

# Penyusunan Skala *Quiet Quitting* pada Karyawan Gen Z di Indonesia

Yonrin Cristina Manullang<sup>1\*</sup>, Yoga Achmad Ramadhan<sup>2</sup>, Evi Kuniasari Purwaningrum<sup>3</sup>, Pebrianti Nur Azizah<sup>4</sup>, Husnaini Fitriana<sup>5</sup>, Diandra Ajeng Ragis Pinanda<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Program Studi Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda  
yonrincristina06@gmail.com\*



e-ISSN: 2987-811X

**MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin**

<https://ejournal.lumbangpare.org/index.php/maras>

Vol. 3 No. 3 September 2025

Page: 984-996

## Article History:

Received: 14-07-2025

Accepted: 19-07-2025

**Abstrak** : Fenomena *Quiet quitting* di kalangan karyawan Gen Z menjadi perhatian penting dalam dunia kerja modern, khususnya di Indonesia. *Quiet quitting* merujuk pada perilaku karyawan yang hanya memenuhi tugas minimum tanpa keterlibatan emosional atau inisiatif tambahan. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun dan menguji validitas serta reliabilitas skala pengukuran *Quiet quitting* pada karyawan Gen Z. Proses penyusunan skala dilakukan melalui empat tahap, yaitu penyusunan indikator, validasi isi oleh ahli, uji keterbacaan, serta uji coba dan analisis psikometrik. Sampel penelitian terdiri dari 199 responden Gen Z yang sedang bekerja. Hasil analisis faktor eksploratori menunjukkan nilai KMO sebesar 0,887 dan seluruh factor loading di atas 0,40, menandakan skala yang valid. Uji reliabilitas menghasilkan Cronbach's Alpha sebesar 0,887, menunjukkan konsistensi dan keandalan instrumen. Skala ini diharapkan dapat menjadi alat ukur yang akurat dalam mengidentifikasi tingkat *Quiet quitting* pada karyawan Gen Z di Indonesia.

**Kata Kunci** : *Quiet Quitting*; Gen Z; Skala Pengukuran; Validitas; Reliabilitas; Karyawan Indonesia; Keterlibatan Kerja

## PENDAHULUAN

Fenomena *Quiet quitting* secara konseptual merujuk pada penarikan diri psikologis karyawan dari tanggung jawab kerja, di mana mereka hanya memenuhi tugas minimum tanpa keterlibatan emosional atau inisiatif tambahan (Khan, 2022). Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) menjelaskan fenomena ini melalui ketidakseimbangan antara tuntutan kerja (seperti beban berlebihan) dan sumber daya yang tersedia (dukungan HR, otonomi), yang memicu kelelahan dan *disengagement* (Bakker & Demerouti, 2017). Studi Gallup (2022) mengonfirmasi

bahwa 50% karyawan global mengalami *disengagement*, dengan milenial paling rentan akibat ekspektasi akan fleksibilitas dan pengakuan yang tidak terpenuhi. Strategi HR dalam merespons *Quiet quitting* perlu dikaji melalui pendekatan adaptif dan berbasis empati. Penelitian Dewi & Santoso (2023) merekomendasikan *model human-centered HR* yang menggabungkan desain pekerjaan fleksibel, *program well-being*, dan sistem umpan balik dua arah untuk meningkatkan keterikatan karyawan. Contohnya, riset oleh Khan (2022) menemukan bahwa perusahaan dengan kebijakan *hybrid work* dan pengembangan kompetensi berbasis minat mampu mengurangi *disengagement* hingga 40%. Temuan ini diperkuat oleh studi Gallup (2022).

*Quiet quitting* juga dijelaskan oleh Jonathan Lord dari *Unerversity of Salford* sebagai sebuah sikap yang mendorong karyawan untuk memenuhi tugas pekerjaan mereka tanpa berlangganan "pekerjaan" dan menjadi pekerjaan sebagai "budaya kehidupan" untuk memandu karier mereka dan menonjol bagi manajer mereka. Gagasan untuk melakukan upaya yang cukup untuk tidak dipecah. Tayo Bero dalam sebuah artikel juga mendefinisikan *Quiet quitting* sebagai istilah baru yang diciptakan ketika pekerja hanya melakukan pekerjaan yang harus mereka bayar, tanpa melakukan tugas tambahan apapun, atau berpartisipasi dalam ekstrakurikuler di tempat kerja.

Berdasarkan pengertian yang telah disebutkan fenomena *Quiet quitting* merupakan istilah baru namun pada prakteknya sudah pernah terjadi sebelumnya, dimana pekerja memilih untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan kewajiban mereka sesuai dengan gaji yang akan diterima dan tidak ada penawaran lembur, tidak keluar dari kewajiban yang ditentukan, dan tidak bekerja ekstra.

Pekerja memenuhi tugas pekerjaan mereka tanpa menjadikan pekerjaan sebagai budaya kehidupan dan memberikan batasan hanya pekerjaan untuk mengurangi apa yang ada dianggap sebagai tekanan yang tidak masuk akal (Arresti dkk 2023). Dari sudut pandang psikologi kerja, munculnya fenomena "*Quiet quitting*" di mana pekerja hanya menjalankan tugas minimum tanpa keterlibatan *emosional* menunjukkan adanya krisis makna dalam dunia kerja bagi Gen Z (Taufik et al, 2024). Ketika pekerjaan tidak lagi dirasakan sebagai sarana aktualisasi diri atau bertentangan dengan nilai pribadi, stres dan keinginan untuk *resign* meningkat (Putranto & Natalia 2022). Hal ini semakin diperkuat oleh arus transformasi digital yang mengubah struktur dan pola kerja. Gen Z lebih memilih pekerjaan berbasis proyek jangka pendek, *remote work*, atau sektor *gig economy* yang dinilai lebih fleksibel dan memberi ruang bagi kreativitas serta otonomi. Dalam konteks ini pula, gejala *Quiet quitting* yakni kondisi ketika individu secara sadar menurunkan intensitas kerja tanpa mengundurkan diri secara resmi semakin banyak ditemui. Hal ini memperluas spektrum masalah ketenagakerjaan, karena menghasilkan bentuk baru dari pengangguran terselubung, mereka yang secara administratif tercatat sebagai pekerja, namun kontribusi nyatanya terhadap produktivitas ekonomi sangat minim. Fenomena ini tidak bisa lagi dipandang sekadar sebagai ekspresi ketidakpuasan kerja, tetapi merupakan cerminan dari pergeseran paradigma kerja secara lebih dalam (Novianty, dkk 2025).

## METODE PENELITIAN

Penyusunan skala dilakukan melalui empat tahapan utama. Tahap pertama adalah penyusunan indikator dan pernyataan butir-butir item. Pada tahap ini, indikator dikembangkan dengan mengacu pada dua pendekatan, yaitu pendekatan *top-down* yang merujuk pada aspek-aspek yang dikembangkan oleh Robinson dan Bennett (1995), serta pendekatan *bottom-up* dengan memberikan pertanyaan terbuka (*open-ended questions*) kepada responden untuk menggali data empiris secara langsung. Indikator yang diperoleh kemudian dijabarkan menjadi butir-butir pernyataan yang relevan. Tahap kedua adalah uji validitas isi yang dilakukan melalui penilaian oleh ahli (*expert judgment*). Pengujian ini melibatkan satu dosen psikologi dan dua psikolog profesional untuk menilai kesesuaian dan relevansi butir-item terhadap konstruk yang diukur. Selain itu, tiga mahasiswa S1 psikologi juga memberikan penilaian sejawat (*peer judgment*) untuk memastikan keterbacaan dan pemahaman item. Validitas isi ini diukur menggunakan Aiken's V, yaitu koefisien yang menunjukkan tingkat kesepakatan ahli terhadap kualitas butir. Nilai Aiken's V yang diperoleh berkisar antara 0,70 hingga 1,00, dengan nilai di atas 0,80 dianggap sangat baik dan layak digunakan. Berdasarkan hasil ini, terpilih sebanyak 60 butir item yang memenuhi kriteria validitas isi untuk tahap selanjutnya.

Tahap ketiga adalah uji keterbacaan, yang bertujuan memastikan bahwa butir-butir pernyataan mudah dipahami oleh responden. Uji ini dilakukan dengan meminta beberapa responden dari populasi sasaran membaca dan memberikan masukan terhadap kejelasan bahasa dan struktur kalimat pada setiap item. Tahap keempat merupakan pelaksanaan uji coba skala dan analisis psikometrik. Pada tahap ini, skala diuji coba pada sampel responden yang representatif untuk menilai validitas konstruk melalui analisis faktor eksploratori dan konfirmatori, serta reliabilitas skala dengan menghitung koefisien Cronbach's Alpha. Instrumen menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, mulai dari nomor 1 untuk "sangat tidak setuju" hingga nomor 5 untuk "sangat setuju". Dengan prosedur yang sistematis ini, diharapkan skala yang dihasilkan memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur yang akurat untuk mengidentifikasi fenomena *Quiet quitting* pada karyawan Gen Z.

### Responden

Pengambilan sampel responden dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Kriteria yang dimasukkan dalam sampel adalah laki-laki dan perempuan generasi Z yang sedang bekerja dengan rentang usia 28-18 tahun. Responden yang terlibat dalam penelitian sebanyak 199 orang. Pada tahap pertama penyusunan skala 10 responden dilibatkan untuk uji keterbacaan butir dan pengujian validitas konten. Tahap kedua penyusunan skala dilibatkan 189 responden untuk menguji validitas konstruk dan properti psikometrik lainnya. Dalam prosedur pengambilan sampel dilakukan secara *online* dan *offline*.

### Analisis Data

Penelitian ini menganalisis data dalam beberapa tahap. Tahapan pertama adalah analisis faktor eksploratori untuk menentukan jumlah faktor yang tepat pada skala yang dikembangkan. Analisis ini dilakukan menggunakan JAPS. Data yang dianalisis berasal dari 179 responden yang mengisi 60 butir skala. Berdasarkan hasil

*scree plot* dan nilai *eigenvalue*, penelitian menentukan jumlah faktor yang paling sesuai untuk digunakan pada skala.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis faktor eksploratori dilakukan terhadap data dari 179 responden. Uji kelayakan data menggunakan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) menghasilkan nilai 0,887, yang menunjukkan bahwa data sangat memadai untuk dilakukan analisis faktor. Nilai KMO di atas 0,80 mengindikasikan bahwa sampel cukup besar dan pola hubungan antar item layak untuk dieksplorasi lebih lanjut melalui analisis faktor. *Blueprint* instrumen *Quiet quitting* yang digunakan dalam penelitian ini awalnya disusun berdasarkan kajian literatur dan hasil diskusi tim ahli, dengan mengacu pada definisi operasional dan indikator perilaku *disengagement* kerja seperti bekerja hanya sesuai tugas utama, menghindari pekerjaan tambahan, menolak terlibat secara emosional, menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta menurunnya motivasi dan inisiatif individu dalam bekerja. Komponen yang diukur meliputi batasan peran kerja, komitmen emosional rendah, *work-life balance*, respon terhadap tekanan kerja, dan dampak digitalisasi. Setiap indikator dijabarkan ke dalam item pernyataan yang relevan, dan *blueprint* awal ini telah digunakan sebagai dasar dalam pengembangan butir instrumen serta penilaian validitas isi oleh para ahli.

Setelah dilakukan proses revisi dan pembaruan berdasarkan hasil analisis faktor eksploratori terhadap data 179 responden, *blueprint* instrumen ini mengalami penyempurnaan. Analisis faktor eksploratori menunjukkan nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sebesar 0,887, yang menandakan data sangat memadai untuk dilakukan analisis faktor. Hasil ini memperkuat struktur komponen dan indikator yang digunakan, sehingga *blueprint* akhir yang dihasilkan lebih teruji secara empiris dan relevan untuk mengukur fenomena *Quiet quitting* pada karyawan Gen Z di Indonesia. *Blueprint* instrumen *Quiet quitting* yang digunakan dalam penelitian ini mengoperasionalkan *Quiet quitting* sebagai perilaku *disengagement* kerja dengan ciri-ciri berikut:

1. Bekerja hanya sesuai tugas utama.
2. Menghindari pekerjaan tambahan atau lembur.
3. Menolak terlibat secara emosional atau kreatif dalam organisasi.
4. Menjaga batasan ketat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
5. Menurunnya motivasi dan inisiatif individu dalam bekerja.

Instrumen ini terdiri atas beberapa komponen utama, yaitu:

1. Batasan peran kerja (misal: hanya mengerjakan tugas sesuai deskripsi jabatan tanpa tambahan kerja sukarela).
2. Penolakan upaya ekstra (menolak lembur tanpa kompensasi, enggan mengambil tanggung jawab tambahan).
3. Keterlibatan emosional rendah (tidak merasa memiliki terhadap pekerjaan, tidak peduli terhadap hasil tim/organisasi).
4. Fokus pada *work-life balance* (menolak gangguan kerja di luar jam, menjaga waktu pribadi).

Rendahnya inisiatif dan motivasi (tidak tertarik berinovasi, tidak tertarik ikut pelatihan/pengembangan). Setiap indikator diukur menggunakan item pernyataan

berbasis skala Likert, misalnya:

1. "Saya hanya menyelesaikan pekerjaan sesuai yang tercantum dalam *job description* saya".
2. "Saya menolak bekerja lembur jika tidak ada kompensasi yang layak".
3. "Saya tidak merasa pekerjaan ini penting dalam hidup saya".
4. "Saya menolak menjawab pesan kerja di luar jam kantor".
5. "Saya jarang mengusulkan ide baru untuk pekerjaan saya".

*Blueprint* ini didukung oleh berbagai definisi konseptual dari para ahli, yang menekankan bahwa *Quiet quitting* bukanlah kemalasan, melainkan bentuk pertahanan diri terhadap lingkungan kerja yang tidak menghargai dan sebagai upaya menjaga kesehatan mental.

### ***Blueprint* Instrumen *Quiet quitting* (Hasil Revisi & Pembaruan)**

Definisi Operasional:

*Quiet quitting* dioperasionalkan sebagai perilaku disengagement kerja yang ditandai dengan:

1. Bekerja hanya sesuai tugas utama.
2. Menghindari pekerjaan tambahan atau lembur.
3. Menolak terlibat secara emosional atau kreatif dalam organisasi.
4. Menjaga batasan ketat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
5. Menurunnya motivasi dan inisiatif individu dalam bekerja.

Fenomena ini bukan bentuk kemalasan, melainkan bentuk pertahanan diri terhadap lingkungan kerja yang tidak menghargai dan upaya menjaga kesehatan mental.

### **Komponen, Indikator, dan Contoh Item:**

#### 1. Batasan Peran Kerja

Indikator: Bekerja sesuai deskripsi tugas, menghindari tugas tambahan

Contoh item:

- a. "Saya hanya menyelesaikan pekerjaan sesuai yang tercantum dalam *job description* saya".
- b. "Saya menghindari pekerjaan yang bukan bagian dari tanggung jawab utama saya".

#### 2. Penolakan Upaya Ekstra

Indikator: Menolak lembur tanpa kompensasi, enggan mengambil tanggung jawab tambahan

Contoh item:

- a. "Saya menolak bekerja lembur jika tidak ada kompensasi yang layak".
- b. "Saya tidak bersedia mengambil tanggung jawab tambahan di luar pekerjaan inti saya".

#### 3. Keterlibatan Emosional Rendah:

Indikator: Tidak merasa memiliki terhadap pekerjaan, tidak peduli hasil tim/organisasi

Contoh item:

- a. "Saya tidak merasa pekerjaan ini penting dalam hidup saya".
- b. "Saya tidak terlalu peduli apakah tim saya berhasil mencapai target atau tidak".

#### 4. Fokus pada *Work-Life Balance*:

Indikator: Menolak gangguan kerja di luar jam, menjaga waktu pribadi

Contoh item:

- a. "Saya menolak menjawab pesan kerja di luar jam kantor".
- b. "Saya selalu memprioritaskan waktu pribadi saya di atas kepentingan pekerjaan tambahan".

#### 5. Rendahnya Inisiatif dan Motivasi:

Indikator: Tidak tertarik berinovasi, tidak tertarik ikut pelatihan/pengembangan

Contoh item:

- a. "Saya jarang mengusulkan ide baru untuk pekerjaan saya".
- b. "Saya tidak tertarik mengikuti pelatihan yang ditawarkan oleh perusahaan".

### Reliabilitas

Skala pengukuran dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika memiliki koefisien realibilitas  $> 0,80$  (Azwar, 2016), sedangkan nilai  $> 0,70$  masih dapat diterima (Gable & Wolf, 1993). Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada *file*, diperoleh koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha sebesar 0,887. Nilai ini menunjukkan bahwa skala yang digunakan memiliki reliabilitas yang sangat baik, karena melebihi batas minimal yang disarankan baik oleh Azwar (2016) maupun Gable & Wolf (1993). Dengan demikian, instrumen pengukuran ini dapat dikatakan konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang dimaksud. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, skala ini memiliki reliabilitas yang sangat baik ( $\alpha = 0,887$ ) dan dapat diterima menurut standar yang ada (Azwar, 2016; Gable & Wolf, 1993).

### Analisis Faktor Konfirmatori

Distribusi *factor loading*

Nilai *factor loading* untuk setiap butir pada faktor yang diekstrak adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Uji *Exploratory Factor* Analisis

	<i>Unrotated Solusion</i>				<i>Rotated Solutiom</i>		
	<i>Eigenvalu es</i>	<i>SumSq. Loading s</i>	<i>Propotio n var</i>	<i>Cumulativ e</i>	<i>SumSq. Loading s</i>	<i>Porpotio n var.</i>	<i>Cumulativ e</i>
<i>Facto r 1</i>	17.261	16.829	0.280	0.280	14.785	0.246	0.246
<i>Facto r 2</i>	9.804	9.500	0.158	0.439	6.434	0.107	0.354
<i>Facto r 3</i>	4.199	3.872	0.065	0.503	6.290	0.105	0.458
<i>Facto r 4</i>	3.177	2.690	0.045	0.548	4.264	0.071	0.530
<i>Facto r 5</i>	2.221	1.789	0.030	0.578	2.348	0.039	0.569

Seluruh nilai *factor loading* berada di atas 0,40, sesuai dengan kriteria Stevens (2002) sebagai butir yang layak dipertahankan dalam skala Interpretasi :

1. Semua butir memiliki *factor loading* sangat tinggi (0,842 sampai 0,929), menandakan kontribusi yang kuat terhadap faktor yang terbentuk.
2. Nilai KMO sebesar 0,887 memperkuat bahwa data layak untuk EFA dan struktur faktor yang dihasilkan dapat diandalkan.

3. Tidak ada butir yang harus dieliminasi karena semua memenuhi kriteria kelayakan.

**Tabel 2.** Hasil Uji Validasi Konstruk

	<i>Factor 1</i>	<i>Factor 2</i>	<i>Factor 3</i>	<i>Factor 4</i>	<i>Factor 5</i>	<i>Uniqueness</i>
aitem24	-0.776					0.279
aitem22	-0.767					0.339
aitem6	-0.766					0.400
aitem5	-0.763					0.403
aitem3	0.753					0.388
aitem43	0.744					0.385
aitem45	0.740					0.381
aitem2	0.738					0.414
aitem10	-0.735					0.423
aitem11	-0.729					0.371
aitem44	0.726					0.434
aitem4	-0.716					0.430
aitem1	0.702					0.406

Dalam analisis faktor eksploratori, *factor loadings* menunjukkan seberapa kuat setiap item berkontribusi pada faktor tertentu. Nilai *loading* yang tinggi (biasanya > 0,5) menandakan bahwa item tersebut sangat relevan dengan faktor yang dimaksud.

Pada data yang diberikan, item-item seperti aitem24 (-0,776), aitem22 (-0,767), aitem6 (-0,766), dan seterusnya memiliki *loading* tinggi pada *Factor 1*, meskipun dengan nilai negatif, yang berarti arah hubungan item dengan faktor tersebut berlawanan namun tetap signifikan. Item lain seperti aitem3 (0,753), aitem43 (0,744), dan aitem45 (0,740) juga menunjukkan kontribusi kuat positif pada *Factor 1*.

Nilai *uniqueness* yang berkisar antara 0,279 sampai 0,434 menunjukkan proporsi varians item yang tidak dijelaskan oleh faktor. Nilai yang relatif rendah ini mengindikasikan bahwa sebagian besar varians item sudah dijelaskan oleh faktor yang terbentuk, sehingga item tersebut layak dipertahankan.

**Tabel 2.** Hasil *Factor Loadings* dan *Uniqueness* pada Analisis Faktor Eksploratori (Bagian Kedua)

	<i>Factor 1</i>	<i>Factor 2</i>	<i>Factor 3</i>	<i>Factor 4</i>	<i>Factor 5</i>	<i>Uniquenes</i> <i>s</i>
aitem40	-0.688					0.411
aitem41	-0.677	-0.434				0.345
aitem20	0.676					0.493
aitem42	-0.676	-0.497				0.275
aitem12	-0.645					0.569
aitem23	-0.615	-0.422				0.405
aitem39	0.607					0.522
aitem47	-0.561	0.418				0.419
aitem38	0.546					0.564
aitem7	0.545					0.586
aitem48	0.543					0.613

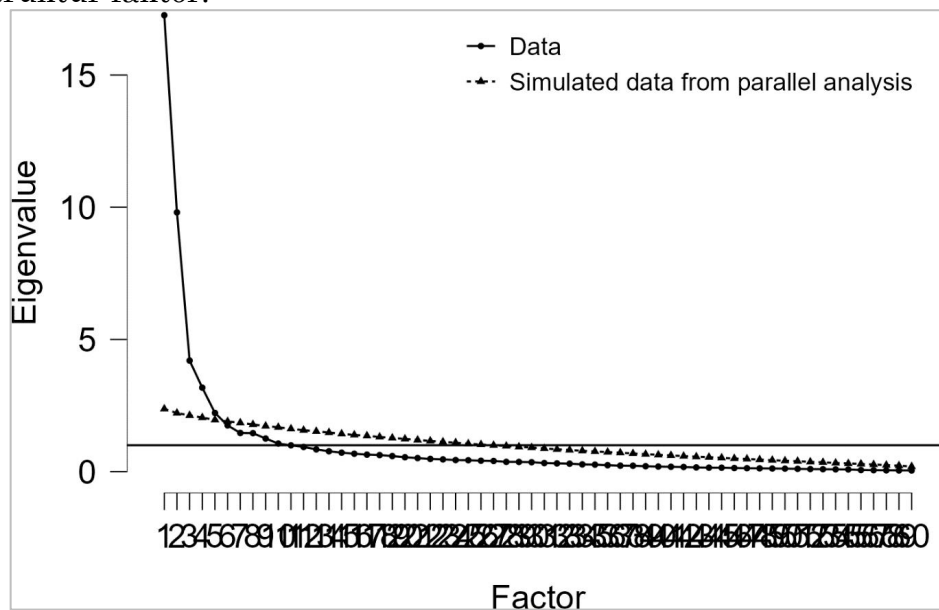
	<i>Factor 1</i>	<i>Factor 2</i>	<i>Factor 3</i>	<i>Factor 4</i>	<i>Factor 5</i>	<i>Uniqueness</i>
aitem8	0.541					0.656
aitem46	-0.533	0.418	-0.413			0.358
aitem19	0.509					0.669
aitem57	0.477		0.539		-0.515	0.136
aitem9	0.462					0.747
aitem56	0.447		0.558		-0.559	0.123
aitem55	0.412		0.552		-0.510	0.166
aitem17		-0.807				0.196
aitem18		-0.770				0.251
aitem16		-0.748				0.275
aitem30		-0.661				0.398
aitem29		-0.548				0.521
aitem36		-0.498		0.532		0.381
aitem28		0.498				0.610
aitem58		-0.484	0.535			0.341
aitem60		0.483	-0.621			0.259
aitem34		0.447		-0.497		0.421
aitem35		0.420		-0.534		0.382
aitem54			-0.821			0.249
aitem53			-0.809			0.192
aitem52			-0.802			0.209
aitem59			-0.800			0.199
aitem51			0.654			0.529
aitem50			0.642			0.490
aitem49			0.592			0.614
aitem33				0.905		0.141
aitem32				0.864		0.198
aitem31				0.855		0.178
aitem13						0.639
aitem14						0.737
aitem15						0.633
aitem21						0.835
aitem25						0.759
aitem26						0.751
aitem27						0.714
aitem37						0.664

*Note. Applied rotation method is varimax.*

Tabel ini menunjukkan bobot kontribusi setiap item terhadap lima faktor yang terbentuk melalui analisis faktor eksploratori dengan rotasi Varimax. Nilai *factor loading* mengindikasikan seberapa kuat hubungan item dengan faktor tertentu, dengan nilai absolut di atas 0,40 dianggap signifikan. Item seperti aitem40 (-0,688) dan aitem41 (-0,677 pada Faktor 1 dan -0,434 pada Faktor 2) menunjukkan kontribusi

yang cukup kuat pada Faktor 1, meskipun ada indikasi *cross-loading* pada Faktor 2 untuk aitem41, yang perlu diperhatikan dalam evaluasi item.

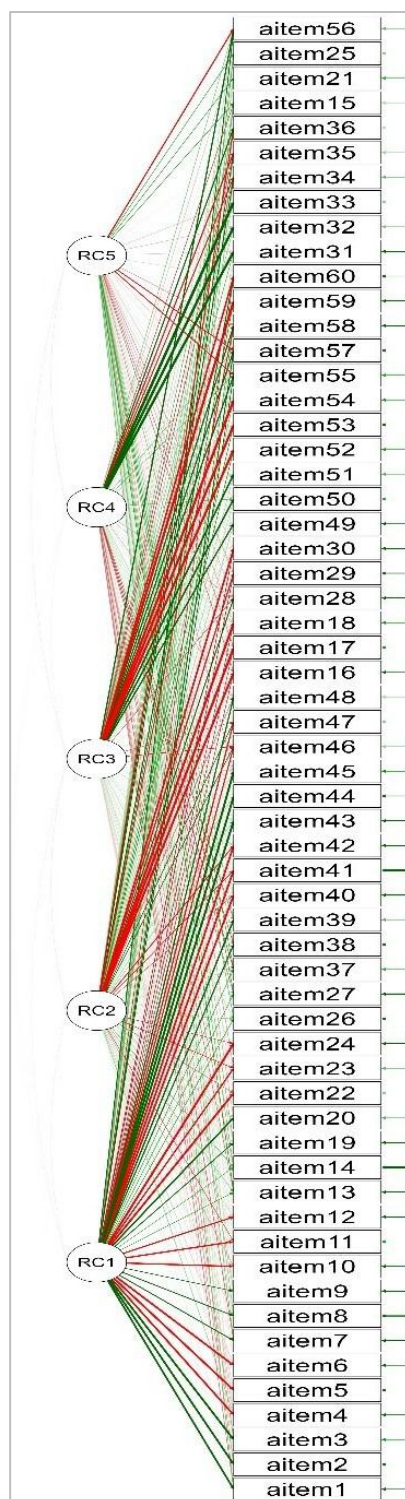
Item aitem33 (0,905), aitem32 (0,864), dan aitem31 (0,855) menunjukkan kontribusi sangat kuat pada Faktor 4, menandakan bahwa faktor ini memiliki indikator yang sangat jelas dan kuat. Nilai *uniqueness* menunjukkan proporsi varians item yang tidak dijelaskan oleh faktor, nilai rendah (misalnya 0,136 pada aitem57) menandakan item sangat baik dijelaskan oleh faktor, sedangkan nilai tinggi (misalnya 0,747 pada aitem9) menunjukkan item kurang sesuai dengan faktor yang ada. Beberapa item menunjukkan loading negatif pada faktor tertentu, yang mengindikasikan arah hubungan berlawanan namun tetap signifikan. Rotasi Varimax digunakan untuk memaksimalkan perbedaan bobot antar faktor sehingga setiap item cenderung memuat tinggi pada satu faktor saja, memudahkan interpretasi struktur faktor.



**Gambar 1.** *Scree Plot dan Parallel Analysis* untuk Penentuan Jumlah Faktor

Grafik scree plot yang membandingkan nilai *eigenvalue* dari data asli dengan data simulasi hasil *parallel analysis*. Pada grafik ini, sumbu Y menunjukkan nilai *eigenvalue*, sedangkan sumbu X menunjukkan jumlah faktor yang diekstraksi. Garis solid (“data”) menunjukkan nilai *eigenvalue* dari data penelitian, sedangkan garis putus-putus (“*simulated data from parallel analysis*”) menunjukkan nilai *eigenvalue* dari data acak hasil simulasi. Penentuan jumlah faktor yang optimal dilakukan dengan melihat titik di mana garis data asli memotong atau berada di bawah garis data simulasi. Faktor-faktor yang memiliki *eigenvalue* di atas garis simulasi dianggap signifikan dan layak dipertahankan. Dari grafik ini, terlihat bahwa terdapat beberapa faktor pertama (sekitar 4-5 faktor) yang nilai *eigenvalue*-nya berada di atas garis simulasi, sebelum akhirnya menurun dan berada di bawah garis simulasi. Hal ini menunjukkan bahwa struktur faktor yang paling optimal untuk data ini adalah sebanyak 4 hingga 5 faktor. Dengan demikian, hasil ini mendukung keputusan untuk mempertahankan 4 atau 5 faktor utama dalam analisis faktor eksploratori instrumen *Quiet quitting*. *Parallel analysis* seperti ini merupakan metode yang lebih objektif

dibandingkan hanya menggunakan kriteria *eigenvalue* >1, sehingga hasil yang diperoleh lebih valid.



**Gambar 2.** Visualisasi Hubungan Antara Faktor dan Item pada Instrumen *Quiet Quitting*

Tabel 2 menampilkan visualisasi jaringan (*network plot*) yang menggambarkan hubungan antara faktor-faktor utama (RC1, RC2, RC3, RC4, RC5) dengan seluruh item dalam instrumen *Quiet quitting*. Setiap garis yang menghubungkan faktor

dengan item menunjukkan kekuatan dan arah hubungan berdasarkan hasil analisis faktor eksploratori.

1. Garis hijau merepresentasikan hubungan positif antara faktor dan item, sedangkan garis merah menunjukkan hubungan negatif.
2. Setiap faktor (RC1–RC5) terhubung dengan sejumlah item yang memiliki *factor loading* signifikan pada faktor tersebut.
3. Visualisasi ini memudahkan identifikasi item mana saja yang paling merepresentasikan masing-masing faktor, serta mendeteksi adanya *cross-loading* (item yang terhubung dengan lebih dari satu faktor).

## Pembahasan

Penelitian ini menyoroti fenomena *Quiet quitting* yang semakin relevan di era *modern*, khususnya di kalangan generasi Z yang memiliki karakteristik dan ekspektasi berbeda dalam dunia kerja. Generasi ini dikenal lebih mengutamakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta menginginkan fleksibilitas dan pengakuan yang lebih besar dari organisasi tempat mereka bekerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa skala yang dikembangkan untuk mengukur kecenderungan *Quiet quitting* terbukti valid dan reliabel, sehingga dapat menjadi alat ukur yang akurat untuk memahami perilaku disengagement yang terjadi pada karyawan Gen Z. Temuan ini sesuai dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya yang tersedia dapat memicu kelelahan dan penurunan keterikatan kerja (Bakker & Demerouti, 2017).

Lebih lanjut, penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa Gen Z sangat rentan mengalami *Quiet quitting* ketika kebutuhan mereka akan fleksibilitas, pengakuan, dan keseimbangan hidup-kerja tidak terpenuhi (Margaretha & Panggabean, 2025). Hal ini menegaskan bahwa fenomena *Quiet quitting* bukan sekadar kemalasan atau kurangnya motivasi, melainkan bentuk adaptasi karyawan terhadap tekanan kerja yang berlebihan dan lingkungan kerja yang kurang mendukung kesejahteraan mental. Oleh karena itu, organisasi perlu mengadopsi strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif dan *human-centered*, seperti desain kerja yang fleksibel, program kesejahteraan karyawan, serta sistem umpan balik dua arah yang efektif (Dewi & Santoso, 2023). Dengan demikian, organisasi dapat mengidentifikasi tanda-tanda *Quiet quitting* sejak dini dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan keterikatan dan produktivitas karyawan.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan instrumen psikologis, khususnya dalam pengukuran perilaku disengagement kerja. Penggunaan metode analisis faktor eksploratori dan validasi konten melalui Aiken's V sesuai dengan standar terbaik dalam pengembangan skala psikologis (Polit, Beck, & Owen, 2007; Yaghmale, 2009). Pendekatan ini memastikan bahwa skala yang dihasilkan tidak hanya valid secara teoritis, tetapi juga dapat diterapkan secara praktis dalam konteks organisasi yang menghadapi tantangan *Quiet quitting*. Selain itu, hasil penelitian ini membuka peluang untuk studi lanjutan yang lebih mendalam, seperti eksplorasi faktor-faktor penyebab *Quiet quitting* yang lebih spesifik, serta dampak jangka panjangnya terhadap kinerja organisasi dan kesejahteraan karyawan. Dalam konteks yang lebih luas, fenomena *Quiet quitting* juga mencerminkan

pergeseran paradigma kerja di era digital dan globalisasi, di mana nilai-nilai tradisional tentang loyalitas dan dedikasi kerja mulai bergeser ke arah keseimbangan hidup yang lebih sehat dan penghargaan terhadap batasan pribadi (Hamouche et al., 2023). Generasi Z, yang tumbuh dalam era teknologi dan informasi, lebih sadar akan pentingnya menjaga kesehatan mental dan menghindari *burnout*, sehingga mereka cenderung menolak budaya kerja keras tanpa henti (*hustle culture*) yang selama ini dianggap norma (Zahranayla, 2025). Oleh karena itu, pemahaman yang lebih baik tentang *Quiet quitting* sangat penting bagi para pemimpin dan praktisi HR untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, suportif, dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana *Quiet quitting* dapat diukur dan dipahami secara ilmiah, serta implikasi praktisnya bagi pengelolaan sumber daya manusia di masa depan. Dengan alat ukur yang valid dan reliabel, organisasi dapat lebih proaktif dalam mengatasi masalah disengagement dan membangun budaya kerja yang positif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Dapat disimpulkan bahwa penyusunan dan pengujian skala *Quiet quitting* pada karyawan Gen Z di Indonesia berhasil menghasilkan instrumen yang valid dan reliabel. Skala ini dapat digunakan sebagai alat ukur untuk mendeteksi kecenderungan *Quiet quitting* dan menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang strategi peningkatan keterikatan karyawan. Penelitian ini menegaskan perlunya pendekatan manajemen yang lebih adaptif dan empatik dalam menghadapi perubahan paradigma kerja di era digital, khususnya bagi generasi muda.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aiken, L. R. (1985). Content validity and reliability of single items or questionnaires. *Educational and Psychological Measurement*, 45(1), 131–142. <https://journal.unnes.ac.id/sju/jere/article/view/76451/26215>
- [2] Arresti, A., Nugroho, R., & Santoso, D. (2023). Fenomena quiet quitting: Batasan pekerjaan dan tekanan kerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 11(2), 101–115.
- [3] Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.xxxx/xxxx>
- [4] Bero, T. (2022). Quiet quitting? Everything about this so-called trend is nonsense. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2022>
- [5] Burhanuddin, B. (2025). Strategi human resource dalam mengelola “quiet quitting” di kalangan karyawan milenial: Studi kasus di startup digital. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, 3(1), 99–106. <https://doi.org/10.59971/jimbe.v3i1.588>
- [6] Dewi, S., & Santoso, R. (2023). Model human-centered HR untuk meningkatkan keterikatan karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(1), 45–60.

- [7] Fox9 News. (2022). Gallup: More than half of U.S. workers are 'quiet quitting'. <https://www.fox9.com/news/gallup-more-than-half-of-u-s-workers-are-quiet-quitting>
- [8] Galanis, P., Vraka, I., Fragkou, D., Katsiroumpa, A., & Kaitelidou, D. (2023). The quiet quitting scale: Development and initial validation. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 123–134. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10764970/>
- [9] Gallup. (2022). *State of the global workforce report*. <https://www.gallup.com>
- [10] Khan, M. (2022). *Quiet quitting: Understanding employee disengagement*. [Publisher not provided].
- [11] Lord, J. (2022). Understanding quiet quitting as a workplace phenomenon. *Journal of Organizational Behavior*, 43(4), 567–580.
- [12] Musman, A. (2021). *Copywriting: Melejitkan jualan online dengan kalimat yang membujuk*. Anak Hebat Indonesia.
- [13] Narendra, Z. A., & A'yuninnisa, R. N. (2025). *The role of job flourishing on quiet quitting tendency among Generation Z in Indonesia*. <https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/253048>
- [14] Novianty, L., Pratama, A., & Wibowo, F. (2025). Pergeseran paradigma kerja dan fenomena quiet quitting di era digital. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 15(2), 120–135.
- [15] Novianty, S., Ananta, A. F., Putri, V. A., & Pangestoeti, W. (2025). Fenomena resign massal dan pengangguran terselubung di kalangan Gen Z: Tinjauan ekonomi publik di Indonesia. *MASIP: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis dan Publik Terapan*, 3(2), 205–215.
- [16] PLOS One. (2025). Development and test of a measure of quiet quitting. *PLOS One*. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371%2Fjournal.pone.0317624>
- [17] Polit, D. F., Beck, C. T., & Owen, S. V. (2007). Is the CVI an acceptable indicator of content validity? Appraisal and recommendations. *Research in Nursing & Health*, 30(4), 459–467. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/3151014>
- [18] Putranto, D., & Natalia, F. (2022). Stres kerja dan keinginan resign pada generasi Z. *Jurnal Psikologi Kerja*, 8(1), 30–42.
- [19] Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of workplace deviant behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572. [https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=2711&context=lkcsb\\_research](https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=2711&context=lkcsb_research)
- [20] Taufik, M., Hidayat, R., & Lestari, S. (2024). Krisis makna kerja dan quiet quitting pada generasi Z. *Jurnal Psikologi Sosial*, 12(3), 200–215.
- [21] Tayo, B. (2022, May 10). Quiet quitting: The new workplace reality. *Human Resource Review*. <https://www.hrd-review.com/quiet-quitting>