

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam laju kemajuan teknologi dan transformasi digital yang berkelanjutan pada Industri 4.0 telah menyebabkan perubahan signifikan dalam manajemen sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi sekadar berperan pada administrasi personalia, namun juga berfokus pada strategis dalam mengelola talenta berbasis data dan teknologi agar perusahaan mampu bersaing secara global (Gunawan et al., 2024). Manajemen sumber daya manusia juga berfungsi sebagai elemen penting yang berkontribusi pengelolaan *work stress*. Fenomena *work stress* telah menjadi permasalahan global yang dalam beberapa tahun terakhir semakin memperoleh perhatian luas dari berbagai pihak. Laporan *International Labour Organization (ILO)* menunjukkan tingkat stres terkait pekerjaan meningkat signifikan seiring bertambahnya kompleksitas pekerjaan, tuntutan produktivitas, serta perubahan lingkungan kerja yang cepat (Samahati & Sondakh, 2025).

Fenomena *work stress* juga dapat terjadi pada industri konstruksi yang diakibatkan dari adanya berbagai faktor. Sektor konstruksi dapat dikategorikan yang memainkan peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Sebagai pendorong utama pembangunan infrastruktur dan properti, industri ini berkontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi dan pembukaan lapangan pekerjaan serta peningkatan kualitas hidup. Industri konstruksi adalah sektor yang mempunyai tantangan dan peluang unik di dunia kerja (Sulistianingrum et al.,

2023). Dinamika tersebut sering kali menimbulkan tekanan kerja yang tinggi bagi para pekerja, khususnya bagi karyawan *outsourcing* yang umumnya memiliki keterikatan kerja jangka pendek.

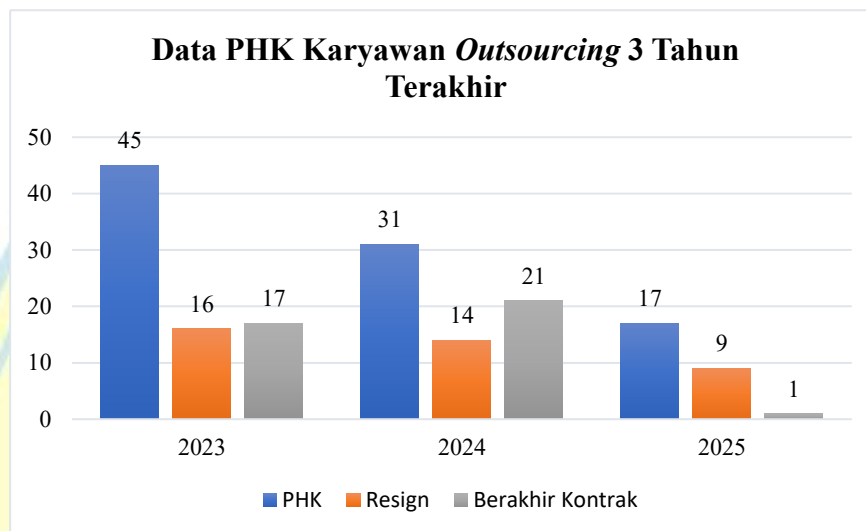
Salah satu perusahaan konstruksi di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir, yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menghadapi berbagai tantangan. Sepanjang tahun 2020, perubahan yang terjadi dalam berbagai aspek turut menjadi sumber pembelajaran kepada perusahaan ini agar tetap dapat menghadapi situasi dengan respons yang tepat. Di tengah kondisi yang penuh ketidakpastian, perusahaan berhasil menghadapi tantangan dan mengelola risiko dengan baik, serta tetap menjalankan kegiatan bisnis yang memperhatikan aspek *people*, *planet*, dan *profit* guna memberikan manfaat optimal bagi para pemangku kepentingan dan masyarakat.

Kemudian, perusahaan konstruksi BUMN ini memiliki ribuan karyawan dan beberapa ada yang tersebar di empat perusahaan penyedia jasa atau *manpower services*. Alasan menggunakan karyawan alih daya (*outsourcing*) adalah terutama untuk menekan biaya operasional dan memungkinkan fokus pada kompetensi inti bisnis. Karyawan *outsourcing* merupakan tenaga kerja yang dipekerjakan oleh suatu instansi dalam periode tertentu berdasarkan kesepakatan kerja Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Perjanjian berlaku paling lama dua tahun dan hanya dapat diperpanjang satu kali dengan durasi maksimal satu tahun (Undang-Undang RI ketenagakerjaan 2003 dalam pasal 59 ayat 1) (Hafizh et al., 2022).

Keberlangsungan usaha di sektor konstruksi mengalami pengaruh yang cukup besar akibat kondisi pandemi Covid-19 telah memengaruhi seluruh dunia, termasuk di perusahaan BUMN ini. Pembatasan aktivitas dan kebijakan *physical distancing* menyebabkan terganggunya operasional proyek serta menurunnya produktivitas. Pada April 2020, tercatat ada 208 proyek yang masih dalam pelaksanaan., sekitar 13% mengalami penghentian sementara (*suspend*), sedangkan 23% berada dalam kondisi perlambatan (*slowdown*) akibat adanya pembatasan mobilisasi tenaga kerja dan jumlah pekerja yang bertugas di lapangan. Untuk menjaga stabilitas keuangan, perusahaan menerapkan strategi efisiensi biaya, namun berupaya menghindari pengurangan karyawan sejauh mungkin. Meskipun langkah ini dinilai tepat secara manajerial, kebijakan efisiensi tersebut tetap menimbulkan tekanan psikologis terhadap karyawan, khususnya tenaga *outsourcing* yang terlibat langsung dalam pelaksanaan proyek.

Seiring berjalannya waktu pada tahun 2023 pasca pandemi Covid-19 menimbulkan masalah baru bagi perusahaan BUMN ini. Adanya kerugian yang dialami, salah satu penyebabnya yaitu banyak piutang perusahaan mengalami kendala, baik yang berasal dari proyek domestik maupun internasional. Permasalahan tersebut muncul karena pemilik proyek tidak mampu memenuhi kewajiban pembayaran akibat kondisi *force majeure* yang disebabkan oleh pandemi Covid-19 selama dua hingga tiga tahun terakhir. Kemudian, didukung oleh kondisi saat ini banyaknya proyek yang sudah akan selesai dan sulit mendapatkan proyek baru menyebabkan perusahaan BUMN ini melakukan efisiensi dengan memutus hubungan pekerjaan pada karyawan *outsourcing*.

Fenomena ini mendorong peneliti untuk melakukan observasi terhadap sejumlah karyawan *outsourcing* yang berada pada salah satu perusahaan penyedia jasa yang dipilih oleh perusahaan konstruksi BUMN. Berikut adalah data yang menunjukkan adanya PHK pada karyawan *outsourcing*:



Gambar 1. 1 Grafik PHK Karyawan Outsourcing

Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah (2025)

Data pada grafik menunjukkan bahwa sebagian karyawan *outsourcing* mengalami pemutusan hubungan kerja atau PHK serta sebagian lainnya memilih untuk mengakhiri hubungan kerja melalui pengunduran diri (*resign*), maupun berakhir masa kontraknya menunjukkan tren selama periode 2023 hingga 2025. Pada tahun 2023, jumlah karyawan yang terkena PHK tercatat sebanyak 45 orang, yang merupakan angka tertinggi selama tiga tahun terakhir. Sementara itu, jumlah karyawan yang mengundurkan diri sebanyak 16 orang, dan yang berakhir masa kontraknya sebanyak 17 orang. Pada tahun berikutnya di 2024, terjadi penurunan jumlah PHK menjadi 31 orang, jumlah karyawan yang resign juga menurun

menjadi 14 orang, sedangkan karyawan yang berakhir kontrak justru meningkat menjadi 21 orang. Hal ini menunjukkan adanya penyesuaian kebijakan kontrak kerja atau perubahan dalam strategi manajemen tenaga kerja perusahaan pada tahun tersebut. Selanjutnya, pada tahun 2025, semua kategori mengalami penurunan yang cukup signifikan. Jumlah PHK menurun menjadi 17 orang, jumlah resign menjadi 9 orang, dan karyawan yang berakhir masa kontrak hanya 1 orang.

Dari uraian tersebut menunjukkan dampak pandemi yang menyebabkan adanya PHK dari karyawan *outsourcing*. Hal ini dikarenakan perusahaan mulai berjuang setelah lonjakan Covid-19, mereka terpaksa mengurangi tenaga kerja untuk sementara waktu dan ini menimbulkan keresahan besar diantara karyawan yang mungkin memutuskan untuk tidak bekerja ekstra karena mereka tidak yakin bahwa kontribusi mereka akan dihargai dan mereka mungkin diminta untuk berhenti kapan saja (Talukder & Prieto, 2025). Kondisi ini menggambarkan adanya keterlibatan karyawan yang rendah dan dapat menimbulkan indikasi perilaku *Quiet Quitting*. Karyawan mengevaluasi kembali prioritas mereka, akibatnya karyawan yang terlibat dalam *Quiet Quitting* tidak mengeluarkan banyak upaya tambahan untuk melampaui persyaratan minimum pekerjaan mereka atau terlibat dalam banyak aktivitas dalam organisasi mereka sebagaimana yang pernah dilakukan sebelumnya (Anand et al., 2024).

Quiet Quitting adalah sebuah fenomena perilaku karyawan untuk bekerja berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan serta tidak mengerjakan tugas lain yang berada di luar tanggung jawabnya atau bekerja secukupnya tanpa keterikatan emosional dengan organisasi (Formica & Sfodera,

2022). Bekerja secukupnya artinya menjalankan tugas dengan kualitas minimal tanpa melewati batas yang ditetapkan perusahaan, sehingga para karyawan tidak perlu mengeluarkan energi berlebihan dalam pekerjaan mereka. Pendapat lain yang diungkapkan oleh (Scheyett, 2023) bahwa *quiet quitting* adalah fenomena kerja di mana seseorang tidak secara resmi meninggalkan jabatannya, tetapi hanya menjalankan tugas-tugas yang diwajibkan sesuai dengan posisinya tanpa melakukan lebih dari yang diharapkan. Individu yang terlibat dalam praktik ini mungkin merasa bahwa upaya ekstra tidak dihargai atau dapat menyebabkan kelelahan, sehingga mereka memilih untuk menetapkan batasan yang ketat pada kontribusi mereka.

Quiet quitting merupakan istilah yang pertama kali dikenalkan oleh Mark Boldger saat Simposium Ekonomi Texas A&M tahun 2009. Di sisi lain, Yikilmaz (2022) menyatakan bahwa sebagai ekonom yang tinggal di Texas, Mark Boldger sedang mengembangkan sebuah konsep yang merujuk pada fenomena "*Quiet Quitting*". Konsep ini pertama kali digunakan untuk menjelaskan "menurunnya semangat untuk berprestasi" dalam proses ekonomi di Venezuela. Namun, Zaid Khan dari New York menarik perhatian pada konsep ini dengan unggahan TikTok pada tahun 2022. *Quiet Quitting* telah berkembang sebagai sebuah trend yang baru-baru ini dibahas di berbagai *platform* dan menimbulkan gerakan sosial serta pertanyaan yang luas. Hal ini dilihat ketika *Googletrends* sebagai penyedia data pencarian instan dan dikaji pada website tersebut maka konsep ini semakin terkenal dan telah ditelusuri secara intensif antara 25 Juli dan 10 Oktober 2022 di seluruh

dunia (Yikilmaz, 2022). Bahkan hingga saat ini, penelusuran *quiet quitting* masih menarik untuk dikaji pada 24 Oktober 2025 (Google Tren, 2025).

Mengacu pada uraian tentang *quiet quitting* yang telah dijelaskan sebelumnya yaitu sebagai pola pikir di mana karyawan secara sengaja membatasi aktivitas kerja mereka pada tugas-tugas inti yang diuraikan dalam deskripsi pekerjaan mereka, tanpa melampaui ekspektasi, serta terdapat batasan yang tegas pada kehidupan profesional dan kehidupan personal mereka guna memprioritaskan kesejahteraan mereka di organisasi (Serenko, 2024). *Quiet Quitting* bukan berarti berhenti dari pekerjaan, melainkan memilih untuk menarik diri dari pekerjaan yang berlebihan. Karena fenomena *quiet quitting* sering terjadi pada karyawan *outsourcing*, perusahaan perlu mengambil langkah strategis untuk mencegah bahkan mengatasinya secara efektif.

Tekanan yang dialami secara terus-menerus dapat memicu munculnya rasa cemas. Salah satu konsekuensi negatif yang sering timbul akibat gangguan kecemasan pada karyawan *outsourcing* di tempat kerja adalah meningkatnya tingkat stres kerja (Mahardayani & Dhania, 2014). Pada penelitian sebelumnya menyebutkan masih terdapat sejumlah karyawan *outsourcing* yang belum menunjukkan tingkat komitmen terhadap organisasi sesuai dengan harapan perusahaan. Fenomena ini tampak dari banyaknya karyawan yang terus mengeluhkan pekerjaan mereka. Kemudian, mereka tampak kurang fokus dalam menjalankan tugas karena kerap melakukan aktivitas lain selama jam kerja. Menurut (Mahardayani & Dhania, 2014), rendahnya komitmen karyawan *outsourcing* disebabkan oleh ketidakpastian status kerja mereka. Ketika kinerja

karyawan tidak memenuhi target perusahaan, kontrak kerja mereka tidak akan diperpanjang, dan perusahaan dapat dengan mudah menggantinya. Selain itu, *outsourcing* tidak memberikan peluang pengembangan karier yang jelas, sehingga masa kerja karyawan menjadi tidak menentu karena hubungan kerja hanya bersifat kontraktual. Kondisi ini dapat menyebabkan *job insecurity* pada karyawan *outsourcing*.

Job insecurity merupakan kondisi psikologis seseorang (karyawan) terhadap ketidakjelasan dalam pekerjaan yang menimbulkan rasa takut dan ketidakamanan terhadap konsekuensi pekerjaan serta lingkungan pekerjaan yang berubah-ubah. Situasi ini terjadi akibat meningkatnya jumlah pekerjaan yang menggunakan skema kontrak dan bersifat sementara. Bertambahnya jenis pekerjaan dengan jangka waktu bersifat sementara dan terbatas menyebabkan banyak karyawan yang merasakan ketidakamanan dalam pekerjaan mereka dengan sikap *job insecurity* (Rezeki & Rahman, 2024). *Job insecurity* tersebut rentan menimbulkan fenomena perilaku *quiet quitting*. Keadaan tersebut menjadi alasan bagi peneliti untuk mengkaji lebih mendalam melakukan pra penelitian terhadap karyawan *outsourcing*. Berikut disajikan data yang telah diperoleh terkait dengan fenomena *quiet quitting*:

Tabel 1. 1 Hasil Kuesioner Pra-Penelitian *Quiet Quitting*

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
		%	%
1.	Saya pernah merasa kehilangan motivasi dalam pekerjaan saya.	87	13

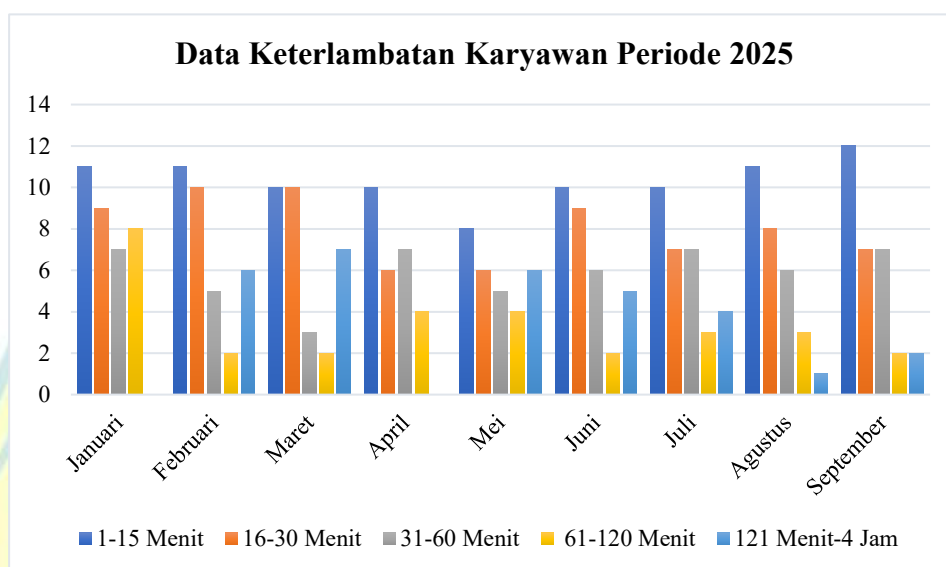
2.	Saya membatasi kontribusi berlebih dan hanya fokus pada tugas inti yang tertulis dalam deskripsi pekerjaan.	82,6	17,4
3.	Saya setuju <i>quiet quitting</i> sebagai bentuk penarikan diri dari tanggung jawab kerja tambahan tanpa mengundurkan diri.	95,7	4,3
4.	Saya pernah menolak tugas tambahan tanpa kompensasi tambahan.	65,2	34,8
5.	Saya memutuskan untuk langsung meninggalkan tempat kerja ketika waktu pulang tiba.	87	13
TOTAL		83,5	16,5

Sumber: Data pra-penelitian, diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 temuan pra-penelitian dari peneliti menggunakan instrumen kuesioner mengenai *quiet quitting* pada karyawan *outsourcing* PT. X dengan jumlah responden sebanyak 23 orang menunjukkan adanya persetujuan dari pernyataan bahwa *quiet quitting* sebagai bentuk penarikan diri dari tanggung jawab kerja tambahan tanpa mengundurkan diri sebesar 95,7%, selanjutnya pernyataan pernah kehilangan motivasi kerja dan juga lebih memilih untuk segera pulang ketika jam pulang sebesar 87%. Pernyataan berikutnya adalah karyawan membatasi kontribusi berlebih dan hanya fokus pada tugas inti sebesar 82,6%, kemudian pernyataan untuk menolak tugas tambahan tanpa kompensasi tambahan sebesar 65,2%. Berdasarkan hasil riset pendahuluan, ditemukan adanya bukti fenomena *quiet quitting* di kalangan karyawan *outsourcing*. Hal ini didorong oleh keputusan karyawan yang enggan melakukan pekerjaan secara berlebihan (Scheyett, 2023).

Selain dari hasil pra-penelitian tersebut, adanya perilaku *quiet quitting* dapat dilihat dari absensi yang lebih sering ataupun menunjukkan kurangnya komitmen

terhadap peraturan perusahaan yang menyebabkan keterlambatan pada kehadiran karyawan. Berikut adalah data keterlambatan karyawan *outsourcing* yang peneliti dapatkan:



Gambar 1. 16 Grafik Keterlambatan Karyawan

Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah (2025)

Berdasarkan data yang diperoleh, terlihat adanya fluktuasi jumlah karyawan yang datang terlambat selama periode Januari hingga September. Keterlambatan paling banyak terjadi pada kategori waktu 1–15 menit dan 15–30 menit, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mengalami keterlambatan ringan hingga sedang. Meskipun tampak sepele, pola keterlambatan yang berulang ini dapat menjadi indikasi awal terjadinya fenomena *quiet quitting* di lingkungan kerja.

Karyawan *outsourcing* menganggap *quiet quitting* sebagai suatu tindakan yang wajar dan rasional untuk dilakukan, terutama sebagai bentuk usaha menyesuaikan beban kerja dengan standar dan ekspektasi perusahaan. Fenomena ini muncul karena sebagian besar dari mereka sering memperoleh tambahan tugas

dan tanggung jawab di luar deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga menimbulkan ketidakseimbangan antara tanggung jawab dan kapasitas kerja yang dimiliki. Menurut (Yikilmaz, 2022), karyawan pada dasarnya mengharapkan kesesuaian antara kapasitas kinerja dan tuntutan pekerjaan yang diberikan berada pada tingkat yang seimbang. Ketika beban kerja melebihi kapasitas yang ideal, hal tersebut dapat memicu stres kerja (*work stress*). Oleh karena itu, tindakan *quiet quitting* yang diterapkan oleh karyawan *outsourcing* dapat dipahami sebagai bentuk mekanisme pertahanan diri agar tidak mengalami *work stress*.

Work stress dapat didefinisikan sebagai kondisi tekanan yang menimbulkan gangguan keseimbangan pada aspek fisik dan psikologis, sehingga berdampak pada aspek emosional, kognitif, serta keadaan umum karyawan secara menyeluruh. Secara lebih khusus, stres kerja (*job stress*) merupakan bentuk stres yang berhubungan langsung dengan berbagai aspek pekerjaan. (Asih et al., 2018). *Work Stress* merupakan pengalaman umum bagi banyak karyawan saat menjalani tugas sehari-hari, yang sering kali memicu perubahan perilaku pada individu yang terkena dampaknya. Stres kerja dapat diartikan sebagai respons individu terhadap berbagai sumber tekanan (*stressor*) dalam lingkungan kerja yang memicu reaksi fisik, mental, maupun perilaku. Lingkungan kerja sendiri memiliki potensi besar menjadi *stressor* apabila kondisi yang ada dipersepsikan karyawan sebagai tuntutan yang melebihi kemampuan atau tidak sesuai dengan kapasitas mereka.

Istilah stres pertama kali diperkenalkan oleh Selye (1936), yang mendefinisikannya secara biologis sebagai respons tubuh terhadap berbagai tuntutan atau perubahan yang terjadi di lingkungan. Pandangan ini kemudian

diperluas oleh Lazarus (1976), yang menegaskan bahwa stres tidak hanya bersifat fisiologis, tetapi juga mencakup aspek psikologis. Ia menjelaskan bahwa stres merupakan suatu kondisi yang dapat memengaruhi perilaku serta fungsi mental individu, yang kemudian dikenal dengan istilah *psychological stress*. Apabila membahas mengenai pengertian *work stress*, dapat dijelaskan bahwa *work stress* merupakan suatu kondisi serius dan berpotensi membahayakan yang muncul akibat adanya tekanan atau tuntutan berlebih yang diterima individu maupun kelompok di lingkungan kerja. Dengan kata lain, *work stress* merupakan bentuk tekanan psikologis (*psychological stress*) yang memengaruhi perilaku, emosi, serta fungsi mental individu dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya (Bhui et al., 2016).

Adapun penyebab terjadinya *work stress* di lingkungan kerja yaitu disebabkan oleh berbagai faktor karena stres tidak terbentuk dengan sendirinya (Kaat et al., 2022). Menurut Robbins dalam Tampombebu & Wijono (2022) kemunculan stres terpengaruh oleh sejumlah faktor, di antaranya faktor personal, organisasi, dan lingkungan. Dalam konteks organisasi, tingkat stres karyawan dapat dipengaruhi oleh karakteristik seperti tuntutan pekerjaan, ekspektasi peran, interaksi interpersonal, serta struktur organisasi yang berlaku. Menurut Robbins dalam Lina (2019) bahwa faktor sosial, termasuk hubungan pertemanan dengan rekan kerja maupun atasan, dapat berperan dalam menurunkan dampak stres.

Peneliti melakukan pra-penelitian untuk melihat bagaimana *work stress* terjadi pada karyawan *outsourcing*. Berikut disajikan data yang telah diperoleh terkait dengan *work stress*:

Tabel 1. 2 Hasil Kuesioner Pra-Penelitian *Work Stress*

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
		%	%
1.	Saya sering merasa kelelahan setelah melakukan pekerjaan.	95,7	4,3
2.	Saya merasa adanya beban kerja yang terlalu berat.	82,6	17,4
3.	Saya merasa waktu kerja tidak cukup untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.	82,6	17,4
4.	Saya sering merasa tertekan oleh target atau tenggat waktu yang ketat.	82,6	17,4
5.	Saya merasa cemas memikirkan pekerjaan di luar jam kerja.	82,6	17,4
TOTAL		85,5	14,5

Sumber: Data pra-penelitian, diolah (2025)

Menurut data yang tersedia dalam Tabel 1.2 hasil kuesioner menunjukkan adanya indikasi *work stress* dilihat dari pernyataan sikap kelelahan setelah bekerja sebesar 95,7% yang didukung oleh faktor lainnya seperti beban kerja yang melebihi kapasitas, adanya waktu yang kurang cukup untuk melakukan pekerjaan, terdapat tenggat waktu yang terlalu mendesak hingga membuat kecemasan pada saat di luar jam kerja yang mencapai rata-rata 82,6%. Temuan tersebut memiliki kesesuaian terhadap temuan penelitian yang telah dilakukan oleh Maghfirah, (2023) mengenai pengaruh dari beban kerja yang dapat menyebabkan *work stress* pada karyawan bagian produksi. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Annisa et al. (2024) menyatakan jika *work stress* dan kelelahan kerja menunjukkan hubungan yang positif serta signifikan dan keeratan hubungan sedang. Namun, kondisi ini tidak selalu bersifat negatif dan *work stress* biasanya akan mereda

apabila situasi tersebut berhasil diatasi dengan menciptakan konsep harmonisasi antara sektor profesional dan kehidupan personal yang diidentifikasi sebagai *work-life balance*.

Work-Life Balance dapat didefinisikan dengan kapabilitas seseorang dalam menyeimbangkan kewajiban kerja dengan kehidupan personal. Kehidupan karyawan berada dalam kondisi seimbang antara dua aspek utama, yakni aktivitas profesional dan aspek pribadi. Saat stabilitas antara keduanya terganggu, individu berpotensi menghadapi berbagai permasalahan yang berdampak pada aspek pribadi, profesional, maupun keluarga (Rashmi & Kataria, 2022). Ketidaksesuaian antara tanggung jawab kerja dan kehidupan personal dapat menghasilkan konsekuensi serius, yakni meningkatnya tingkat ketidakhadiran serta kecenderungan karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Pendapat lain didukung oleh (Tarihi dan Tarihi (2024) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi bukan sekadar tentang pengaturan waktu kerja, melainkan mencakup pemenuhan berbagai kebutuhan serta harapan karyawan di luar lingkungan pekerjaan. Hal tersebut meliputi keterlibatan dalam aktivitas olahraga, menjalin hubungan sosial dengan kerabat, berpartisipasi dalam kegiatan masyarakat, menyalurkan hobi, serta ikut serta dalam tanggung jawab sosial.

Work-Life Balance merupakan istilah yang semula muncul di Inggris pada akhir dekade 1970-an sebagai konsep yang menggambarkan upaya guna mempertahankan keselarasan terhadap kewajiban profesional dan aspek privat seseorang. Seiring perkembangan waktu, konsep ini semakin relevan karena

meningkatnya tekanan kerja dan tuntutan produktivitas di berbagai lingkungan pekerjaan. *Work-life balance* bukan sekadar menitikberatkan pada keseimbangan waktu yang dihabiskan untuk karier dan kehidupan personal, melainkan pada kemampuan individu dalam mengelola stres, memenuhi kebutuhan pribadi, serta mempertahankan kesejahteraan mental dan fisik (Greenhaus et al., 2003).

Mencapai *work-life balance* melibatkan banyak faktor, baik profesional maupun pribadi. Dari perspektif profesional, faktor-faktor ini meliputi, sistem kerja, mekanisme *reward*, dukungan sosial di pekerjaan, dan layanan dukungan bisnis, serta regulasi dan hak cuti yang berlaku. Sementara itu, faktor spesifik yang berhubungan dengan kehidupan pribadi mencakup kewajiban rumah tangga, dukungan dari keluarga, peran dalam membesarkan anak, serta bantuan yang diberikan oleh orang tua (Udin, 2023). Lebih lanjut lagi, pendapat dari Saputra dan Masdupi (2025) menjelaskan *work-life balance* dipengaruhi oleh tiga aspek utama, yaitu faktor individu, stres kerja, serta konflik kerja. Faktor individu mencakup perilaku dan karakteristik pribadi setiap karyawan yang meliputi pengetahuan, perasaan, serta kecenderungan untuk bertindak dalam menghadapi situasi pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kemudian, sikap individu juga berperan untuk dasar pengukuran terhadap berbagai aspek dalam kehidupan sosial, yang pada akhirnya turut menentukan proses seseorang dalam upaya menyeimbangkan kewajiban profesi dan kehidupan privat.

Peneliti melakukan pra-riset guna melihat bagaimana pentingnya *work-life balance* pada karyawan *outsourcing*. Berikut disajikan temuan terkait dengan *work-life balance*:

Tabel 1. 3 Hasil Kuesioner Pra-Penelitian *Work-Life Balance*

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
		%	%
1.	Saya merasa pekerjaan saya sering mengganggu kehidupan pribadi.	69,6	30,4
2.	Saya dapat memisahkan urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik.	34,8	65,2
3.	Saya merasa sulit beristirahat karena memikirkan pekerjaan.	69,6	30,4
4.	Saya memiliki waktu yang cukup untuk kegiatan sosial atau rekreasi.	39,1	60,9
5.	Saya merasa stres karena kesulitan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.	69,6	30,4
TOTAL		56,5	43,5

Sumber: Data pra-penelitian, diolah (2025)

Berdasarkan pada Tabel 1.3 hasil kuesioner menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara aspek karier dan personal karyawan. Dilihat dari pernyataan yang dirinya masih saja merasa terganggu dengan pekerjaan meski diluar jam operasional sebesar 69,6%. Kemudian di dukung oleh pernyataan yang merasa sulit untuk beristirahat karena memikirkan pekerjaan yang membuat *work stress* karena sulit menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu terdapat kurangnya kemampuan untuk memisahkan urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi sebesar 65,2% sehingga minimnya ketersediaan waktu untuk dapat melakukan aktivitas pribadi sebesar 60,9%.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji mengenai *work stress* dan *quiet quitting*, seperti penelitian yang dilakukan oleh Falah dan Palupi (2025) mengenai perilaku *quiet quitting* yang disebabkan oleh beban kerja berlebih dimediasi oleh kesejahteraan dan *work stress* yang melibatkan dosen tetap di

Universitas Islam Siber Negeri Syekh Nurjati Cirebon. Hasil yang didapatkan meskipun kesejahteraan berdampak signifikan dan positif terhadap *quiet quitting* yang bertentangan dengan ekspektasi awal, beban kerja berlebih dan *work stress* tidak menunjukkan pengaruh langsung dan signifikan secara statistik terhadap *quiet quitting*, dan kesejahteraan maupun *work stress* tidak memediasi hubungan antara beban kerja yang berlebihan serta *quiet quitting*. Adapun apabila melihat kedua hubungan dari *work stress* dan *quiet quitting* menunjukkan hasil efek positif tetapi tidak signifikan.

Penelitian lain dilakukan oleh Ramadhi et al. (2024) mengenai pengaruh *quiet quitting* terhadap peran *work stress* hubungan beban kerja dan keseimbangan kehidupan kerja yang melibatkan karyawan Generasi Z di Sumatera Barat. Hasil yang didapatkan yaitu beban kerja ditemukan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap *work stress*, *work-life balance* tidak secara signifikan memengaruhi *work stress*, beban kerja secara signifikan memengaruhi *quiet quitting*, *work-life balance* tidak secara signifikan memengaruhi *quiet quitting*. Adapun apabila melihat kedua hubungan dari *work stress* dan *quiet quitting* menunjukkan hasil efek positif secara signifikan.

Sedangkan penelitian lain yang dilakukan oleh Putra dan Palupi (2025) mengenai hubungan *quiet quitting* akibat *work stress*, dimediasi dari kepuasan profesional serta komitmen afektif yang mencakup perawat di Rumah Sakit Awal Bros yang telah menjadi karyawan tetap minimal satu tahun. Hasil yang didapatkan yaitu menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan berbanding terbalik secara signifikan dengan berhenti *quiet quitting*, dan komitmen afektif adanya hubungan

positif yang signifikan pada *quiet quitting*. Namun, *work stress* ditemukan memiliki efek negatif namun tidak signifikan terhadap *quiet quitting*. Hipotesis bahwa *work stress* memiliki efek positif terhadap *quiet quitting* ditolak karena menunjukkan hubungan yang negatif dan tidak signifikan.

Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya yang mengkaji *work stress* dan *quiet quitting* pada tenaga pengajar, karyawan tetap, serta perawat, bisa diambil kesimpulan masih ditemukan sejumlah keterbatasan yang layak dikembangkan untuk penelitian tersebut yaitu perlunya melakukan penelitian kembali untuk melihat hasil pengaruh yang lebih meyakinkan untuk melengkapi penelitian sebelumnya. Karena menurut hasil yang sudah didapatkan pengaruh positif dan signifikan, namun peneliti lain memperoleh temuan yang memperlihatkan hasil berupa pengaruh positif tetapi tidak memiliki signifikansi. Akan tetapi, beberapa penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh negatif yang tidak signifikan. Ini menunjukkan terdapat *Knowledge Gap* dengan hasil penelitian terdahulu yang tidak konsisten.

Dengan demikian, penelitian ini menarik sekaligus penting untuk dikaji karena menggunakan objek baru yaitu terhadap karyawan *outsourcing* pada perusahaan konstruksi yang merupakan karyawan dengan hubungan masa kerja berupa kontraktual. Dengan demikian, berdasarkan melihat informasi awal serta hasil studi yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti berniat untuk menggali lebih dalam mengenai pengaruh *work stress* dan *work-life balance* terhadap *quiet quitting* pada karyawan *outsourcing* perusahaan konstruksi.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Dalam hal ini, perumusan pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *work stress* terhadap *quiet quitting* karyawan *outsourcing* di Salah Satu Perusahaan Konstruksi?
2. Apakah terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap *quiet quitting* karyawan *outsourcing* di Salah Satu Perusahaan Konstruksi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan pertanyaan penelitian, tujuan yang ingin dicapai dengan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh *work stress* terhadap *quiet quitting* karyawan *outsourcing* Perusahaan Konstruksi.
2. Mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *quiet quitting* karyawan *outsourcing* Perusahaan Konstruksi.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan mengacu pada pemaparan data latar belakang, perumusan masalah penelitian, dan tujuan penelitian, manfaat yang diharapkan dari penelitian ini meliputi:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk menghadirkan wawasan tambahan dan pemahaman lebih dalam tentang bagaimana *work stress* serta *work-life balance* memengaruhi perilaku *quiet quitting* pada karyawan *outsourcing*.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat menghasilkan kontribusi untuk perusahaan dengan menyediakan dasar pertimbangan untuk merumuskan kebijakan terkait tenaga kerja *outsourcing* yang beroperasi di dalamnya.

2. Universitas Negeri Jakarta

Temuan dari penelitian ini bisa dimanfaatkan guna memperluas koleksi referensi, sehingga mampu berfungsi sebagai sumber informasi guna memajukan riset mendatang.

3. Peneliti

Harapan dari penelitian ini adalah menyediakan wawasan tambahan untuk peneliti di masa depan, sehingga mereka dapat memperluas kajian lebih lanjut tentang *Work Stress*, *Work-Life Balance*, serta fenomena *Quite Quitting*.