

EFEK *JOB BURNOUT* TERHADAP *QUIET QUITTING* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial Dan Humaniora
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi**

**Disusun oleh: Zuhri Maulana
NIM 20107010063**

**Pembimbing:
Dr. Retno Pandan Arum Kusumowardhani, M.Si., Psikolog
NIP. 19731229 200801 2 005**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2024

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 585300 Fax. (0274) 519571 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1727/Un.02/DSH/PP.00.9/12/2024

Tugas Akhir dengan judul : Efek *Job Burnout* terhadap *Quiet Quitting* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediator.

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ZUHRI MAULANA
Nomor Induk Mahasiswa : 20107010063
Telah diujikan pada : Senin, 28 Oktober 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Retno Pandan Arum Kusumowardhani, S.Psi, M.Si, Psi
SIGNED

Valid ID: 674ed7130639d1



Penguji I

Benny Herlena, S.Psi., M.Si.
SIGNED

Valid ID: 675178e5eef44



Penguji II

Syaiful Fakhri, S.Psi., M.Psi.
SIGNED

Valid ID: 675164a376895



Yogyakarta, 28 Oktober 2024
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.
SIGNED

Valid ID: 6756555855893

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zuhri Maulana

NIM : 20107010063

Program : Psikologi

Studi

Menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul "Efek *Job Burnout* terhadap *Quiet Quitting* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediator" adalah karya yang belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi manapun. Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya orang lain. Adapun sumber informasi yang dikutip telah disebutkan dalam teks pada daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat digunakan sebagaimana mestinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 15 Oktober 2024

Yang menyatakan,



Zuhri Maulana

NIM. 20107010063

NOTA DINAS PEMBIMBING SKRIPSI

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Setelah memeriksa, mengarahkan, dan melakukan perbaikan seperlunya, maka saya selaku pembimbing menyatakan skripsi saudara:

Nama : Zuhri Maulana
NIM : 20107010063
Program Studi : Psikologi
Judul : Efek *Job Burnout* terhadap *Quiet Quitting* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediator

Telah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar sarjana strata satu (S1) Psikologi. Harapan saya semoga saudara tersebut segera dipanggil untuk mempertanggung jawabkan skripsinya dalam sidang munaqosyah.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 15 Oktober 2024

Pembimbing



Dr. Retno Pandan Arum Kusumowardhani., M.Si.,

Psikolog

NIP. 19731229 200801 2 005

MOTTO

“But If you never try, You’ll never know”

(Coldplay - Fix You)

“As long as You live, keep learning how to life”

(Seneca)

“Between stimulus and response, there is a space. In that space lies our freedom and power to choose our response. In our response lies our growth and our happiness”

(Steven R. Covey)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

“It is not enough to possess knowledge; it must be applied”

(Albert Bandura)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Rabbil Alamiin

Dengan penuh rasa syukur, penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, berkah, pencerahan, dan juga ilmu sehingga atas izin dan kuasa-Nya, peneliti mampu menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan baik.

Teruntuk almamater tercinta, Psikologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Terima kasih telah menjadi tempat bagi penulis untuk menuntut ilmu, membina diri, serta mempertajam pengetahuan dan wawasan.

Skripsi ini penulis persembahkan bagi Bapak, Ibu, dan juga Adik tercinta. Terima kasih atas segala bentuk dukungan, cinta kasih, kepercayaan, serta doa-doa baik yang kalian berikan. Terima kasih sudah mewujudkan mimpi anak pertamamu ini untuk menjadi sarjana—sarjana pertama di keluarga.

Semoga penulis beserta karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Psikologi dan juga bermanfaat bagi bangsa & negara.

Aamiin yaa Rabbal Alamiin.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Rabbil Alamiin, segala puji & syukur bagi Allah SWT—atas segala nikmat, berkah, rahmat dan atas kemudahan yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini tidaklah mudah dan tentunya tidak pula sempurna serta masih banyak kurangnya. Tentunya, peneliti sangat mengharapkan berbagai bentuk masukan dan saran untuk pengembangan berkaitan dengan penulisan tugas akhir skripsi atau penelitian ini. Oleh karena itu, masukan dan saran akan sangat berharga dan bermakna bagi peneliti dalam memperbaiki penelitian ini.

Selain itu, peneliti mengucapkan terima kasih banyak kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan serta dukungan baik materil maupun immateril dalam pengerjaan tugas akhir ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih penulis haturkan pada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Bapak Prof. Noorhadi, M.A, M.Phil., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta periode 2024-2028.
2. Ibu Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta periode 2024-2028 beserta jajarannya
3. Ibu Lisnawati, M.Psi., selaku Kepala Program Studi Psikologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberikan banyak ilmu, wawasan, serta kebersamaan dalam berbagai agenda selama perkuliahan.
4. Ibu Dr. Retno Pandan Arum Kusumowardhani, M.Si., Psikolog., selaku Dosen Pembimbing Skripsi penulis. Terima kasih atas segala bentuk bimbingan,

dukungan, ilmu, serta keluasan hati yang diberikan selama memberikan bimbingan kepada penulis. Terima kasih juga atas segala bentuk dukungan dan kepercayaan yang diberikan kepada penulis selama ini. Sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan tuntas, meskipun pada prosesnya tidaklah mudah.

5. Ibu Denisa Apriliawati, M.Res., selaku Dosen Psikometrika & Statistika Multivariat. Terima kasih sudah memberikan banyak bimbingan dan ilmu yang sangat menarik, yang memberikan banyak *insight* baru terkait riset dan Statistika. Terima kasih juga telah menjadi mentor dan memberikan dukungan dalam mengikuti berbagai kegiatan pengembangan diri, seperti *conference* dan kompetisi tingkat nasional. Sehingga penulis bisa mendapatkan banyak pengalaman berharga.
6. Ibu Candra Indraswari, M.Psi., Psikolog, selaku Dosen Pembimbing Akademik sekaligus mentor Laboratorium Psikologi Industri & Organisasi. Terima kasih sudah memberikan banyak dukungan serta bantuan akademik selama penulis mengenyam pendidikan S1 Psikologi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Terima kasih juga atas segala bentuk ilmu, wejangan, serta pengalaman yang diberikan kepada penulis. Hal itu akan sangat berharga bagi penulis di masa mendatang.
7. Seluruh dosen, tenaga pendidik, beserta staf Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, terkhusus Program Studi Psikologi.
8. Bapak & Ibu dari penulis. Terima kasih atas segala bentuk cinta tanpa syarat dan kasih yang tulus, dukungan materil dan immateril, serta kebersamaan

penulis hingga detik ini. Terima kasih banyak sudah memberikan mendukung segala keputusan penulis, termasuk dalam hal pendidikan. Terima kasih juga telah memberikan privilese yang luar biasa bagi penulis. Sesungguhnya penulis tidak akan bisa meraih gelar sarjana ini tanpa dukungan kalian.

9. Adik penulis. Terima kasih telah memberikan banyak dukungan kepada penulis dan juga menjadi saudara yang amat penulis sayangi.
10. Seluruh teman-teman penulis di Laboratorium Psikologi Industri dan Organisasi. Terima kasih telah menjadi teman dalam belajar dan berproses bersama selama. Segala bentuk dinamika dan pengalaman selama di Laboratorium Psikologi Industri dan Organisasi akan menjadi bekal yang berharga bagi penulis.
11. Unit Kegiatan Mahasiswa *Excellent Academic Community* (EXACT). Terima kasih telah menjadi tempat untuk belajar, bertumbuh, dan mengembangkan kemampuan terkait kepenulisan akademik.
12. Seluruh teman-teman Kelas B Program Studi Psikologi Angkatan 2020. Terima kasih telah kebersamai selama kurang lebih 4 (empat) tahun ke belakang. Terima kasih juga atas segala bentuk dukungan, cinta dan kasih sayang, serta kerjasama yang diberikan selama perkuliahan. Semoga kesuksesan menyertai kita semua di manapun kita berada.
13. Anggota Tim Kiyoot, yakni Muhammad Ilham Nurhantono & Rahmawati Nuril Husna. Terima kasih sudah menjadi tim terbaik (*super team*) yang pernah penulis miliki selama berkuliah di Psikologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Terima kasih sudah mau menjadi rekan dalam berproses, berkompetisi, dan

berbagi pengetahuan. Bersama kalian juga, penulis bisa mengukir prestasi, berbenah, serta mengembangkan diri. Doa terbaik senantiasa menyertai kalian. Penulis berharap, kalian bisa menjadi “orang besar” suatu saat nanti.

14. Sahabat-sahabat penulis, “Badak & Ikan”—Megan, Adam, Hafit, Nina, Aura, Alvira, dan Putri. Terima kasih yang sangat mendalam teruntuk kalian semua telah menjadi teman dekat penulis. Terima kasih juga atas dinamika dalam pertemanan ini, juga dukungan dan kepedulian yang kalian berikan, baik itu di perkuliahan maupun di luar perkuliahan. Harapan terbaik penulis ucapkan teruntuk kalian di manapun berada.
15. Sahabat penulis selama di Kos Nuklir—Mas Aziz, Muji, Firman, Burhan, dan Alex. Terima kasih telah menjadi orang-orang yang paling sering bersama penulis, menghabiskan waktu bersama, memberikan dukungan dan kebersamai penulis. Semoga sukses di bidang yang kalian geluti dan tercapai cita-citanya.
16. Sahabat penulis, Feri Andrian. Terima kasih telah menjadi sahabat penulis, dari kecil hingga saat ini. Terima kasih juga atas semua dukungan dan juga waktu yang sudah diberikan untuk penulis bisa bercengkrama dan bercerita. Terima kasih juga atas segala saran dan masukan yang telah diberikan.
17. Tempat magang dan mentor penulis. Terima kasih telah memberikan kesempatan untuk belajar dan mengaplikasikan ilmu yang dipelajari di perkuliahan. Terima kasih juga atas segala bentuk bimbingan dan dukungan yang diberikan, termasuk dukungan dalam proses penulisan skripsi. Terima

kasih juga atas pengalaman profesional yang diberikan. Hal itu sangat berharga bagi perjalanan karir penulis di masa mendatang.

18. Teman-teman se-pemagangan. Terima kasih telah menjadi rekan kerja, teman, serta relasi yang sangat berharga bagi penulis. Atas segala bentuk dukungan dan kerja sama yang diberikan. Tentunya, terima kasih juga kepada teman-teman sejawat magang—sesama mahasiswa Psikologi—yang telah menjadi teman diskusi dalam proses pengerjaan skripsi ini.
19. Diri sendiri. Terima kasih kepada diri sendiri sudah menjadi pribadi yang pantang menyerah, berani mencoba hal baru, serta memiliki keinginan yang kuat untuk belajar dan berkembang. Terima kasih atas kegigihan, kerja keras, dan upaya yang telah diberikan, termasuk dalam proses pengerjaan skripsi ini.
20. Seluruh partisipan penelitian dan *media partner*. Terima kasih telah membantu penulis dalam mengisi kuesioner penelitian ini. Terima kasih juga untuk seluruh pihak yang membantu menyebarkan kuesioner penelitian ini. Sehingga penelitian ini bisa menjangkau banyak partisipan dan memenuhi kriteria responden yang disyaratkan.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING SKRIPSI.....	iv
MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
ABSTRACT	xix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Tujuan Penelitian	12
C. Manfaat Penelitian	12
D. Keaslian Penelitian	15
BAB II.....	33
DASAR TEORI	33
A. <i>Quiet Quitting</i>	33
1. Definisi <i>quiet quitting</i>	33

2. Aspek <i>quiet quitting</i>	37
3. Faktor-faktor yang memengaruhi <i>quiet quitting</i>	40
B. <i>Job Burnout</i>	45
1. Definisi <i>job burnout</i>	45
2. Dimensi <i>job burnout</i>	47
C. <i>Job Satisfaction</i>	50
1. Definisi <i>job satisfaction</i>	50
2. Aspek <i>job satisfaction</i>	52
D. Dinamika Hubungan Antar Variabel	57
E. Hipotesis	61
BAB III	62
METODE PENELITIAN	62
A. Desain Penelitian	62
B. Identifikasi Variabel Penelitian	62
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian	63
D. Populasi dan Sampel	65
E. Teknik Pengumpulan Data	66
F. Validitas Alat Ukur	75
G. Reliabilitas Alat Ukur	77
H. Teknik Analisis Data	78
BAB IV	84
HASIL DAN PEMBAHASAN	84
A. Orientasi Kancan	84

B. Persiapan Penelitian	85
C. Pelaksanaan Penelitian	99
D. Hasil Penelitian	100
E. Pembahasan	121
BAB V	140
KESIMPULAN DAN SARAN	140
A. Kesimpulan	140
B. Saran	140
DAFTAR PUSTAKA	145
LAMPIRAN	164



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. <i>Literature Review</i>	15
Tabel 2. <i>Blueprint</i> Skala <i>Quiet Quitting</i>	67
Tabel 3. Distribusi Item Skala <i>Quiet Quitting</i>	68
Tabel 4. <i>Blueprint</i> Skala <i>Job Burnout</i>	70
Tabel 5. Distribusi Item Skala <i>Job Burnout</i>	71
Tabel 6. <i>Blueprint</i> Skala <i>Job Satisfaction</i>	72
Tabel 7. Distribusi Item Skala <i>Job Satisfaction</i>	74
Tabel 8. Distribusi Item Skala <i>Quiet Quitting</i> sebelum Uji Coba.....	88
Tabel 9. Distribusi Item Skala <i>Quiet Quitting</i> setelah Uji Coba.....	89
Tabel 10. Distribusi Item Skala <i>Job Burnout</i> sebelum Uji Coba	90
Tabel 11. Distribusi Item Skala <i>Job Burnout</i> setelah Uji Coba	91
Tabel 12. Distribusi Item Skala <i>Job Satisfaction</i> sebelum Uji Coba	92
Tabel 13. Distribusi Item Skala <i>Job Satisfaction</i> setelah Uji Coba	94
Tabel 17. Deskripsi Partisipan Penelitian	100
Tabel 18. Deskripsi Statistik	105
Tabel 19. Norma Kategorisasi.....	106
Tabel 20. Kategorisasi <i>Job Burnout</i>	107
Tabel 21. Kategorisasi <i>Job Satisfaction</i>	107
Tabel 22. Kategorisasi <i>Quiet Quitting</i>	108
Tabel 23. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	109
Tabel 24. Hasil Uji Multikolinearitas.....	110
Tabel 25. Hasil Uji Heteroskedastisitas Goldfeld-Quandt	110

Tabel 26. Hasil Uji Autokorelasi	111
Tabel 27. Hasil Uji Regresi <i>Job Burnout</i> dan <i>Quiet Quitting</i>	112
Tabel 28. Model Koefisien Regresi <i>Job Burnout</i> dan <i>Quiet Quitting</i>	112
Tabel 29. Hasil Uji Regresi <i>Job Burnout</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	113
Tabel 30. Model Koefisien Regresi <i>Job Burnout</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	113
Tabel 31. Hasil Uji Regresi <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Quiet Quitting</i>	114
Tabel 32. Model Koefisien Regresi <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Quiet Quitting</i>	114
Tabel 33. Hasil Analisis Mediasi <i>Job Satisfaction</i> pada Hubungan <i>Job Burnout</i> terhadap <i>Quiet Quitting</i>	115
Tabel 34. Hasil Analisis Jalur Mediasi <i>Job Satisfaction</i> pada Hubungan <i>Job Burnout</i> terhadap <i>Quiet Quitting</i>	116



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Dinamika efek <i>job burnout</i> terhadap <i>quiet quitting</i> dengan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel mediator	61
Gambar 2. Kategori Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	77
Gambar 3. Hasil Uji Linearitas <i>Scatterplot</i>	110
Gambar 4. Model mediasi pada hubungan antara <i>job burnout</i> terhadap <i>quiet quitting</i> dengan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel mediator.....	118

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Alat Ukur Uji Coba & Alat Ukur Penelitian	164
Lampiran 2. Seleksi Item (Uji Daya Beda Diskriminasi)	175
Lampiran 3. Validitas Konvergen	178
Lampiran 4. Reliabilitas Alat Ukur	182
Lampiran 5. Uji Asumsi Klasik.....	184
Lampiran 6. Uji Statistika Deskriptif	187
Lampiran 7. Uji Hipotesis	188
Lampiran 8. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	191
Lampiran 9. Tabulasi Data.....	192



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

Abstract. Quiet quitting is a phenomenon that has recently emerged among workers. Quiet quitting is a condition where workers only work casually without any extra effort. One generation that is prone to quiet quitting is Gen Z. This study aims to examine the mediating effect on the relationship between job burnout and quiet quitting on Z generation employees. The research method used is a quantitative method. The subjects of this study involved 855 Gen Z workers or employees (1997-2012) based on purposive sampling technique. The research instruments used in this study are the quiet quitting scale & job satisfaction scale that was developed by the researcher, and the Modification of the Maslach-Trisni Burnout Inventory (M-TBI) scale. The data analysis technique used is using mediation analysis with the assistance of the Jamovi v2.4.6. The results of hypothesis testing show that there is a partial mediating effect of job satisfaction on the relationship between job burnout and quiet quitting (indirect effect = 0.046, 95% CI = 0.0347 to 0.0567, $p < 0.05$). Furthermore, job burnout was a positive predictor of quiet quitting ($\beta = 0.248$, 95% CI = 0.228 to 0.2685, $p < 0.05$). Job burnout is a negative predictor of job satisfaction ($\beta = -0.516$, 95% CI = -0.585 to -0.4473 , $p < 0.05$). Meanwhile, job satisfaction was a negative predictor of quiet quitting ($\beta = -0.0886$, 95% CI = -0.106 to -0.0708 , $p < 0.05$). Thus, it can be concluded that there is a positive relationship between job burnout and quiet quitting through the mediating effect of job satisfaction. This study shows the importance of interventions to reduce job burnout and increase job satisfaction to reduce the level of quiet quitting in Generation Z employees.

Keywords: Gen Z, job burnout, job satisfaction, quiet quitting

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

INTISARI

Intisari. *Quiet quitting* merupakan sebuah fenomena yang baru-baru ini muncul di kalangan pekerja. *Quiet quitting* merupakan kondisi dimana pekerja hanya bekerja seadanya tanpa ada upaya lebih. Salah satu generasi yang rentan terhadap *quiet quitting* yaitu Gen Z. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti efek mediasi pada hubungan antara *job burnout* terhadap *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z. Metode penelitian yang digunakan merupakan metode kuantitatif. Subjek penelitian ini melibatkan sebanyak 855 pekerja atau karyawan Gen Z (1997-2012) berdasarkan teknik *purposive sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala *quiet quitting* & kepuasan kerja yang disusun oleh peneliti serta modifikasi skala Maslach-Trisni Burnout Inventory (M-TBI). Teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan analisis mediasi dengan bantuan aplikasi Jamovi v2.4.6. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat efek mediasi parsial kepuasan kerja pada hubungan antara *job burnout* terhadap *quiet quitting* (*indirect effect* = 0.046, 95% CI = 0.0347 sampai 0.0567, $p < 0.05$). Lebih lanjut, *job burnout* merupakan prediktor positif terhadap *quiet quitting* ($\beta = 0.248$, 95% CI = 0.228 sampai 0.2685, $p < 0.05$). *Job burnout* merupakan prediktor negatif terhadap *job satisfaction* ($\beta = -0.516$, 95% CI = -0.585 sampai -0.4473, $p < 0.05$). Sementara itu, kepuasan kerja merupakan prediktor negatif terhadap *quiet quitting* ($\beta = -0.0886$, 95% CI = -0.106 sampai -0.0708, $p < 0.05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif *job burnout* terhadap *quiet quitting* melalui pengaruh mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan pentingnya intervensi untuk menurunkan *job burnout* dan meningkatkan kepuasan kerja guna menurunkan tingkat *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z.

Kata kunci: Gen Z, burnout kerja, kepuasan kerja, *quiet quitting*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bekerja merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh seorang individu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Melalui upaya ini, seorang individu tidak hanya mencari nafkah, tetapi juga melibatkan diri pada proses aktualisasi diri yang menjadi bagian integral dari perjalanan hidupnya (Greene & Burke, 2007). Bekerja tentunya tidak hanya berfokus pada penghasilan semata, tetapi juga untuk membangun keterampilan, pengalaman, dan identitas pribadi yang memberikan arti dan tujuan pada eksistensinya.

Seorang individu umumnya mulai bekerja pada saat menginjak usia produktif atau usia kerja. Usia produktif atau usia kerja sendiri mulai dari usia 15 hingga 64 tahun (Gatiningsih & Sutrisno, 2017). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, usia minimal untuk bekerja di Indonesia adalah 18 tahun. Namun, terdapat ketentuan khusus untuk pekerja berusia di bawah 18 tahun, yang dapat melakukan pekerjaan ringan dengan pengaturan tertentu. Usia tersebut termasuk ke dalam kategori usia produktif.

Lebih lanjut, saat ini jumlah usia produktif memiliki proporsi lebih besar daripada jumlah penduduk dengan usia nonproduktif (BPS, 2022). Hal ini tentunya memberikan banyak tantangan. Salah satunya yaitu bagaimana mewujudkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang memadai dalam menghadapi dunia kerja (Sutikno, 2020).

Seiring dengan berjalannya waktu, terjadi peningkatan jumlah individu dengan usia produktif atau usia kerja di Indonesia. Hal itu tentunya akan berbanding lurus pula dengan peningkatan jumlah tenaga kerja yang ada. Berdasarkan data Profil Ketenagakerjaan Umum diketahui bahwa per Agustus 2023 terdapat jumlah penduduk yang berada pada usia kerja sebanyak 212,59 juta orang (Kemnaker, 2023). Sementara itu, berdasarkan data Badan Pusat Statistik diketahui bahwa terdapat peningkatan jumlah penduduk yang bekerja dari tahun tersebut hingga saat ini. Pada tahun 2022 terdapat sebanyak 135,30 juta penduduk yang bekerja, kemudian meningkat menjadi 139,85 juta penduduk yang bekerja pada per Agustus 2023 (BPS, 2023).

Selain itu, data hasil Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (2023) juga menunjukkan bahwa jumlah angkatan kerja tertinggi berada pada rentang usia 25-29 tahun, yakni sebanyak 17,21 juta jiwa. Pada usia di atasnya, angkatan kerja sebanyak 17,17 juta jiwa (30-34 tahun), 17,17 juta jiwa (35-39 tahun), serta 16,67 juta jiwa (40-44 tahun). Sementara itu pada rentang di bawahnya pada usia 20-24 tahun terdapat sebanyak 15,6 juta jiwa dan 5,8 juta jiwa angkatan kerja pada usia di bawah 15-20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa Gen Z berpotensi untuk mendominasi jumlah pekerja di masa mendatang.

Dilansir dari laman Pew Research Center, generasi Z merupakan generasi yang lahir pada tahun 1997 hingga 2012 (Dimock, 2019). Karakteristik utama dari Gen Z identik dengan tingginya ambisi dan percaya diri (Pataki-Bittó & Kapusy, 2021). Namun, di sisi lain, mereka berpandangan bahwa harus

menjadi realistis dan menerima apapun yang diberikan (Scholz, 2019). Selain itu, Gen Z juga dipandang sebagai generasi yang intuitif, tidak memiliki rasa komitmen, dan tidak memiliki batasan yang jelas antara aspek pekerjaan dan hiburan (Bencsik & Machova, 2016).

Generasi Z tentunya memiliki perbedaan dengan generasi-generasi sebelumnya, terutama berkaitan dengan dunia kerja (Schroth, 2019). Mereka memiliki berbagai ekspektasi terhadap pekerjaan atau tempat mereka bekerja (Ellera dkk., 2023). Beberapa ekspektasi tersebut seperti memiliki pekerjaan penuh waktu yang dapat memenuhi gaya hidup mereka, kesempatan untuk belajar dan bertumbuh baik secara personal maupun profesional, rasa hormat yang memperlakukan setiap karyawan sebagai individu yang berharga (bukan sebagai komoditas), serta pekerjaan yang memiliki tujuan bermakna yang mana sesuai dengan upaya terbaik seseorang (Clifton & Harter, 2019), hingga gaji dan tunjangan yang memadai dan kompensasi yang adil sesuai dengan kinerja yang dihasilkan (Kalita, 2022).

Lebih lanjut, Clifton & Harter (2019) memaparkan terkait hal-hal yang dibutuhkan karyawan Generasi Z di dunia kerja. Pertama, karyawan Generasi Z lebih membutuhkan tujuan daripada sekadar gaji. Kedua, mereka lebih membutuhkan atasan atau supervisor yang memberikan bimbingan atau pelatihan daripada atasan yang hanya berfokus pada kesalahan mereka. Ketiga, mereka lebih membutuhkan pengembangan diri daripada sekadar kepuasan kerja. Terakhir, mereka lebih membutuhkan percakapan yang berkelanjutan daripada tinjauan tahunan.

Namun, menjadi pegawai atau karyawan untuk pertama kalinya tentunya tidaklah mudah dan menimbulkan banyak tantangan dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Seiring dengan perubahan zaman, tentunya terdapat berbagai tantangan yang dihadapi oleh seorang pekerja Generasi Z, baik itu yang berasal dari kondisi internal maupun eksternal. Mereka acapkali menghadapi isu-isu berupa menurunnya produktivitas atau performa kerja (Waworuntu dkk., 2022), burnout (*burnout*) (Petersen, 2019; Klinghoffer & Kirkpatrick-Husk, 2023), menurunnya keterikatan pekerja (*employee engagement*) (Widjanarko & Hary Febriansyah, 2021), stres kerja (Saraswati & Indiyati, 2022), menurunnya motivasi kerja (Shaban dkk., 2017), mengalami penurunan kepuasan kerja yang berkaitan dengan kondisi pekerjaannya di kantor, hingga perbedaan perspektif antara perusahaan dengan karyawan (Ellera dkk., 2023).

Selain itu, faktor dari perusahaan menjadi tantangan tersendiri bagi para pekerja Generasi Z. Hal ini diperparah dengan meningkatnya tren pekerjaan yang bersifat kontingen, di mana menyebabkan berkurangnya kepercayaan karyawan terhadap komitmen pemimpin dan manajer terhadap kesejahteraan karyawan (Harrington, 2017). Bahkan, hal tersebut diperparah dengan ketidakefektifan atas kurangnya kompetensi para pemimpin perusahaan, yang mana memperparah ketidakpuasan mereka di tempat kerja (Dua dkk., 2022).

Gen Z juga identik dengan beberapa persoalan di tempat kerja. Menurut Csiszárík-Kocsír & Garia-Fodor (2018), Gen Z dinilai lebih sering berganti pekerjaan dibandingkan dengan generasi sebelumnya, dan mereka pun siap

untuk berubah sesegera mungkin apabila tidak menyukai sesuatu, termasuk pekerjaannya. Gen Z juga terkadang terlalu idealis dan tidak realistis terkait dengan pekerjaannya. Ketika harapannya tidak sesuai, mereka cenderung mudah kecewa dan ingin berhenti dalam kurun waktu tiga bulan (Schroth, 2019). Selain itu, Gen Z kurang mengambil lebih banyak tanggung jawab kepemimpinan berkaitan dengan peran mereka di tempat kerja (Bresman & Rao, 2018). Lebih lanjut, Bresman & Rao (2018) menyatakan bahwa hal itu disebabkan oleh rasa takut akan kegagalan dan kurangnya rasa percaya diri yang diperlukan untuk memimpin.

Selain itu, Gen Z sangat mengutamakan uang (gaji) dan lingkungan sosial sebagai faktor utama dalam memilih pekerjaannya (Hanifah & Wardono, 2020). Gen Z juga sangat mengutamakan fleksibilitas kerja atau aspek *work-life balance* yang mana kehidupan pribadi dianggap sama pentingnya seperti pekerjaan yang mereka miliki (Nurqamar dkk., 2022). Berdasarkan keunikan karakteristik tersebut, peneliti menjadikan Generasi Z sebagai fokus dari subjek dalam penelitian ini.

Terlepas pada hal persoalan tersebut, dewasa ini terjadi perubahan berkaitan dengan kondisi karyawan di tempat kerja. Sebuah survey yang dilansir Gallup menunjukkan kondisi di mana terdapat tren penurunan keterikatan pekerja (*employee engagement*) pada rentang tahun 2019-2022. Lebih lanjut diketahui bahwa sebanyak 4% pekerja mengalami penurunan keterikatan dalam pekerjaannya dan pekerja yang tidak terlibat secara aktif (*actively disengaged*) meningkat sebanyak 6% pada pekerja di Amerika

(Harter, 2022). Selain itu, hasil laporan Gallup tahun 2022 menunjukkan bahwa hanya 24% pekerja di Indonesia yang merasa *engage* atau memiliki keterikatan secara positif dengan pekerjaannya (Clifton, 2023).

Berdasarkan laporan *Gallup's State of the Global Workplace: 2023*, diketahui bahwa sebanyak 59% pekerja di dunia mengalami *quiet quitting* (Clifton, 2023). Lebih lanjut, berdasarkan laporan tersebut diketahui bahwa 68% dari pekerja di Asia Tenggara (termasuk Indonesia) terpapar dengan fenomena *quiet quitting* (Clifton, 2023). Persentase tersebut lebih besar daripada rata-rata persentase secara global. Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Galanis dkk (2023) diketahui bahwa 57.9% dari responden merupakan *quiet quitter* atau mengalami *quiet quitting*. Sementara itu, berdasarkan penelitian Efendi (2023) terhadap pekerja di Kota Malang, menunjukkan bahwa 69% responden mengalami *quiet quitting* dengan taraf sedang dan 16% diantaranya mengalami *quiet quitting* dengan taraf tinggi. Hal itu menunjukkan bahwa fenomena *quiet quitting* merupakan suatu fenomena yang terjadi pada pekerja saat ini tak terkecuali di Indonesia.

Idealnya seorang individu mampu bekerja dengan performa yang optimal. Hal ini ditandai oleh beberapa hal, seperti adanya keterikatan pekerja dengan pekerjaannya (Anitha, 2014), memiliki produktivitas dalam bekerja (Tzenios, 2019), memiliki kepuasan kerja (Elrehail, 2019; Alagarsamy dkk., 2020), memiliki strategi *coping* yang adaptif dalam menghadapi berbagai tekanan (Choi dkk., 2019) serta memiliki ketangkasan dan fleksibilitas dalam bekerja sehingga dapat memberikan berbagai ide kreatif dan inovasi pada

perusahaan (Sahni, 2020; Müceldili dkk., 2020). Selain itu, seorang pekerja atau karyawan idealnya memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan maupun organisasinya sehingga mampu memberikan upaya lebih dan performa yang maksimal dalam bekerja (Guzeller & Celiker, 2019).

Faktanya, kondisi di lapangan berbanding terbalik dengan kondisi ideal tersebut. Dewasa ini muncul fenomena di mana pekerja atau karyawan hanya bekerja dengan upaya minimum tanpa berupaya ekstra dalam mengerjakan tugas dalam pekerjaannya. Bahkan, para pekerja menolak terhadap permintaan untuk bekerja melebihi apa yang menurut mereka diharapkan pada seseorang yang berada pada posisi mereka saat ini (Zenger & Folkman, 2022). Mereka tidak melakukan lebih banyak pekerjaan daripada yang diwajibkan dalam kontrak kerja (Richardson, 2023). Dilansir dari laman World Economic Forum, fenomena tersebut dinamakan dengan *quiet quitting* (Masterson, 2022).

Munculnya istilah *quiet quitting* sempat viral beberapa waktu lalu di sosial media Tiktok (Harter, 2022). Istilah tersebut pertama kali muncul pada unggahan Brian Creely, seorang penasihat karir (*career coach*) yang mengulas mengenai fenomena *quiet quitting* pada laman Tiktoknya pada Maret 2022. Kemudian, istilah tersebut semakin viral setelah seorang Tiktokers bernama Zaid Khan mengunggah pada akun Tiktoknya pada Juli 2022 yang ditonton lebih dari 3,5 juta orang (Marsden, 2022). Tak lama setelah itu, seorang konten kreator asal Indonesia, Raymond Chin juga mengulas *quiet quitting* pada Tiktoknya (Chin, 2022).

Quiet quitting terjadi di mana banyak orang hanya bekerja yang terbatas pada deskripsi pekerjaan serta tidak melakukan yang terbaik pada pekerjaannya. Hal itu dapat berdampak pada kondisi pekerjaan yang lebih buruk dan menjadi masalah tersendiri. Pasalnya, sebagian besar pekerjaan saat ini membutuhkan upaya ekstra untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dan memenuhi kebutuhan pelanggan atau klien (Harter, 2022).

Lebih lanjut, terdapat beberapa karakteristik pekerja yang mengalami *quiet quitting*. Menurut Clifton (2023), para pekerja tersebut hanya melakukan upaya minimum yang dibutuhkan ketika bekerja, serta mereka tidak terkoneksi secara psikologis dengan atasannya. Mereka juga kurang produktif, seringkali mengalami stres dan burnout (*burnout*) daripada para pekerja yang terkoneksi (*engaged*), dikarenakan mereka merasa ‘tersesat’ dan tidak terkoneksi dengan tempat kerjanya. Selain itu, menurut Aydin & Azizoglu (2022) seseorang yang mengalami *quiet quitting* enggan untuk melakukan pekerjaan tambahan di luar tugas utama mereka, terlebih jika mereka tidak mendapatkan benefit atau bayaran. Mereka juga akan mengutamakan kesejahteraan mereka daripada harus mengerjakan tugas-tugas tambahan. Lebih lanjut, mereka akan memberikan batasan pada pekerjaannya dan menimbang-nimbang terhadap benefit yang mereka dapatkan.

Menurut Hamouche dkk (2023) menyatakan bahwa sebagian besar pelaku *quiet quitting* yaitu didominasi pada pekerja dengan usia muda. Secara spesifik, fenomena *quiet quitting* sendiri lebih banyak terjadi pada mayoritas generasi milenial dan generasi Z (Harter, 2022). Hal itu sejalan dengan

fenomena *quiet quitting* yang terjadi di Indonesia yang mana juga dialami oleh generasi tersebut (Alimmah dkk., 2023; Efendy, 2023; Hapsari & Dwianto, 2023; Pratiwi dkk., 2023). Mereka melakukan itu dengan tujuan untuk membatasi aktivitas dalam pekerjaannya demi menyeimbangkan antara kehidupan dan aspek pekerjaan (*work-life balance*) (Ellis & Yang, 2022). Selain itu, *quiet quitting* dilakukan untuk mengatasi stres kerja, ketidakterikatan (*disengagement*), hingga menghindari *burnout* (Richardson, 2023).

Quiet quitting memang tidaklah mengancam karyawan secara langsung. Mereka tetap melaksanakan kewajibannya dalam bekerja. Akan tetapi, hal itu akan berdampak buruk pada perusahaan atau organisasi dalam jangka panjang. Secara umum, karyawan yang melakukan *quiet quitting* tetap bekerja, meskipun hanya sebatas pada standar minimum dan tidak bekerja ekstra untuk mencapai tujuan dari organisasi. Terkadang mereka bekerja seadanya dengan dalih untuk menghindari *burnout* (*burnout*) serta menjaga kesejahteraan mereka (Serenko, 2023). Hal itu bagaikan pedang bermata dua, di mana para pekerja melakukan *quiet quitting* untuk menghindari *burnout*, akan tetapi di sisi lain perilaku ini akan mengancam karir profesional mereka.

Quiet quitting jika terus dibiarkan akan menimbulkan berbagai dampak negatif dan berbagai masalah yang serius yang merugikan (Yikilmaz, 2022). Hal itu akan memberikan dampak seperti berkurangnya produktivitas kerja, menurunnya kualitas kerja, hingga meningkatnya tingkat *turnover* pada karyawan (Pevac, 2023). Selain itu, dilansir dari Wall Street Journal diketahui bahwa karyawan yang melakukan *quiet quitting* akan semakin menolak untuk

mengorbankan kesejahteraan, kesehatan, hubungan serta martabat mereka demi keuntungan perusahaan (Smith, 2022). Hal itu tentunya akan semakin parah terjadinya *quiet quitting* apabila perusahaan tidak memberikan apresiasi atas kontribusi yang telah diberikan oleh karyawannya.

Quiet quitting juga dapat terjadi karena adanya beberapa faktor pemicu. Faktor pemicu tersebut diantaranya yaitu, adanya pengecualian karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi dan ketidakpuasan karyawan di tempat kerja (Pevec, 2023), kurangnya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan (Galanis dkk., 2023), kurangnya motivasi (Serenko, 2023), *burnout* yang dialami karyawan di lingkungan kerja (Trang & Trang, 2024; Zhang, 2024), kurangnya *organizational citizenship behavior* (OCB) (Suhendar dkk., 2023), lingkungan yang *toxic* serta rendahnya komitmen organisasi (Alimmah dkk., 2023). Oleh karena itu, adanya faktor-faktor tersebut tentunya dapat memperparah terjadinya *quiet quitting* pada karyawan di tempat kerja.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diketahui bahwa *burnout* memiliki pengaruh terhadap terjadinya *quiet quitting*. Berdasarkan penelitian Galanis dkk (2023) diketahui bahwa *burnout* merupakan prediktor terhadap perilaku *quiet quitting*. Hal itu dapat dijelaskan bahwa ketika seorang pekerja mengalami *burnout*, maka akan berimplikasi terhadap peningkatan perilaku *quiet quitting* di tempat kerja (Xueyun dkk, 2023; Lu dkk, 2023). Lu dkk (2023) menambahkan bahwa seseorang yang mengalami *burnout* dengan taraf yang tinggi, mungkin merasakan kewalahan atau tertekan dengan tuntutan pekerjaan mereka dan mengembangkan kemungkinan lebih kuat untuk *quiet quitting*.

Mereka pun cenderung untuk mencari hal yang melegakan dari stres dan ketegangan emosional yang dialaminya.

Burnout dalam konteks pekerjaan menjadi salah satu persoalan terkini yang juga memengaruhi kondisi karyawan berkaitan dengan fenomena *quiet quitting*. Penelitian yang dilakukan Santoso & Sudarsih (2023) menunjukkan bahwa 45,5% dari total responden mengalami *burnout*. Selain itu, berdasarkan hasil penelitian Agustin & Rahma (2023) diketahui bahwa sebanyak 69,78% dari total responden mengalami *burnout* dengan taraf sedang. Sementara itu, sebanyak 15,10% lainnya mengalami taraf *burnout* dengan taraf yang tinggi. Lebih lanjut, berdasarkan penelitian Wayanti dkk (2016) diketahui bahwa 50% dari responden penelitian mengalami taraf *burnout* yang tinggi, di mana sekitar 56,3% diantaranya mengalami kelelahan secara emosional dengan taraf tinggi. Dengan adanya *burnout* kerja yang dialami karyawan, tentunya dapat mempengaruhi seorang individu dalam bekerja, yang mana akan berimplikasi pada peningkatan taraf *quiet quitting*.

Selain itu, kepuasan kerja atau *job satisfaction* juga memiliki pengaruh terhadap *quiet quitting*. Berdasarkan penelitian Galanis dkk (2023) diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi negatif terhadap perilaku *quiet quitting*. Bahkan dalam penelitiannya yang lain, diketahui bahwa rendahnya kepuasan kerja dan tingginya *job burnout* memiliki asosiasi dengan tingginya level *quiet quitting* pada pekerja (Galanis dkk, 2023). Artinya, semakin rendah kepuasan kerja pada karyawan ditambah dengan tingginya taraf *burnout* yang

dialami, maka semakin tinggi tingkat *quiet quitting* yang terjadi dan begitu sebaliknya.

Kepuasan kerja tidak hanya berimplikasi terhadap berkurangnya perilaku *quiet quitting* saja. Ketika seseorang merasa puas terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya, maka hal itu juga berpengaruh terhadap performa kerja seseorang tersebut (Zhu, 2013). Seseorang yang merasa puas, akan lebih memiliki performa yang baik pada pekerjaannya, daripada seseorang yang kurang puas (Asbari dkk., 2020).

Lebih jauh, penelitian Kim dkk (2017) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh *job burnout*. Artinya, semakin tinggi *burnout* yang dialami oleh karyawan, maka kepuasan kerja akan semakin rendah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja juga memiliki peran sebagai mediator dalam hubungan *job burnout* dengan *quiet quitting*.

Berdasarkan pemaparan tersebut, peneliti mengajukan rumusan masalah yaitu: apakah kepuasan kerja merupakan mediator hubungan antara *burnout* dengan *quiet quitting* pada Generasi Z?

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepuasan kerja merupakan mediator hubungan antara *burnout* dengan *quiet quitting* pada gen Z.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan informasi terbaru mengenai efek mediasi *job satisfaction* dari hubungan *job burnout* terhadap *quiet quitting*

pada pekerja generasi Z di Indonesia. Penelitian ini juga dapat memberikan sumbangan pemikiran serta pengembangan keilmuan terkait Psikologi. Khususnya di bidang dengan Psikologi Industri & Organisasi yang berkaitan dengan *quiet quitting*, *job burnout*, dan *job satisfaction*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Subjek Penelitian

Penelitian ini dapat menjadi sumber bacaan bagi subjek agar lebih memahami kondisi terkini terkait dengan fenomena *quiet quitting* yang marak terjadi dan memberikan gambaran komprehensif bagaimana upaya yang dapat dilakukan dalam menghadapi *quiet quitting* dengan cara meningkatkan kepuasan kerja dan mencegah terjadinya *burnout* di pekerjaan.

b. Bagi Lembaga/Instansi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk lebih mendalami mengenai *burnout* dan *quiet quitting* yang rentan terjadi pada pekerja muda dan bagaimana dalam membuat kebijakan yang tepat untuk mencegah serta menangani dampak negatif dari terjadinya fenomena tersebut. Selain itu, penelitian ini dapat memberikan gambaran bagaimana upaya peningkatan kepuasan kerja dapat mengurangi atau bahkan mencegah terjadinya *quiet quitting*.

c. Bagi Pembaca/Masyarakat

Penelitian ini dapat menjadi bahan bacaan dan memberikan informasi mengenai fenomena yang rentan terjadi di lingkungan kerja.

Sehingga pembaca menjadi lebih sadar dan mampu mengidentifikasi hal-hal yang dapat memicu *burnout* dan *quiet quitting* serta memperhatikan hal-hal yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga mampu menerapkan kiat-kiat guna mencegah terjadinya *quiet quitting* dan *burnout* di tempat kerja dan tetap memiliki performa yang baik.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi sumber acuan bagi peneliti selanjutnya yang berminat untuk meneliti mengenai isu Psikologi Industri dan Organisasi, terutama mengenai fenomena *quiet quitting* dan *job burnout*. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai acuan untuk peneliti selanjutnya agar dapat memberikan gambaran dan kajian yang lebih komprehensif terhadap fenomena *quiet quitting* yang terjadi di lingkungan kerja, terutama pada konteks pekerja generasi Z.

D. Keaslian Penelitian

Tabel 1. *Literature Review*

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode Penelitian	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Katsoulas, T., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D.	<i>The influence of job burnout on quiet quitting among nurses: the mediating effect of job satisfaction</i>	2023	<i>Quiet Quitting</i> (Scheyett, 2022)	<i>cross-sectional study</i> (kuantitatif)	1) <i>Quiet Quitting Scale</i> (QQS) 2) <i>Copenhagen Burnout Inventory</i> 3) <i>Job Satisfaction Survey</i> (JSS)	946 Perawat di Yunani	<i>Job burnout</i> merupakan prediktor positif terhadap <i>quiet quitting</i> . Kepuasan kerja (<i>job satisfaction</i>) merupakan prediktor negatif terhadap <i>quiet quitting</i> . Kepuasan kerja (<i>job satisfaction</i>) secara parsial memediasi hubungan positif antara <i>job burnout</i> dan <i>quiet quitting</i> .

2.	Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q., & Masukujjaman, M	<i>Quiet quitting during COVID-19: the role of psychological empowerment</i>	2023	<i>Quiet intention</i> (Tett and Meyer, 1993)	kuantitatif		698 dosen di China	Terdapat hubungan positif antara <i>job burnout</i> dan <i>quiet quitting intentions</i> . Terdapat efek moderasi positif yang signifikan dari <i>psychological empowerment</i> pada hubungan <i>job burnout</i> dan <i>quiet quitting intention</i>
3.	Xueyun, Z., Al Mamun, A., Masukujjaman, M., Rahman, M. K., Gao, J., & Yang, Q.	<i>Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting</i>	2023	<i>Social exchange theory</i> (SET) (Homans, Blau, and Emerson, 1958–1959)	Kuantitatif	<i>Quiet Quitting Intention</i>	683 karyawan gen z di China	Kesejahteraan karyawan (<i>employee well-being</i>) memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap keputusan <i>quiet quitting</i> pada karyawan gen z di China. <i>Job burnout</i> memiliki dampak positif

		<i>intention among Gen Z workforce in an emerging economy</i>						yang signifikan terhadap keputusan <i>quiet quitting</i> pada karyawan gen z di China
4	Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Meimeti, E., & Kaitelidou, D.	<i>Increased Job Burnout and Reduced Job Satisfaction for Nurses Compared to Other Healthcare Workers after the COVID-19 Pandemic</i>	2023	<i>Job burnout</i> (Hansen & Pit, 2016) <i>Job satisfaction</i> (Spector, 1985)	Cross-sectional (Kuantitatif)	1) <i>Job Satisfaction Survey</i> (JSS) 2) <i>Single-item burnout</i> (SIB)	1760 petugas kesehatan di Yunani	91.1% perawat mengalami <i>job burnout</i> , sedangkan petugas kesehatan lainnya yang mengalami burnout yaitu sebesar 79.9%. Kemudian kepuasan kerja perawat lebih rendah daripada petugas kesehatan lainnya, di mana 61% perawat memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah dan persentase

								pada petugas kesehatan lainnya yaitu sebesar 38.8%. Karakteristik lingkungan pekerjaan dari pekerja kesehatan secara negatif memengaruhi kepuasan kerja dan kesejahteraan pada petugas kesehatan.
5	Alrawashdeh, H.M., Al-Tammemi, A.A.B., Alzawahreh, M.K., Al-Tamimi, A., Elkholy, M., Al-Sarireh, F., Abusamak, M.,	<i>Occupational burnout and job satisfaction among physicians in times of COVID-19 crisis: a convergent</i>	2021	<i>Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation and Job Demands-Resources Model</i>	<i>Mixed-method study</i>	1) <i>Burnout Measure-Short version (BMS)</i> 2) <i>Short Index of Job Satisfaction (SIJS)</i>	973 responden survey dan 11 interviewee (physicians) di Yordania	Prevalensi <i>burnout</i> pada <i>physicians</i> (dokter) yaitu sebesar 57,7%. Usia memiliki asosiasi positif terhadap tingginya tingkat kepuasan kerja. Sementara itu, menjadi seorang praktisi generalis atau spesialis, bekerja di rumah sakit dengan beban

	Elehamer, N.M., Malkawi, A., Al-Dolat, W., & Abu-Ismail, L.	<i>parallel mixed-method study</i>						kerja yang tinggi, gaji rendah, dan mengalami burnout (<i>burnout</i>) menjadi prediktor terhadap rendahnya tingkat kepuasan kerja.
6	Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraha, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Katsoulas, T., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D.	<i>Nurses quietly quit their job more often than other healthcare workers: an alarming issue for healthcare services</i>	2023	<i>Quiet Quitting</i> (Galani dkk, 2023), <i>Job Satisfaction</i> (Spector, 1985), and <i>Burnout</i> (Kristansen dkk, 2005)	<i>Cross-sectional study</i>	1) <i>Quiet Quitting Scale</i> 2) <i>Copenhagen Burnout Inventory</i> 3) <i>Job Satisfaction Survey</i>	1760 pekerja kesehatan (53.8% perawat, 22,2% dokter, 24.1% lainnya)	Hasil menunjukkan bahwa tingkat <i>quiet quitting</i> lebih tinggi pada perawat daripada dokter dan pekerja kesehatan lainnya. Selain itu, tingkat <i>job burnout</i> yang lebih tinggi berkontribusi terhadap <i>quiet quitting</i> yang lebih tinggi pula. Sementara itu, lebih sedikit tingkat kepuasan kerja akan berkontribusi

								pada lebih tingginya perilaku <i>quiet quitting</i> .
7	Asbari, M., Bernarto, I., Pramono, R., Purwanto, A., Hidayat, D., Sopa, A., Alamsyah, V.U., Senjaya, P., Fayzhall, M., & Mustofa.	<i>The Effect of work-Family conflict on Job Satisfaction and Performance : A Study of Indonesian Female Employees</i>	2020	<i>Work-family conflict, job satisfacton, and employee performance</i>	Kuantitatif (korelasional)	1) <i>Work-family conflict</i> , adaptasi dari Netemeyer, Boles & McMurrian (1996) 2) <i>Employee performance</i> , adaptasi dari Babin & Boles (1998) 3) <i>Job satisfaction</i>	1045 pekerja perempuan di Indonesia	<i>Work-family conflict</i> memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap <i>job satisfacion</i> . <i>Work-family conflict</i> memiliki hubungan yang tidak signifikan terhadap <i>employee performance</i> pada perempuan. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara <i>job satisfaction</i> terhadap <i>employee performance</i> . <i>Work-family conflict</i> memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap

						, adaptasi dari Tsui, Egan & Ill (1992)		<i>employee performance</i> pekerja perempuan, melalui variabel <i>job satisfaction</i> .
8	Wang, H., Jin, Y., Wang, D., Zhao, S., Sang, X., & Yuan, B.	<i>Job satisfaction, burnout, and turnover intention among primary care providers in rural China: results from structural equation modeling</i>	2020	<i>Job satisfaction, burnout, and turnover intention</i>	<i>Cross-sectional study</i>	1) <i>Job Satisfaction multifacet instrument</i> (Zhang & Feng, 2011) 2) 21 item <i>Maslach Burnout Inventory</i> (BMI) (Maslach & Jackson, 1981; Poghosyan	<i>Primary care provider</i> atau petugas layanan kesehatan di China	<i>Turnover intention</i> memiliki korelasi negatif dengan setiap subskala <i>job satisfaction</i> dan secara positif berasosiasi dengan sindrom <i>burnout</i> . <i>Job satisfaction</i> memiliki efek langsung pada <i>burnout</i> dan <i>turnover intention</i> . Selain itu, <i>job satisfaction</i> juga memiliki efek tidak langsung pada <i>turnover intention</i> melalui <i>burnout</i> sebagai variabel mediator

						dkk., 2009) 3) <i>Turnover intention</i> (dikembangkan sendiri oleh peneliti)		
9	Zuliani, S., Huda, M., & Hawabi, A. I.	<i>The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Organizational Commitment at PT. Pertamina</i>	2023	<i>Job satisfaction, employee performance, and organizational commitment</i> (Streets & Porter, 2001; Meyer & Allen, 1991)	kuantitatif	1) <i>Job satisfaction</i> 2) <i>Employee performance</i> 3) <i>Organizational commitment</i>	30 Karyawan PT Pertamina EP Surabaya	<i>Job satisfaction</i> tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap <i>employee performance</i> . <i>Organizational commitment</i> memiliki hubungan yang signifikan terhadap <i>employee performance</i> . <i>Job satisfaction</i> memiliki hubungan yang signifikan terhadap <i>employee</i>

								<i>commitment. Job satisfaction tidak memiliki efek langsung pada employee performance, tetapi memiliki efek tidak langsung pada employee performance melalui organizational commitment</i>
10	Setiawan, D.P., & Gunawan, H.	<i>The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment to Job Performance</i>	2018	<i>Job satisfaction (Chasanah, 2008; Schnake & Dumbler, 2003) Organizational commitment (Noe, 2000; Pristiwati & Bambang, 2018) Organizational</i>	Kuantitatif	1) <i>Job satisfaction (adaptasi)</i> 2) <i>Organizational Commitment (adaptasi)</i> 3) <i>Organizational</i>	131 karyawan PT Bank Mandiri di Jakarta	Terdapat efek yang tidak signifikan antara <i>job satisfaction</i> terhadap <i>job performance</i> , terdapat efek yang tidak signifikan antara OCB terhadap <i>job performance</i> , terdapat efek yang signifikan antara <i>job satisfaction</i>

		<i>through Organization al Citizenship Behavior (OCB) as Mediation Variable (Empiris study on PT Bank Mandiri at Jakarta)</i>		<i>citizenship behavior (OCB) (Pristiwati & Bambang, 2018; Putri & Hamidah, 2017) Job performance (Bangun, 2012)</i>		<i>Citizenship behavior (OCB) (adaptasi) 4) Job performanc e (adaptasi)</i>		<i>pada job performance melalui OCB sebagai variabel mediator, serta terdapat efek yang signifikan antara organizational commitment pada job performance melalui OCB sebagai variabel mediator.</i>
11	Oliveira, A. D., Silva, M. T., Galvão, T. F., & Lopes, L. C.	<i>The relationship between job satisfaction, burnout syndrome</i>	2018	<i>Job satisfaction, Burnout (Maslach & Jackson, 2001),</i>	PLS-SEM	<i>1) Job Satisfaction Survey (JSS) version for Brazil</i>	271	Terdapat hubungan (signifikan) sebab akibat dan bersifat terbalik antara sindrom <i>burnout</i> dan <i>job satisfaction</i> . Gejala depresi merupakan

		and depressive symptoms: An analysis of professionals in a teaching hospital in Brazil			(Souza dkk., 2015) 2) <i>Maslach Burnout Inventory– Human Services Survey</i> (MBI– HSS) (Benevides-Pereira, 2001; Maslach & Jackson, 1981) 3) <i>Patient Health Questionna</i>		prediktor pada sindrom <i>burnout</i>. Faktor pribadi dan pekerjaan pekerja rumah sakit dikaitkan dengan kepuasan kerja, sindrom burnout, dan gejala depresi. Tidak adanya <i>burnout</i> diidentifikasi sebagai aspek prediktif untuk kepuasan kerja (<i>job satisfaction</i>), dan gejala depresi sebagai prediktor untuk kelelahan (<i>burnout</i>) pada profesional.
--	--	---	--	--	--	--	---

						ire-9 (PHQ-9) (Kroenke dkk., 2001)		
12	Doghan, M, A., & Malik, N.	<i>Gauging the Effect of Job Burnout and Stress on Job Satisfaction</i>	2022	<i>Job burnout</i> (Maslach & Jackson, 1981; Nakamura dkk., 2022), Stres (Robbins, 1999), <i>Job satisfaction</i> (Bourne, 2020; Smith dkk., 2020)	Kuantitatif (korelasional)	1) <i>Job burnout</i> (Maslach & Jackson, 1981) 2) <i>Stress</i> (Schwartz dkk. (2002) 3) <i>Job satisfaction</i> (Churchill dkk., 1974)	100 kurir di Pakistan dan Islamabad	Terdapat hubungan negatif (inverse) dan signifikan antara <i>job burnout</i> dengan <i>job satisfaction</i> . Hubungan stress dan <i>job satisfaction</i> tidak signifikan. Hasil menunjukkan bahwa <i>burnout</i> memberikan dampak yang merugikan bagi <i>job satisfaction</i> , sementara itu stres tidak memberikan dampak atau pengaruh terhadap <i>job satisfaction</i>

1. Keaslian Topik

Penelitian terdahulu terkait dengan *job satisfaction* dan *job burnout* sudah banyak dilakukan, baik dengan kombinasi kedua variabel tersebut bersama-sama, masing-masing, ataupun kombinasi dengan variabel lainnya. Sementara itu, penelitian terdahulu terkait dengan *quiet quitting* yang menggabungkan dengan *job satisfaction* dan *job burnout* juga sudah pernah dilakukan oleh (Galanis dkk., 2023). Penelitian ini merupakan replikasi dari topik penelitian yang dilakukan oleh Galanis dkk (2023) di Yunani. Peneliti menggunakan topik tersebut dikarenakan penelitian terkait dengan *quiet quitting* sendiri masih jarang dilakukan, terutama dengan kombinasi ketiga variabel tersebut.

2. Keaslian Teori

Variabel *quiet quitting* yang digunakan oleh peneliti mengacu pada dasar teori *Conservation of Resources* yang dikembangkan oleh Hobfoll (1989). Dalam teori ini motivasi digambarkan sebagai sesuatu hal yang dapat mendorong individu untuk mempertahankan sumber daya (*resources*) yang dimiliki dan memperoleh serta mengembangkan sumber daya yang baru (Hobfoll, 1989). Lebih lanjut, karyawan akan menunjukkan sikap dan perilaku negatif apabila sumber daya (*resources*) yang mereka miliki terancam, hilang, terbuang sia-sia atau bahkan tidak dapat diperoleh kembali. Dengan situasi tersebut, karyawan yang melakukan *quiet quitting* akan berfokus pada memenuhi tuntutan pekerjaan secara minimum dengan menggunakan sumber daya (*resources*) minimum yang dimiliki. Selain itu, mereka menggunakan

pendekatan dengan upaya seminimum mungkin dan mengambil tanggung jawab sesedikit mungkin pada pekerjaannya (Öztürk dkk., 2023).

Peneliti menggunakan teori tersebut karena mudah dipahami dan teruraikan dengan jelas. Sementara itu, aspek *quiet quitting* yang digunakan yaitu berdasarkan pendapat Galanis dkk (2023). Dalam pendapatnya, Galanis dkk (2023) membagi aspek *quiet quitting* menjadi tiga, yaitu *detachment*, *lack of initiative*, dan *lack of motivation*. Aspek-aspek tersebut dirasa cocok, karena sudah disesuaikan dengan kondisi saat ini serta berkaitan dengan fenomena *burnout* dan *job satisfaction*.

Kemudian, variabel *job burnout* yang digunakan oleh peneliti mengacu pada dasar teori *Job Demand-Resources (JD-R) Model* yang dikemukakan oleh Demerouti dkk (2001). Asumsi dari teori tersebut yaitu bahwa *burnout* berkembang terlepas dari jenis pekerjaannya, di mana ketika tingginya tuntutan dari pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya dari pekerjaan (*job resources*) itu terbatas karena kondisi kerja yang negatif sehingga menyebabkan penipisan energi serta melemahkan atau mengurangi motivasi dari karyawan. Teori *Job Demand-Resources (JD-R) Model* mengusulkan bahwa kondisi kerja terbagi atas dua kategori utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. *Job demands* mengacu pada aspek fisik, sosial, dan organisasi dari pekerjaan yang memerlukan suatu usaha fisik atau mental yang berkelanjutan, dan biasanya dikaitkan dengan “biaya” fisiologis dan psikologis tertentu (misalnya kelelahan). Model JD-R juga mengasumsikan bahwa *job demands* yang tinggi memerlukan usaha yang tinggi pula untuk dapat mencapai tujuan (*goals*) dari

pekerjaan. Selain itu, *job demands* tidaklah selalu dipandang sebagai suatu hal yang merugikan. Namun, *job demands* yang berlebihan dapat menimbulkan stressor bagi karyawan, dan apabila tidak dapat mengatasinya akan menimbulkan berbagai kondisi negatif, seperti kecemasan, depresi, hingga *burnout*. Sementara itu, *job resources* mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari suatu pekerjaan yang berperan dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan (*job demands*) dengan dampak fisik dan psikologis terkait, serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan pribadi. *Job resources* ini dapat berasal dari berbagai hal, seperti hubungan sosial dan interpersonal, pengaturan kerja, dan pekerjaan itu sendiri (Bakker & Demerouti, 2007). Teori tersebut sudah banyak digunakan pada penelitian-penelitian sebelumnya sehingga mudah dimengerti dan kaya akan referensi. Sementara itu, peneliti menggunakan dimensi *burnout* berdasarkan pendapat dari Maslach (1998). Lebih lanjut, Maslach (1998) membagi dimensi *burnout* menjadi tiga, yaitu *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *personal accomplishment*. Selain itu, teori tersebut sudah sesuai dengan konteks penelitian ini, yaitu terkait *burnout* pada pekerja atau karyawan.

Sementara itu, peneliti juga mengacu kepuasan kerja berdasarkan dasar teori *Two Factors Theory* atau Teori Dua Faktor Yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1967. Teori tersebut sudah banyak digunakan pada penelitian sebelumnya dan mudah dipahami oleh peneliti. Selain itu, teori tersebut membagi dua faktor utama yang menyebabkan kepuasan maupun ketidakpuasan terhadap pekerjaan, yaitu faktor motivasi (*motivational factors*)

seperti pekerjaan itu sendiri dan penghargaan berupa promosi; serta faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) seperti upah/gaji, hubungan dengan rekan kerja, hingga supervisi dari atasan. Hal ini tentunya dapat mengukur dengan sangat menyeluruh terhadap *job satisfaction* itu sendiri berkaitan dengan pekerjaan. Sehingga dapat mewakili informasi yang akan diteliti pada penelitian ini. Lebih lanjut, peneliti menggunakan dimensi kepuasan kerja berdasarkan pendapat Smith dkk (1969). Smith dkk (1969) mengembangkan teori kepuasan kerja yang mengacu pada dasar teori Dua Faktor dari Herzberg, di mana ia membagi kepuasan kerja berdasarkan lima dimensi, yaitu *work it self*, *promotion opportunity*, *pay*, *supervision*, dan *co-workers*.

Teori-teori yang digunakan pada penelitian ini juga serupa dengan yang digunakan pada penelitian-penelitian sebelumnya, seperti pada penelitian Galanis dkk (2023), Arar dkk (2023), Zhang (2024), Trang & Trang (2024).

3. Keaslian Alat Ukur

Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini yaitu, Skala *Quiet Quitting* yang disusun oleh peneliti berdasarkan aspek dari Galanis dkk (2023). Peneliti mengembangkan skala *Quiet Quitting* berdasarkan aspek *Quiet Quitting Scale* yang dikemukakan oleh Galanis dkk (2023). Selain itu, aspek-aspek pada alat ukur tersebut relevan dengan apa yang ingin diteliti pada penelitian ini. Selanjutnya, peneliti akan melakukan proses pengembangan agar sesuai dengan konteks penelitian di Indonesia.

Kemudian, peneliti melakukan modifikasi alat ukur Maslach-Trisni Burnout Inventory (M-TBI) yang mana merupakan pengembangan versi bahasa

Indonesia oleh Widhianingtanti & Luijtelaar (2022) berdasarkan skala Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS) (Maslach & Jackson, 1986; Maslach dkk., 1996). Peneliti menggunakan alat ukur tersebut dikarenakan sebelumnya telah dilakukan adaptasi ke dalam versi bahasa Indonesia serta telah diujikan pada karakteristik pekerjaan yang beragam. Sehingga relevan ketika digunakan pada konteks penelitian yang akan dilakukan. Selain itu, diketahui pula bahwa alat ukur tersebut memiliki reliabilitas dan validitas yang baik, sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

Sementara itu, pada variabel kepuasan kerja, peneliti melakukan pengembangan alat ukur kepuasan kerja berdasarkan dimensi kepuasan kerja menurut Smith dkk (1969), yang terdiri atas 5 dimensi yaitu: *work it self*, *promotion opportunity*, *pay*, *supervision*, dan *co-workers*. Peneliti melakukan pengembangan alat ukur berdasarkan kelima dimensi tersebut agar lebih relevan dengan konteks penelitian yang akan dilakukan. Selain itu, kelima dimensi tersebut dirasa cukup relevan dan dapat mewakili aspek kepuasan kerja yang akan diukur.

Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini berbeda dengan alat ukur yang digunakan oleh Galanis dkk (2023). Dalam penelitiannya, Galanis dkk (2023) menggunakan alat ukur *Quiet Quitting* yang dikembangkannya sendiri, *Copenhagen Burnout Inventory* untuk mengukur *burnout*, dan *Job Satisfaction Survey* (JSS) untuk mengukur kepuasan kerja. Oleh karena itu, terdapat perbedaan pada alat ukur yang digunakan pada penelitian ini.

4. Keaslian Subjek Penelitian

Berdasarkan literatur atau penelitian terdahulu, diketahui bahwa penelitian dengan topik serupa telah dilakukan oleh Galanis dkk (2023) pada konteks pekerja kesehatan, terutama perawat di Yunani. Sementara itu, subjek pada penelitian ini menyorot pada pekerja atau karyawan Gen Z untuk konteks penelitian di Indonesia. Selain itu, populasi pada penelitian ini menyorot pada karakteristik yang lebih umum, tidak terbatas pada jenis profesi tertentu. Hal ini berbeda pada subjek penelitian yang digunakan pada penelitian sebelumnya yang fokus pada profesi tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat keaslian dari segi subjek penelitian. Perbedaan subjek penelitian ini terletak pada karakteristik penelitian yang digunakan, yaitu spesifik pada karyawan Generasi Z.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa terdapat efek mediasi secara parsial *job satisfaction* pada hubungan antara *job burnout* terhadap *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z. Lebih lanjut, diketahui pula bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dan simultan antara *job burnout* terhadap *quiet quitting*. Kemudian, terdapat pengaruh negatif yang signifikan dan simultan antara *job burnout* terhadap *job satisfaction*. Lebih lanjut, diketahui pula bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan dan simultan antara *job satisfaction* terhadap *quiet quitting*. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa *job burnout* dan *job satisfaction* menjadi faktor yang mampu menjelaskan terkait fenomena *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z.

B. Saran

1. Partisipan penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan urgensi terhadap kesadaran partisipan pada perilaku dalam berorganisasi, terlebih dalam konteks profesional di perusahaan atau instansi tempat bekerja. Partisipan Generasi Z yang notabene masih tergolong muda juga diharapkan menjadi lebih sadar terhadap tantangan-tantangan yang akan dihadapi di tempat kerjanya, baik itu berasal dari faktor personal maupun organisasi.

Partisipan juga diharapkan lebih sadar terhadap beberapa tantangan di era sekarang. Munculnya fenomena *burnout*, berkurangnya produktivitas

dan kepuasan kerja, hingga tendensi terhadap perilaku *quiet quitting* menjadi tantangan dan ancaman yang dihadapi Generasi Z dewasa ini. Bagi partisipan yang mengalami *quiet quitting* diharapkan memiliki kesadaran bahwa dalam jangka panjang hal itu mungkin akan berdampak buruk, baik pada diri sendiri maupun organisasi. Begitupun dengan partisipan yang mengalami *burnout* dan mengalami penurunan kepuasan kerja. Hal itu akan berdampak pada menurunnya produktivitas, keterikatan kerja, bahkan mengakibatkan berkurangnya upaya yang dikeluarkan dalam melaksanakan tanggung jawab pada pekerjaan yang diemban. Oleh karena itu, perlu adanya kesadaran diri untuk mengatasi masalah *burnout* dan *quiet quitting*, yaitu dengan berusaha mengelola ekspektasi yang realistis, menetapkan perencanaan karir yang matang, menetapkan batasan yang jelas, menemukan makna dalam pekerjaan, *stress management*, memahami tanda-tanda *burnout* dan cara penanganannya, serta melakukan komunikasi terbuka dengan atasan demi menjaga hubungan yang positif dengan perusahaan. Kemudian, bagi partisipan yang memiliki skor *burnout* dan *quiet quitting* yang rendah serta memiliki kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan tetap menjaga performa terbaiknya dan senantiasa memberikan umpan balik positif bagi perusahaan.

2. Penelitian selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dan membuka wawasan untuk pengembangan penelitian di ranah Psikologi

Industri dan Organisasi, terutama berkaitan dengan perilaku organisasi. Penelitian ini juga dapat dijadikan referensi tambahan untuk mengkaji fenomena serupa. Peneliti selanjutnya, dapat melakukan penelitian lebih lanjut dengan kajian yang lebih komprehensif, mendalam, serta memperhatikan faktor-faktor lainnya yang berpengaruh terhadap fenomena yang diteliti.

Penelitian ini dapat ditindaklanjuti dengan mengkombinasikan fenomena yang diteliti dengan variabel-variabel terkait. Misalnya dengan menambahkan variabel lain, seperti optimisme, *work-life balance*, dan *employee engagement*. Penggunaan subjek penelitian yang lebih spesifik juga bisa menjadi alternatif yang dapat diaplikasikan pada penelitian selanjutnya. Lebih lanjut, penelitian ini juga dapat ditindaklanjuti dengan menggunakan metode penelitian lainnya untuk mendapatkan gambaran atau kajian yang lebih bervariasi dan komprehensif. Terlebih, fenomena *quiet quitting* merupakan suatu fenomena yang masih jarang diteliti sehingga dapat diteliti lebih lanjut dengan mengelaborasi menggunakan berbagai perspektif teori yang berbeda. Peneliti juga dapat melakukan penelitian dengan spesifik menyoroti pada karakteristik demografis tertentu, seperti jenis atau sektor pekerjaan, jenis kelamin tertentu, dan lain sebagainya.

Selain itu, peneliti selanjutnya dapat memperhatikan prosedur pengambilan data untuk meminimalisasi potensi bias yang dapat terjadi. Hal ini dapat dilakukan dengan memantau secara langsung proses pengambilan data, memberikan pengkondisian khusus agar partisipan dapat mengisi dalam

keadaan tenang, serta menjaga kualitas data agar setiap kelompok demografi (misal, jenis pekerjaan, sektor/industri pekerjaan, jenis kelamin, asal kota & provinsi, dll) agar lebih seimbang sehingga data yang didapatkan lebih representatif dan dapat digeneralisasi dengan baik.

3. Instansi atau perusahaan

Bagi instansi atau perusahaan, hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran terkait fenomena yang sedang terjadi di masa kini. Terlebih bagi perusahaan yang memiliki banyak karyawan muda atau tergolong dalam kategori Generasi Z. Penelitian ini juga dapat dijadikan acuan dalam memahami dinamika yang ada terkait *job burnout*, *job satisfaction*, dan *quiet quitting* pada karyawan. Sehingga instansi atau perusahaan mampu memberikan intervensi yang tepat dalam menghadapi problem-problem tersebut.

Lebih lanjut, *job satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam mengukur keberhasilan instansi atau perusahaan dalam menjalankan fungsi manajemen sumber daya manusia. Dengan adanya kepuasan kerja yang optimal, tentunya akan berdampak positif pada performa karyawan. Selain itu, karyawan akan lebih *engage* serta terlibat secara aktif dan positif di dalam lingkungan kerja.

Instansi atau perusahaan dapat memberikan berbagai intervensi dalam menangani permasalahan terkait dengan isu kepuasan kerja, *burnout*, bahkan *quiet quitting*. Beberapa intervensi yang dapat diterapkan yaitu

dengan memberikan program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan karyawan (Murtiningsih, 2023), *employee assistance program* (EAP) (Tetrick dkk., 2024), memberikan kesempatan karir yang jelas, memberikan remunerasi dan rekognisi yang adil (Murtiningsih, 2023), *workload management* (Pijpker dkk., 2020), melakukan pengembangan organisasi secara berkala, dan senantiasa membina hubungan yang positif antara pihak manajemen dan karyawan dengan cara melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan (Saks, 2022).



DAFTAR PUSTAKA

- Afrahi, B., Blenkinsopp, J., de Arroyabe, J. C. F., & Karim, M. S. (2022). Work Disengagement: A Review Of The Literature. *Human Resource Management Review*, 32, 100822.
- Agustin, L., & Rahma, M. (2023). Burnout Dengan Kinerja Pada Anggota Polisi Di Lingkungan Polsek. *Jurnal Perspektif Psikologi Indonesia*, 1(1), 28-34.
- Alagarsamy, S., Mehrolia, S., & Aranha, R. H. (2020). The Mediating Effect of Employee Engagement: How Employee Psychological Empowerment Impacts the Employee Satisfaction? A Study of Maldivian Tourism Sector. *Global Business Review*, 24(4), 768–786. <https://doi.org/10.1177/0972150920915315>
- Alimmah, B. B., Adawiyah, W. R., & Wulandari, S. Z. (2023, October). Quiet Quitting Phenomenon among Gen Z: The Influence of Toxic Workplace Environment on Quiet Quitting Moderated by Organizational Commitment. In *Proceeding of International Conference Sustainable Competitive Advantage* (Vol. 4, No. 1).
- Alrawashdeh, H. M., Al-Tammemi, A. B., Alzawahreh, M. Kh., Al-Tamimi, A., Elkholy, M., Al Sarireh, F., Abusamak, M., Elehamer, N. M. K., Malkawi, A., Al-Dolat, W., Abu-Ismael, L., Al-Far, A., & Ghoul, I. (2021). Occupational Burnout And Job Satisfaction Among Physicians In Times Of Covid-19 Crisis: A Convergent Parallel Mixed-Method Study. *BMC Public Health*, 21(1), 811. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-10897-4>
- Andrade, M. S., Westover, J. H., & Peterson, J. (2019). Job satisfaction and gender. *Journal of Business Diversity*, 19(3). 22-40.
- Anitha., J. (2014). Determinants Of Employee Engagement And Their Impact On Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Arar, T., Çetiner, N., & Yurdakul, G. (2023). Quiet quitting: Building a comprehensive theoretical framework. *Akademik Araştırmalar ve*

- Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 15(28), 122-138. DOI: 10.20990/kilisiibfakademik.1245216.
- Artz, B., Kaya, I. & Kaya, O. (2022). Gender role perspectives and job burnout. *Rev Econ Household* 20, 447–470. <https://doi.org/10.1007/s11150-021-09579-2>
- Asbari, M., Bernarto, I., Pramono, R., Purwanto, A., Hidayat, D., Sopa, A., Alamsyah, V. U., Senjaya, P., & Fayzhall, M. (2020). The Effect of work-Family conflict on Job Satisfaction and Performance: A Study of Indonesian Female Employees. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), 6724 – 6748.
- Aydin, E., & Azizoğlu, Ö. (2022,). *A New Term For An Existing Concept: Quiet Quitting-A Self-Determination Perspective*. International Congress on Critical Debates in Social Sciences, Balıkesir, Turkey, (pp. 285-295).
- Azwar, S. (2016). *Reliabilitas dan validitas* (5th ed). Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi edisi 2*. Pustaka Pelajar.
- Badan Pusat Statistik. (2023a). *Keadaan Pekerja di Indonesia Februari 2023*. Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Stastistik. (2022, June 27). *Jumlah Penduduk Usia 15 tahun ke Atas Menurut Golongan Umur—Tabel Statistik*. bps.go.id. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NzE1IzI=/jumlah-penduduk-usia-15-tahun-ke-atas-menurut-golongan-umur.html>
- Badan Pusat Statistik. (2023, July 11). *Jumlah dan Persentase Penduduk Bekerja dan Pengangguran—Tabel Statistik*. bps.go.id. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTk1MyMy/jumlah-dan-persentase-penduduk-bekerja-dan-pengangguran.html>
- Bakker, A. B., & Costa, P. L. (2014). Chronic Job Burnout And Daily Functioning: A Theoretical Analysis. *Burnout Research*, 1(3), 112–119. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2014.04.003>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards A Model Of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: The effective onboarding of new employees. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology*, Vol. 3. *Maintaining, expanding, and contracting the organization* (pp. 51–64). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12171-002>
- Bazin, A. A. (2024). *The vision advantage: How to curb quiet quitting, build resilience, and create growth*. Post Hill Press.
- Bencsik, A., & Machova, R. (2016). Knowledge Sharing Problems From The Viewpoint Of Intergeneration Management. *ICMLG2016-4th International Conference on Management, Leadership and Governance: ICMLG2016*, 42. Academic Conferences and publishing limited.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development Of A Measure Of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349–360. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.85.3.349>
- Bresman, H., & Rao, V. (2018). Building Leaders For The Next Decade: How To Support The Workplace Goals of Generation X, Y and Z. *Universum eBook, joint collaboration between Universum, INSEAD Emerging Markets Institute, MIT Leadership Center, and The HEAD Foundation*, 28.
- Burcharth, A., Præst Knudsen, M., & Søndergaard, H. A. (2017). The Role Of Employee Autonomy For Open Innovation Performance. *Business Process Management Journal*, 23(6), 1245–1269. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2016-0209>
- Caldwell, C. & Anderson, K., (2023) Justice, Diversity, and Inclusion: Increasing Belonging and Commitment. *White Paper*. Alabama A & M University.

- Carpenter, N. C., & Berry, C. M. (2017). Are Counterproductive Work Behavior And Withdrawal Empirically Distinct? A Meta-Analytic Investigation. *Journal of Management*, 43(3), 834-863. <https://doi.org/10.1177/0149206314544743>
- Chin, R. (2022). *Perdebatan Quiet Quitting di Kalangan Gen Z: Setuju atau Tidak?*. Tiktok. <https://www.tiktok.com/@raymondchins/video/7144699125869727003>
- Choi, H.-M., Mohammad, A. A. A., & Kim, W. G. (2019). Understanding hotel frontline employees' emotional intelligence, emotional labor, job stress, coping strategies and burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 199–208. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.05.002>
- Clifton, J. (2023). *State of the Global Workplace: 2023 Report*. Gallup, Inc.
- Clifton, J., (2022). *Blind Spot: The Global Rise of Unhappiness and How Leaders Missed It*. Gallup Press.
- Clifton, J., & Harter, J. (2019). *It's the Manager*. Gallup Press.
- Constantz, J. (2022, October 27). Quiet Quitting Surges in Finance as it Gains Steam Across Sectors. *Bloomberg.com*. Retrieved November 1, 2023 from Quiet Quitting Has Gotten Worse in Almost Every Major Industry in 2022 - Bloomberg,
- Csiszárík-Kocsír, Á., & Garia-Fodor, M. (2018). Motivation Analysing and Preference System of Choosing A Workplace as Segmentation Criteria Based on a Country Wide Research Result Focus on Generation of Z. *On-Line Journal Modelling the New Europe*, 27, 67–85. <https://doi.org/10.24193/OJMNE.2018.27.03>
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086. <https://doi.org/10.3390/su12156086>.
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.

- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. *Pew Research Center*. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Doghan, M. A., & Malik, N. (2022). Gauging the Effect of Job Burnout and Stress on Job Satisfaction. *Przestrzeń Społeczna (Social Space)*, 22(1), Article 1.
- Dua, A., Ellingrud, K., Lazar, M., Luby, R., & Pemberton, S. (2022, October 19). *How Does Gen Z See Its Place In The Working World? With Trepidation | McKinsey*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/sustainable-inclusive-growth/future-of-america/how-does-gen-z-see-its-place-in-the-working-world-with-trepidation>
- Efendi, M., A. (2023). *Pengaruh Burnout dan Wok-life Balance Terhadap Quiet Quitting pada Pekerja Generasi Milenial di Kota Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
- Ellera, L., Jamali, D. R., & Caldwell, C. (2023). “Quiet Quitting” and “Quiet Thriving” – Flourishing in the Modern Organization. *The Journal of Values-Based Leadership*, 16(2). <https://doi.org/10.22543/1948-0733.1477>
- Ellis, L., & Yang, A. (2022, August 25). *What Is Quiet Quitting? Employees Set Boundaries For Better Work-Life Balance*. MarketWatch. <https://www.marketwatch.com/story/meet-the-so-called-quiet-quitters-i-still-get-just-as-much-accomplished-i-just-dont-stress-and-internally-rip-myself-to-shreds-11661372447>
- Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. M. H. (2019). Employee Satisfaction, Human Resource Management Practices And Competitive Advantage: The Case Of Northern Cyprus. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(2), 125–149. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0001>
- Enzmann, D., Schaufeli, W. B., Janssen, P., & Rozeman, A. (1998). Dimensionality and validity of the Burnout Measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71(4), 331–351. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1998.tb00680.x>
- Faroque, O., Ferdausy, S., & Rahman, M. S. (2020). Factors affecting the job

- satisfaction of the employees in the private commercial banks of Bangladesh. *Journal of Management Research*, 6(1), 17-33.
- Fisher, C. D. (2003). Why Do Lay People Believe That Satisfaction And Performance Are Correlated? Possible Sources Of A Commonsense Theory. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 753–777. <https://doi.org/10.1002/job.219>
- Fisher, M. J., & Marshall, A. P. (2009). Understanding Descriptive Statistics. *Australian Critical Care*, 22(2), 93–97. <https://doi.org/10.1016/j.aucc.2008.11.003>
- Fisher, C. M., Pillemer, J., & Amabile, T. M. (2021). How To Help (Without Micromanaging). *Harvard Business Review*. Retrieved October 27, 2023, from <https://hbr.org/2021/01/how-to-help-without-micromanaging>.
- Fotaleno, F., & Batubara, D. S. . (2024). Fenomena Kesulitan Generasi Z dalam Mendapatkan Pekerjaan Ditinjau Perspektif Teori Kesenjangan Generasi. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(8), 3199-3208. <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i8.1513>
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023). *Quiet Quitting Among Employees: A Proposed Cut-Off Score For The “Quiet Quitting” Scale* [Preprint]. In Review. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3076541/v1>
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Katsoulas, T., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023a). *Nurses Quietly Quit Their Job More Often Than Other Healthcare Workers: An Alarming Issue For Healthcare Services* [Preprint]. In Review. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3100000/v1>
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Katsoulas, T., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023b). *The Influence Of Job Burnout On Quiet Quitting Among Nurses: The Mediating Effect Of Job Satisfaction* [Preprint]. In Review. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3128881/v1>
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O.,

- Konstantakopoulou, O., Meimeti, E., & Kaitelidou, D. (2023). Increased Job Burnout and Reduced Job Satisfaction for Nurses Compared to Other Healthcare Workers after the COVID-19 Pandemic. *Nursing Reports*, 13(3), 1090–1100. <https://doi.org/10.3390/nursrep13030095>
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraha, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023). The Quiet Quitting Scale: Development And Initial Validation. *AIMS public health*, 10(4), 828–848. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2023055>.
- Gatiningsih., & Sutrisno, E. (2017). *Kependudukan & Ketenagakerjaan*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi III*. Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- George, D., & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference*. 16th ed. Routledge.
- Greene, L., & Burke, G. (2007). BEYOND SELF-ACTUALIZATION. *Journal of Health and Human Services Administration*, 30(2), 116–128. <http://www.jstor.org/stable/41288077>
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2019). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 102–120. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall.
- Hall, J., & Sammons, P. (2013). Mediation, Moderation & Interaction: Definitions, Discrimination & (Some) Means of Testing. In T. Teo (Ed.), *Handbook of*

- Quantitative Methods for Educational Research* (pp. 267–286). SensePublishers.
- Hamouche, S., Koritos, C., & Papastathopoulos, A. (2023). Quiet Quitting: Relationship With Other Concepts And Implications For Tourism And Hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4297–4312. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>
- Hanifah, & Wardono, P. (2020). IDENTIFIKASI FAKTOR PEMBENTUK PERILAKU PENCARI KERJA GENERASI Z DI INDONESIA: IDENTIFICATION OF BEHAVIOR FACTORS OF GENERATION Z JOB SEEKERS IN INDONESIA. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 6(3), 628. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.628>
- Hapsari, R. N., & Dwianto, A. S. (2023). QUIET QUITTING PHENOMENON AT SMP THE INDONESIA NATURAL SCHOOL TEACHERS AS A FORMAL EDUCATIONAL INSTITUTION THAT CARRIES AN MERDEKA BELAJAR SYSTEM. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(1), 171-183. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i1.465>
- Hardian, V., & Eric Hermawan. (2022). GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF UNTUK GEN Z. *KENDALI: Economics and Social Humanities*, 1(1), 32–38. <https://doi.org/10.58738/kendali.v1i1.15>
- Harrington, M. (2017, January 16). *For the First Time in 17 Years, People's Trust Declined in Every Kind of Institution We Asked About*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2017/01/survey-peoples-trust-has-declined-in-business-media-government-and-ngos>
- Harter, J. (2022, September 6). *Is Quiet Quitting Real?* Gallup.Com. <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx>
- Herbert, C. (2022, November 3). Belonging At Work: How To Increase Employee Engagement In 2022. *Qualtrics*. Retrieved October 25, 2023 at Belonging at Work: How to Feel Included in the Culture (qualtrics.com).
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1967). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S.E., Dunahoo, C.A., Monnier, J. (1995). *Conservation of Resources and Traumatic Stress*. In Freedy, J.R., Hobfoll, S.E. (eds), *Traumatic Stress* (pp. 29-47). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4899-1076-9_2
- Hom, P. W., Allen, D. G., & Griffeth, R. W. (2019). *Employee Retention and Turnover: Why Employees Stay or Leave* (1st ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315145587>
- Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2021). Mapping The Relationship Between Transformational Leadership, Trust In Leadership And Employee Championing Behavior During Organizational Change. *Asia Pacific Management Review*, 26(2), 95–102.
<https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.09.002>
- Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. *Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs*, 207-241.
- Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S. (2012). Job Satisfaction and Job Affect. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Psychology, Volume 1* (1st ed., pp. 496–525). Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928309.013.0015>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kalita, S. M. (2022, February 22). *What Your Gen Z Colleagues Wish You Knew*. Time. <https://time.com/charter/6149918/generation-z-workers/>
- Karadas A, & Çevik C. (2024). Psychometric analysis of the quiet quitting and quiet firing scale among Turkish healthcare professionals. *J Eval Clin Pract.* 1-9.
doi:10.1111/jep.14136
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2023b, November 18). *Profil Ketenagakerjaan Umum Agustus 2023*. Satudata Kemnaker.
<https://satudata.kemnaker.go.id/infografik/56>

- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (n.d.). *Satudata Kemnaker | Portal Data Ketenagakerjaan RI*. Retrieved October 18, 2023, from <https://satudata.kemnaker.go.id/data/kumpulan-data/1072>
- Kim, W. H., Ra, Y.-A., Park, J. G., & Kwon, B. (2017). Role Of Burnout On Job Level, Job Satisfaction, And Task Performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(5), 630–645. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0249>
- Klinghoffer, D., & Kirkpatrick-Husk, K. (2023). With Burnout on the Rise, What Can Companies Do About It?. *MIT Sloan Management Review*, 64(3), 1-3. <https://www.proquest.com/openview/33cfcc0378e08e218af3a87ba02f1db1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=26142>
- Lartey, F. M. (2021). Impact of Career Planning, Employee Autonomy, and Manager Recognition on Employee Engagement. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 09(02), 135–158. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92010>
- Liu, D., Zhang, S., Wang, L., & Lee, T. W. (2011). The Effects Of Autonomy And Empowerment On Employee Turnover: Test Of A Multilevel Model In Teams. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1305–1316. <https://doi.org/10.1037/a0024518>
- Loan, L. T. M. (2020). The Influence Of Organizational Commitment On Employees' Job Performance: The Mediating Role Of Job Satisfaction. *Management Science Letters*, 3308–3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- Locke, E. A. (1969). What Is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q., & Masukujjaman, M. (2023). Quiet quitting during COVID-19: The Role Of Psychological Empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 485. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02012-2>
- Lubbadeh, T. (2021). Job Burnout and Counterproductive Work Behaviour of the

- Jordanian Bank Employees. *Organizacija*, 54 (1). 49-62.
<https://doi.org/10.2478/orga-2021-0004>.
- Lubbadeh, T. (2020). Job Burnout: A General Literature Review. *International Review of Management and Marketing*, 10(3), 7–15.
<https://doi.org/10.32479/irmm.9398>
- Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). Quiet Quitting – Causes and Opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9.
<https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>
- Malim, T., & Birch, A. (1997). *Research Methods and Statistics (Introductory Psychology Series)*. Macmillan Education UK.
- Mankins, M., & Garton, E. (2017). How Spotify Balances Employee Autonomy and Accountability. *Harvard Business Review*, 1–7.
- Marsden, H. (2023). *TikTok is credited with coining the term 'quiet quitting.'* Now it's turned against it. Business Insider.
<https://www.businessinsider.com/tiktok-coined-the-term-quiet-quitting-now-its-turned-against-it-2022-9>
- Maslach C. 1998. A Multidimensional Theory Of Burnout. In *Theories of Organizational Stress*, ed. CL Cooper, pp. 68–85. Oxford, UK: Oxford Univ. Press
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1986). *Maslach Burnout Inventory Manual* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *MBI: The Maslach Burnout Inventory: Manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslow, A. (1965). *Self-Actualization And Beyond*. Conference On The Training OF Counselors OF Adults, Chatham, Massachusetts, (pp. 108-131).
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding The Burnout Experience: Recent Research And Its Implications For Psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Masterson, V. (2022, September 2). *What Is Quiet Quitting?* World Economic

- Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2022/09/tiktok-quiet-quitting-explained/>
- Mishra, P., Pandey, C., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C., & Keshri, A. (2019). Descriptive Statistics And Normality Tests For Statistical Data. *Annals of Cardiac Anaesthesia*, 22(1), 67. https://doi.org/10.4103/aca.ACA_157_18
- Morrison-Beedy, D. (2022). Editorial: Are We Addressing “Quiet Quitting” in Faculty, Staff, and Students in Academic Settings? *Building Healthy Academic Communities Journal*, 6(2), 7–8. <https://doi.org/10.18061/BHAC.V6I2.9309>
- Müceldili, B., Tatar, B., & Erdil, O. (2020). Can curious employees be more agile? The role of cognitive style and creative process engagement in agility performance. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(6), 39–52. <https://doi.org/10.1002/joe.22056>
- Murtiningsih, R. S. (2020). The Impact of Compensation, Training & Development, and Organizational Culture on Job Satisfaction and employee Retention. *Indonesian Management and Accounting Research*, 19(1), 33–50. <http://dx.doi.org/10.25105/imar.v19i1.6969>
- Nachrowi, N. D., & Usman, H. (2002). *Penggunaan Teknik Ekonometri*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative And Quantitative Approaches* (7. ed., Pearson new internat. ed). Pearson.
- Nurqamar, I. F., Ulfa, S., Hafizhah, I., Fadhillah, N., & Rahmi, N. (2022). The intention of generation z to apply for a Job. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 18(3), 218–247. [10.26487/jbmi.v18i3.16493](https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i3.16493).
- Noermijati. (2013). *Kajian Tentang Aktualisasi Teori Herzberg, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Spiritual Manajer Operasional*. Universitas Brawijaya Press.
- Oliveira, A. M. de, Silva, M. T., Galvão, T. F., & Lopes, L. C. (2018). The Relationship Between Job Satisfaction, Burnout Syndrome And Depressive Symptoms. *Medicine*, 97(49), e13364. <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000013364>

- Öztürk, E., Arıkan, Ö. U., Ocak, M. (2023). Understanding Quiet Quitting: Triggers, Antecedents, and Consequences. *International Journal of Behavior, Sustainability and Management*, 10(18), 57-79.
- Pataki-Bittó, F., & Kapusy, K. (2021). Work Environment Transformation In The Post Covid-19 Based On Work Values Of The Future Workforce. *Journal of Corporate Real Estate*, 23(3), 151–169. <https://doi.org/10.1108/JCRE-08-2020-0031>
- Pratiwi, P. E., Stanislaus, S., & Pratiwi, P. C. (2023). The Tendency of Quiet Quitting Workers in Terms of Engagement and Well-Being at Work. *Philanthropy: Journal of Psychology*, 7(2), 132-143. DOI: 10.26623/philanthropy.v7i2.7905.
- Pehlivanoğlu, M. Ç. (2023). Employee Job Satisfaction According to Education Level, Age and Work Experience. *Journal of International Trade, Logistics and Law*, 9(1), 185-193.
- Petersen, A. H. (2019, January 5). *How Millennials Became The Burnout Generation*. BuzzFeed News. <https://www.buzzfeednews.com/article/annehelenpetersen/millennials-burnout-generation-debt-work>
- Petitta, L., & Ghezzi, V. (2023). Remote, Disconnected, or Detached? Examining the Effects of Psychological Disconnectedness and Cynicism on Employee Performance, Wellbeing, and Work–Family Interface. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(13), 6318. <https://doi.org/10.3390/ijerph20136318>
- Pevec, N. (2023). *The Concept of Identifying Factors of Quiet Quitting in Organizations: An Integrative Literature Review*. 2, 128-147. DOI: 10.37886/ip.2023.006
- Pijpker, R., Vaandrager, L., Veen, E.J., & Koelen, M.A. (2020). Combined Interventions to Reduce Burnout Complaints and Promote Return to Work: A Systematic Review of Effectiveness and Mediators of Change. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 17, 55. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010055>

- Pines, A. M. & Aronson, R. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. Free Press.
- Pranitasari, D. (2020). The Influence of Effective Leadership and Organizational Trust to Teacher's Work Motivation and Organizational Commitment. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 35(1), 75–91. <https://doi.org/10.24856/mem.v35i1.1257>
- Presiden Republik Indonesia. (2003). Undang-undang (UU) Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. LN.2003/NO.39, TLN NO.4279, LL SETNEG :79 HLM. Jakarta
- Rezaei, O., Habibi, K., Arab Ghahestany, D., Sayadnasiri, M., Armoon, B., Khan, V., & Fattah Moghadam, L. (2018). Factors related to job burnout among nurses in the Razi Psychiatric Hospital, Iran. *International journal of adolescent medicine and health*, 32(3), 20170146. 10.1515/ijamh-2017-0146.
- Richardson, S. D. (2023). Reimagining Quiet Quitting. In S. D. Richardson, *Making the Entrepreneurial Transition* (pp. 105–117). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-29211-8_8
- Rizwan, M., Jamil, M. I., Shahid, U., Saeedi, H. M. A., Faisal, N., Islam, Z. U., Qadeer, A., & Mateen, A. (2014). The Impact of the Job Stress, Job Autonomy and Working Conditions on Employee Satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 196. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i2.5907>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). Perilaku Organisasi (Edisi 12). Salemba Empat.
- Rosse, J. G., & Hulin, C. L. (1985). Adaptation To Work: An Analysis Of Employee Health, Withdrawal, And Change. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36: 324–347. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(85\)90003-2](https://doi.org/10.1016/0749-5978(85)90003-2).
- Rostami, H. R., Akbarfahimi, M., Ghaffari, A., Kamali, M., & Rassafiani, M. (2021). Relationship between Work-Related Quality of Life and Job Satisfaction in Iranian Occupational Therapists. *Occupational Therapy*

- International*, 2021(1), 6692752. 1-6.
<https://doi.org/10.1155/2021/6692752>
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human resource management review*, 32(3), 100835.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Sahni, J. (2020). Impact of COVID-19 on Employee Behavior: Stress and Coping Mechanism During WFH (Work From Home) Among Service Industry Employees. *International Journal of Operations Management*, 1(1), 35–48.
 DOI: 10.18775/ijom.2757-0509.2020.11.4004
- Santoso, W., & Sudarsih, S. (2023). NURSE BURNOUT PREDICTORS IN HEALTHCARE UNITS DURING COVID-19 IN EAST JAVA, INDONESIA. *Indonesian Journal of Health Administration (Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia)*, 11(2), 252–263.
<https://doi.org/10.20473/jaki.v11i2.2023.252-263>
- Saraswati, F., & Indiyati, D. (2022). The Influence Of Non-Physical Work Environment And Work Stress On Job Performance Of Gen Z: A Research Framework. In S. Noviaristanti & O. H. Boon, *Sustainable Future: Trends, Strategies and Development* (1st ed., pp. 218–222). Routledge.
<https://doi.org/10.1201/9781003335832-55>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
<https://doi.org/10.1002/job.248>
- Scheyett, A. (2023). Quiet Quitting. *Social Work*, 68(1), 5-7.
<https://academic.oup.com/sw/article-abstract/68/1/5/6835787>
- Scholz, C. (2019). The Generations Z in Europe – An Introduction. In C. Scholz & A. Rennig (Eds.), *Generations Z in Europe* (pp. 3–31). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-491-120191001>
- Schroth, H. (2019). Are You Ready for Gen Z in the Workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18.
<https://doi.org/10.1177/0008125619841006>

- Sekaran, U. & Bougie, R.J., (2016). *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. 7th Edition. John Wiley & Sons Inc.
- Serenko, A. (2023), "The Human Capital Management Perspective On Quiet Quitting: Recommendations For Employees, Managers, And National Policymakers", *Journal of Knowledge Management*, 28(1), 27-43. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0792>
- Setiawan, D. P., & Gunawan, H. (2018). The Effect Of Job Satisfaction And Organization Commitment To Job Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) As Mediation Variable (Empiris Study On PT. Bank Mandiri at Jakarta). *Business and Entrepreneurial Review*, 18(1), Article 1. <https://doi.org/10.25105/ber.v18i1.5175>
- Shaban, O. S., Al-Zubi, Z., Ali, N., & Alqotaish, A. (2017). The Effect of Low Morale and Motivation on Employees' Productivity & Competitiveness in Jordanian Industrial Companies. *International Business Research*, 10(7), 1. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n7p1>
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (1995). *Metode Penelitian Survey*. Gramedia.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Ham, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes*. Rand McNally.
- Smith, R. A. (2022, September 29). *Quiet Quitters Make Up Half the U.S. Workforce, Gallup Says—WSJ*. <https://www.wsj.com/articles/quiet-quitters-make-up-half-the-u-s-workforce-gallup-says-11662517806>
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, And Consequences* (Vol. 3). Sage.
- Suhendar, A., Setiadi, R., Artati, A., & Rohman, A. (2023). The new trend: Why Indonesian digital start-up employees are opting for quiet quitting. *WSEAS Transactions on Computer Research*, 11, 166-180.
- Sun, X., Zhang, L., Zhang, C. et al. (2020). The status of job burnout and its influence on the working ability of copper-nickel miners in Xinjiang, China. *BMC Public Health*, 20(305). <https://doi.org/10.1186/s12889-020-8245-4>
- Sutikno, A. N. (2020). Bonus Demografi di Indonesia. *VISIONER : Jurnal*

- Pemerintahan Daerah di Indonesia*, 12(2), 421–439.
<https://doi.org/10.54783/jv.v12i2.285>
- Sykes, A. O. (1993). An Introduction to Regression Analysis. *Chicago Working Paper in Law & Economics*, 20, 1–33.
- Tetrick, L. E., Quick, J. C. E., Ford, M. T., & Fisher, G. G. (2024). *Handbook of occupational health psychology* (pp. xiii-709). American Psychological Association.
- Thanacoody, P. R., Newman, A., & Fuchs, S. (2014). Affective Commitment And Turnover Intentions Among Healthcare Professionals: The Role Of Emotional Exhaustion And Disengagement. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(13), 1841–1857.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2013.860389>
- Theron, A. (2006). Attitudes and values. In Z. Bergh & A. Theron (Eds.), *Psychology In The Work Context* (pp. 173–187). Oxford University Press.
- Thu Trang, P., & Thi Thu Trang, N. (2024). Job burnout and quiet quitting in Vietnamese banking sector: the moderation effect of optimism. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2371549.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371549>.
- Tzenios, N. (2019). The Impact of Health Literacy on Employee Productivity: An Empirical Investigation. *Empirical Quests for Management Essences*, 3(1), 21–33. Retrieved from
<https://researchberg.com/index.php/eqme/article/view/83>
- Wang, H., Jin, Y., Wang, D., Zhao, S., Sang, X., & Yuan, B. (2020). Job Satisfaction, Burnout, And Turnover Intention Among Primary Care Providers In Rural China: Results From Structural Equation Modeling. *BMC Family Practice*, 21(1), 12. <https://doi.org/10.1186/s12875-020-1083-8>
- Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). Scales For The Measurement Of Some Work Attitudes And Aspects Of Psychological Well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52(2), 129–148. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x>

- Wayanti, S., Suryaningsih., & Esyuananik. (2016). Kelelahan kerja (burnout syndrom) pada dosen berdasarkan karakteristik demografi, harapan, penghargaan dan kontrol. *Jurnal Penelitian Kesehatan" SUARA FORIKES"(Journal of Health Research" Forikes Voice")*, 7(1). <http://dx.doi.org/10.33846/sf7107>.
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Widhianingtanti, L. T., & Luijtelaar, G. V. (2022). The Maslach-Trisni Burnout Inventory: Adaptation for Indonesia. *JP3I (Jurnal Pengukuran Psikologi Dan Pendidikan Indonesia)*, 11(1), 1–21. <https://doi.org/10.15408/jp3i.v11i1.24400>
- Widjanarko, T., & Febriansyah, H. (2021). The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement to Job Burnout on Generation Z Working at E-Commerce. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 15(2).
- Winarsunu, T. (2012). *Statistik dalam Penelitian Psikologi Pendidikan*. UMM Press.
- Wilson, L., A. (2019). Quantitative Research. in Liamputtong, P. (Ed.), *Handbook of research methods in health social sciences* (Vol. 10, pp. 27-50). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-5251-4>
- Wooll, M. (2021, December 3). Autonomy at Work Is Important (Now More than Ever). Retrieved October 25, 2023, from <https://www.betterup.com/blog/autonomy-in-the-workplace>.
- Xueyun, Z., 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. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-42591-3>
- Younis, N., Akram, A., & Naseeb, R. A. K. (2013). *Career Development and Organizational Commitment: Case study of a Pharmaceutical Organization*

in United Kingdom. 3(12), 1–4.

Yikilmaz, I. (2022, October). Quiet Quitting: A Conceptual Investigation. In *Conference paper*. Anadolu 10th International Conference On Social Science, Diyarbakır, Turkey, (pp. 581-591).

Zenger, J., & Folkman, J. (2022, August 31). Quiet Quitting Is About Bad Bosses, Not Bad Employees. *Harvard Business Review*. Retrieved October 21, 2023, from <https://hbr.org/2022/08/quiet-quitting-is-about-bad-bosses-not-bad-employees>.

Zhang, S. (2024). Illuminating the Complex Associations Between Job Burnout, Quiet Quitting Intention, and Job Satisfaction in China's Micro Hospitality Sector. *Journal of System and Management Sciences*, 14(5), 320-340.10.33168/JSMS.2024.0520.

Zhu, Y. (2013). A Review of Job Satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1), p293. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n1p293>

Zuliani, S., Huda, M., & Hawabi, A. I. (2023). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Organizational Commitment at PT. Pertamina. In A. Fattah, M. A. Basori, M. A. Fu'ady, & N. Sholichah (Eds.), *Proceedings of the First Conference of Psychology and Flourishing Humanity (PFH 2022)* (Vol. 728, pp. 253–264). Atlantis Press SARL. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-032-9_26

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA