

Generasi Z dan Fenomena *Quiet Quitting*: Apakah *Burnout* jadi Penyebabnya?

Tita Trianita¹, Arif Rahman Hakim², Regi Ramadan³

^{1,2,3}Fakultas Psikologi, Universitas Buana Perjuangan Karawang, Indonesia
*ps21.titatrianita@mhs.ubpkarawang.ac.id¹, arif.hakim@ubpkarawang.ac.id²,
regi.ramadan@ubpkarawang.ac.id³*

ABSTRACT

Generation Z, which grew up in the digital age and is known to be adaptive yet realistic, faces high pressure in the modern workplace. In the midst of this pressure, the phenomenon of quiet quitting, which includes a decrease in worker engagement and minimum task fulfillment, is increasingly prominent. This study aims to examine the influence of burnout on the phenomenon of quiet quitting in generation Z workers. The method used in this study is a quantitative method with a cross-sectional design and involves 354 respondents of generation Z workers in Karawang obtained using convenience sampling with details of 150 male workers and 204 female workers aged 18-27 years. The research instruments used were the Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) to measure burnout behavior and the Quiet Quitting Scale (QQS) to measure quiet quitting behavior. The results of regression analysis showed that burnout has a positive and significant effect on quiet quitting ($\beta = 0.782, p < 0.05$). Thus, an increase in burnout will increase the tendency of workers to do quiet quitting. A 61.2% variation in quiet quitting behavior can be explained by the level of burnout. This research enriches the understanding of burnout and quiet quitting in generation Z, and provides a practical basis for companies and workers in creating a healthy and productive work environment.

Keywords: *Burnout, Quiet Quitting, Generation Z, Workers, Work Environment.*

ABSTRAK

Generasi Z, yang tumbuh di era digital dan dikenal adaptif namun realistis, menghadapi tekanan tinggi dalam dunia kerja modern. Di tengah tekanan tersebut, fenomena *quiet quitting* yang mencakup penurunan keterlibatan pekerja dan pemenuhan tugas sebatas minimum semakin mencuat. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *burnout* terhadap fenomena *quiet quitting* pada pekerja generasi Z. Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode kuantitatif dengan desain *cross-sectional* dan melibatkan 354 responden pekerja generasi Z di Karawang yang diperoleh menggunakan *convenience sampling* dengan rincian 150 pekerja laki-laki dan 204 pekerja perempuan berusia 18-27 tahun. Instrumen penelitian yang digunakan ialah *Oldenburg Burnout Inventory* (OLBI) untuk mengungkap perilaku *burnout* dan *Quiet Quitting Scale* (QQS) untuk mengungkap perilaku *quiet quitting*. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting* ($\beta = 0.782, p < 0.05$). Sehingga, peningkatan *burnout* akan meningkatkan kecenderungan pekerja untuk melakukan *quiet quitting*. Sebesar 61,2% variasi perilaku *quiet quitting* dapat dijelaskan oleh tingkat *burnout*. Penelitian ini memperkaya pemahaman tentang *burnout* dan *quiet quitting* pada generasi Z, serta memberi dasar praktis bagi perusahaan dan pekerja dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Kata kunci : *Burnout, Quiet Quitting, Generasi Z, Pekerja, Lingkungan Kerja.*

PENDAHULUAN

Masuknya generasi Z ke dunia kerja perlu diperhatikan secara khusus karena nilai, karakteristik, dan pengaruh digital mereka yang unik, berdampak pada perilaku dan kinerja mereka (Pinandito & Savira, 2022). Sebagai generasi yang terhubung erat dengan dunia

maya, adaptasi mereka dalam ekosistem kerja menjadi tantangan tersendiri (Subačienė & Tamulevičienė, 2024). Di Indonesia, Gen Z mendominasi 27,94% populasi (BPS, 2020) dan mulai mengisi pasar kerja dengan preferensi yang berbeda-beda.

Generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, dikenal sebagai generasi yang realistis, berpikiran terbuka, melek teknologi digital, dan semangat kewirausahaan yang tinggi namun lebih individualis dan lebih menuntut fleksibilitas (Listiarini dkk., 2023). Perbedaan perilaku mereka menciptakan dinamika baru di organisasi (Chillakuri & Mahanandia, 2018).

Dari berbagai dinamika dunia kerja yang terjadi saat ini, terdapat tantangan baru yang muncul, yaitu fenomena *quiet quitting*. Lembaga survei Gallup melaporkan 50% tenaga kerja AS mengalaminya. Survei juga menunjukkan keterlibatan pekerja merosot ke 32%, sementara ketidakterlibatan meningkat ke 18%, rasio terburuk dalam satu dekade (Harter, 2022).

Di Indonesia, fenomena *quiet quitting* semakin mengkhawatirkan di kalangan pekerja muda. Survei *Alvara Research Center* (2023) mengungkapkan 65% Gen Z lebih memprioritaskan *work-life balance* daripada perkembangan karir, menunjukkan pergeseran nilai kerja. Data *JobStreet* (2022) dan *LinkedIn* (2023) menemukan banyak pekerja gen Z hanya menyelesaikan tugas dasar tanpa inisiatif tambahan, dengan motivasi dan keterikatan emosional yang rendah terhadap perusahaan. Dengan proyeksi gen Z yang akan mendominasi 30% angkatan kerja pada 2030 (BPS, 2023), fenomena ini menjadi tantangan mendesak yang dapat berdampak pada produktivitas di lingkungan kerja jika dibiarkan.

Quiet quitting berdampak negatif bagi individu dan perusahaan, termasuk penurunan produktivitas akibat pemenuhan kewajiban minimum, penurunan moral kerja yang memengaruhi dinamika tim, serta penurunan kualitas kerja yang merugikan reputasi perusahaan, profitabilitas dan daya saing perusahaan (Yıldız, 2023).

Quiet quitting didefinisikan oleh Galanis dkk. (2023) sebagai fenomena dimana pekerja tidak meninggalkan pekerjaan mereka tetapi mengadopsi perilaku kerja yang buruk dengan hanya memenuhi tugas-tugas dasar dan tidak melampaui kewajiban dasar mereka. Terdapat tiga aspek dari *quiet quitting*, yaitu *detachment* yang menunjukkan keterpisahan emosional karyawan dari pekerjaannya. Kemudian, *lack of initiative* yang mengacu pada ketiadaan inisiatif untuk memberikan kontribusi di luar tugas pokok. Terakhir, *lack of motivation* yang muncul akibat kurangnya penghargaan atau makna dari pekerjaan, sehingga menurunkan semangat kerja secara keseluruhan (Galanis dkk., 2023).

Pra-penelitian dilakukan pada tanggal 13 Oktober 2024 terhadap 30 pekerja generasi Z yang ada di Karawang. Ditemukan bahwa 82,5% responden cenderung menghindari rapat, enggan dihubungi di luar jam kerja, dan menolak melakukan lembur. Mereka juga menunjukkan rendahnya motivasi dan inspirasi dalam bekerja, mengambil cuti sebanyak mungkin, pulang tepat waktu, serta terkadang berpura-pura sibuk untuk menghindari tugas tambahan. Kondisi ini menggambarkan ciri-ciri adanya indikasi perilaku *quiet quitting*.

Menurut Yikilmaz (2022), *burnout* merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *quiet quitting* sebagai respon alami terhadap tekanan lingkungan pekerjaan yang tinggi,

sehingga mendorong individu untuk mengambil langkah mundur dari keterlibatan penuh dalam pekerjaan mereka.

Burnout merupakan suatu sindrom psikologis yang muncul pada saat karyawan berada pada lingkungan kerja penuh tekanan dengan tingginya tuntutan pekerjaan serta sumberdaya yang rendah (Demerouti dkk., 2002). *Burnout* terdiri dari dua dimensi utama, yaitu *disengagement* merujuk pada kecenderungan individu untuk menjauh dari pekerjaannya, baik secara emosional maupun kognitif. Kemudian dimensi *exhaustion* menggambarkan kondisi kelelahan fisik dan mental, kebutuhan akan istirahat, serta perasaan tertekan dan hampa yang muncul akibat tuntutan pekerjaan yang berlebihan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara *burnout* dan *quiet quitting*. Galanis dkk. (2023) menyebutkan bahwa *burnout* dapat menurunkan keterlibatan kerja. Hal serupa ditemukan oleh Sulthan (2024), Zhang (2024), dan Lu dkk. (2023), yang menunjukkan bahwa *burnout* berkorelasi positif dengan intensi dan perilaku *quiet quitting*, ditandai dengan menurunnya partisipasi aktif. Namun, studi-studi ini umumnya terbatas pada bidang kerja tertentu seperti kesehatan, pendidikan, atau perbankan. Penelitian ini hadir dengan menyoroti pekerja generasi Z di Karawang, untuk memberikan gambaran yang lebih komperhensif tentang pengaruh *burnout* terhadap kecenderungan *quiet quitting* dalam dinamika kerja yang beragam.

Adapun masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh *burnout* terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z, dengan tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh *burnout* terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z. Sehingga, hipotesis yang diajukan ialah terdapat pengaruh *burnout* terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan desain penelitian yang diterapkan adalah *cross-sectional design* tujuannya adalah untuk menggambarkan karakteristik subjek penelitian pada saat tertentu serta mengidentifikasi hubungan antara variabel independen (Bebas = X) dan variabel dependen (Terikat = Y).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ialah *burnout* (X) sebagai variabel independen atau variabel bebas dan *quiet quitting* (Y) sebagai variabel dependen atau variabel terikat. Penelitian ini menggunakan *Quiet Quitting Scale* (QQS) yang diadopsi dari skala yang dikembangkan oleh Galanis dkk. (2023) untuk mengukur *quiet quitting*, yang meliputi tiga aspek yaitu *detachment*, *lack of initiative* dan *lack of motivation*, berjumlah 9 aitem. *Quiet Quitting Scale* (QQS) menunjukkan reliabilitas tinggi ($\alpha = 0,958$) serta validitas yang baik ($r = 0,655-0,919$).

Sementara *burnout* diukur menggunakan *Oldenburg Burnout Inventory* (OLBI) yang diadopsi dari skala yang dikembangkan oleh Demerouti dkk. (2010), terdiri dari dua dimensi yaitu *exhaustion* dan *disengagement*, sebanyak 16 aitem. Instrumen ini menunjukkan reliabilitas tinggi ($\alpha > 0,958$) dan validitas yang baik ($r = 0,362$ sampai $0,895$).

Populasi dalam penelitian ini ialah pekerja generasi Z di Karawang. Subjek dalam penelitian ini meliputi 354 pekerja generasi Z di Karawang yang diperoleh menggunakan teknik *convenience sampling*. Kriteria responden mencakup laki-laki dan perempuan

kelahiran tahun 1997 hingga 2012, berdomisili di Karawang, dan telah bekerja minimal selama satu tahun.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1 Data Demografi Responden

Demografi	Frekuensi (N = 354)	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
1. Laki-laki	150	42,4%
2. Perempuan	204	57,6%
Rentang Usia		
1. 18-21	69	19,6%
2. 22-24	150	42,4%
3. 25-27	134	38,0%
Lama Bekerja		
1. 1-3 tahun	205	57,9%
2. 3-5 tahun	108	30,5%
3. >5 tahun	41	11,6%

Berdasarkan tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 204 (57,6%), 150 responden berada dalam rentang usia 22–24 tahun (42,4%), dan sebagian besar memiliki lama masa kerja antara 1–3 tahun sebanyak 108 responden (57,9%).

Tabel 2 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		354
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.74985818
Most Extreme Differences	Absolute	.048
	Positive	.039
	Negative	-.048
Test Statistic		.048
Asymp. Sig. (2-tailed)		.052 ^c

Tabel 3 Uji Linearitas

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Quiet quitting * Burnout	Between Groups	(Combined) 4517.040	36	125.473	16.852	.000
	Linearity	4207.992	1	4207.992	565.169	.000

	Deviation from Linearity	309.047	35	8.830	1.186	.224
	Within Groups	2360.240	317	7.446		
	Total	6877.280	353			

Sebelum menguji hipotesis, dilakukan uji normalitas dan linearitas. Pada table 2 hasil *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan data residual berdistribusi normal ($p = 0,052 > 0,05$), dan hasil uji linearitas pada tabel 3 menunjukkan hubungan linear ($p = 0,224 > 0,05$). Dengan terpenuhinya asumsi-asumsi tersebut, analisis regresi linear sederhana dapat dilanjutkan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Program SPSS versi 24 digunakan untuk membantu seluruh analisis data yang ada dalam penelitian ini.

Tabel 4 Analisis Regresi

Model	R ²	T	β	Sig.
<i>Burnout</i> terhadap <i>Quiet Quitting</i>	0.612		0.782	0.000
<i>Disengagement</i> terhadap <i>Quiet Quitting</i>		4.938	0.329	0.000
<i>Exhaustion</i> terhadap <i>Quiet Quitting</i>		4.278	0.285	0.000

Hasil analisis regresi pada tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *burnout* dengan *quiet quitting* ($\beta = 0.782, p = 0.000$), kemudian nilai R² sebesar 0.612 menunjukkan bahwa *burnout* dapat menjelaskan sekitar 61.2% variasi dalam *quiet quitting*, yang menunjukkan hubungan yang cukup kuat.

Kemudian jika dianalisis berdasarkan dua dimensi dari *burnout*, hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *disengagement* terhadap *quiet quitting* ($\beta = 0.329, p = 0.000 < 0.05$) dan *exhaustion* terhadap *quiet quitting* ($\beta = 0.285, p = 0.000 < 0.05$). Artinya, pengaruh *disengagement* lebih besar dibandingkan dengan *exhaustion* terhadap *quiet quitting*.

PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *burnout* terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z. Dari penelitian ini ditemukan bahwa *burnout* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami pekerja, semakin besar kemungkinan pekerja melakukan *quiet quitting*.

Mengacu dari hasil analisis data menunjukkan bahwa mayoritas pekerja generasi Z mengalami *burnout* pada tingkat sedang, yaitu sebesar 61,3% atau 217 dari total 354 responden. Sebanyak 18,4% atau 65 orang berada dalam kategori *burnout* rendah, sementara 20,3% atau 72 orang termasuk dalam kategori *burnout* tinggi. Berdasarkan kategorisasi tersebut, pekerja generasi Z di Karawang berada pada tingkat *burnout* sedang.

Yıldız (2023) menjelaskan bahwa *burnout* umumnya disebabkan oleh tekanan di tempat kerja, budaya kerja yang terlalu menuntut, beban kerja yang berlebihan, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung. Kondisi ini mengakibatkan kelelahan secara

fisik dan emosional, serta penurunan kinerja karyawan. Dampak tersebut mendorong munculnya perilaku seperti datang terlambat, pulang lebih awal, mengabaikan komunikasi kerja di luar jam kerja, tidak menunjukkan antusiasme dalam perkumpulan, hingga melakukan *quiet quitting*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa dari 354 responden pekerja generasi Z di Karawang, sebanyak 212 orang atau setara dengan 59,9% berada dalam kategori *quiet quitting* tingkat sedang. Selanjutnya, 56 orang atau 15,8% termasuk dalam kategori *quiet quitting* tingkat rendah, sedangkan 86 orang atau 24,3% masuk dalam kategori *quiet quitting* tingkat tinggi. Data ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh responden cenderung menunjukkan perilaku *quiet quitting* dalam tingkat sedang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis H_a diterima yaitu terdapat pengaruh *burnout* terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z terlihat dari koefisien regresi sebesar 0,782 dan nilai signifikansi $p = 0,000 < 0,05$.

Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,612 menunjukkan bahwa sebesar 61,2% variasi dalam perilaku *quiet quitting* dapat dijelaskan oleh tingkat *burnout*, sedangkan sisanya sebesar 38,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini. Dengan demikian.

Penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan antara *burnout* dan *quiet quitting*. Galanis dkk. (2023) menemukan bahwa *job burnout* memiliki hubungan positif dengan *quiet quitting*, di mana individu yang mengalami *burnout* cenderung mengalami penurunan keterlibatan kerja. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Zhang (2024), yang menunjukkan korelasi positif dan signifikan antara *burnout* dan intensi untuk melakukan *quiet quitting*. Lu dkk. (2023) dan Efendi (2023) turut menegaskan adanya hubungan signifikan antara *burnout* dan *quiet quitting*, mengindikasikan bahwa kelelahan kerja secara langsung berdampak pada menurunnya partisipasi aktif karyawan di tempat kerja.

Xueyun dkk., (2023) mengatakan *burnout* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaan, namun banyak pekerja merasa takut menghadapi risiko kehilangan pekerjaan dan menjadi pengangguran, Ketakutan terhadap risiko kehilangan pekerjaan, seperti dampak finansial dan sosial dapat mendorong pekerja untuk tetap bekerja meski hanya dengan keterlibatan minimal (Yikilmaz, 2022). Akibatnya, sebagian pekerja memilih untuk tetap bekerja meski hanya dengan memenuhi tanggung jawab minimum, tanpa berupaya lebih.

Temuan lain dari penelitian ini ialah dari dua dimensi *burnout* yang diuji, yaitu *disengagement* dan *exhaustion*, keduanya menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *quiet quitting*. Hasil analisis menunjukkan bahwa *disengagement* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *quiet quitting* ($\beta = 0.329, p = 0.000$). Artinya, semakin tinggi tingkat pelepasan keterlibatan individu dalam pekerjaan, maka semakin besar kecenderungan individu tersebut untuk terlibat dalam perilaku *quiet quitting*.

Sejalan dengan penelitian oleh Sitorus dan Rachmawati (2023) menunjukkan bahwa *disengagement*, yang tercermin dari menurunnya motivasi dan keterlibatan kerja, berperan penting dalam *quiet quitting* dengan memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan niat untuk melakukan *quiet quitting*. Sementara itu, Hungerford, dkk (2024)

menemukan bahwa *disengagement*, termasuk dalam bentuk *quiet quitting*, ditandai dengan berkurangnya partisipasi aktif dan keterlibatan emosional, yang berdampak negatif pada kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Sementara itu, *exhaustion* juga menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap *quiet quitting* ($\beta = 0.285$, $p = 0.000$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan emosional yang dirasakan oleh individu, maka semakin besar kemungkinan individu tersebut melakukan *quiet quitting*.

Hal ini diperkuat dengan temuan Peng, dkk. (2023) menemukan bahwa kelelahan emosional berperan sebagai mediator antara beban kerja emosional dan perilaku penarikan diri, termasuk *quiet quitting*. Selain itu, Sonnentag dan Fritz (2015) menunjukkan bahwa kelelahan emosional dapat menghambat kemampuan individu untuk melepaskan diri secara psikologis dari pekerjaan di luar jam kerja. Ketidakmampuan untuk melakukan *detachment* ini memperparah kelelahan dan meningkatkan risiko *quiet quitting*.

Di antara keduanya, *disengagement* memiliki pengaruh yang lebih besar, terlihat dari nilai Beta yang lebih tinggi yaitu 0.329, dibandingkan *exhaustion* yang sebesar 0.285. Pengaruh *disengagement* terhadap *quiet quitting* cenderung lebih dominan dibandingkan *exhaustion*, karena *disengagement* menggambarkan keterlepasan emosional dan psikologis yang lebih menetap dari pekerjaan. Sebaliknya, *exhaustion* lebih berkaitan dengan kelelahan fisik dan emosional yang masih mungkin dipulihkan jika ditangani secara tepat (Sitorus & Rachmawati, 2023).

Penelitian ini hanya mengukur hubungan langsung antara *burnout* dan *quiet quitting* tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi kedua variabel tersebut. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengikutkan variabel-variabel tambahan tersebut untuk mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai dinamika yang terjadi di tempat kerja, serta memberikan *insight* yang lebih aplikatif dalam merancang kebijakan atau intervensi yang lebih efektif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *burnout* secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z, dengan semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami, semakin besar kemungkinan pekerja untuk melakukan *quiet quitting*. Mayoritas pekerja generasi Z di Karawang mengalami *burnout* pada tingkat sedang, yang berdampak signifikan terhadap perilaku *quiet quitting* mereka.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *burnout* terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z, maka disusun beberapa saran diantaranya bagi pekerja generasi Z, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya kesadaran terhadap tanda-tanda *burnout* seperti kelelahan emosional, kehilangan motivasi, dan keterlepasan dari pekerjaan. Oleh karena itu, pekerja generasi Z disarankan untuk lebih memperhatikan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan agar tidak terjebak dalam perilaku *quiet quitting*. Upaya menjaga keseimbangan

ini dapat dilakukan melalui manajemen waktu yang baik, menetapkan batasan kerja yang sehat, serta mencari makna dan tujuan pribadi dalam pekerjaan yang dijalani.

Bagi perusahaan, hasil penelitian ini menjadi masukan penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan, khususnya generasi Z yang memiliki karakteristik dan kebutuhan kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya. Perusahaan diharapkan mampu menerapkan kebijakan yang mendorong keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, seperti manajemen beban kerja yang proporsional dan program kesejahteraan karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan yang empatik dan memberdayakan perlu dikembangkan agar dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan menurunkan tingkat disengagement. Komunikasi yang terbuka dan dua arah antara manajemen dan karyawan juga menjadi kunci untuk memahami kebutuhan, aspirasi, serta ekspektasi pekerja generasi Z terhadap pekerjaan dan lingkungan organisasinya.

Sementara itu, bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat berperan sebagai mediator atau moderator, seperti makna kerja, kepuasan kerja, atau gaya kepemimpinan, guna memperluas pemahaman tentang mekanisme hubungan antara *burnout* dan *quiet quitting*. Selain itu, cakupan penelitian dapat diperluas dengan melibatkan responden dari berbagai sektor pekerjaan dan wilayah yang berbeda, sehingga hasilnya menjadi lebih representatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alvara Research Center. (2023). *Gen Z work-life balance survey*. <https://alvara-strategic.com/insights/gen-z-work-life-balance-2023/>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Proyeksi penduduk Indonesia 2020–2070*. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2023/01/30/1800/proyeksi-penduduk-indonesia-2020-2070.html>
- Chillakuri, B., & Mahanandia, R. (2018). Generation Z entering the workforce: The need for sustainable strategies in maximizing their talent. *Human Resource Management International Digest*, 26(4), 34–38. <https://doi.org/10.1108/HRMID-01-2018-0006>
- Christian, A. (2022, August 29). Why ‘quiet quitting’ is nothing new. *BBC News*. <https://www.bbc.com/worklife/article/20220825-why-quiet-quitting-is-nothing-new>
- Cruzvergara, C. Y. (2024, December 23). What we can expect from Gen Z in the workforce in 2025. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/christinecruzvergara/2024/12/23/what-we-can-expect-from-gen-z-in-the-workforce-in-2025/>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Ebbinghaus, M. (2002). From mental strain to burnout. *European Journal of Cognitive Psychology*, 11(4), 423–441. <https://doi.org/10.1080/095414499382273>
- Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A. B. (2010). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 209–222. <https://doi.org/10.1037/a0019408>

- Efendi, M. A. (2023). *Pengaruh burnout dan work-life balance terhadap quiet quitting pada pekerja generasi milenial di Kota Malang* (Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang). UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Katsoulas, T., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023). The influence of job burnout on quiet quitting among nurses: The mediating effect of job satisfaction. *Research Square*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3128881/v1>
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, 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. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2023056>
- Harter, J. (2022, September 6). Is quiet quitting real? *Gallup*. <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx>
- Hungerford, C., Cleary, M., & Lopez, V. (2024). Disengagement among young nurses: Quiet quitting and its impact on healthcare quality. *Journal of Nursing Management*, 32(1), 45-56. <https://doi.org/10.1111/jan.16574>
- JobStreet Indonesia. (2022). *Workplace trends report*. <https://www.jobstreet.co.id/en/career-resources/workplace-trends/>
- LinkedIn. (2023). *Indonesia workforce report*. <https://business.linkedin.com/talent-solutions/recruiting-tips/market-insights/indonesia-workforce-report>
- Listiarini, A., Palit, G. M., Rohman, A., & Wulandari, A. (2023). Burnout, leadership, and turnover intention among generation Z in mining industry. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 17(2). <https://www.ijicc.net/index.php/ijicc-editions/2023/236-vol-17-iss-2>
- 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), 1-12. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02012-2>
- Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). Quiet quitting – Causes and opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9-17. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W., & Zhang, J. (2023). How emotional workload influences withdrawal behavior: The mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of mindfulness. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(2), 210-225. <https://doi.org/10.1177/1359105314521478>
- Pinandito, I. S., & Savira, A. W. (2022). Peran empowering leadership terhadap intensi turnover karyawan generasi Z di Indonesia. *Gadjah Mada Journal of Professional Psychology (GamaJPP)*, 8(2), 278-291. <https://doi.org/10.22146/gamajpp.76719>
- Sitorus, T., & Rachmawati, R. (2023). *Disengagement and quiet quitting in the Indonesian banking sector*. Eduvest: Journal of Universal Studies, 3(2), 112-125. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i11.44765>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72-S103. <https://doi.org/10.1002/job.1924>

Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 7 Nomor 12 (2025) 4238 – 4247 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691

DOI: 10.47476/reslaj.v7i12.10076

- Subačienė, R., & Tamulevičienė, D. (2024). The modern economic, technological, and societal trends: New challenges or opportunities. *Vilnius University Proceedings*, 51, 63–65.
https://doi.org/10.15388/Modern_Economic_Technological_Societal_Trends.2024
- Sulthan, N. (2024). *Pengaruh burnout dan workload terhadap quiet quitting dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank Muamalat Cabang Surabaya* (Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang). UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- 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).
<https://doi.org/10.1038/s41598-023-42591-3>
- Yikilmaz, İ. (2022). Quiet quitting: A conceptual investigation. In *Anadolu 10th International Conference on Social Science Proceedings Book* (pp. 581–589). Anadolu Congress.
<https://www.researchgate.net/publication/364821194>
- Yıldız, S. (2023). Quiet quitting: Causes, consequences and suggestions. *Social Mentality And Research Thinkers Journal*, 70(70), 3180–3190.
<https://doi.org/10.29228/smryj.69426>
- 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.
<https://doi.org/10.33168/JSMS.2024.0520>