

**FENOMENA JOB HUGGING PADA GENERASI MILENIAL DI TENGAH
KETIDAKPASTIAN DUNIA KERJA*****THE PHENOMENON OF JOB HUGGING AMONG MILLENNIALS AMIDST
UNCERTAINTY IN THE WORKPLACE***

**Fauzan Ahdi
Widyaputra¹**
Universitas Kebangsaan
Republik Indonesia¹
email:
[fauzanahdiwidyaputra
@fasos.ukri.ac.id](mailto:fauzanahdiwidyaputra@fasos.ukri.ac.id)

Abstrak: Fenomena *job hugging* merujuk pada kecenderungan karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya meskipun mengalami ketidakpuasan kerja, sebagai respons terhadap ketidakpastian dunia kerja yang semakin kompleks. Fenomena ini semakin mengemuka di kalangan generasi milenial yang menghadapi tekanan ekonomi, kompetisi pasar tenaga kerja, dan perubahan organisasi yang cepat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fenomena *job hugging* dari perspektif hubungan masyarakat (*Public Relations*) internal, khususnya dalam konteks komunikasi organisasi dan relasi antara organisasi dengan publik internalnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap tim *public relations* internal dan karyawan milenial di sektor formal, yaitu PT. Akur Pratama (Yogya Group), serta diperkuat dengan observasi partisipatif dan studi dokumentasi internal perusahaan. Analisis data dilakukan secara tematik dengan menekankan pada proses pemaknaan pengalaman subjektif informan terhadap keamanan kerja, loyalitas, dan komunikasi internal, dengan tahapan: transkripsi data, reduksi data, pengkodean terbuka, pengelompokan tema, dan penarikan makna esensial pengalaman informan. Proses analisis mengacu pada langkah fenomenologis interpretatif untuk mengidentifikasi konstruksi makna loyalitas, keamanan kerja, dan peran komunikasi *public relations* internal. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job hugging* dipengaruhi oleh persepsi ketidakpastian ekonomi, keterbatasan mobilitas kerja, serta konstruksi komunikasi organisasi internal yang menekankan stabilitas dan keamanan. Praktik *public relations* internal berperan signifikan dalam membentuk makna loyalitas dan kepercayaan karyawan. Namun, komunikasi yang bersifat satu arah dan minim dialog berpotensi menciptakan loyalitas semu (*pseudo-loyalty*), yang secara jangka panjang dapat memengaruhi kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan reputasi organisasi.

Kata Kunci: *Job Hugging*; Milenial; Hubungan Masyarakat Internal; Komunikasi Organisasi; Ketidakpastian Kerja.

Abstract: The phenomenon of *job hugging* refers to the tendency of employees to hold onto their jobs despite experiencing job dissatisfaction, as a response to the increasingly complex uncertainties of the world of work. This phenomenon is becoming more prominent among millennials who face economic pressures, labor market competition, and rapid organizational change. This study aims to analyze the phenomenon of *job hugging* from the perspective of internal public relations, particularly in the context of organizational communication and the relationship between organizations and their internal publics. This study uses a qualitative approach with a phenomenological method. Data were collected through in-depth interviews with the internal Public Relations team and millennial employees in the formal sector, namely PT. Akur Pratama (Yogya Group), and reinforced with participatory observation and internal company documentation studies. Data analysis was conducted thematically with an emphasis on the process of interpreting the informants' subjective experiences of job security, loyalty, and internal communication, with the following stages: data transcription, data reduction, open coding, theme grouping, and drawing essential meanings from the informants' experiences. The analysis process refers to interpretive phenomenological steps to identify the construction of meaning of loyalty, job security, and the role of internal Public Relations communication. Data validity is maintained through source and technique triangulation. The results show that *job hugging* is influenced by perceptions of economic uncertainty, limited job mobility, and internal organizational communication that emphasizes stability and security. Internal Public Relations practices play a significant role in shaping the meaning of employee loyalty and trust. However, one-way communication with minimal dialogue has the potential to create *pseudo-loyalty*, which in the long term can affect employee welfare and the sustainability of the organization's reputation.

Keywords: *Job Hugging*; Millennials; Internal Public Relations; Organizational Communication; Job Uncertainty.

IJI Publication
p-ISSN: 2774-1907
e-ISSN: 2774-1915
Vol. 6, No. 2, pp. 163-169
Maret 2026



Unit Publikasi Ilmiah
Intelektual Madani
Indonesia

PENDAHULUAN

Perubahan lanskap dunia kerja akibat disrupsi ekonomi, transformasi digital, dan meningkatnya ketidakpastian global telah membawa implikasi signifikan terhadap perilaku dan orientasi kerja tenaga kerja kontemporer, khususnya generasi milenial. Perkembangan teknologi digital, otomatisasi, serta perubahan pola kerja pascapandemi menciptakan lingkungan kerja yang semakin dinamis, fleksibel, namun sekaligus sarat ketidakpastian. Kondisi ini menuntut individu untuk terus beradaptasi dalam menghadapi risiko karier, ketidakpastian keberlanjutan pekerjaan, serta meningkatnya kompetisi di pasar tenaga kerja global (Beck, 1992).

Dalam konteks tersebut, generasi milenial mengalami pergeseran orientasi kerja yang cukup signifikan. Generasi yang sebelumnya kerap diasosiasikan dengan mobilitas kerja tinggi dan fenomena *job hopping* kini menunjukkan kecenderungan baru yang dikenal sebagai *job hugging*. *Job hugging* (Klotz & Bolino, 2023) merujuk pada perilaku karyawan yang memilih bertahan di satu pekerjaan meskipun menghadapi ketidakpuasan kerja, sebagai strategi defensif untuk mempertahankan stabilitas dan rasa aman di tengah ketidakpastian eksternal.

Fenomena *job hugging* mencerminkan perubahan sikap terhadap risiko kerja dan masa depan karier. Ketidakpastian ekonomi global, ancaman resesi, serta meningkatnya pemutusan hubungan kerja telah menggeser preferensi milenial dari orientasi eksploratif menuju orientasi defensif. Stabilitas kerja dan keamanan finansial menjadi pertimbangan utama, bahkan ketika harus dibayar dengan menurunnya kepuasan kerja atau terbatasnya peluang mobilitas karier (De Meuse et al., 2019). Dengan demikian, *job hugging* tidak sekadar merupakan keputusan individual, melainkan respons adaptif terhadap struktur risiko sosial yang lebih luas.

Fenomena ini menjadi semakin relevan ketika dikaji dalam konteks industri ritel

nasional, seperti PT. Akur Pratama (Yogya Group). Sebagai perusahaan ritel besar di Indonesia, Yogya Group menghadapi tantangan perubahan perilaku konsumen, digitalisasi ritel, serta fluktuasi ekonomi yang berdampak langsung pada stabilitas organisasi dan relasi kerja dengan karyawan. Industri ritel sendiri dikenal sebagai sektor yang rentan terhadap ketidakpastian ekonomi dan disrupsi digital, di mana karyawan cenderung menghadapi tingkat ketidakamanan kerja yang lebih tinggi dibandingkan sektor lain, khususnya terkait keberlanjutan pekerjaan dan peluang pengembangan karier (Brougham & Haar, 2020).

Dalam situasi tersebut, karyawan menempati posisi sebagai publik internal strategis yang keberlanjutannya sangat bergantung pada efektivitas komunikasi organisasi. Narasi krisis ekonomi, risiko pengangguran, dan ketidakpastian pasar tenaga kerja terus direproduksi melalui media massa, media sosial, serta komunikasi organisasi internal. Paparan berulang terhadap narasi ini membentuk persepsi kolektif bahwa dunia kerja merupakan ruang yang sarat risiko, yang pada akhirnya memengaruhi strategi adaptasi karyawan dalam memaknai pilihan bertahan atau berpindah kerja (Giddens, 1991).

Job hugging dalam konteks ini dapat dipahami sebagai upaya individu untuk menjaga rasa aman psikologis. Karyawan memilih bertahan sebagai bentuk perlindungan diri terhadap ancaman eksternal, meskipun keputusan tersebut berpotensi menimbulkan ketegangan internal berupa kejenuhan kerja, stagnasi karier, dan penurunan motivasi. Keputusan bertahan ini tidak selalu didorong oleh keterikatan emosional terhadap organisasi, melainkan oleh kalkulasi risiko yang dipengaruhi oleh lingkungan sosial dan praktik komunikasi organisasi (Ashford et al., 2018).

PT. Akur Pratama (Yogya Group) dikenal memiliki karakteristik organisasi yang

menekankan nilai kekeluargaan, loyalitas, dan komitmen jangka panjang karyawan. Nilai-nilai tersebut dikomunikasikan melalui berbagai praktik komunikasi internal, seperti pengarahan manajemen, komunikasi tatap muka, dan media internal perusahaan. Dalam perspektif Public Relations internal, narasi loyalitas dan stabilitas berperan penting dalam membentuk persepsi karyawan mengenai keamanan kerja dan masa depan karier (Men & Bowen, 2014). Namun, dalam konteks ketidakpastian global, narasi loyalitas ini berpotensi dimaknai secara ambivalen oleh karyawan milenial. Loyalitas tidak semata dipahami sebagai keterikatan emosional, melainkan sebagai strategi bertahan untuk meminimalkan risiko kehilangan pekerjaan. Kondisi ini sejalan dengan konsep *conditional loyalty*, di mana loyalitas karyawan bersifat situasional dan dipengaruhi oleh persepsi stabilitas organisasi serta risiko eksternal (Rai & Agarwal, 2021).

Dalam kajian ilmu komunikasi, khususnya *public relations*, karyawan diposisikan sebagai publik internal strategis yang berperan penting dalam menjaga keberlanjutan dan reputasi organisasi. Grunig dan Hunt (1984) menegaskan bahwa relasi organisasi dengan publik internal perlu dikelola secara dialogis dan berkelanjutan, karena karyawan tidak hanya menjadi penerima kebijakan, tetapi juga aktor komunikasi yang merepresentasikan organisasi di ruang publik. Melalui proses *sensemaking*, karyawan secara aktif menafsirkan pesan manajemen, kondisi organisasi, serta prospek masa depan mereka di dalam organisasi (Weick, 1995).

Sejauh ini, kajian *job hugging* masih didominasi oleh perspektif manajemen sumber daya manusia dan ekonomi tenaga kerja yang menekankan faktor struktural seperti upah, kontrak kerja, dan stabilitas ekonomi (Cappelli & Keller, 2013). Kajian yang menempatkan *job hugging* sebagai fenomena komunikasi organisasi, khususnya dalam perspektif *public*

relations internal dan proses pemaknaan karyawan, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menganalisis fenomena *job hugging* di PT. Akur Pratama (Yogya Group) melalui perspektif komunikasi organisasi dan *public relations* internal, guna memahami bagaimana praktik komunikasi internal membentuk respons adaptif karyawan milenial terhadap ketidakpastian dunia kerja serta implikasinya bagi keberlanjutan organisasi dan reputasi perusahaan (Kim & Rhee, 2022).

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis fenomena *job hugging* pada karyawan milenial di PT. Akur Pratama (Yogya Group) dari perspektif *public relations* internal, dengan fokus pada peran komunikasi organisasi dalam membentuk makna loyalitas, keamanan kerja, dan strategi adaptasi karyawan di tengah ketidakpastian dunia kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Pendekatan fenomenologi dipilih karena penelitian ini berfokus pada upaya memahami pengalaman subjektif, makna, dan kesadaran individu (Creswell, 2013). Terkait fenomena *job hugging* di tengah ketidakpastian dunia kerja, fenomenologi memungkinkan peneliti menggali bagaimana individu memaknai pengalaman bertahan di pekerjaan yang sama, persepsi mereka terhadap risiko kerja, serta faktor psikologis dan sosial yang memengaruhi keputusan tersebut (Moustakas, 1994). Subjek penelitian adalah karyawan milenial berusia 25–35 tahun yang bekerja di PT. Akur Pratama (Yogya Group) dan memiliki masa kerja minimal empat tahun.

Analisis data dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah analisis fenomenologis sebagaimana dikemukakan oleh Creswell (2013), yaitu: *Bracketing (Epoche)*,

Horizontalization, Clustering of Meanings, Deskripsi Tekstural dan Struktural dan Sintesis Makna Esensial. Teknik analisis ini dilakukan agar peneliti dapat menahan asumsi pribadi dan pandangan normatif terkait mobilitas kerja agar fokus pada pengalaman murni informan, dapat mengidentifikasi pernyataan signifikan terkait fenomena *job hugging*, selanjutnya menyusun deskripsi tentang apa yang dialami informan (tekstural) dan bagaimana pengalaman tersebut terbentuk (struktural) sehingga dapat merumuskan esensi pengalaman generasi milenial dalam fenomena *job hugging* sebagai bentuk adaptasi terhadap dunia kerja yang tidak stabil.

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian, maka diterapkan beberapa cara uji keabsahan data dengan cara triangulasi sumber dengan membandingkan data antar informan, *member check* yakni meminta informan untuk meninjau kembali hasil interpretasi peneliti dan *peer debriefing* dengan teman sejawat untuk menguji konsistensi analisis. Strategi ini bertujuan meningkatkan kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas temuan penelitian (Lincoln & Guba, 1985).

HASIL DAN DISKUSI

***Job Hugging* sebagai Respons Adaptif Karyawan Milenial terhadap Ketidakpastian Dunia Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fenomena *job hugging* pada karyawan milenial di PT. Akur Pratama (Yogya Group) dipersepsikan sebagai respons adaptif terhadap kondisi dunia kerja yang tidak stabil. Informan memaknai keputusan bertahan di pekerjaan bukan semata-mata sebagai bentuk loyalitas atau kepuasan kerja, melainkan sebagai strategi realistis untuk menjaga keamanan finansial dan stabilitas hidup di tengah isu resesi, maraknya pemutusan hubungan kerja, serta meningkatnya persaingan tenaga kerja.

Temuan ini memperlihatkan bahwa ketidakpastian ekonomi global, perubahan

pola kerja pascapandemi, serta fleksibilitas pasar tenaga kerja membentuk persepsi risiko yang kuat pada karyawan milenial. Dalam perspektif *Job Insecurity Theory*, *job hugging* dapat dipahami sebagai respons psikologis terhadap persepsi ancaman kehilangan pekerjaan, baik secara objektif (ketidakpastian kontrak, isu PHK) maupun subjektif (kecemasan terhadap masa depan karier). Sverke et al. (2002) menegaskan bahwa persepsi ketidakamanan kerja mendorong individu untuk mengembangkan perilaku bertahan (*job retention behavior*), meskipun pekerjaan yang dijalani tidak sepenuhnya memenuhi aspirasi personal.

Sejalan dengan *Uncertainty Reduction Theory* (Berger & Calabrese, 1975), keputusan untuk tidak berpindah kerja dipahami sebagai upaya individu dalam meminimalkan ketidakpastian sosial dan profesional yang lebih besar. Informan memandang perpindahan kerja sebagai sumber ketidakpastian baru, seperti adaptasi terhadap budaya organisasi yang berbeda, stabilitas pendapatan, relasi kerja, hingga peluang pengembangan karier. Dengan bertahan di lingkungan kerja yang sudah dikenal, karyawan merasa memiliki kontrol dan prediktabilitas yang lebih tinggi, sebagaimana dijelaskan oleh Berger (2014) bahwa familiaritas menjadi mekanisme utama dalam mereduksi kecemasan akibat ketidakpastian.

Dari sudut pandang fenomenologi, *job hugging* dimaknai sebagai *coping mechanism* psikologis. Informan menegosiasikan ketidakpuasan kerja dengan rasa aman yang diperoleh dari stabilitas pekerjaan. Kondisi ini mencerminkan bentuk *passive coping*, yaitu mempertahankan *status quo* sebagai strategi untuk menghindari risiko yang dipersepsikan lebih besar (De Witte, 1999). Temuan ini juga menunjukkan bahwa *job hugging* tidak selalu disertai dengan komitmen afektif terhadap organisasi, melainkan lebih pada komitmen berbasis rasa takut (*fear-based commitment*),

yang menegaskan sifat defensif dari perilaku ini.

Peran Praktik Komunikasi Internal dalam Membentuk Respons Adaptif Karyawan Milenial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik komunikasi internal memiliki peran signifikan dalam membentuk respons adaptif karyawan milenial terhadap ketidakpastian dunia kerja. Komunikasi internal yang bersifat terbuka, dialogis, dan partisipatif membantu karyawan memahami dinamika perubahan organisasi, termasuk proses digitalisasi, restrukturisasi kerja, dan ketidakpastian karier jangka panjang. Transparansi informasi dari manajemen, baik melalui pertemuan rutin, media komunikasi digital internal, maupun komunikasi informal antarunit, berkontribusi pada proses *sensemaking* karyawan terhadap situasi organisasi.

Di PT. Akur Pratama (Yogya Group), praktik komunikasi internal diarahkan untuk memenuhi kebutuhan karyawan akan kepastian psikologis, salah satunya melalui penguatan program pengembangan karier internal. Upaya ini dimaknai oleh karyawan sebagai sinyal bahwa organisasi berkomitmen terhadap keberlanjutan mereka, sehingga mengurangi persepsi risiko stagnasi karier. Temuan lapangan menunjukkan bahwa komunikasi internal yang konsisten dan suportif mendorong karyawan milenial untuk mengembangkan perilaku proaktif, seperti *self-learning*, kolaborasi lintas tim, dan kesiapan menerima perubahan peran kerja.

Sebaliknya, praktik komunikasi internal yang minim dialog, satu arah, dan cenderung manipulatif justru memperkuat kecemasan kerja, menurunkan kepercayaan terhadap manajemen, serta memperkuat sikap defensif karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi, tetapi juga sebagai mekanisme pembentukan makna dan rasa aman psikologis bagi karyawan.

Implikasi *Job Hugging* dan Komunikasi Internal terhadap Keberlanjutan Organisasi

Dari perspektif keberlanjutan organisasi, temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik komunikasi internal yang efektif berkontribusi pada retensi talenta, stabilitas budaya kerja, dan keberlanjutan kinerja organisasi. Karyawan milenial yang mampu memaknai ketidakpastian secara adaptif menunjukkan bentuk loyalitas fungsional, yaitu kesediaan untuk tetap mendukung tujuan organisasi meskipun berada dalam situasi kerja yang tidak sepenuhnya pasti.

Komunikasi internal yang strategis memungkinkan organisasi membangun narasi perubahan yang dapat diterima secara kolektif oleh karyawan. Dengan demikian, keberlanjutan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kebijakan struktural dan ekonomi, tetapi juga oleh kualitas komunikasi internal sebagai infrastruktur sosial organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi internal merupakan instrumen strategis dalam manajemen keberlanjutan, bukan sekadar fungsi administratif.

Implikasi terhadap Reputasi Perusahaan dalam Perspektif *Public Relations Internal*

Penelitian ini juga menemukan bahwa praktik komunikasi internal memiliki implikasi langsung terhadap reputasi perusahaan. Karyawan milenial berperan sebagai *internal ambassador* yang secara aktif membentuk citra organisasi melalui media sosial, jaringan profesional, dan komunikasi informal. Ketika komunikasi internal dirasakan adil, transparan, dan manusiawi, karyawan cenderung merepresentasikan perusahaan secara positif di ruang publik.

Sebaliknya, komunikasi internal yang buruk berpotensi memicu penyebaran pengalaman kerja negatif yang berdampak pada reputasi perusahaan, terutama di era digital. Dengan demikian, reputasi organisasi tidak hanya dibangun melalui komunikasi eksternal, tetapi sangat ditentukan oleh

kualitas relasi komunikasi internal. Temuan ini memperkuat perspektif *public relations* internal yang menempatkan karyawan sebagai pemangku kepentingan strategis dalam pembentukan reputasi jangka panjang organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa fenomena *job hugging* pada karyawan milenial di PT. Akur Pratama (Yogya Group) merupakan respons adaptif terhadap ketidakpastian dunia kerja yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi, disrupsi teknologi, dan perubahan pola kerja. Temuan menunjukkan bahwa keputusan bertahan dalam pekerjaan tidak semata-mata didorong oleh kepuasan kerja atau loyalitas afektif, melainkan oleh kebutuhan akan rasa aman dan stabilitas di tengah risiko karier yang semakin kompleks.

Hasil penelitian menegaskan bahwa persepsi ketidakamanan kerja menjadi faktor utama yang mendorong perilaku *job hugging*. Karyawan milenial cenderung memilih mempertahankan pekerjaan yang sudah dikenal untuk meminimalkan ketidakpastian yang lebih besar, meskipun harus berhadapan dengan potensi stagnasi karier. Temuan ini memperlihatkan bahwa *job hugging* merupakan strategi rasional dalam menghadapi lingkungan kerja yang tidak stabil.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa praktik komunikasi internal memiliki peran penting dalam membentuk respons adaptif karyawan milenial. Komunikasi internal yang terbuka, transparan, dan dialogis membantu karyawan memahami perubahan organisasi dan mengelola kecemasan kerja, sehingga mendorong perilaku adaptif yang konstruktif, seperti peningkatan fleksibilitas peran, penguatan kompetensi, dan keterlibatan kerja.

Sebaliknya, praktik komunikasi internal yang minim dialog dan bersifat satu arah berpotensi memperkuat kecemasan serta membentuk loyalitas yang bersifat defensif. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas

komunikasi internal memengaruhi cara karyawan memaknai ketidakpastian dan menentukan sikap mereka terhadap keberlanjutan hubungan kerja dengan organisasi.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan agar organisasi mengintegrasikan komunikasi internal yang berbasis transparansi, dialog, dan empati ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia dan *public relations* internal. Penguatan komunikasi internal yang strategis diharapkan dapat meningkatkan kapasitas adaptif karyawan milenial, mendukung keberlanjutan organisasi, serta menjaga reputasi perusahaan di tengah ketidakpastian dunia kerja.

REFERENSI

- Ashford, S. J., Caza, B. B., & Reid, E. M. (2018). *From surviving to thriving in the gig economy: A research agenda for individuals in the new world of work*. *Research in Organizational Behavior*, 38, 23–41.
- Beck, U. (1992). *Risk society: Towards a new modernity*. Sage Publications.
- Berger, C. R., & Calabrese, R. J. (1975). *Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication*. *Human Communication Research*, 1(2), 99–112.
- Berger, C. R. (2014). Interpersonal communication. In C. R. Berger, M. E. Roloff, & D. R. Roskos-Ewoldsen (Eds.), *The handbook of communication science* (pp. 3–20). Sage Publications.
- Brougham, D., & Haar, J. (2020). *Technological disruption and employment: The influence on job insecurity and turnover intentions*. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120–131.
- Cornelissen, J. (2020). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (6th ed.). Sage Publications.

- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Sage Publications.
- De Meuse, K. P., Bergmann, T. J., & Lester, S. W. (2019). *Staying or leaving: A meta-analytic review of predictors of employee retention*. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 1–23.
- De Witte, H. (1999). *Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155–177.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*. Polity Press.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart & Winston.
- Kim, J. N., & Rhee, Y. (2022). *Organizational communication and employee engagement: Implications for internal public relations*. *Public Relations Review*, 48(4), 102–117.
- Klotz, A. C., & Bolino, M. C. (2023). *Job insecurity, employee withdrawal, and the rise of job hugging*. *Journal of Management*, 49(6), 1843–1865.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Sage Publications.
- Men, L. R. (2014). *Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction*. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264–284.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2021). *A review of employee engagement: Implications for the millennial workforce*. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(2), 231–249.
- Standing, G. (2011). *The precariat: The new dangerous class*. Bloomsbury Academic.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). *No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264.