

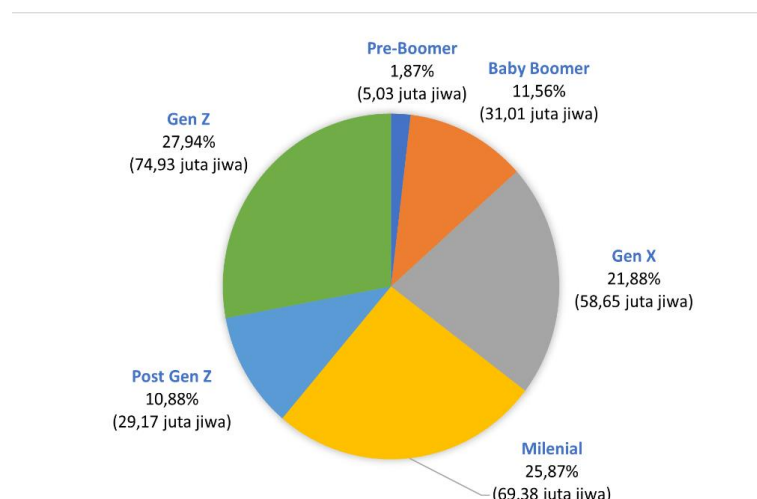
BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Gen Z merupakan mayoritas penduduk Indonesia yang jumlahnya sekitar 74,93 juta jiwa atau 27,94% dari populasi, menjadikan mereka kelompok terbesar di negara ini. Pada tahun 2025, diperkirakan hampir seluruh generasi Z yang berusia 18 tahun hingga 28 tahun telah memasuki dunia kerja dan mulai mendominasi berbagai sektor industri salah satunya industri makanan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan secara umum terhadap seluruh sektor pekerjaan yang mempekerjakan generasi Z di wilayah DKI Jakarta. Pendekatan general ini dipilih karena belum tersedia data yang secara spesifik menunjukkan bidang pekerjaan tertentu yang paling terdampak oleh fenomena quiet quitting di Indonesia. Dengan cakupan yang luas, hasil penelitian diharapkan dapat merepresentasikan berbagai karakteristik pekerjaan yang melibatkan generasi Z secara lebih komprehensif. Hal ini dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut.

GAMBAR 1. 1
KOMPOSISI PENDUDUK INDONESIA BERDASARKAN SENSUS
TAHUN 2020



Sumber : Badan Pusat Statistik (2020)

Selain itu, Stillman dan Stillman (2018) mengemukakan bahwa generasi Z memiliki tujuh karakteristik ideal yang secara umum ditemukan di Amerika dan negara-negara lainnya. Generasi ini dikenal sebagai individu yang realistis, karena memiliki pola pikir yang logis dan berorientasi pada solusi praktis. Mereka juga mandiri, dengan kecenderungan untuk menyelesaikan berbagai hal secara otonom tanpa banyak bergantung pada orang lain. Sebagai digital native, generasi Z tumbuh bersama teknologi digital dan media sosial yang membuat mereka sangat mahir dalam mengakses serta memanfaatkan informasi. Karakteristik global juga melekat pada generasi ini karena keterbukaan terhadap keberagaman budaya dan pandangan dunia yang luas.

Selain itu, mereka cenderung lebih berhati-hati dan berorientasi pada keamanan serta kestabilan dibanding generasi sebelumnya. Kemampuan belajar cepat dan mudah beradaptasi dengan perubahan juga menjadi keunggulan khas generasi Z. Tidak kalah penting, generasi ini memiliki dorongan kuat untuk bekerja secara bermakna dan memberikan dampak sosial, sehingga dalam memilih pekerjaan mereka tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial, tetapi juga nilai dan kontribusi terhadap masyarakat.

Seiring dengan masuknya Generasi Z ke dunia kerja, muncul fenomena *quiet quitting*, yakni kondisi ketika karyawan hanya bekerja sesuai deskripsi tugas tanpa adanya keterlibatan emosional atau usaha ekstra. Hal ini menjadi tantangan serius bagi dunia kerja, mengingat mayoritas pelaku *quiet quitting* adalah karyawan muda, termasuk Gen Z. *Quiet quitting* adalah kondisi di mana karyawan menjalankan tugas sesuai deskripsi pekerjaan secara minimal tanpa menunjukkan keterlibatan lebih atau usaha melampaui ekspektasi.

Menurut Klotz (2022), *quiet quitting* bukan berarti karyawan berhenti bekerja, tetapi lebih kepada membatasi keterlibatan mereka secara emosional dan mental dalam pekerjaan sebagai bentuk perlindungan diri dari stres yang berlebihan. *Quiet quitting* muncul sebagai reaksi terhadap

tingginya tekanan kerja serta ketidakseimbangan antara harapan karyawan dan perusahaan. Fenomena ini juga dipandang sebagai bentuk perlawanan terhadap budaya kerja berlebihan yang dikenal sebagai *hustle culture* (Serenko, 2023).

Fenomena *quiet quitting* semakin mendapat perhatian luas seiring meningkatnya pembahasan mengenai topik ini oleh para influencer di media sosial. Salah satu tokoh yang berperan dalam menyebarluaskan tren ini adalah Zaid Khan, seorang konten kreator asal Amerika Serikat melalui platform TikTok. Dalam unggahannya, ia menyampaikan bahwa bekerja sebaiknya dilakukan secara proporsional tanpa keterlibatan berlebihan, karena pekerjaan tidak sepenuhnya merefleksikan nilai diri seseorang. Meski demikian, ia menegaskan bahwa *quiet quitting* bukan berarti berhenti bekerja, melainkan berhenti memberikan kontribusi lebih, seperti ide atau inisiatif untuk pengembangan pekerjaan. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Harter (2022), sekitar 50% tenaga kerja di Amerika Serikat diketahui telah menerapkan praktik *quiet quitting*. Survei *quiet quitting trends* di duniabisa dilihat dalam gambar 1.2.

GAMBAR 1.2
QUIET QUITTING 2023 TRENDS



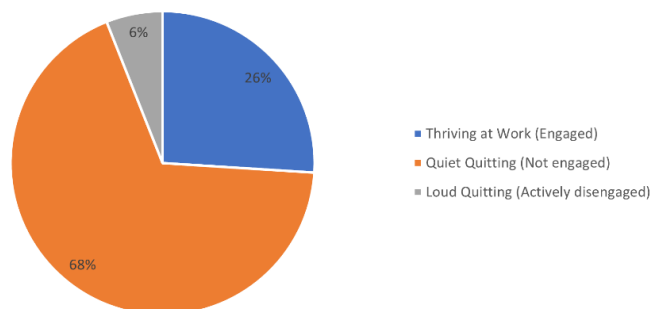
Sumber : Gallup State of the Global Workplace 2023 Report (2023)

Berdasarkan laporan *State of the Global Workplace: 2023 Report* yang dirilis oleh Gallup, sebanyak 59% tenaga kerja di seluruh dunia teridentifikasi melakukan *quiet quitting*. Dari jumlah tersebut, 24% berasal dari kelompok usia di bawah 40 tahun, sementara 29% berasal dari kelompok usia 40 tahun ke atas. Menariknya, angka *quiet quitting* di kawasan Asia Tenggara tercatat lebih tinggi, yakni mencapai 68% (Gallup, 2023). Temuan ini menunjukkan adanya perbedaan yang cukup mencolok, di mana pekerja di Asia Tenggara cenderung lebih banyak menerapkan *quiet quitting* dibandingkan dengan rata-rata global, hal ini ditunjukkan dalam gambar 1.3

GAMBAR 1.3

WORKERS IN SOUTHEAST ASIA ARE QUIET QUITTING

Nearly 7 in 10 Workers in Southeast Asia Are Quiet Quitting



Sumber : Gallup State of the Global Workplace 2023 Report (2023)

Berdasarkan data yang telah disampaikan, fenomena *quiet quitting* kian meluas, khususnya di kalangan tenaga kerja muda. Harter (2022) dalam laporan Gallup menyebutkan bahwa karyawan berusia di bawah 35 tahun cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang rendah dan merasa kurang puas terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Pasca pandemi, banyak dari mereka merasa tidak dihargai dan tidak memiliki cukup kesempatan untuk mengembangkan karier, yang sebagian besar dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan manajemen perusahaan. Studi tersebut juga menunjukkan bahwa pekerja muda memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk melakukan *quiet quitting* dibandingkan kelompok usia lainnya.

Temuan serupa juga muncul dari pra-penelitian di Kota Malang, yang menunjukkan bahwa pekerja muda cenderung hanya menjalankan tugas sesuai tanggung jawab formal dan menolak tugas tambahan seperti lembur atau pekerjaan di luar deskripsi kerja utama (Efendi et al., 2023). Hal ini mencerminkan meningkatnya keengganan untuk memberikan kontribusi lebih di tempat kerja.

Formica dan Sfodera (2022) mendefinisikan *quiet quitting* sebagai sikap karyawan yang membatasi diri hanya pada tugas pokok sesuai deskripsi pekerjaan, tanpa mengambil tanggung jawab tambahan. Sejalan dengan itu, Harter (2022) menyebut *quiet quitting* sebagai indikasi rendahnya keterlibatan kerja, di mana karyawan hanya memenuhi standar minimum dan secara emosional menarik diri dari tanggung jawab. Scheyett (2022) menggambarkan sebagai bentuk penarikan psikologis tanpa benar-benar mengundurkan diri, sedangkan Serenko (2023) menyoroti bahwa perilaku ini sering dipicu oleh kurangnya dukungan organisasi, kompensasi yang tidak memadai, ketidakpastian kerja, atau fokus pada prioritas pribadi di luar pekerjaan. Yikilmaz (2022) menambahkan bahwa fenomena ini banyak terjadi pada generasi muda yang mengalami ketidakpuasan kerja akibat stres, kecemasan, dan kurangnya dukungan lingkungan kerja. Dalam jangka panjang, *quiet quitting* dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan, seperti burnout, konflik kerja-keluarga, serta masalah psikologis dan sosial yang setara dengan efek dari pengangguran.

Aydn dan Azizoglu (2022) menyatakan bahwa *quiet quitting* bukanlah fenomena baru dalam studi perilaku organisasi, melainkan evolusi dari konsep sebelumnya seperti *disengagement*. Afrahi et al. (2022) menggambarkan *disengagement* sebagai kondisi saat karyawan mulai menjauh dari pekerjaannya secara emosional, kognitif, dan fisik. Saks (2021) menambahkan bahwa keterlibatan kerja yang rendah mendorong karyawan untuk hanya menjalankan tugas minimum tanpa menunjukkan inisiatif lebih.

Fenomena *quiet quitting* kerap dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja, kesejahteraan mental, serta aspek psikologis lainnya, termasuk kecerdasan emosional (*emotional intelligence*). Generasi Z dikenal sebagai generasi yang mengedepankan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*), memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja yang suportif, serta lebih terbuka dalam mengungkapkan kebutuhan emosional dan mental dibandingkan generasi sebelumnya. Meski demikian, mereka juga dihadapkan pada tantangan tersendiri di dunia kerja, seperti tekanan emosional akibat beban kerja yang tinggi, iklim kerja yang kompetitif, dan meningkatnya tuntutan dari organisasi.

Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain. Dalam lingkungan kerja, kecerdasan emosional membantu karyawan membangun hubungan yang baik, menyelesaikan konflik, dan menghadapi tekanan dengan lebih efektif. Goleman (1998) mengidentifikasi lima komponen utama kecerdasan emosional: kesadaran diri, pengelolaan emosi, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Salovey dan Mayer (1990) menekankan bahwa kecerdasan emosional berkontribusi pada kesejahteraan psikologis dan mengurangi risiko *burnout*. Ramadhana dan Ratnawati (2022) menambahkan bahwa kecerdasan emosional memungkinkan individu mengelola stres, berkomunikasi dengan baik, dan mengatasi konflik secara positif—suatu hal yang penting dalam dunia kerja (Adzansyah et al., 2022).

Mayer et al. (2004) menyatakan bahwa kecerdasan emosional mencakup pemahaman, pengaturan, dan evaluasi emosi. Kemampuan ini tidak bergantung pada faktor keturunan, sehingga dapat terus dikembangkan (Saphiro, 2003). Menurut Siddiqui dan Hassan (2013), kecerdasan emosional juga memperkuat hubungan antar karyawan dan meningkatkan interaksi sosial. Penelitian Wong dan Law (2002) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan, serta dapat mengurangi

risiko *quiet quitting*. Selain itu, Petrides et al. (2007) menyatakan bahwa kecerdasan emosional turut meningkatkan kinerja, terutama dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan.

Emotional labour merupakan upaya individu dalam mengelola dan mengekspresikan emosi sesuai tuntutan pekerjaan, terutama di sektor jasa. Ketika terjadi ketidaksesuaian antara emosi yang dirasakan dan yang harus ditampilkan, hal ini dapat menimbulkan ketegangan emosional. Hochschild (1983) menyatakan bahwa *emotional labour* yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan kelelahan emosional, ketidakpuasan kerja, dan burnout, yang dalam jangka panjang mendorong terjadinya *quiet quitting*. Robbins dan Judge (2008) menambahkan bahwa *emotional labour* melibatkan pengelolaan emosi untuk memenuhi ekspektasi organisasi, baik dalam interaksi dengan pelanggan maupun rekan kerja.

Terdapat dua strategi utama dalam *emotional labour*, yaitu *surface acting*—menampilkan emosi yang tidak dirasakan, dan *deep acting*—menyesuaikan emosi internal agar sesuai dengan ekspresi yang diharapkan (Hochschild, 2012). *Surface acting* yang dilakukan secara terus-menerus terbukti meningkatkan risiko *burnout* dan menurunkan kepuasan kerja (Brotheridge & Lee, 2003). Grandey et al. (2013) menjelaskan bahwa *emotional labour* adalah bentuk regulasi emosi yang bertujuan menyesuaikan ekspresi dengan tuntutan peran kerja. Meskipun *emotional labour* dapat dilatih dan bermanfaat bagi organisasi, tanpa pengelolaan yang baik, terutama pada *surface acting*, hal ini dapat memicu kelelahan psikologis dan mendorong munculnya *quiet quitting*.

Job burnout adalah kondisi psikologis yang ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian diri (Maslach & Jackson, 1981). Individu yang mengalami *burnout* cenderung kehilangan motivasi, menarik diri dari pekerjaan, dan lebih rentan terhadap perilaku *quiet quitting*. Survei Gallup (2022) menunjukkan bahwa 44% karyawan mengalami stres tinggi di tempat kerja, dengan generasi Z menjadi kelompok paling rentan terhadap burnout. Di Indonesia, JobStreet (2023)

melaporkan bahwa lebih dari 60% karyawan muda tidak merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan mereka, mengindikasikan potensi meningkatnya fenomena *quiet quitting*.

Burnout tidak hanya berdampak pada kesehatan mental, tetapi juga menurunkan produktivitas dan meningkatkan niat untuk keluar dari pekerjaan (Leiter & Maslach, 2016). Kim et al. (2021) menemukan bahwa burnout berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Faktor lingkungan seperti beban kerja berlebih, kurangnya penghargaan, dan kebijakan kerja yang tidak fleksibel turut mempercepat burnout. Lingkungan kerja yang tidak mendukung juga memperburuk dampaknya, serta melemahkan komitmen karyawan terhadap organisasi (Leiter & Maslach, 2016).

Dalam Islam, pengelolaan sumber daya manusia, termasuk pekerja, harus dilakukan dengan adil dan penuh tanggung jawab, sesuai prinsip-prinsip syariah yang menjunjung tinggi hak dan kesejahteraan pekerja. Allah SWT berfirman dalam *Surah Al-Qashash* ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

"Salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, "Wahai ayahku, pekerjakanlah dia. Sesungguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya."

Ayat ini menekankan bahwa dalam mengelola manusia atau tenaga kerja, penting bagi organisasi untuk memperhatikan aspek kompetensi (kekuatan) dan integritas (amanah). Hal ini sejalan dengan kebutuhan organisasi modern yang tidak hanya menuntut produktivitas, tetapi juga memperhatikan aspek emosional, psikologis, dan spiritual karyawan agar terhindar dari tekanan berlebihan seperti *burnout* dan *quiet quitting*. Dengan menerapkan prinsip-prinsip Islam dalam manajemen SDM, diharapkan tercipta hubungan kerja yang harmonis, adil, dan berkelanjutan.

Berdasarkan penjelasan diatas, *emotional intelligence* dan *emotional labour* merupakan faktor yang memengaruhi *quiet quitting*. Tingginya tingkat *quiet quitting* dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan.

Oleh karena itu, penting untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat memengaruhi *quiet quitting*, khususnya pada generasi Z. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini akan membahas **“PENGARUH EMOTIONAL INTELLIGENCE DAN EMOTIONAL LABOUR TERHADAP QUIET QUITTING MELALUI JOB BURNOUT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: STUDI PADA KARYAWAN GENERASI Z DI DKI JAKARTA SERTA TINJAUANNYA DARI SUDUT PANDANG ISLAM”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan 8 masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *emotional intelligence*, *emotional labour*, *job burnout* dan *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?
2. Apakah *emotional intelligence* dapat berpengaruh terhadap *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?
3. Apakah *emotional labour* dapat berpengaruh terhadap *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?
4. Apakah *emotional intelligence* dapat berpengaruh terhadap *job burnout* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?
5. Apakah *emotional labour* dapat berpengaruh terhadap *job burnout* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?
6. Apakah *job burnout* dapat berpengaruh terhadap *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?
7. Apakah *job burnout* dapat memediasi pengaruh *emotional intelligence* terhadap *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?
8. Apakah *job burnout* dapat memediasi pengaruh *emotional labour* terhadap *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi secara empiris mengenai :

1. Untuk mengetahui gambaran *emotional intelligence*, *emotional labour*, *job burnout* dan *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta?
2. Untuk mengetahui pengaruh *emotional intelligence* terhadap *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh *emotional labour* terhadap *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh *emotional intelligence* terhadap *job burnout* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta.
5. Untuk mengetahui pengaruh *emotional labour* terhadap *job burnout* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta.
6. Untuk mengetahui pengaruh *job burnout* terhadap *quiet quitting* pada karyawan generasi Z di DKI Jakarta.
7. Untuk mengetahui peran *job burnout* dalam memediasi pengaruh *emotional intelligence* terhadap *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z di DKI Jakarta.
8. Untuk mengetahui peran *job burnout* dalam memediasi pengaruh *emotional labour* terhadap *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z di DKI Jakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

a. Perkembangan ilmu pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan khususnya bidang sumber daya manusia yang berkaitan mengenai *emotional intelligence*, *emotional labour*, *quiet quitting* dan *job burnout*.

b. Referensi penelitian lebih lanjut

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan bahan perbandingan untuk melakukan penelitian lainnya khususnya pada bidang *quiet quitting*.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan rekomendasi kepada perusahaan dalam mengelola karyawan generasi Z agar dapat mengurangi risiko *quiet quitting* melalui strategi peningkatan *emotional intelligence* dan *emotional labour*
- b. Memberikan sudut pandang lain bagi *human resources management* untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik guna mengurangi risiko *quiet quitting*