

# ANTARA REALITA DAN EKSPEKTASI: NARASI QUIET QUITTING PADA GENERASI Z DI KOTA YOGYAKARTA

<sup>1\*</sup>Ergy Nehemia, <sup>2</sup>Doddy Hendro Wibowo

<sup>1,2</sup>Universitas Kristen Satya Wacana  
\*e-mail: ergynehemia06@gmail.com

*Abstract:* Quiet quitting is defined as minimal effort and reduced responsibility in the workplace. This study aims to understand the behavior of quiet quitting among Generation Z workers using a qualitative phenomenological method, with snowball sampling to select three participants. Data were collected through interviews and observations, and analyzed using verbatim coding from recorded transcripts. The results indicate that employees' dissatisfaction with rewards leads to decreased effort and engagement, negatively impacting productivity. The main themes of triggers and manifestations include low job commitment, rejection of additional tasks, and minimum work boundaries. Quiet quitting among Generation Z represents an adaptive response to the imbalance between work expectations and reality. Therefore, organizations need to prioritize appreciation, fair compensation, and work-life balance to prevent quiet quitting and enhance employee commitment.

*Keywords:* Quiet Quitting, Expectations and Reality, Workers, Generation Z

**Abstrak:** Quiet quitting didefinisikan sebagai upaya minimal dan pengurangan tanggung jawab di tempat kerja. Penelitian ini bertujuan memahami perilaku quiet quitting pada pekerja generasi Z menggunakan metode kualitatif fenomenologi, dengan *snowball sampling* untuk memilih tiga partisipan, pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan observasi, serta analisis melalui *coding* verbatim dari rekaman. Hasil menunjukkan bahwa ketidakpuasan karyawan terhadap penghargaan mendorong penurunan usaha dan keterlibatan, berdampak negatif pada produktivitas. Tema utama pemicu dan manifestasi meliputi penurunan komitmen pekerjaan rendah, penolakan pekerjaan tambahan, dan batasan minimum dalam bekerja. Quiet quitting pada Generasi Z merupakan respons adaptif terhadap ketidakseimbangan ekspektasi dan realitas kerja, sehingga organisasi perlu memprioritaskan apresiasi, kompensasi adil, dan *work-life balance* untuk mencegahnya serta meningkatkan komitmen pekerja.

**Kata Kunci:** Quiet Quitting, Ekspektasi dan Realtitas, Pekerja, Generasi Z

## PENDAHULUAN

Generasi Z merupakan generasi yang lahir setelah generasi Milenial dan Generasi Y, yaitu antara tahun 1997 hingga 2012. Generasi ini dikenal sangat lekat dengan perkembangan teknologi digital, di mana hampir seluruh anggotanya dianggap sebagai pengguna aktif teknologi dan media sosial, bahkan sering disebut sebagai “pecandu teknologi” yang cenderung introvert (Business Insider, 2021). Dengan dukungan kemajuan teknologi, Generasi Z memiliki kemampuan multitasking yang tinggi dan mampu melakukan berbagai kegiatan secara bersamaan dibandingkan generasi sebelumnya (Apaut & Suparman, 2021). Perkembangan teknologi yang pesat turut memengaruhi kepribadian dan karakteristik Generasi Z. Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, mereka lebih menyukai kebebasan dalam bertindak, belajar secara mandiri sesuai minat pribadi, serta lebih terbuka terhadap perubahan lingkungan. Generasi ini memiliki sudut pandang yang lebih fleksibel dan terbuka dibandingkan generasi sebelumnya yang cenderung lebih konvensional (Lingga et al., 2023). Dalam konteks dunia kerja, Generasi Z menunjukkan keinginan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan menghargai kesempatan untuk menyampaikan pendapat. Mereka juga memiliki orientasi kuat terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) (Patel, 2017). Pekerja Generasi Z mengharapkan lingkungan kerja yang kondusif, relasi kerja yang saling menghormati, kesempatan untuk berkembang, serta sistem nilai dan etika perusahaan yang selaras dengan prinsip pribadi mereka. Mereka juga cenderung bertindak berdasarkan keyakinan terhadap kesetaraan dan



keadilan sosial, yang menjelaskan kecenderungan sebagian dari mereka untuk terlibat dalam fenomena *quiet quitting* (Öztürk et al., 2023).

Istilah *quiet quitting* pertama kali diperkenalkan oleh Mark Boldger dalam *Texas A&M Economics Symposium* pada tahun 2009, untuk menggambarkan penurunan motivasi kerja dalam mencapai prestasi (Yikilmaz, 2022). *Quiet quitting* mengacu pada perilaku pekerja yang hanya melakukan tanggung jawab minimal sesuai deskripsi pekerjaan dan menolak tugas tambahan di luar kewajiban utama (Öztürk et al., 2023). Meskipun mengandung kata “quitting”, istilah ini tidak berarti pekerja benar-benar berhenti dari pekerjaannya (Hetler, 2022). Fenomena ini menjadi populer pada tahun 2022 setelah viral di media sosial TikTok melalui unggahan Zaid Khan yang menyatakan bahwa “Bekerja bukanlah kehidupanmu.” Ungkapan tersebut mencerminkan pandangan generasi muda yang menolak budaya kerja berlebihan dan memilih menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Serenko, 2023). Menurut Mahand & Caldwell (2023), *quiet quitting* adalah kondisi ketika pekerja menolak mengambil alih pekerjaan tambahan akibat tingginya tuntutan perusahaan. Pekerja dengan perilaku ini tetap menjalankan tugas sesuai tanggung jawab utama tanpa melakukan upaya lebih. Mereka bekerja sesuai jam dan kompensasi yang diterima, tidak menawarkan diri untuk lembur, dan membatasi keterlibatan emosional terhadap pekerjaan (Serenko, 2023). Sebaliknya, pekerja yang tidak menunjukkan perilaku *quiet quitting* biasanya bersedia mengambil tanggung jawab tambahan, memiliki motivasi berprestasi tinggi, dan rela bekerja melebihi jam serta beban yang ditentukan. Fenomena *quiet quitting* memiliki dua sisi yang kontras. Di satu sisi, perilaku ini dapat berdampak positif dengan menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Penelitian Kahn (2020) menunjukkan bahwa individu dengan keseimbangan hidup yang baik memiliki tingkat stres lebih rendah dan kepuasan hidup lebih tinggi. Namun, di sisi lain, *quiet quitting* dapat menimbulkan dampak negatif berupa penurunan produktivitas dan kualitas kerja. (Hakanen & Schaufeli, 2020) menemukan bahwa pekerja yang tidak sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan berpotensi menurunkan kinerja individu, tim, maupun organisasi secara keseluruhan. Hasil wawancara awal terhadap lima pekerja Generasi Z di wilayah metropolitan menunjukkan bahwa empat dari mereka pernah melakukan perilaku *quiet quitting*, meskipun sebagian besar baru mengenal istilah tersebut. Para narasumber menyatakan bahwa perilaku tersebut dilakukan karena kurangnya apresiasi dari atasan, ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi, serta munculnya rasa jemu akibat tekanan pekerjaan. Mereka mengaku hanya mengerjakan tugas yang dianggap perlu dan menolak pekerjaan tambahan yang dirasa tidak sepadan dengan imbalan yang diterima.

Berbagai faktor diketahui menjadi penyebab munculnya *quiet quitting*, antara lain ketidakseimbangan kehidupan kerja, budaya kerja yang negatif, gaji rendah, terbatasnya peluang karier, serta beban kerja yang berlebihan (Öztürk et al., 2023). Budaya kerja yang menuntut jam panjang dapat menimbulkan stres, burnout, serta kelelahan mental dan fisik, sehingga *quiet quitting* menjadi bentuk perlakuan pasif bagi pekerja yang tidak mampu meninggalkan pekerjaannya (Espada, 2022). Apabila penyebab perilaku ini tidak diperhatikan, maka dapat menurunkan kinerja perusahaan secara signifikan dan berpengaruh terhadap kualitas produk maupun layanan (Clifton & HarterJ.K, 2019). Dalam konteks manajerial, *quiet quitting* dianggap sebagai ancaman bagi produktivitas dan efektivitas organisasi (Anand et al., 2023). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perilaku *quiet quitting* lebih sering terjadi pada Generasi Z dibandingkan generasi lainnya. Gallup (2022) melaporkan bahwa sekitar 50% pekerja Generasi Z terlibat dalam perilaku ini, dibandingkan dengan 35% pada Milenial dan 30% pada Generasi X. Penelitian tersebut menyoroti bahwa Generasi Z lebih mengutamakan keseimbangan hidup dibandingkan keterlibatan penuh di tempat kerja. Formica & Sfodera (2022) juga menegaskan bahwa Generasi Z merupakan kelompok mayoritas dalam fenomena ini. Penelitian Serenko (2023) menambahkan bahwa individu yang melakukan *quiet quitting* cenderung lebih memprioritaskan kesejahteraan mental dibandingkan tujuan organisasi, dengan faktor penyebab utama berupa kurangnya motivasi ekstrinsik, kelelahan kerja, serta ketidaknyamanan terhadap lingkungan atau manajemen. Jumlah Generasi Z diproyeksikan akan melampaui generasi sebelumnya pada tahun 2050 (Zhong Xueyun et al., 2023). Oleh karena itu, memahami dan mengatasi fenomena *quiet quitting* pada kelompok ini menjadi penting, terutama karena sebagian besar generasi Milenial akan memasuki masa pensiun dalam beberapa dekade mendatang.

Berdasarkan fenomena dan kajian literatur tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan dalam fokusnya yang secara spesifik menggambarkan perilaku *quiet quitting* pada pekerja Generasi Z,



terutama dalam konteks Indonesia yang masih jarang diteliti. Penelitian ini berupaya untuk memahami makna, bentuk perilaku, serta faktor-faktor yang melatarbelakangi munculnya *quiet quitting* dari perspektif Generasi Z. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap karakteristik dan nilai-nilai kerja generasi ini.

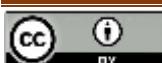
## KAJIAN TEORI

### *Quite Quitting*

Fenomena *quiet quitting* telah menjadi salah satu isu kontemporer yang banyak dibahas dalam kajian manajemen sumber daya manusia modern, khususnya sejak meningkatnya kesadaran akan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional pasca pandemi COVID-19. *Quiet quitting* bukan sekadar istilah populer, tetapi mencerminkan pergeseran paradigma dalam hubungan antara karyawan dan organisasi. Menurut (Mahand & Caldwell, 2023) *quiet quitting* menggambarkan situasi ketika karyawan menolak mengambil pekerjaan tambahan yang tidak menjadi tanggung jawab formalnya karena merasa tuntutan organisasi terlalu tinggi tanpa diimbangi dengan penghargaan atau kompensasi yang memadai. Dalam kondisi tersebut, pekerja hanya melakukan tugas sesuai kontrak kerja dan batas tanggung jawabnya, tanpa melibatkan diri secara emosional maupun profesional dalam aktivitas di luar kewajiban formal. Pandangan ini sejalan dengan (Öztürk, et al., 2023) yang menjelaskan bahwa *quiet quitting* merupakan perilaku di mana individu menurunkan tingkat keterlibatan dan hanya memberikan kontribusi minimal di tempat kerja. Artinya, pekerja tidak meninggalkan pekerjaan secara fisik, namun secara psikologis dan emosional mereka telah menarik diri dari komitmen organisasi. Serenko (2023) menegaskan bahwa pekerja dengan kecenderungan *quiet quitting* tetap mematuhi perjanjian kerja dan melaksanakan tugas utama sesuai kompensasi yang diterima, tetapi menolak untuk melakukan pekerjaan tambahan atau lembur yang dianggap tidak seimbang dengan penghargaan yang diperoleh. Oleh karena itu, fenomena ini tidak selalu menunjukkan sikap malas atau apatis, melainkan merupakan bentuk kesadaran baru karyawan untuk menjaga kesehatan mental, keseimbangan hidup (*work-life balance*), dan kesejahteraan diri (*well-being*) di tengah sistem kerja yang semakin menuntut.

Lebih lanjut, Mahand & Caldwell (2023) menguraikan bahwa perilaku *quiet quitting* dapat dipahami melalui tiga aspek utama. Pertama, penurunan komitmen terhadap pekerjaan, di mana karyawan merasa usahanya tidak dihargai dan kehilangan motivasi intrinsik untuk berkontribusi lebih. Kedua, penolakan terhadap pekerjaan tambahan yang dianggap sebagai bentuk penolakan terhadap ekspektasi kerja berlebihan tanpa kompensasi setara. Ketiga, pembatasan upaya kerja minimum, yaitu kecenderungan pekerja untuk menetapkan batas tegas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketiga aspek ini menunjukkan strategi adaptif bagi karyawan agar dapat mempertahankan keseimbangan hidup serta kesehatan fisik dan psikologis, khususnya dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan. Dalam konteks teori manajemen dan psikologi organisasi, *quiet quitting* dapat dikaitkan dengan *Model Job Demands-Resources* (JD-R). Menurut (Bakker & Demerouti, 2017), keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*) menentukan tingkat motivasi dan keterlibatan karyawan. Ketika tuntutan kerja meningkat tanpa dukungan yang memadai dari organisasi, individu akan mengalami stres kerja dan kelelahan emosional yang pada akhirnya menurunkan komitmen serta partisipasi mereka dalam pekerjaan. Dalam situasi tersebut, *quiet quitting* menjadi bentuk mekanisme pertahanan diri (*coping mechanism*) agar individu tidak mengalami *burnout*. Dengan kata lain, fenomena ini merupakan respons adaptif terhadap ketidakseimbangan yang terjadi antara beban kerja dan dukungan organisasi (Serenko, 2023). Dari perspektif *Social Exchange Theory* (SET) yang dikemukakan oleh (Blau, 1964) dimana hubungan antara karyawan dan organisasi bersifat timbal balik. Ketika pekerja merasa bahwa kontribusi dan loyalitas mereka tidak mendapatkan imbalan yang setara, baik dalam bentuk kompensasi, penghargaan, atau pengakuan maka mereka akan mengurangi keterlibatan dan usaha yang diberikan kepada organisasi.

Dalam konteks ini, *quiet quitting* muncul sebagai hasil dari ketidakadilan persepsi pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi. Karyawan menilai bahwa jika organisasi tidak berinvestasi pada kesejahteraan dan pengembangan mereka, maka tidak ada alasan bagi mereka untuk memberikan kontribusi lebih. Selain itu, teori *Psychological Contract* juga relevan dalam menjelaskan fenomena ini. Menurut (Rousseau, 1995), kontrak psikologis adalah seperangkat harapan tidak tertulis antara



karyawan dan organisasi, ketika organisasi gagal memenuhi harapan tersebut misalnya dalam hal penghargaan, kesempatan berkembang, atau dukungan sosial maka karyawan merasa dikhianati dan cenderung melakukan *psychological withdrawal* berupa penurunan keterlibatan, loyalitas, dan motivasi. Bentuk nyata dari *psychological withdrawal* inilah yang kemudian terefleksikan dalam perilaku *quiet quitting*.

Beberapa penelitian terkini menunjukkan bahwa faktor yang mendorong *quiet quitting* tidak hanya berasal dari kondisi organisasi, tetapi juga dari aspek individual. Safariyani & Fadillah (2024) dalam kajiannya menyebutkan bahwa *quiet quitting* banyak dipicu oleh komunikasi yang buruk, rendahnya kepercayaan terhadap pimpinan, ketidakjelasan peran, serta budaya kerja yang menekan. Karyawan yang merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan atau tidak diberi kesempatan untuk berpendapat akan kehilangan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi. Hal ini senada dengan penjelasan (Mahand & Caldwell, 2023) yang menyebutkan bahwa penurunan kepercayaan pekerja terhadap perusahaan menjadi salah satu faktor utama munculnya perilaku *quiet quitting*. Selain itu, faktor keterbatasan otonomi kerja juga memainkan peran penting. Menurut (Deci & Ryan, 2000) dalam teori *Self-Determination Theory*, individu memiliki kebutuhan dasar terhadap otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial (*relatedness*). Ketika lingkungan kerja mengekang kebebasan karyawan dalam mengatur cara dan waktu penyelesaian pekerjaan, maka motivasi intrinsik menurun. Akibatnya, pekerja cenderung menarik diri secara psikologis dan hanya melakukan tugas minimum sesuai instruksi, tanpa inisiatif lebih lanjut. Fenomena *quiet quitting* juga dapat dijelaskan melalui *Theory of Reasoned Action* (TRA) dari (Ajzen & Fishbein, 1980) yang menekankan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh niat yang terbentuk berdasarkan keyakinan dan sikap individu terhadap hasil yang diharapkan. Dalam hal ini, karyawan yang percaya bahwa usaha ekstra tidak menghasilkan penghargaan yang sepadan akan membentuk niat untuk membatasi upaya kerja. Dengan demikian, *quiet quitting* merupakan bentuk perilaku rasional yang lahir dari pertimbangan kognitif terhadap nilai dan manfaat dari partisipasi ekstra di tempat kerja. Dari berbagai kajian di atas, dapat disimpulkan bahwa *quiet quitting* merupakan fenomena multidimensional yang tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti sistem manajemen dan budaya organisasi, tetapi juga oleh faktor internal seperti nilai pribadi, keseimbangan hidup, dan persepsi terhadap keadilan organisasi. Fenomena ini sekaligus menjadi sinyal bagi organisasi untuk melakukan introspeksi terhadap pola kepemimpinan, sistem penghargaan, dan kebijakan kesejahteraan karyawan yang diterapkan. Serenko (2023) menegaskan bahwa *quiet quitting* seharusnya dipandang sebagai peringatan awal (*early warning sign*) bagi organisasi untuk membangun sistem kerja yang lebih manusiawi dan berorientasi pada kesejahteraan pekerja. Oleh karena itu, kajian teori tentang *quiet quitting* tidak hanya relevan untuk memahami dinamika perilaku kerja generasi muda, tetapi juga penting untuk merancang strategi manajerial yang lebih adaptif terhadap perubahan nilai dan harapan tenaga kerja modern. Melalui pemahaman yang komprehensif terhadap faktor-faktor penyebab dan konteks psikologis di balik *quiet quitting*, organisasi diharapkan dapat mengembangkan kebijakan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan mendorong terciptanya keseimbangan antara kinerja organisasi dan kesejahteraan individu.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang digunakan untuk menggali dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan oleh sekelompok orang atau individu. Metode penelitian kualitatif memiliki kerangka yang fleksibel, di mana peneliti terlibat dalam pendekatan induktif yang memfokuskan pada makna individu dan menafsirkan kompleksitas suatu masalah (Creswell, 2013). Strategi dalam penelitian ini menggunakan strategi fenomenologi, dengan menggunakan strategi ini, peneliti dapat mengidentifikasi hakikat pengalaman sekelompok orang atau individu tentang suatu fenomena tertentu (Creswell, 2013; Smith, 2013; Creswell, 2016).

### Populasi dan Sampel

Partisipan dalam penelitian ini adalah pekerja generasi Z yang menunjukkan perilaku *quiet quitting* yang ditandai dengan penurunan keterlibatan dalam tugas, kurangnya inisiatif serta yang bersedia mengakui kondisi tersebut dalam lingkungan kerja. Penelitian ini menggunakan teknik *snowball sampling*. Teknik ini akan mengambil sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya



sedikit, akan bertambah menjadi besar dengan cara melakukan wawancara untuk mendapatkan data dan seterusnya hingga informasi dianggap memadai (Sugiyono, 2017). Penelitian ini akan melibatkan 3 orang partisipan dengan kriteria partisipan yaitu berjenis kelamin laki-laki maupun perempuan, partisipan yang masuk dalam kategori generasi Z yang berumur 18-27 tahun, partisipan yang pernah melakukan perilaku *quiet quitting*, berposisi sebagai pekerja tetap dalam suatu perusahaan dan mempunyai pengalaman bekerja minimal 1 tahun bekerja di dalam perusahaan.

**Tabel 1. Tabel Partisipan Penelitian**

No	Partisipan	Usia	Jenis Kelamin	Lama Bekerja	Sektor Pekerjaan	Status Kepegawaian
1	BC	25 Tahun	Laki-laki	1,5 Tahun	Perkantoran	Karyawan Tetap
2	AK	27 Tahun	Laki-laki	2 Tahun	Perkantoran	Karyawan Tetap
3	AGS	25 Tahun	Laki-laki	1.5 Tahun	Perkantoran	Karyawan Tetap

### Teknik Pengumpulan Data

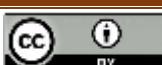
Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode wawancara. Wawancara akan dilakukan secara tatap muka antara peneliti dengan partisipan. Alat instrumen penelitian yang digunakan adalah handphone, laptop, alat perekam, buku, dan alat tulis, lalu data yang telah terkumpul dari wawancara tersebut akan dianalisis oleh peneliti.

Adapun prosedur yang dilakukan oleh peneliti yaitu menyusun pedoman wawancara semi terstruktur (Rachmawati, 2007), dengan tujuan untuk mengumpulkan berbagai jenis informasi dari partisipan sehingga peneliti dapat mengembangkan pertanyaan dan menentukan isu yang dijelaskan lebih rinci. Kemudian peneliti melakukan perkenalan awal dengan partisipan, lalu menyusun jadwal temu untuk melakukan wawancara pada partisipan yang memenuhi kriteria tersebut. Ketika melakukan wawancara, peneliti terlebih dahulu memberikan *informed consent* kepada partisipan sebagai tanda bahwa partisipan telah setuju untuk menjadi bagian dalam penelitian ini. Selama proses wawancara, peneliti merekam seluruh percakapan menggunakan (*Handphone*), membuat catatan lapangan pada lembaran kertas serta melakukan observasi natural (Hasanah, 2016) untuk memperoleh data yang representatif dari perilaku yang terjadi secara alamiah.

### Metode Analisis

Teknik pengorganisasian data yang diperoleh dilakukan dengan menggunakan metode verbatim sesuai dengan pendekatan yang diuraikan oleh (Godoy et al., 2015). Data rekaman yang telah dikumpulkan kemudian diolah dan disusun secara sistematis ke dalam tabel khusus, sehingga memudahkan proses analisis selanjutnya. Setelah data tersusun rapi dalam tabel, langkah berikutnya adalah melakukan proses koding secara mendalam pada setiap pernyataan yang diberikan oleh para partisipan. Proses koding ini bertujuan untuk mengidentifikasi tema - tema utama, pola, serta makna yang terkandung dalam setiap respons. Selanjutnya, hasil koding tersebut dianalisis secara kritis dan komprehensif, sehingga dapat diinterpretasikan dengan tepat. Tahap akhir dari proses ini adalah melakukan diskusi mendalam untuk menggali wawasan lebih lanjut, yang kemudian dijadikan dasar dalam menarik kesimpulan yang valid dan bermakna. Dengan pendekatan ini, data yang diperoleh tidak hanya tersusun dengan rapi, tetapi juga dianalisis secara sistematis dan mendalam, sehingga menghasilkan temuan yang kaya dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Data yang telah dikumpulkan melalui proses pengumpulan data kemudian diuji kredibilitasnya menggunakan teknik triangulasi. Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang diterapkan adalah triangulasi sumber (Alfansyur & Mariyani, 2020), yaitu dengan melakukan konfirmasi langsung kepada partisipan terkait hasil wawancara yang didukung oleh dokumentasi berupa rekaman suara. Selain itu, peneliti juga membandingkan hasil keterangan dari wawancara dengan data yang diperoleh melalui observasi dan catatan lapangan selama proses wawancara berlangsung. Selanjutnya, hasil wawancara tersebut dibandingkan dengan teori yang relevan untuk memastikan kesesuaian dan validitas data. Penggunaan teknik triangulasi ini dianggap sangat tepat dengan topik dan tujuan penelitian, karena melalui triangulasi sumber peneliti mampu menggali serta memperdalam data yang dapat dipercaya



(Sugiyono, 2017), khususnya mengenai gambaran fenomena *quiet quitting* yang dialami oleh partisipan, yaitu pekerja generasi Z. Selain itu, teknik ini juga memungkinkan peneliti untuk melakukan perbandingan dan verifikasi ulang (*cross-check*) terhadap data yang diperoleh, sehingga meningkatkan keakuratan dan keandalan hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karateristik Responden

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 30 Mei hingga 31 Mei 2025 dengan melibatkan tiga narasumber yang berdomisili di kota yang sama, yaitu Kota Yogyakarta. Proses wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, di mana peneliti mengajukan pertanyaan terbuka untuk menggali lebih dalam pengalaman dan pandangan para narasumber. Ketiga narasumber tersebut berasal dari generasi Z dan diberi inisial BC, AK, dan AGS. Mereka memiliki kesamaan latar belakang, yaitu pernah mengalami fenomena *quiet quitting*. Hal ini diketahui ketika peneliti melakukan percakapan awal beberapa waktu sebelum sesi wawancara resmi, di mana peneliti sempat menanyakan mengenai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam proses pemilihan narasumber, peneliti terlebih dahulu menanyakan apakah calon narasumber memahami konsep *quiet quitting*, apakah mereka pernah mengalaminya, berapa usia mereka, serta apakah bersedia menjadi partisipan dalam penelitian berjudul “Antara Ekspektasi dan Realitas: Narasi Quiet Quitting pada Pekerja Generasi Z.” Peneliti sempat menghadapi kendala dalam menemukan narasumber yang sesuai dan bersedia diwawancarai, karena sebagian calon narasumber merasa enggan untuk membahas topik tersebut. Setelah melakukan pencarian dengan bantuan teman yang memiliki kenalan sesuai kriteria, peneliti akhirnya berhasil menemukan tiga narasumber yang memenuhi syarat. Selanjutnya, peneliti menghubungi ketiga narasumber tersebut untuk melakukan wawancara mendalam, dimulai dari BC sebagai narasumber pertama, diikuti oleh AK sebagai narasumber kedua, dan AGS sebagai narasumber ketiga.

Partisipan pertama (P1) merupakan seorang pekerja berusia 25 tahun yang saat ini bekerja di salah satu perusahaan di Kota Yogyakarta. P1 memiliki ketertarikan pada aktivitas kreatif seperti fotografi yang menjadi sarana ekspresi diri di luar rutinitas pekerjaan. Ia juga aktif dalam komunitas lokal serta sering mengikuti berbagai kegiatan *networking* di Yogyakarta untuk mengembangkan kemampuan diri meskipun menghadapi tantangan di lingkungan kerja. Sebelum bekerja di perusahaan saat ini, P1 sempat berkarier di tempat lain, sehingga memiliki pengalaman yang cukup dalam dunia kerja. Sebagai bagian dari generasi Z yang sedang meniti karier, P1 mengakui adanya ketidaksesuaian antara ekspektasi awal terhadap pekerjaan dengan realita yang dihadapi. Berdasarkan hasil wawancara, P1 mengungkapkan bahwa dirinya sempat mengalami masa antusiasme tinggi di awal bekerja, namun seiring waktu, semangat tersebut menurun karena merasa usahanya kurang diapresiasi oleh atasan serta adanya praktik favoritisme di tempat kerja. P1 menyatakan bahwa tindakan *quiet quitting* yang dilakukannya merupakan bentuk kesadaran diri untuk menjaga energi dan kesehatan mental, tanpa mengurangi profesionalisme dalam menjalankan tugasnya.

Partisipan kedua (P2) adalah seorang karyawan berusia 27 tahun yang juga bekerja di salah satu perusahaan di Kota Yogyakarta. Di luar aktivitas pekerjaannya, P2 aktif dalam berbagai kegiatan olahraga seperti bermain futsal di akhir pekan dan mengikuti komunitas lari sebagai sarana untuk mengurangi stres sekaligus menjaga keseimbangan mental. P2 telah bekerja di perusahaan tersebut selama kurang lebih dua tahun dan saat ini memegang tanggung jawab yang cukup besar. Namun, ia mengaku mulai merasa jemu dan kehilangan motivasi kerja. Menurut pengakuannya, pengalaman *quiet quitting* bermula dari rasa kelelahan akibat budaya kerja yang menuntut tinggi tanpa adanya penghargaan yang sepadan. Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, P2 mulai menetapkan batasan yang tegas antara kehidupan profesional dan pribadi, serta memilih untuk menyelesaikan tugas sesuai deskripsi pekerjaannya tanpa mengambil inisiatif tambahan yang tidak diakui atau diapresiasi.

Partisipan ketiga (P3) adalah seorang karyawan berusia 25 tahun yang bekerja di salah satu perusahaan di Kota Yogyakarta. P3 dikenal memiliki karakter introvert namun kreatif, dengan minat besar terhadap seni dan desain digital. Di waktu luangnya, ia sering menggambar dan membuat ilustrasi sebagai bentuk penyaluran ide dan ekspresi diri. Sebagai lulusan baru yang langsung diterima di perusahaan tempatnya bekerja, P3 menilai bahwa pekerjaan yang dijalani sesuai dengan bidang studinya. Namun, seiring berjalaninya waktu, ia merasa tugas yang bersifat administratif membuat



dirinya stagnan dan kehilangan semangat. Dalam wawancara, P3 menyebut bahwa ia mulai bekerja “secukupnya” sesuai tanggung jawab yang diberikan dan menggunakan waktu luang di kantor untuk mengerjakan proyek ilustrasi pribadi. Bagi P3, *quiet quitting* menjadi cara untuk menjaga passion dan energi kreatifnya agar tidak habis terserap oleh rutinitas pekerjaan yang monoton.

### Hasil Analisis Data

Penelitian ini melibatkan tiga partisipan yang seluruhnya berasal dari generasi Z dan bekerja di beberapa perusahaan yang berlokasi di Kota Yogyakarta. Ketiga partisipan ini dipilih karena memiliki pengalaman melakukan *quiet quitting*, yakni suatu kondisi ketika seseorang tetap menjalankan tanggung jawab profesionalnya namun dengan mengurangi keterlibatan emosional dan upaya ekstra dalam pekerjaan. Berikut ini adalah gambaran umum dari masing-masing partisipan berdasarkan hasil wawancara mendalam yang telah dilakukan.

Partisipan pertama, yang selanjutnya disebut P1 atau BC, merupakan seorang pekerja berusia 25 tahun yang saat ini bekerja di salah satu perusahaan di Kota Yogyakarta. P1 dikenal sebagai individu yang kreatif dan memiliki hobi di bidang fotografi yang menjadi wadah untuk mengekspresikan dirinya di luar rutinitas kerja. Ia juga aktif dalam beberapa komunitas lokal serta kerap mengikuti kegiatan *networking* di Yogyakarta sebagai upaya untuk terus mengembangkan diri meski dihadapkan pada berbagai tantangan dalam dunia kerja. Sebelum bekerja di perusahaan tempatnya saat ini, P1 pernah memiliki pengalaman kerja di perusahaan lain. Sebagai bagian dari generasi Z yang baru memulai karier profesional, P1 mengaku bahwa “*ekspektasi saya terhadap pekerjaan tidak sesuai dengan realita*”. Dalam wawancara, P1 menceritakan bagaimana pada awalnya ia sangat bersemangat dan antusias ketika mulai bekerja. Namun, seiring berjalananya waktu, semangat tersebut mulai menurun. Ia merasa bahwa kerja kerasnya “*tidak diapresiasi dengan baik oleh atasan*”, bahkan mulai melihat adanya praktik favoritisme di lingkungan kerja. Kondisi ini membuat P1 merasa kurang memaksimalkan potensi dan kinerjanya. P1 juga mengakui bahwa ia mulai melakukan *quiet quitting* karena menyadari pekerjaan saat ini tidak memberikan harapan sebagaimana yang diinginkan. Dalam pandangannya, *quiet quitting* menjadi strategi untuk menjaga energi dan tetap profesional dalam bekerja tanpa harus mengorbankan keseimbangan diri. “*Saya tetap kerja seperti biasa, tapi ya seperlunya saja, biar energi nggak habis percuma,*” ungkapnya dalam sesi wawancara.

Partisipan kedua, AK atau P2, adalah seorang karyawan berusia 27 tahun yang bekerja di salah satu perusahaan di Yogyakarta. Di luar kesibukan kerja, P2 memiliki minat dalam kegiatan olahraga seperti bermain futsal di akhir pekan dan mengikuti komunitas lari untuk menjaga kesehatan mental serta mengurangi stres dari pekerjaan. Ia telah bekerja di perusahaan tersebut selama kurang lebih dua tahun dan mengaku memegang tanggung jawab yang cukup besar. Namun demikian, P2 juga bercerita bahwa dirinya mulai merasa jemu dan kehilangan motivasi kerja. Menurutnya, pengalaman *quiet quitting* berawal dari rasa lelah terhadap budaya kerja yang “*menuntut tanpa apresiasi yang seimbang*.” Lebih lanjut, P2 menjelaskan bahwa ia mulai menetapkan batas yang jelas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Ia berusaha fokus menyelesaikan tugas sesuai dengan *job description* tanpa mengambil inisiatif tambahan yang tidak dihargai. Dalam wawancara, P2 menuturkan, “*Saya tetap kerjakan apa yang jadi tanggung jawab saya, tapi nggak mau lagi repot ngerjain hal-hal yang nggak ada penghargaan atau feedback-nya.*” Baginya, langkah ini adalah bentuk proteksi diri agar tetap bisa menjaga keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kesehatan mental.

Partisipan ketiga, AGS atau P3, merupakan seorang karyawan berusia 25 tahun yang juga bekerja di sebuah perusahaan di Yogyakarta. P3 dikenal memiliki kepribadian yang cenderung introvert namun kreatif. Ia menghabiskan waktu luangnya untuk menggambar dan membuat ilustrasi digital sebagai bentuk ekspresi diri. Sebagai *fresh graduate*, P3 merasa beruntung karena langsung diterima bekerja di perusahaan yang sesuai dengan jurusan pendidikannya. Namun, seiring berjalananya waktu, P3 mulai merasakan stagnasi dalam pekerjaannya yang lebih banyak bersifat administratif. Dalam wawancara, P3 mengungkapkan bahwa dirinya mulai kehilangan motivasi dan semangat kerja. Ia menceritakan bahwa sekarang lebih banyak mengerjakan tugas “*dengan biasa aja, sesuai tanggung jawab aja*” tanpa merasa perlu menunjukkan performa berlebihan. Bahkan di sela-sela waktu senggang di kantor, P3 lebih memilih mengerjakan proyek ilustrasi pribadinya. “*Daripada stres, saya pakai waktu luang buat gambar, itu bikin saya tenang,*” ujarnya. Bagi P3, melakukan *quiet quitting* adalah cara untuk menjaga passion dan energi kreatifnya agar tidak terkuras habis oleh rutinitas pekerjaan yang monoton.



## Pembahasan

Fenomena *quiet quitting* pada pekerja generasi Z dalam penelitian ini terungkap melalui wawancara dengan tiga partisipan, yaitu P1, P2, dan P3. Ketiganya menunjukkan gejala penurunan komitmen terhadap pekerjaan yang cukup signifikan. Berdasarkan hasil wawancara, P1 mengungkapkan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan imbalan yang diterima membuatnya kehilangan motivasi, sehingga ia hanya menyelesaikan tugas pokok tanpa berupaya lebih. Kondisi tersebut sejalan dengan pandangan (Mahand & Caldwell, 2023) yang menyatakan bahwa ketika karyawan merasa kurang dihargai, komitmen kerja mereka akan menurun. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui *Teori Discrepancy Locke* (1969), yang menekankan bahwa ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realitas kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan, mendorong individu melakukan *psychological detachment* atau pelepasan keterikatan emosional terhadap pekerjaan (Kompier et al., 2021). Sikap P1 yang menghindari tanggung jawab tambahan juga mencerminkan adanya pengaturan batas kerja yang tegas sebagai bentuk *boundary management*, yaitu strategi yang umum diterapkan generasi Z untuk menjaga *work-life balance* dari tuntutan kerja berlebih (Ng & Wyrick, 2022). Selanjutnya, P2 menunjukkan pola yang serupa, di mana penurunan motivasi kerja dipicu oleh lingkungan kerja yang tidak mendukung dan kurangnya apresiasi terhadap kontribusinya. Ia membandingkan pengalamannya di perusahaan sebelumnya yang lebih menghargai kinerja dengan kondisi saat ini yang dianggap tidak memberikan penghargaan yang setimpal. Ketidakpuasan terhadap imbalan seperti bonus dan insentif yang kecil membuat P2 merasa tidak perlu berupaya melebihi tugas utamanya. Temuan ini sejalan dengan (Mahand & Caldwell, 2023) yang menegaskan bahwa lingkungan kerja yang negatif berkontribusi pada menurunnya komitmen karyawan. Lebih lanjut, situasi yang dialami P2 dapat dipahami melalui konsep *psychological contract breach* Rousseau (1989), di mana harapan akan pertukaran yang adil antara usaha dan imbalan tidak terpenuhi, sehingga mendorong karyawan untuk menurunkan tingkat kontribusinya. P2 secara eksplisit menyatakan bahwa ia hanya bekerja sesuai tanggung jawab minimal, yang menunjukkan bentuk nyata dari *quiet quitting*. Sementara itu, P3 juga memperlihatkan perilaku yang identik dengan dua partisipan sebelumnya. P3 mengaku tidak lagi termotivasi untuk menunjukkan antusiasme dalam pekerjaan karena merasa pekerjaannya monoton, gaji yang diterima tidak sepadan, dan lingkungan kerja tidak sesuai dengan kepribadiannya. Ia menyatakan bahwa pekerjaannya diselesaikan “biasa aja”, tanpa mengerahkan kemampuan maksimal. Sikap ini menggambarkan bentuk *job crafting* defensif, di mana individu secara pasif mempersempit ruang lingkup pekerjaannya untuk melindungi *passion* dan energi pribadi dari kelelahan emosional akibat pekerjaan yang tidak memuaskan (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Fenomena ini juga menunjukkan adanya *disengagement*, yaitu penarikan diri secara kognitif dan emosional dari pekerjaan (Schaufeli et al., 2002; Wang et al., 2023).

Secara keseluruhan, ketiga partisipan menunjukkan pola yang konsisten dalam menampilkan perilaku *quiet quitting*, yaitu melakukan pekerjaan pada batas minimum tanpa keterlibatan emosional yang tinggi. Ketika individu merasa tidak mendapatkan penghargaan yang sepadan dengan usaha mereka, maka motivasi dan komitmen kerja cenderung menurun. Temuan ini memperkuat pandangan (Mahand & Caldwell, 2023) bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan dan imbalan kerja berpengaruh terhadap penurunan komitmen karyawan. Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang adil, mendukung, dan apresiatif menjadi faktor penting dalam meningkatkan komitmen serta keterlibatan karyawan, khususnya pada generasi Z. Lebih lanjut, fenomena ini juga menunjukkan adanya perubahan nilai dalam dunia kerja modern, di mana generasi Z cenderung menempatkan kesejahteraan pribadi dan *work-life balance* sebagai prioritas utama dibanding tuntutan pekerjaan yang berlebihan. *Quiet quitting* menjadi strategi adaptif bagi mereka untuk menjaga kesehatan mental dan energi personal di tengah realitas kerja yang tidak selalu sesuai ekspektasi (Ng & Wyrick, 2022). Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa perilaku *quiet quitting* bukan sekadar bentuk kemalasan individu, tetapi juga refleksi dari kondisi organisasi yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan secara berkelanjutan.



## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa fenomena *quiet quitting* pada pekerja generasi Z muncul sebagai respons terhadap ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan imbalan yang diterima. Hasil wawancara dengan ketiga partisipan, yakni P1, P2, dan P3, menunjukkan bahwa perilaku *quiet quitting* tercermin melalui tiga tema utama, yaitu penurunan komitmen terhadap pekerjaan, penolakan terhadap tanggung jawab tambahan, serta penerapan batasan minimum dalam bekerja. Ketiga partisipan secara konsisten menggambarkan adanya penurunan motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan yang disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, kurangnya apresiasi, dan kompensasi yang tidak sebanding dengan beban kerja yang diberikan.

P1 merasa kurang termotivasi karena tuntutan kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan penghargaan yang layak, sehingga ia hanya melakukan pekerjaan sesuai tanggung jawab tanpa berusaha lebih. P2 menekankan pentingnya budaya kerja yang positif dan apresiatif, karena ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja membuatnya enggan menunjukkan performa maksimal. Sementara itu, P3 menggambarkan bagaimana gaji yang rendah dan ketidaksesuaian lingkungan kerja dengan kepribadiannya membuatnya bersikap pasif dalam bekerja. Ketiganya menampilkan pola perilaku yang mencerminkan ciri khas *quiet quitting*, yaitu bekerja sekadar memenuhi kewajiban dasar tanpa keterlibatan emosional yang tinggi.

Temuan ini memperkuat pandangan (Mahand & Caldwell, 2023) yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan dan imbalan kerja berkontribusi terhadap penurunan komitmen karyawan. Fenomena *quiet quitting* pada generasi Z tidak semata-mata merupakan bentuk kemalasan atau resistensi terhadap pekerjaan, melainkan sebuah respons adaptif terhadap realitas kerja yang tidak sesuai dengan ekspektasi mereka. Kurangnya apresiasi, kompensasi yang tidak memadai, budaya kerja yang tidak mendukung, serta beban kerja berlebihan menjadi faktor utama yang mendorong munculnya perilaku ini. Selain itu, temuan ini juga menegaskan adanya pergeseran nilai-nilai di kalangan generasi Z, di mana kesejahteraan pribadi dan *work-life balance* dianggap lebih penting daripada dedikasi berlebihan terhadap pekerjaan. Dengan demikian, *quiet quitting* dapat dipahami sebagai strategi psikologis yang digunakan pekerja generasi Z untuk menjaga kesehatan mental, energi, dan keseimbangan hidup mereka di tengah dinamika dunia kerja modern.

Selain itu penelitian ini juga memberikan saran bagi pengembangan penelitian selanjutnya maupun bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pertama, penelitian mendatang diharapkan melibatkan jumlah partisipan yang lebih besar dan beragam, baik dari segi latar belakang pekerjaan, sektor industri, maupun wilayah geografis, agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai fenomena *quiet quitting* di kalangan pekerja generasi Z. Kedua, penting untuk mengembangkan serta menguji berbagai strategi intervensi yang efektif dalam meningkatkan motivasi, komitmen, dan keterlibatan karyawan, terutama pada generasi muda yang memiliki orientasi kerja berbeda dengan generasi sebelumnya. Penelitian dengan pendekatan longitudinal juga direkomendasikan untuk memantau dinamika perubahan sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dari waktu ke waktu. Studi perbandingan antar generasi juga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai perbedaan nilai, harapan, serta pendekatan terhadap pekerjaan antara generasi Z dan generasi lainnya. Dengan memperluas cakupan dan pendekatan penelitian, diharapkan hasilnya dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

Secara praktis, hasil penelitian ini juga memberikan implikasi bagi lembaga dan organisasi agar lebih memperhatikan keseimbangan antara tuntutan kerja dan imbalan yang diberikan. Penciptaan lingkungan kerja yang supportif, apresiatif, serta transparan dalam sistem penghargaan akan membantu meningkatkan keterikatan dan loyalitas karyawan. Upaya untuk memahami kebutuhan psikologis generasi Z, seperti kebutuhan akan pengakuan, fleksibilitas, dan keseimbangan hidup, menjadi langkah penting untuk mencegah munculnya perilaku *quiet quitting* dan meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior. Prentice-Hall.  
Alfansyur, A., & Mariyani. (2020). Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber dan



- Waktu Pada Penelitian Pendidikan Sosial. Historis: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah, 5(2), 146–150.
- Anand, A., Doll, J., & Ray, P. (2023). Drowning in silence: A scale development and validation of quiet quitting and quiet firing. International Journal of Organizational Analysis, Ahead-of-Print.
- Apaut, V. ., & Suparman. (2021). Membangun Disiplin Rohani Siswa pada Generasi Z melalui Jurnal Membaca Alkitab. Diligentia: Journal of Theology and Christian Education, 3(2), 110–125.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. Journal of Occupational Health Psychology, 22(3), 273–285.
- Bidari, N. P. I., & Sinarwati, N. K. (2023). Peran Financial Literacy Dan Herding Dalam Keputusan Investasi Generasi Z. Manajemen: Jurnal Ekonomi, 5(2), 146-152
- Blau, P. . (1964). Exchange and Power in Social Life. Wiley.
- Clifton, J., & HarterJ.K. (2019). It's the Manager: Gallup finds the quality of managers and team leaders is the single biggest factor in your organization's long-term success. Washington, DC, USA: Gallup Press.
- Creswell, J. . (2013). Research design; pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed (3rd ed.). Pustaka Belajar.
- Creswell, J. . (2016). Research design: pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran. Pustaka Belajar.
- Deci, E. ., & Ryan, R. . (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268.
- Espada, M. (2022, August 23). Employees say ‘quiet quitting’ is just setting boundaries: Companies fear long-term effects.
- Formica, S., & Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situations and future research directions. Journal of Hospitality Marketing & Management, 31(8), 899–907.
- Gallup. (2022). The Future of Work: How Gen Z is Redefining the Workplace. Gallup Research.
- Godoy, S., Labarca, C., Somma, N., Galves, M., & Sepulveda, M. (2015). Using Verbatim Quotations in Reporting Qualitative Social Research. Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research, 10(2), 19–32.
- Hakanen, J. ., & Schaufeli, W. . (2020). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. Journal of Affective Disorders, 141, 415–424.
- Hasanah, H. (2016). Teknik-Teknik Observasi. Jurnal At-Taqaddum, 8(1), 21–46.
- Hetler, A. (2022, September 1). Quiet quitting explained: Everything you need to know. Tech Target.
- Insider, B. (2021, March 15). Generation Z News: Latest Characteristics, Research, and Facts. Insider Inc.
- Kahn, W. . (2020). Psychological conditions at work. Academy of Management Journal, 33(4), 692–724.
- Kompier, M. A. ., Van der Klink, J. J. ., & De Jonge, J. (2021). Effort-reward imbalance and burnout: A systematic review and meta-analysis. Work & Stress, 35(1), 1–20.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance, 4(4), 309–336.
- Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). Quiet quitting—causes and opportunities. Business and Management Research, 12(1), 9–19.
- Nasution, R. I., Nainggolan, P., & Sinurat, A. (2022). Analisis Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Pembelian Generasi Z Pada Handphone VIVO (Studi Kasus Di Kelurahan Baru, Pematangsiantar). Manajemen: Jurnal Ekonomi, 4(2), 88 –. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v4i2.358>
- Ng, E. S. W., & Wyrick, C. R. (2022). Gen Z and the future of work: A systematic review of the literature. Journal of Organizational Behavior, 43(1), 1–20.
- Öztürk, E., Arikan, O. U., & Ocak, M. (2023). Understanding Quiet Quitting: Triggers, Antecedents and Consequences. Uluslararası Davranış, Sürdürülebilirlik ve Yönetim Dergisi, 10(18), 57–79.
- Patel, D. (2017). 5 sifat utama yang dicari Gen Z dalam diri seorang pemimpin. Forbes.
- Rachmawati, I. N. (2007). Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara. Jurnal



- Keperawatan Indonesia, 11(1), 35–40.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological contracts in organizations: Questions, answers, and suggestions. *Journal of Organizational Behavior*, 10(2), 121–129.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Sage Publications.
- Safariyani, E., & Fadillah, A. . (2024). Identification of Factors Causing Quiet Quitting in Organizations Based on the Perspective of Literature Studies. *JENIUS – Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(2), 1–12.
- Schaufeli, W. , Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A twosample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Serenko, A. (2023). The human capital management perspective on quiet quitting: Recommendations for employees, managers, and national policymakers. *Journal of Knowledge Management*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Wang, Y., Liu, J., & Zhang, L. (2023). Understanding quiet quitting: A qualitative study of employee disengagement in the post-pandemic era. *Journal of Applied Psychology*.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201.
- Yikilmaz, I. (2022). Quiet Quitting: A conceptual investigation. *International*. 581–591.

