

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Era kerja modern ditandai dengan kemajuan teknologi, transformasi digital, dan perubahan nilai-nilai kerja yang memunculkan berbagai fenomena baru dalam dunia ketenagakerjaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu mampu mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan zaman. Pergeseran ini tidak hanya memengaruhi cara bisnis menjalankan operasinya, tetapi juga dinamika hubungan antara pekerja dan tempat kerja, serta pola interaksi dan harapan (Ammba dkk., 2024). pekerja dituntut untuk mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan kerja yang semakin fleksibel, kompetitif, dan dinamis. Selain itu, keadaan ini memengaruhi bagaimana pekerja memandang beban kerja, kesejahteraan, dan batasan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka. Pekerja menunjukkan reaksi dan perilaku baru dalam situasi ini, seperti keterlibatan psikologis dan penarikan diri dari pekerjaan.

Salah satu fenomena yang belakangan banyak diperbincangkan terutama mengingat epidemi COVID-19, dan menjadi semakin penting di tempat kerja kontemporer, yang menuntut lebih dari sekadar kontribusi mendasar. adalah *quiet quitting* (Yikilmaz, 2022). Mark Boldger pada tahun 2022 menciptakan istilah *quiet quitting* (pengunduran diri diam-diam) untuk menggambarkan ketidakpedulian pekerja Tiongkok terhadap pekerjaan mereka. Namun pada 25 Juli 2022, sebuah video TikTok menjadi populer, menyebabkan fenomena ini menjadi viral. Sejak saat itu, seiring tren ini menjadi lebih umum, para ilmuwan dan media semakin fokus padanya (Galanis, 2023).

*Quiet quitting* merupakan fenomena yang digunakan pekerja guna mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal itu di dukung pendapat (Aydin & AziZoğlu, 2022) yang menyebutkan bahwa pengunduran diri diam-diam" berarti bekerja sesedikit mungkin dan tetap

berada dalam batasan yang ditetapkan. Perilaku tersebut ditandai dengan menurunnya motivasi kerja dan keterlibatan terhadap organisasi, sehingga mencerminkan adanya kelelahan psikologis maupun kekecewaan meskipun tidak diwujudkan dalam bentuk pengunduran diri secara formal.

Dari sudut pandang psikologi kerja, krisis makna di tempat kerja ditunjukkan oleh meningkatnya fenomena *quiet quitting*, di mana pekerja hanya melakukan tugas minimal tanpa komitmen emosional. Stres dan dorongan untuk mengundurkan diri meningkat ketika pekerjaan tidak lagi dilihat sebagai cara untuk mencapai aktualisasi diri atau ketika pekerjaan tersebut mengganggu cita-cita pribadi (Permana dkk., 2024). Hal ini termasuk beban kerja yang berlebihan, kurangnya pengakuan, dan kurangnya bantuan dari rekan kerja atau atasan (Nugraha F. dkk., 2025). Perilaku ini melibatkan bekerja sesedikit mungkin untuk memenuhi kewajiban sambil juga secara psikologis melepaskan diri dari pekerjaan (Kartika dkk., 2025). Transformasi digital, yang mengubah pola dan struktur kerja, memperburuk hal ini. Pengalaman ini dihasilkan dari tingkat stres terkait pekerjaan yang tinggi yang sulit diatasi karena organisasi tidak mendorong atau mengakui upaya mereka (Permana dkk., 2024).

*Quiet quitting* sangat erat kaitannya dengan beban kerja dan tekanan yang berat di seluruh dunia. Fenomena kelelahan dan stres akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi dikenal di Jepang sebagai *karoshi*. Karena beban kerja yang berat dan tekanan yang intens di tempat kerja, beberapa pekerja Jepang mengundurkan diri. Ada hubungan antara konsep dan fenomena pengunduran diri diam-diam dengan perkembangannya baru-baru ini. Sementara itu, Amerika menawarkan fakta yang lebih tak terduga, yaitu munculnya Pengunduran Diri Besar-besaran pada tahun 2021. Menurut Parker and Horowitz (Nathania D.P dkk., 2024) pengunduran Diri Besar-besaran dianggap telah memanfaatkan momentum pandemi dengan mengeluhkan sejumlah masalah, termasuk gaji rendah, kurangnya prospek kemajuan karier, dan perasaan tidak dihargai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Marwansyah, 2025) di dapatkan bahwa *quiet quitting* dapat dipicu oleh peningkatan intensitas kerja tanpa

adanya dukungan sistem yang memadai. Dalam hal ini, *quiet quitting* tampaknya merupakan reaksi pasif dari para pekerja terhadap tekanan kerja yang berlebihan; yaitu, mereka terus bekerja pada tugas minimum tanpa antusiasme atau kontribusi tambahan. Didukung oleh survei yang dilakukan oleh JobStreet dan Glints (Suriyanto, 2025) hampir 55% pekerja Generasi Z enggan mengambil pekerjaan tambahan di luar tugas resmi mereka karena merasa tidak dihargai baik secara finansial maupun emosional. Situasi ini konsisten dengan gagasan "berhenti kerja secara diam-diam," di mana pekerja hanya melakukan upaya minimum tanpa menunjukkan keterlibatan lebih lanjut (Putri & Marwansyah, 2025).

Berdasarkan hasil wawancara *preliminary* yang dilakukan pada 5 pekerja generasi Z di Bekasi, ditemukan indikasi tingginya *quiet quitting* di kalangan pekerja muda. Beberapa pekerja mengungkapkan telah mengalami penurunan minat dan semangat dalam bekerja, yang menunjukkan adanya kecenderungan penarikan diri psikologis dari tugas dan tanggung jawab mereka.

Pada aspek *detachment*, yaitu kondisi ketika pekerja menarik diri secara psikologis dari pekerjaannya dan hanya menjalankan tugas inti pada tingkat minimal, ditemukan bahwa 3 dari 5 responden menetapkan batasan terhadap pekerjaan yang berada di luar *jobdesc* mereka. Batasan tersebut dipandang sebagai upaya untuk mencegah terjadinya *overwork*. Para responden juga mempertahankan batasan jam kerja secara konsisten, para responden cenderung membatasi keterlibatan kerja dengan menghindari lembur di luar jam kerja.

Pada aspek *lack of initiative*, yang menggambarkan kecenderungan pekerja untuk tidak mengambil langkah proaktif seperti menyampaikan pendapat atau memberikan ide, sebanyak 4 dari 5 responden memilih untuk tetap diam karena merasa bahwa ide yang mereka sampaikan sering kali tidak didengarkan oleh atasan.

Pada aspek *lack of motivation*, yaitu rendahnya dorongan dan energi internal dalam bekerja, diperoleh temuan bahwa 4 dari 5 responden mengalami penurunan motivasi, khususnya pada mereka yang telah bekerja selama lebih dari satu tahun. Responden mengungkapkan bahwa pekerjaan dijalankan

semata-mata untuk memenuhi kebutuhan finansial, bukan karena adanya motivasi maupun keterikatan terhadap pekerjaan.

Secara teoritis, menurut Rhoades & Eisenberger (2002), dukungan organisasi yang dirasakan merupakan adalah penilaian karyawan tentang seberapa besar perusahaan menghargai upaya mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika pekerja merasa memperoleh dukungan dari organisasi, mereka cenderung memiliki rasa memiliki, komitmen, dan motivasi yang lebih tinggi untuk memberikan kontribusi kepada organisasi. Sebaliknya, apabila pekerja merasa kurang mendapatkan dukungan, mereka lebih rentan mengurangi keterlibatan dalam pekerjaan dan hanya menjalankan tugas sesuai kewajiban, yang merupakan karakteristik perilaku *quiet quitting*. Hubungan tersebut didukung oleh penelitian Singh dkk., (2025) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh terhadap *quiet quitting*. Semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan, semakin rendah kecenderungan pekerja melakukan *quiet quitting*. Hasil tersebut juga sejalan dengan penelitian Kusumawati dkk., (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan organisasi yang suportif mampu mengurangi perilaku *disengagement*, termasuk *quiet quitting*.

Berdasarkan hasil wawancara *preliminary* terhadap 5 pekerja generasi Z di Bekasi, ditemukan beberapa indikasi rendahnya dukungan organisasi yang dirasakan yang turut memunculkan kecenderungan *quiet quitting*. Secara umum, para responden melaporkan masih kurangnya apresiasi dan pengakuan yang didapatkan dari atasan dan rendahnya perhatian serta minimnya dukungan organisasi yang dirasakan terhadap kebutuhan pekerja, dan juga ketidakpuasan terhadap imbalan dan kondisi kerja, khususnya terkait kecukupan gaji. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kurang suportif dapat mendorong penurunan motivasi dan keterlibatan pekerja muda.

Pada aspek *fairness*, yaitu keadilan prosedural yang berkaitan dengan sejauh mana proses distribusi sumber daya dianggap adil, ditemukan bahwa 3 dari 5 responden merasa belum memperoleh perlakuan yang adil dari perusahaan. Para responden menilai bahwa atasan lebih memprioritaskan pekerja dengan

jabatan lebih tinggi atau mereka yang memiliki kedekatan personal dengan atasan.

Pada aspek *supervisor support*, yaitu dukungan atasan yang berperan sebagai perwakilan organisasi dalam memimpin, membimbing, dan mengevaluasi bawahan, sebanyak 4 dari 5 responden menyatakan belum menerima dukungan yang memadai. Para atasan dinilai lebih berfokus pada pencapaian pekerjaan dibandingkan memberikan perhatian atau dukungan secara personal kepada pekerja.

Pada aspek imbalan dari organisasi dan kondisi kerja, yaitu pengakuan, upah, dan promosi mencerminkan penghargaan organisasi yang meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan, seluruh responden (5 dari 5) merasa bahwa gaji yang diterima belum mencukupi kebutuhan sehari-hari. Mereka menyatakan bahwa pendapatan yang diterima hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok tanpa ada sisa untuk ditabung, dan sebagian berpendapat bahwa besaran gaji tersebut hanya sesuai untuk pekerja yang masih lajang.

Secara teoritis, menurut W. Schaufeli & Bakker (2004), semangat, dedikasi, dan keterlibatan adalah karakteristik dari keadaan psikologis positif yang dikenal sebagai keterlibatan kerja. Pekerja yang sangat terlibat di tempat kerja biasanya menunjukkan tingkat energi, kegembiraan, dan keterlibatan yang tinggi, yang memotivasi mereka untuk berkontribusi lebih efektif. Sebaliknya, rendahnya keterikatan kerja dapat menyebabkan pekerja kehilangan semangat terhadap pekerjaan, hanya bekerja sebatas memenuhi tuntutan pekerjaan, serta mengurangi keterlibatan dalam organisasi, yang merupakan karakteristik perilaku *quiet quitting*. Hubungan tersebut didukung oleh penelitian (Suriyanto, 2025) yang menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan antara keterikatan kerja dan *quiet quitting*. Penelitian Sitorus dan Sitorus & Rachmawati (2024) juga menemukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh signifikan dalam menurunkan perilaku *quiet quitting*.

Berdasarkan wawancara *preliminary* terhadap 5 pekerja generasi Z di Bekasi, ditemukan indikasi rendahnya keterikatan kerja yang memicu

kecenderungan *quiet quitting*. Responden menunjukkan penurunan energi, rendahnya keterlibatan, serta kurangnya fokus dalam bekerja.

Pada aspek *vigor*, yang menggambarkan energi tinggi, ketahanan mental, dan ketekunan dalam menghadapi tugas maupun kesulitan kerja, diketahui bahwa 4 dari 5 responden mengaku semangat kerja mereka tidak terlalu besar dan akhir-akhir ini merasa stagnan dalam pekerjaannya.

Pada aspek *dedication*, yang mencerminkan keterlibatan mendalam ditandai dengan rasa antusias, bangga, motivasi, serta pandangan bahwa pekerjaan memiliki makna, seluruh responden (5 dari 5) merasa tidak memiliki keterlibatan yang tinggi. Mereka cenderung bekerja hanya untuk memenuhi tanggung jawab dan memperoleh penghasilan.

Pada aspek *absorption*, yaitu kondisi ketika pekerja larut dan sangat fokus pada pekerjaan hingga sulit melepaskan diri, seluruh responden (5 dari 5) mengaku tidak sepenuhnya fokus selama bekerja. Mereka mengaku sering mengalami distraksi selama bekerja, terutama akibat penggunaan telepon genggam dan media sosial, bahkan menghabiskan sekitar 10–15 menit untuk mengakses media sosial pada jam kerja.

Sebagaimana telah diuraikan di atas pada hasil wawancara *preliminary* yang telah dilakukan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian skripsi dengan judul “Dukungan Organisasi yang Dirasakan dan Keterikatan Kerja Terhadap *Quiet Quitting* Pekerja Generasi Z”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dipaparkan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran dukungan organisasi yang dirasakan, keterikatan kerja, dan *quiet quitting*?
2. Apakah terdapat pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan terhadap *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z?
3. Apakah terdapat pengaruh keterikatan kerja terhadap *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z?

4. Apakah terdapat pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan dan keterikatan kerja terhadap *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui gambaran tingkat dukungan organisasi yang dirasakan, keterikatan kerja, dan *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z.
2. Mengetahui pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan terhadap *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z.
3. Mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z.
4. Mengetahui pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan dan keterikatan kerja terhadap *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang psikologi industri dan organisasi. Secara khusus, penelitian ini memperkaya literatur mengenai pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan dan keterikatan kerja terhadap fenomena *quiet quitting*, terutama pada konteks pekerja Generasi Z yang saat ini mendominasi angkatan kerja.

Temuan penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan model konseptual, menguji variabel tambahan, atau memperluas konteks penelitian terkait perilaku kerja minimalis pada generasi muda.

#### **2. Manfaat Praktis**

##### **A. Bagi pekerja/Pekerja Generasi Z**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada pekerja Generasi Z mengenai pentingnya dukungan organisasi yang dirasakan dan keterikatan kerja dalam meningkatkan kualitas pengalaman kerja serta kesejahteraan psikologis. Pengetahuan ini diharapkan membantu pekerja memahami faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kerja

mereka sehingga dapat mengambil keputusan yang lebih baik dalam lingkungan kerja.

#### B. Bagi Perusahaan

Penelitian ini memberikan gambaran kepada perusahaan mengenai pentingnya meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan dan keterikatan kerja untuk meminimalkan kecenderungan *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun kebijakan manajemen pekerja, perbaikan lingkungan kerja, serta strategi mempertahankan pekerja agar tetap terlibat secara optimal.

#### C. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan dan dasar pengembangan penelitian berikutnya terkait perilaku kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, keterikatan kerja, atau fenomena *quiet quitting*. Peneliti selanjutnya dapat memperluas variabel, metode, atau populasi untuk memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi *quiet quitting*.