tidak terpenuhinya harapan seorang karyawan pada kenyataan yang ia dapatkan atas beban pekerjaannya. (Mauliddiyah, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Niat untuk keluar dari perusahaan 2. Melakukan pekerjaan tidak sesuai keinginan pribadi 3. Timbul konflik dengan rekan kerja 4. Pemberian kompensasi atau remunerasi tidak sesuai 5. Tingginya beban kerja (Diyah & Widiastini, 2021; Pratiwi et al., 2017)	1-5
<i>Quite Quitting</i>	<i>Quite quitting</i> adalah bekerja seminimal mungkin dengan tidak melampaui batas utama pekerjaannya (Aydin & Azizoglu, 2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penurunan komitmen pekerjaan 2. Penolakan pekerjaan tambahan 3. Membatasi inisiatif dalam bekerja 4. memanfaatkan waktu luang untuk beristirahat 5. Tidak menyampaikan gagasan kepada atasan (Galanis et al., 2024)	1-5

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan kuantitatif dari data primer hasil distribusi kuesioner yang disebar melalui *google form* kepada karyawan di Kota Semarang. Pada kuesioner ini peneliti menggunakan skala likert yang berisi (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju (3) netral (4) setuju, dan (5) sangat setuju. Pada dasarnya analisis pada penelitian ini merupakan studi mengenai ketergantungan variabel endogen dengan salah satu variabel eksogen untuk mengetahui estimasi rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.

3.4 Metode Analisis Data

Data penelitian ini dianalisis menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dijalankan menggunakan *SmartPLS 4*. Analisis data digunakan untuk mengetahui pengujian hipotesis atas ketergantungan variabel terikat (endogen) dengan variabel bebas (eksogen) yang

bertujuan mengestimasi rata-rata populasi atau rata-rata variabel yang diketahui. Adapun tahapan analisis ini yaitu :

3.4.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah teknik analisis data untuk mendeskripsikan data yang terkumpul pada penelitian (Paramita, 2021)

3.4.2 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) adalah analisis untuk mengukur validitas dan reliabilitas dengan cara dimana setiap indikator saling berhubungan terhadap variabel laten yang diukur (Nasution, 2020).

3.4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya pernyataan pada kuesioner yang didistribusikan kepada sampel penelitian dengan uji validitas konstruk yang meliputi :

a. Validitas Konvergen

Evaluasi dari validitas konvergen dilihat dari nilai *loading factor* terhadap hubungan indikator dengan variabel laten. Suatu indikator dinyatakan valid ketika nilai *loading factor* $>0,6$. Sementara itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus memiliki $\geq 0,50$, yang berarti variabel konstruk tersebut valid (Nasution, 2020).

b. Validitas Diskriminan

Pada tahapan ini ukuran konstruk yang berbeda tidak boleh memiliki korelasi kuat yang diukur menggunakan nilai *cross loading* dan korelasi antar konstruk laten. Nilai *cross loading* harus $\geq 0,70$.

3.4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji untuk mengukur kestabilan pada item-item kuesioner, jika dilakukan pengukuran kembali pada waktu yang berbeda. Uji ini terdiri dari 2 pengujian yaitu *Cronbach's Alpha*, sebagai uji reliabilitas konstruk dengan memberikan nilai rendah karena mengabaikan ekuivalen antara pengukuran dengan asumsi semua indikator diberi nilai $> 0,7$. Dan *Composite Reliability* yang digunakan untuk mengukur konstruk dengan estimasi parameter yang akurat dan diterima dengan nilai $> 0,7$.

3.4.3 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model Struktural (*Inner Model*) bertujuan untuk memprediksi hubungan sebab-akibat antara variabel laten. Pengujian inner model melalui :

3.4.3.1 R-square (R^2)

Nilai R^2 adalah proporsi nilai variabel endogen dan eksogen dengan hasil R-square $>0,67$ dikategorikan kuat, $0,33-0,67$ dikategorikan sedang, dan $0,19-0,33$ dikategorikan lemah (Imam & Latan, 2020).

3.4.2 Q-Square Predictive Relevance (Q^2)

Parameter untuk menentukan relevansi prediktif dengan $Q^2 > 0$ dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model penelitian tidak memiliki relevansi prediktif (Imam & Latan, 2020).

3.4.3.3 F-Square Effect Size (F²)

Uji F² digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel dengan rentang nilai 0,02 yang menunjukkan indikasi lemah, 0,15 mengindikasikan sedang, dan 0,35 mengindikasikan pengaruh kuat (Imam & Latan, 2020).

3.4.3.4 Uji Efek Mediasi / Variance Accounted For (VAF)

Suatu variabel dapat dikatakan mampu memediasi jika nilai VAF >80% yang berarti *full mediation*, $20\% \leq \text{VAF} \leq 80\%$ berarti mediasi parsial, dan VAF <20% bermakna tidak ada peran mediasi

3.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis menggunakan model *bootstrapping* yang diolah dengan *Partial Least Square* (PLS). Analisis nilai pada uji hipotesis dikategorikan signifikan jika t-statistik >1,96 dan *p-value* <0,005 dengan taraf signifikansi 0,005 (Imam & Latan, 2020)