

ANALISIS EMPLOYEE ENGAGEMENT DI TENGAH FENOMENA QUIET QUITTING PADA GENERASI Z

Analysing Employee Engagement amidst the Quiet Quitting Phenomenon in Generation Z

Eloh Bahiroh¹, Fifi Lia Theresia Aritonang², Muhammad Daffa Firdaus³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa,
Kota Serang, Provinsi Banten, Indonesia^{1,2,3}

Email: elohbahiroh@untirta.ac.id¹, 5551230056@untirta.ac.id²

ABSTRACT

The phenomenon of quiet quitting, which is prevalent among Generation Z, raises concerns about the decline in employee engagement in the modern workplace. The term quiet quitting refers to a condition where employees only perform tasks according to their job description without showing emotional involvement or extra effort. This journal aims to analyze the relationship between employee engagement and the emergence of quiet quitting behavior among the younger generation, particularly Gen Z. With a qualitative approach through literature review, this journal examines the factors influencing the level of work engagement, such as organizational culture, work-life balance, mental health, and perceptions of rewards and recognition in the workplace. The findings indicate that the low employee engagement among Gen Z is often triggered by a work environment that is not supportive either emotionally or structurally. Therefore, it is important for organizations to understand the work values held by Gen Z in order to create a more adaptive and sustainable management approach.

Keywords: Employee Engagement, Quiet Quitting, Generation Z, Work-Life Balance, Organizational Culture.

ABSTRAK

Fenomena berhenti diam-diam yang marak di kalangan Generasi Z menimbulkan kekhawatiran terhadap penurunan keterlibatan karyawan di lingkungan kerja modern. Istilah berhenti diam-diam merujuk pada kondisi di mana karyawan hanya menjalankan tugas sesuai deskripsi pekerjaan tanpa menunjukkan keterlibatan emosional atau usaha lebih. Jurnal ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antara keterlibatan karyawan dengan munculnya perilaku berhenti diam-diam pada generasi muda, khususnya Gen Z. Dengan pendekatan kualitatif melalui studi literatur, jurnal ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat keterlibatan kerja, seperti budaya organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, kesehatan mental, serta persepsi terhadap penghargaan dan pengakuan di tempat kerja. Temuan menunjukkan bahwa rendahnya keterlibatan karyawan pada Gen Z sering kali dipicu oleh lingkungan kerja yang tidak mendukung secara emosional maupun struktural. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami nilai-nilai kerja yang dipegang Gen Z guna menciptakan pendekatan manajemen yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Keterlibatan Karyawan, Berhenti Diam-Diam, Generasi Z, Keseimbangan Kerja-Hidup, dan Budaya Organisasi.

Article history

Received: November 2025

Reviewed: November 2025

Published: November 2025

Plagirism checker no 1354

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang pesat dan perubahan pola kerja yang semakin dinamis telah memberikan dampak signifikan terhadap dunia kerja, khususnya di kalangan generasi muda, yaitu Generasi Z. Generasi Z, yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, memiliki pandangan yang berbeda dalam menyikapi dunia kerja dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Salah satu karakteristik utama dari Generasi Z adalah kecenderungannya untuk menempatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional sebagai prioritas. Selain itu, mereka lebih peka terhadap isu kesehatan mental dan lebih vokal dalam menuntut lingkungan kerja yang sehat dan mendukung.

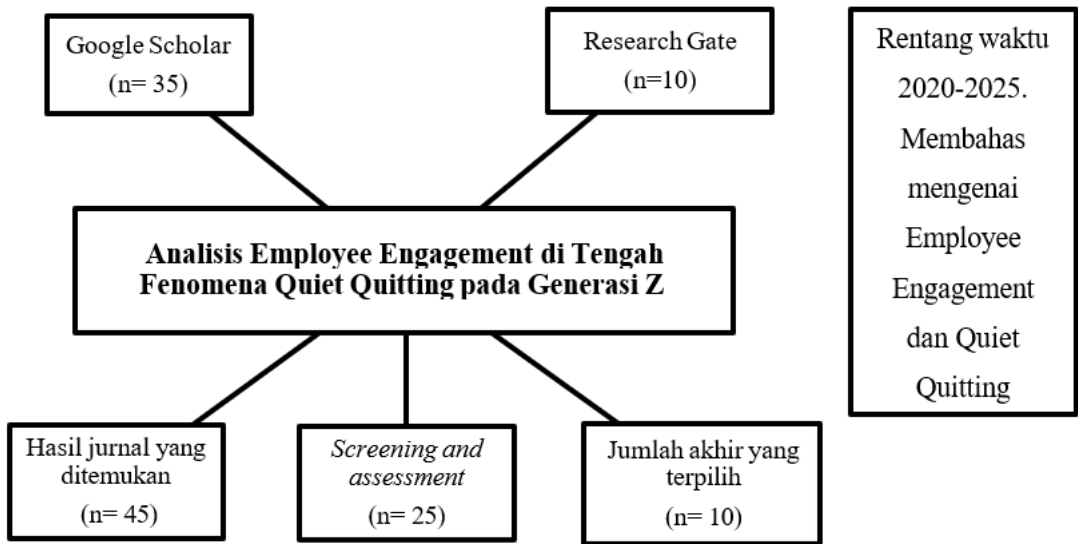
Seiring dengan perubahan tersebut, muncul fenomena yang kini banyak diperbincangkan, yaitu fenomena *quiet quitting*. Istilah *quiet quitting* merujuk pada perilaku karyawan yang hanya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kewajiban dasar, tanpa menunjukkan keterlibatan emosional, inisiatif, atau usaha lebih dalam pekerjaan mereka. Meskipun fenomena ini tidak mengarah pada berhentinya karyawan secara formal, namun *quiet quitting* mencerminkan penurunan semangat kerja dan komitmen terhadap organisasi. Beberapa pihak melihat fenomena ini sebagai tanda menurunnya etos kerja, namun sebagian lainnya beranggapan bahwa fenomena ini muncul sebagai respons terhadap ekspektasi kerja yang berlebihan, kurangnya penghargaan, dan budaya organisasi yang tidak mendukung.

Bagi Generasi Z, yang sangat menjunjung tinggi nilai kebermaknaan dalam pekerjaan dan penghargaan terhadap diri mereka, kurangnya dukungan emosional dan tidak jelasnya arah karier dapat menjadi pemicu utama munculnya fenomena *quiet quitting*. Fenomena ini dapat dianggap sebagai indikator dari rendahnya tingkat *employee engagement*, yaitu tingkat keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, dan perilaku terhadap pekerjaan dan tujuan organisasi. *Employee engagement* dianggap menjadi konsep yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan produktivitas, loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung lebih berinisiatif, lebih produktif, dan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, penurunan dalam keterlibatan karyawan dapat memunculkan perilaku *quiet quitting* yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement* antara lain adalah keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), budaya organisasi yang inklusif dan suportif, kondisi mental karyawan, serta penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Ketika faktor-faktor ini tidak dipenuhi, maka karyawan akan merasa tidak dihargai dan kurang termotivasi untuk memberikan usaha lebih. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara *employee engagement* dan fenomena *quiet quitting* pada Generasi Z menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi literatur untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi penurunan keterlibatan karyawan, serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan strategi yang lebih adaptif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan mengurangi fenomena *quiet quitting* di masa depan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan literatur *review* dengan menggunakan jurnal sebagai sumber referensi utama. Upaya untuk mendapatkan jurnal yang relevan, langkah-langkah berikut ini diambil dalam proses pencarian:



Gambar 1: Proses pencarian jurnal

Berdasarkan penelusuran literatur melalui mesin pencari akademik Google Scholar, ditemukan sebanyak 35 artikel ilmiah yang mengandung kata kunci employee engagement dan quiet quitting. Selain itu, peneliti juga berhasil mengidentifikasi total 45 jurnal yang relevan dengan topik penelitian dalam rentang waktu lima tahun terakhir, yaitu 2020 hingga 2025.

Selanjutnya, dilakukan proses *screening and assessment* terhadap seluruh dokumen yang diperoleh, dengan mempertimbangkan kelayakan isi, relevansi topik, metode penelitian, serta kredibilitas publikasi. Dari proses seleksi tersebut, tercatat sebanyak 25 jurnal yang memenuhi standar kelayakan untuk dianalisis lebih lanjut. Artikel-artikel terpilih tersebut menjadi landasan penting dalam merumuskan kerangka konseptual serta mendukung pembahasan temuan penelitian ini.

.No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Tahun Terbit	Sumber Jurnal
1.	Clirista Grasionalika Trefilona, Rr Dwi Astuti	Employee Engagement Ditinjau dari Pengembangan Karier dan Kesejahteraan pada Karyawan	2024	Jurnal Consulenza: Jurnal Bimbingan Konseling dan Psikologi
2.	Ilham Attamimi Scenda Putra,	Quiet Quitting due to Work Stress, Mediated by Job	2025	Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)
	Majang Palupi	Satisfaction and Affective Commitment		
3.	Ramdani Yaspi Kurniawan	Quiet Quitting: Tanda Kemunduran Etos Kerja Gen Z?	2025	Universitas Widyatama

4.	Pundani Eki Pratiwi, Sugiyarta Stanislaus, Pradipta Christy Pratiw	The Tendency of Quiet Quitting Workers in Terms of Engagement and Well-Being at Work	2023	Philanthropy: Journal of Psychology
5.	Melissa Gilbert Sitorus dan Riani Rachmawati	Analysis of the Quiet Quitting Phenomenon with Work Engagement and Job Satisfaction as mediators, Study of Employees in Indonesia Banking Industry	2024	Journal of Universal Studies
6.	Latifah Zahara dan Kasmiruddin	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Prima Sugih Abadi	2025	eCo-Fin: Economics and Financial
7.	Arsyid Fadillah Aqsa, Muhammad Afrizal , dan Sentot Imam Wahjono	Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja PT Zat Store	2025	JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN SOSIAL (EMBISS)
8.	Muhammad Waseem Bari	From Quiet Quitting to Knowledge Hiding: Unraveling the Path through Employee Silence	2025	Research Square
9.	Christina Amanda Savitri, Ni Luh Putu Nia Anggraeni, dan Dony Firman Santosa	Analisis Faktor Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinkona Indonesia Lestari	2023	Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO)

10.	Thomas A. Corbi	Quiet Quitting as Compensatory Respect: Meaningful Work, Recognition, and the Entrepreneurial Ethic	2024	Philosophy of Management
-----	-----------------	---	------	--------------------------

HASIL DAN PEMBAHASAN

Fenomena quiet quitting yang semakin marak terjadi dalam dunia kerja, khususnya di kalangan karyawan Generasi Z, menjadi perhatian banyak pihak dalam beberapa tahun terakhir. Quiet quitting merujuk pada fenomena di mana karyawan hanya melakukan tugas yang diwajibkan tanpa memberikan tambahan usaha atau komitmen emosional terhadap pekerjaan mereka. Salah satu faktor yang berperan dalam terjadinya fenomena ini adalah rendahnya tingkat employee engagement. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis hubungan antara employee engagement dan fenomena quiet quitting, serta pengaruhnya terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan, terutama di kalangan Generasi Z.

Penelitian oleh Trefilona dan Astuti (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier dan kesejahteraan karyawan berperan signifikan dalam meningkatkan employee engagement. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan memperhatikan pengembangan karier mereka dan kesejahteraan pribadi cenderung memiliki keterlibatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan. Hal ini sejalan dengan temuan Pratiwi et al. (2023) yang mengungkapkan bahwa faktor kesejahteraan dan keterlibatan kerja yang tinggi dapat mengurangi kecenderungan quiet quitting. Sebaliknya, ketika pengembangan karier dan kesejahteraan karyawan tidak diprioritaskan, karyawan lebih rentan untuk mengalami quiet quitting, di mana mereka hanya berfokus pada tugas yang diwajibkan dan mengurangi keterlibatan mereka secara keseluruhan.

Sementara itu, penelitian oleh Putra dan Palupi (2025) menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi komitmen afektif karyawan terhadap organisasi. Penurunan komitmen afektif ini berkorelasi langsung dengan peningkatan kecenderungan quiet quitting. Ketidakpuasan terhadap beban kerja yang berlebihan atau ketidakjelasan peran dapat memicu karyawan untuk menarik diri secara emosional, sehingga berkurangnya keterlibatan mereka dalam aktivitas organisasi. Hal ini menggarisbawahi pentingnya pengelolaan stres kerja dan peran manajerial dalam menjaga kepuasan dan komitmen karyawan.

Kurniawan (2025) juga menyoroti bahwa Generasi Z, sebagai kelompok yang lebih terbuka terhadap perubahan dan lebih mencari makna dalam pekerjaan mereka, cenderung lebih rentan terhadap fenomena quiet quitting apabila budaya organisasi tidak mendukung pengakuan dan pengembangan mereka. Generasi ini menginginkan lingkungan kerja yang inklusif dan menghargai kontribusi individu. Ketidakpuasan terhadap budaya organisasi yang tidak sesuai dengan nilai-nilai mereka dapat menyebabkan penurunan motivasi dan keterlibatan, yang akhirnya memicu quiet quitting. Selain itu, penelitian oleh Sitorus dan Rachmawati (2024) dalam konteks industri perbankan Indonesia menemukan bahwa adanya hubungan signifikan antara work engagement dan kepuasan kerja dengan fenomena quiet quitting. Karyawan yang merasa terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka dan puas dengan kondisi kerja mereka lebih cenderung untuk tetap berkomitmen dan tidak terpengaruh oleh fenomena ini. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap faktor-faktor tersebut dapat mendorong karyawan untuk lebih memilih melakukan pekerjaan minimum tanpa memberi lebih banyak usaha. Secara keseluruhan, hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa employee engagement memiliki peran yang sangat penting

dalam mencegah terjadinya quiet quitting. Organisasi perlu fokus pada upaya peningkatan keterlibatan karyawan dengan memberikan kesempatan untuk pengembangan karier, memperhatikan kesejahteraan mereka, dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung pengakuan dan kepuasan kerja. Hal ini terutama penting dalam menghadapi generasi Z, yang memiliki harapan lebih tinggi terhadap tempat kerja yang mendukung nilai-nilai mereka dan memberikan ruang untuk berkembang. Dengan meningkatkan employee engagement, organisasi dapat meminimalkan dampak negatif dari quiet quitting dan meningkatkan kinerja serta kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, fenomena *quiet quitting* di kalangan Generasi Z mencerminkan kecenderungan menurunnya keterlibatan karyawan yang dipicu oleh berbagai faktor internal dan eksternal dalam lingkungan kerja. Ketidakseimbangan antara kehidupan personal dan profesional, minimnya penghargaan, terbatasnya peluang pengembangan karier, serta budaya organisasi yang kurang mendukung menjadi faktor dominan yang mendorong munculnya perilaku ini. Generasi Z cenderung menempatkan nilai kebermaknaan, kesehatan mental, dan kenyamanan psikologis sebagai prioritas dalam bekerja, sehingga ketika ekspektasi tersebut tidak terpenuhi, keterlibatan emosional terhadap pekerjaan pun melemah. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi dalam mempertahankan produktivitas dan loyalitas karyawan muda. Dengan memahami karakteristik serta kebutuhan kerja Generasi Z, organisasi diharapkan mampu mengembangkan pendekatan manajerial yang lebih responsif dan relevan agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan kerja secara optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aqsa, A. F., Afrizal, M., & Wahjono, S. I. (2025). *Strategi peningkatan kinerja karyawan melalui budaya organisasi dan motivasi kerja PT Zat Store*. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Sosial (EMBISS), 5(2), 154-160. <https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/370>
- Attamimi, I. A. S. P., & Palupi, M. (2025). *Quiet quitting due to work stress, mediated by job satisfaction and affective commitment*. Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics, 8(1), 1301-1321.
- Bari, M. W. (2025). *From quiet quitting to knowledge hiding: Unraveling the path through employee silence*. Research Square. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-5867514/v1>
- Corbin, T. A., & Flenady, G. (2024). *Quiet quitting as compensatory respect: Meaningful work, recognition, and the entrepreneurial ethic*. Philosophy of Management, 23, 461-480. <https://doi.org/10.1007/s40926-024-00320-4>
- Kurniawan, R. Y. (2025). *Quiet quitting: Tanda kemunduran etos kerja Gen Z?* Universitas Widyatama. <https://www.researchgate.net/publication/390555276>
- Pratiwi, P. E., Stanislaus, S., & Pratiwi, P. C. (2023). *The tendency of quiet quitting workers in terms of engagement and well-being at work*. Philanthropy: Journal of Psychology, 7(2), 132-143. <https://doi.org/10.26623/philanthropy.v7i2.7905>

- Savitri, C. A., Anggraeni, N. L. P. N., & Santosa, D. F. (2023). *Analisis faktor employee engagement terhadap kinerja karyawan di PT Sinkona Indonesia Lestari*. Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO), 14(2), 110-124.
<https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.44680>
- Sitorus, M. G., & Rachmawati, R. (2024). *Analysis of the quiet quitting phenomenon with work engagement and job satisfaction as mediators: Study of employees in Indonesia banking industry*. Journal of Universal Studies.
- Trefilona, C. G., & Astuti, R. D. (2024). *Employee engagement ditinjau dari pengembangan karier dan kesejahteraan pada karyawan*. Jurnal Consulenza: Jurnal Bimbingan Konseling dan Psikologi.
<http://ejurnal.uij.ac.id/index.php/CONS>
- Zahara, L., & Kasmiruddin. (2025). *Pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV. Prima Sugih Abadi*. eCo-Fin: Economics and Financial.