

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia kerja terus mengalami perubahan yang signifikan seiring berjalannya waktu. Perubahan dinamika dunia kerja dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya pergeseran cara pandang karyawan terhadap pekerjaan. Jika sebelumnya karyawan cenderung mengutamakan loyalitas dan dedikasi tinggi terhadap organisasi, kini muncul fenomena yang dikenal sebagai *quiet quitting*. Istilah ini tidak merujuk pada tindakan *resign* secara formal, melainkan kondisi di mana karyawan tetap bekerja, tetapi hanya sebatas memenuhi tugas minimum sesuai deskripsi pekerjaan tanpa menunjukkan keterlibatan lebih dalam pekerjaan (Harter, 2022). Fenomena ini menjadi perhatian karena dapat berdampak pada produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Secara psikologi, *quiet quitting* merupakan pola pikir karyawan dengan sengaja membatasi semua aktivitas kerja hanya pada deskripsi pekerjaan secara formal maupun informal, memenuhi pekerjaan sesuai tugasnya namun tidak melebihi harapan yang telah ditetapkan (Asih, dkk, 2024). Jadi, konsep ini menggambarkan karyawan yang tetap bekerja tetapi hanya menjalankan tugas minimum tanpa inisiatif atau usaha ekstra. Menurut Formica dan Sfodera (2022), dinamika *quiet quitting* juga didefinisikan sebagai alur atau proses psikologis dan perilaku karyawan yang bergeser secara bertahap dari komitmen kerja yang tinggi menjadi

sebatas memenuhi kewajiban minimal sesuai deskripsi pekerjaan (*job description*).

Munculnya *quiet quitting* tidak terlepas dari perubahan nilai dan prioritas generasi pekerja saat ini. Banyak karyawan mulai menempatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) sebagai prioritas utama dibandingkan pencapaian karier semata. Kondisi ini diperkuat oleh pengalaman selama pandemi COVID-19 yang mendorong refleksi terhadap makna pekerjaan dan kualitas hidup. Dalam konteks ini, karyawan cenderung menghindari beban kerja berlebih yang tidak diimbangi dengan penghargaan atau kesejahteraan yang memadai (Aydin, 2022).

Karyawan yang mengalami *quiet quitting* biasanya dipengaruhi oleh beberapa hal berikut, antara lain beban kerja berlebihan, terganggunya *work-life balance*, dan tidak puas terhadap pekerjaannya (Taufik, dkk., 2024). Kondisi tersebut berpotensi memunculkan fenomena *quiet quitting* di kalangan karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa usaha yang mereka berikan tidak sebanding dengan penghargaan yang diterima, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, maka mereka cenderung mengurangi keterlibatan dalam pekerjaan. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa persepsi keadilan organisasi (*organizational justice*) dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi.

Selain itu, faktor kepemimpinan juga berperan penting dalam membentuk tingkat keterlibatan karyawan. Gaya kepemimpinan yang kurang suportif, komunikasi yang tidak efektif, serta kurangnya apresiasi terhadap karyawan dapat memperkuat kecenderungan *quiet quitting*. Sebaliknya, kepemimpinan yang partisipatif dan suportif dapat meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan dalam pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2008).

Fenomena *quiet quitting* juga dapat dilihat sebagai bentuk mekanisme coping karyawan terhadap tekanan kerja. Alih-alih keluar dari pekerjaan yang dianggap memberikan ketidakpuasan, karyawan memilih untuk tetap bertahan dengan mengurangi keterlibatan emosional dan usaha yang diberikan. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara harapan karyawan dengan realitas pekerjaan yang mereka hadapi (Maslach & Leiter, 2016).

Secara teoritis, fenomena *quiet quitting* juga berkaitan dengan konsep keterikatan karyawan (*employee engagement*). Kahn (1990) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan merupakan kondisi di mana individu mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam peran kerja. Ketika keterikatan ini menurun, karyawan cenderung mengalami *disengagement* yang ditandai dengan minimnya inisiatif, kreativitas, dan komitmen terhadap pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Saks (2006) yang menunjukkan bahwa rendahnya *employee*

engagement berpengaruh terhadap menurunnya kinerja dan meningkatnya perilaku penarikan diri dari pekerjaan.

Selain itu, faktor kelelahan kerja (*burnout*) juga menjadi salah satu penyebab utama munculnya *quiet quitting*. Maslach dan Leiter (2016) mendefinisikan *burnout* sebagai kondisi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi akibat stres kerja yang berkepanjangan. Dalam lingkungan kerja dengan tekanan tinggi, seperti sektor perbankan, risiko *burnout* menjadi lebih besar karena adanya tuntutan target, tanggung jawab finansial, serta interaksi intens dengan nasabah.

Fenomena *quiet quitting* mulai terlihat di kalangan karyawan, termasuk di sektor organisasi perbankan. Kualitas pelayanan menjadi aspek utama dalam menjaga kepercayaan nasabah. Oleh karena itu, keterlibatan dan komitmen karyawan menjadi faktor kunci dalam keberhasilan organisasi perbankan. Namun, tekanan kerja yang tinggi dapat memicu stres kerja yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya motivasi dan keterlibatan karyawan sehingga memunculkan *quiet quitting* (Bakker & Demerouti, 2008). Dalam sektor perbankan, terutama bagian marketing, karyawan dituntut untuk bekerja secara profesional, teliti, serta mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada karyawan bagian marketing di Bank X daerah Kabupaten Tanah Datar, beberapa informan menyampaikan bahwa mereka mulai membatasi kontribusi kerja sebatas

kewajiban formal akibat meningkatnya beban kerja yang tidak sebanding dengan penghargaan yang diterima. Selain itu, tekanan target yang tinggi serta minimnya kesempatan pengembangan karir turut memengaruhi penurunan motivasi kerja.

Hal ini dapat dilihat dari *jobdesk* masing-masing divisi yang cukup kompleks. Divisi marketing bertugas melakukan *canvassing*, pencarian prospek nasabah, penyerapan Dana Pihak Ketiga (DPK), serta produk *wealth management* sesuai target, berkas permohonan tersebut kemudian diteruskan ke bagian Administrasi Pembiayaan yang bertanggung jawab memeriksa rekam jejak SLIK OJK, melengkapi dokumen jaminan, menyusun nota pembiayaan, menyiapkan berkas komite, hingga memproses cetak akad dan pencairan dana sesuai SOP.

Kelancaran seluruh transaksi harian dan pelayanan di kantor ini diawasi secara ketat oleh divisi Layanan Operasional melalui koordinasi staf, penutupan kas (*closing*), penyeimbangan data (*balancing*), serta pencegahan temuan audit. Serta bagian IT dan Umum berperan sebagai pendukung (*support system*) yang menjaga keandalan jaringan, memelihara perangkat keras/lunak sesuai *Service Level Agreement* (SLA), memproses laporan gangguan (*ticketing trouble*), serta mengelola fasilitas fisik kantor agar seluruh kegiatan operasional berjalan lancar.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa terdapat karyawan yang cenderung menjalankan tugas sesuai deskripsi pekerjaan tanpa menunjukkan inisiatif tambahan atau keterlibatan emosional terhadap

organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan menurunnya motivasi kerja, minimnya partisipasi dalam kegiatan di luar tugas utama, serta sikap apatis terhadap pencapaian target perusahaan. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti tekanan kerja yang tinggi, kurangnya apresiasi, ketidakseimbangan beban kerja, serta terbatasnya peluang pengembangan karier. Zaki (2023) menyatakan bahwa beban kerja yang tidak sebanding dengan kompensasi mental dapat memicu kejenuhan meskipun secara fisik karyawan tetap hadir di kantor.

Dalam perspektif Islam, bekerja bukan hanya sekadar aktivitas ekonomi, tetapi juga merupakan bentuk ibadah yang harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab, kesungguhan, dan profesionalisme. Fenomena *quiet quitting*, yang ditandai dengan menurunnya keterlibatan dan usaha dalam bekerja, dapat dikaji melalui nilai-nilai Islam terkait etos kerja dan amanah (Nurendra, 2025).

Dalam Al qur'an sebagaimana firman Allah dalam surah At-taubah ayat 105, yang berbunyi:

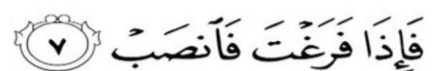
وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Artinya: “Dan katakanlah : Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S At-taubah : 105)

Ayat ini menegaskan bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan oleh manusia akan selalu berada dalam pengawasan Allah SWT. Oleh karena itu, seorang muslim dituntut untuk bekerja secara optimal, penuh tanggung jawab, dan tidak setengah-setengah. Dalam konteks fenomena *quiet quitting*, perilaku bekerja hanya sebatas memenuhi kewajiban minimum tanpa adanya kesungguhan dapat dipandang sebagai bentuk kurang optimalnya pelaksanaan amanah kerja (Nurendra,2025).

Menurut tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menjelaskan bahwa manusia diperintahkan untuk beramal dengan sungguh-sungguh, karena setiap amal akan diperlihatkan dan dipertanggungjawabkan, baik di dunia maupun di akhirat. Hal ini mengandung makna bahwa kualitas kerja menjadi bagian penting dalam penilaian amal seseorang. Tidak dapat dipungkiri bahwa tidak ada pekerjaan maupun organisasi yang sempurna seutuhnya, sehingga permasalahannya sebenarnya adalah bagaimana individu dapat menerapkan strategi koping yang tepat. Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa menerapkan nilai-nilai spiritual islam dalam bekerja membantu individu untuk memperkuat komitmennya terhadap organisasi, baik itu secara afektif maupun normatif (Salahuddin dkk, 2016).

Selain itu, Allah SWT juga berfirman dalam Q.S Al-Insyirah ayat 7, yang berbunyi :



Artinya : "Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain," (Q.S Al-Insyirah : 7).

Ayat ini menegaskan bahwa Allah SWT memerintahkan untuk selalu berusaha dan bekerja keras. Setelah menyelesaikan satu tugas, hendaknya segera mengerjakan tugas yang lain tanpa bermalas-malasan. Ayat ini secara harfiah memerintahkan, "Apabila engkau telah selesai dari satu pekerjaan, bekerjalah hingga engkau letih dalam pekerjaan selanjutnya". Ini adalah perintah untuk bekerja keras dan bersungguh-sungguh (profesional), bukan bekerja setengah hati. Sedangkan, konteks *quiet quitting* menjelaskan bahwa perilaku bekerja hanya sebatas memenuhi kewajiban minimum tanpa adanya kesungguhan yang dipandang sebagai bentuk kurang optimalnya pelaksanaan amanah kerja (Nurendra, 2025).

Meskipun fenomena ini semakin banyak dibahas dalam berbagai literatur dan media, penelitian empiris mengenai *quiet quitting* masih relatif terbatas, terutama dalam konteks industri organisasi. Sebagian besar penelitian yang ada masih berfokus pada konsep *employee engagement*, *burnout*, dan kepuasan kerja secara terpisah, belum secara spesifik mengkaji *quiet quitting* sebagai fenomena tersendiri. Selain itu, pendekatan yang digunakan dalam penelitian sebelumnya umumnya bersifat kuantitatif, sehingga belum mampu menggali secara mendalam pengalaman subjektif karyawan. Sehingga, untuk memahami fenomena *quiet quitting*, diperlukan pendekatan kualitatif yang dapat mengeksplorasi makna, persepsi, dan pengalaman karyawan secara lebih komprehensif.

Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memahami bagaimana karyawan memaknai pekerjaan mereka, faktor-faktor apa saja

yang memengaruhi keterlibatan mereka, serta bagaimana mereka merespons tekanan kerja yang dihadapi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai fenomena *quiet quitting* dari perspektif karyawan itu sendiri.

Penelitian ini difokuskan pada karyawan bank X di Kabupaten Tanah Datar sebagai subjek penelitian. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sektor perbankan di daerah tersebut memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian lokal, sehingga kualitas kinerja karyawan menjadi sangat krusial. Selain itu, belum adanya penelitian yang secara spesifik mengkaji fenomena *quiet quitting* di wilayah ini. Sehingga, peneliti dapat menjadikan penelitian ini memiliki nilai kebaruan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa fenomena *quiet quitting* merupakan isu yang relevan untuk dikaji, khususnya dalam konteks sektor industri organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam fenomena *quiet quitting* pada karyawan bank X di Kabupaten Tanah Datar, termasuk faktor penyebab dan dampaknya terhadap individu dan organisasi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan suatu permasalahan sebagai berikut “Bagaimana Dinamika *Quiet Quitting* Pada Karyawan Bank X di Kabupaten Tanah Datar ?”.

C. Batasan Masalah

Maka peneliti memberikan pertanyaan penelitian seperti dibawah ini :

1. Bagaimana dinamika *quiet quitting* pada karyawan Bank X di Kabupaten Tanah Datar ?
2. Apa saja faktor-faktor yang memengaruhi *quiet quitting* pada karyawan Bank X di Kabupaten Tanah Datar ?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui informasi mengenai dinamika *quiet quitting* pada karyawan Bank X di Kabupaten Tanah Datar.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi *quiet quitting* pada karyawan Bank X di Kabupaten Tanah Datar.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, peneliti mengharapkan agar dapat memperkaya wawasan yang berhubungan dengan keilmuan di bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya mengenai *quiet quitting* pada pegawai atau karyawan. Dengan penelitian ini, dapat menunjukkan bahwa peneliti telah mengimplementasikan teori dan ilmu yang didapatkan selama perkuliahan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi penelitian pada masa yang akan datang apabila berhubungan dengan *quiet quitting*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Subjek

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai *quiet quitting* terutama pada pegawai atau karyawan. Sehingga, ketika pegawai atau karyawan yang mengalami periode ini, dapat mengambil tindakan atau melewatinya agar menjadi individu yang sehat mental.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan menjadi pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait apabila ingin mengetahui gambaran terkait *quiet quitting* pada karyawan atau pegawainya. Sehingga, dapat segera di atasi.

F. Penjelasan Judul

Penelitian yang berjudul “Dinamika *Quiet Quitting* pada Karyawan Bank X di Kabupaten Tanah Datar” menggunakan beberapa istilah yang perlu dijelaskan lebih lanjut. Untuk mendapatkan pemahaman yang benar agar terhindar dari kekeliruan penafsiran tentang judul ini, maka penulis merasa perlu untuk menjelaskan beberapa kata pada judul kajian ini :

Dinamika : Menggambarkan segala sesuatu yang menunjukkan adanya pergerakan, perkembangan, atau perubahan yang terjadi secara aktif.

Quiet Quitting : Menggambarkan perubahan perilaku kerja yang dilakukan oleh karyawan dengan tidak bekerja melebihi

deskripsi pekerjaan mereka, hanya mengerjakan tugas utama mereka dan menolak memberikan tenaga atau waktu lebih diluar tanggung jawabnya.

Karyawan : Seseorang yang bekerja pada suatu lembaga atau perusahaan, atau instansi dan menerima imbalan berupa gaji atau upah atas tenaga dan pikirannya.

Bank : Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit atau pembiayaan lain.

Tanah Datar : Merujuk pada salah satu wilayah di Sumatera Barat sebagai lokasi dilaksanakannya penelitian.

G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi beberapa bagian dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pendahuluan yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penjelasan judul, dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN KONSEPTUAL

Pada bab ini membahas tentang kajian konseptual, penelitian relevan dan kerangka konseptual.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengambilan data, uji keabsahan data dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas dari gambaran subjek penelitian, pelaksanaan penelitian, deskripsi hasil penelitian, dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran.

