

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di dunia kerja yang semakin kompetitif dan dinamis ini, setiap perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada guna mempertahankan keberlangsungan perusahaannya. Sumber daya manusia (SDM) berkualitas menjadi penggerak dari seluruh aktivitas perusahaan, baik dalam memperoleh keuntungan maupun mendorong pencapaian visi dan misi, sehingga SDM berperan sebagai komponen penting dalam meraih kesuksesan suatu perusahaan (Aula dkk., 2022 dalam Pahira & Rinaldy, 2023; Selti Sella & Hendra Riofita, 2024). Ironisnya, SDM berkualitas justru semakin sulit dipertahankan karena kondisi tempat kerja yang kerap gagal merawatnya. Suhartini dkk. (2025) menjelaskan bahwa banyak organisasi yang masih menempatkan kesejahteraan karyawan sebagai aspek sekunder dibandingkan pencapaian target kinerja yang bersifat kuantitatif, sehingga tercipta lingkungan kerja yang penuh tekanan dan mendorong tingginya angka perpindahan karyawan.

Sementara itu, Hendratmoko dan Mutiawati (2024) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja terbukti menjadi faktor yang sangat menentukan kinerja karyawan, terutama bagi pekerja generasi muda yang baru memasuki dunia kerja. Walau demikian, realita di lapangan menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak selalu bersifat suportif. Ketika tuntutan beban kerja melebihi kapasitas tidak diimbangi dengan dukungan organisasi, kompensasi, maupun apresiasi yang sepadan, lingkungan tersebut justru berbalik menjadi sumber tekanan sekaligus memunculkan persepsi ketidakadilan bagi karyawan (Fatoni, 2026; Maheshwari, 2026). Secara perlahan, akumulasi tekanan semacam ini dapat menguras energi psikologis karyawan jika terus berlangsung dalam jangka panjang. Dalam situasi seperti inilah karyawan menempuh jalan yang berbeda-beda. Sebagian pekerja dapat memilih untuk mengundurkan diri, akan tetapi sebagian lainnya justru memutuskan untuk bertahan sembari diam-diam menurunkan keterlibatannya, dari yang semula

bekerja sepenuh hati menjadi sekadar memenuhi tuntutan minimal. Respons yang tidak tampak secara kasat mata namun berdampak nyata inilah yang dikenal dengan istilah *quiet quitting*.

Istilah *quiet quitting* tercatat pertama kali diformalkan oleh Mark Boldger untuk menggambarkan komitmen kerja karyawan yang minimal, kendati demikian istilah tersebut sesungguhnya hanyalah nama baru yang asal usulnya masih diperdebatkan untuk menjelaskan perilaku yang telah lama ada (Buscaglia, 2022 dalam Mahand & Caldwell, 2023). Karyawan yang melakukan *quiet quitting* tetap hadir secara fisik, namun secara psikologis menarik energi, antusiasme, dan dedikasinya dari pekerjaan (Karrani dkk., 2024). Maraknya perilaku *quiet quitting* ini membawa dampak yang sangat merugikan bagi keberlangsungan perusahaan. Fenomena ini dapat menurunkan tingkat inovasi organisasi, merusak dinamika kerja tim, serta menghambat pencapaian target strategis perusahaan karena hilangnya dorongan karyawan untuk melakukan peran ekstra (Alhammadi dkk., 2025; Hamouche dkk., 2023). Selain itu, Hamouche dkk. (2023) juga menyatakan bahwa *quiet quitting* dapat memicu penumpukan beban kerja pada karyawan lain yang masih berkontribusi aktif, sehingga berpotensi menciptakan ketegangan interpersonal dan penurunan produktivitas secara menyeluruh di dalam perusahaan.

Meskipun tampak sebagai perilaku individual yang tenang, *quiet quitting* menimbulkan dampak yang luas bagi perusahaan. Fatoni (2026) menemukan bahwa *quiet quitting* berujung pada penurunan produktivitas, melemahnya perilaku kerja sukarela (*Organizational Citizenship Behavior*), serta meningkatnya niat karyawan untuk keluar, yang pada akhirnya menekan efektivitas tim dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang. Skala persoalannya bahkan tergolong besar, sebagaimana dituliskan oleh Maheshwari (2026) bahwa sebagian besar kasus *quiet quitting* berkembang menjadi niat berpindah kerja dengan proporsis yang dilaporkan mencapai 71%.

Dampak tersebut tidak berhenti pada tataran individu. Widiari (2025) menjelaskan bahwa *quiet quitting* turut menurunkan kualitas serta kapasitas inovasi organisasi, sementara Surianto (2026) menemukan bahwa perilaku ini

berkaitan dengan meningkatnya tingkat ketidakhadiran, memburuknya komunikasi dan kolaborasi antaranggota tim, hingga melemahnya budaya organisasi secara keseluruhan. Rangkaian efek tersebut menunjukkan bahwa *quiet quitting* yang dibiarkan tanpa penanganan dapat menggerus fondasi kinerja perusahaan secara perlahan namun berkelanjutan. Besarnya konsekuensi inilah yang kemudian membuat pemahaman mengenai siapa yang paling rentan mengalami *quiet quitting* dan apa yang sebenarnya mendorong munculnya perilaku tersebut menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut.

Sebelum menelaah lebih jauh terkait apa yang mendorong munculnya perilaku tersebut, penulis terlebih dahulu memastikan bahwa *quiet quitting* bukan sekadar wacana teoretis yang berkembang di tataran global. Untuk itu, dilakukan studi pendahuluan berupa wawancara semi-terstruktur terhadap tiga praktisi *Human Resource* (HR) dengan latar belakang industri yang berbeda. Narasumber pertama adalah HI, seorang praktisi HR di sektor energi baru terbarukan dan infrastruktur kendaraan listrik. Narasumber kedua adalah EA, praktisi dari divisi *People and Culture* di sebuah perusahaan konsultan pelatihan dan pengembangan. Terakhir adalah TM, seorang rekruter dengan rekam jejak HR di perusahaan multinasional bidang teknologi dan peralatan medis. Wawancara ini diarahkan untuk menggali tiga hal pokok, yaitu untuk mengonfirmasi keberadaan fenomena *quiet quitting* secara nyata di lapangan, menggali wujud konkret perlakuannya, serta memahami pandangan praktisi mengenai akar penyebabnya. Secara umum, ketiga praktisi menyepakati bahwa karyawan yang dengan sengaja membatasi keterlibatannya dalam bekerja memang benar-benar ada dan dapat dijumpai di lingkungan kerja Indonesia, meskipun dengan intensitas yang bervariasi bergantung pada iklim organisasi.

Bentuk perwujudan dari fenomena ini tergambar jelas melalui pemaparan masing-masing narasumber. TM, misalnya, secara langsung pernah mengamati adanya karyawan yang secara konsisten hadir tepat waktu dan menuntaskan tugas pokoknya, tetapi secara tegas membatasi usahanya pada titik standar minimum tersebut. Karyawan dengan karakteristik ini biasanya enggan mencari tahu persoalan lintas divisi yang sedang berkembang di perusahaan, menolak memberikan pendapat saat rapat evaluasi, dan secara

sengaja menghindari pengambilan inisiatif sekecil apa pun di luar deskripsi pekerjaannya. Contoh nyata dari perilaku ini di lapangan meliputi keengganan karyawan untuk merespons pesan pekerjaan di luar jam kantor meskipun dalam keadaan darurat, menolak tawaran proyek tambahan yang berpotensi mengembangkan kariernya, hingga membiarkan kesalahan kecil pada sistem terjadi selama hal tersebut tidak masuk dalam tanggung jawab langsungnya. Pola perilaku yang ditangkap oleh TM ini sejalan dengan definisi teoretis *quiet quitting*, di mana karyawan tetap mempertahankan jabatannya sembari secara perlahan menarik komitmen psikologisnya.

Meskipun fenomenanya nyata, para praktisi menggarisbawahi bahwa mengukur perilaku ini secara objektif bukanlah perkara mudah. EA menyoroti bahwa kecenderungan *quiet quitting* sangat sulit dibaca jika hanya mengandalkan matriks capaian kinerja formal atau *Key Performance Indicator* (KPI). Hal ini terjadi karena karyawan yang menerapkan perilaku tersebut tetap memastikan bahwa seluruh indikator dasar kewajibannya terpenuhi agar terhindar dari sanksi pemecatan. Keberadaan fenomena ini baru dapat dirasakan melalui pengamatan keseharian yang mendetail terkait meredupnya antusiasme atau hilangnya usaha ekstra sukarela (*extra-role behavior*) yang sebelumnya mungkin pernah ada. Tantangan dalam observasi ini mengisyaratkan bahwa *quiet quitting* adalah kondisi subjektif yang diam-diam dialami oleh karyawan, sehingga akan jauh lebih akurat jika fenomena ini ditelaah melalui pengukuran tervalidasi yang bersumber dari penilaian karyawan itu sendiri (*self-report*).

Mengenai akar penyebab kemunculannya, para praktisi mengaitkannya dengan dinamika harapan karyawan dan konteks organisasi. EA dan TM menyoroti aspek penghargaan, di mana minimnya apresiasi finansial, kurangnya pengakuan atas kontribusi ekstra, serta hilangnya makna personal dari pekerjaan turut menentukan seberapa cepat seorang karyawan menarik keterlibatannya. Di sisi lain, HI memberikan perspektif berbasis konteks organisasi. Ia mengamati bahwa pada perusahaan rintisan yang tergolong baru dan beroperasi di sektor inovatif, individu yang terjaring sejak awal umumnya memiliki ketertarikan bawaan yang tinggi terhadap bidang tersebut. Pada

lingkungan seperti ini, keterlibatan kerja karyawan secara alami cenderung tinggi, sehingga kasus *quiet quitting* relatif lebih jarang terlihat dibandingkan pada perusahaan konvensional. Selain itu, ketiga praktisi sepakat bahwa fenomena ini semakin menguat akibat ketatnya persaingan pasar kerja di Indonesia. Keputusan untuk mengundurkan diri secara terang-terangan (*actual quitting*) dianggap terlalu berisiko, sehingga bertahan sambil diam-diam menurunkan kinerja dinilai sebagai mekanisme pertahanan yang paling aman bagi karyawan yang sudah terlanjur kelelahan.

Rangkaian informasi dari studi pendahuluan ini memberikan pijakan empiris yang kuat bahwa *quiet quitting* merupakan realitas nyata yang menggerus produktivitas dunia kerja di Indonesia. Keragaman intensitas kemunculannya di berbagai sektor industri, ditambah dengan kesulitan para praktisi HR dalam mendeteksinya secara kasat mata, membuktikan bahwa dinamika penarikan diri ini tidak bisa lagi diabaikan. Fakta di lapangan ini menuntut adanya kajian yang lebih sistematis dan terukur guna memahami mekanisme laten yang mendasari keputusan karyawan untuk berhenti peduli pada pekerjaannya.

Setelah keberadaan fenomena di lapangan yang telah terkonfirmasi, persoalan berikut. Di sinilah perhatian mengarah pada Generasi Z, yaitu generasi yang kini mulai memenuhi angkatan kerja. Meskipun *quiet quitting* dapat dijumpai pada berbagai kelompok usia, sejumlah kajian secara konsisten menunjukkan bahwa kecenderungan ini paling menonjol pada Generasi Z. Data yang dihimpun GoodStats memperlihatkan bahwa sekitar 60 persen pekerja Generasi Z pernah atau sedang melakukan *quiet quitting*, proporsi yang lebih tinggi dibandingkan generasi Milenial sebesar 55 persen dan *Baby Boomers* sebesar 45 persen (Adichandra, 2026). Temuan serupa muncul pada konteks Indonesia, dengan sekitar 60 persen pekerja Generasi Z terindikasi melakukan *quiet quitting* (Ramadhi dkk., 2024). Studi lintas negara turut menegaskan pola ini, yakni bahwa penurunan usaha kerja yang bersifat sukarela paling tajam terjadi pada pekerja Generasi Z (Hamilton dkk., 2025).

Kecenderungan ini tidak dapat dilepaskan dari cara Generasi Z memaknai pekerjaan. Generasi ini tumbuh dengan kesadaran yang lebih kuat terhadap kesehatan mental dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta menempatkan kebermaknaan pekerjaan sebagai pertimbangan penting, sehingga cenderung menarik keterlibatannya ketika merasa terkuras secara fisik maupun emosional (Fatoni, 2026; Widiari, 2025; Adichandra, 2026). Selain itu secara psikologis sebagian besar Generasi Z tengah berada pada fase dewasa awal (*emerging adulthood*), yaitu periode ketika individu dihadapkan pada tugas perkembangan krusial untuk mengeksplorasi pilihan hidup, membangun karier, dan membentuk identitas profesionalnya di dunia kerja (Kinanti dkk., 2026). Dinamika pencarian stabilitas identitas ini membuat Generasi Z memiliki kerentanan psikologis yang lebih tinggi terhadap tekanan lingkungan eksternal. Ketika tuntutan pekerjaan justru dirasa menghambat pemenuhan tugas perkembangan tersebut, membatasi keterlibatan kerja dapat menjadi salah satu bentuk respons yang mereka pilih.

Perlu ditegaskan bahwa *quiet quitting* bukanlah perilaku yang eksklusif pada Generasi Z, sebab karyawan dari generasi yang lebih senior pun dapat menunjukkan kecenderungan serupa. Meski demikian, Generasi Z tetap menjadi kelompok yang paling penting untuk dicermati, bukan hanya karena perilaku ini paling menonjol pada mereka, tetapi juga karena posisinya yang strategis dalam struktur ketenagakerjaan. Proporsi penduduk usia produktif di Indonesia terus melebar dengan jumlah angkatan kerja yang mencapai 155,27 juta orang (BPS, 2026), dan Generasi Z merupakan bagian yang semakin mendominasi di dalamnya. Dengan kata lain, memahami *quiet quitting* pada Generasi Z berarti turut memahami arah produktivitas dunia kerja di masa mendatang. Selain berkaitan dengan faktor generasi, *quiet quitting* juga tidak tersebar merata pada semua jenis pekerjaan.

Bukti empiris menunjukkan bahwa kecenderungan ini paling kuat terjadi pada pekerja kerah putih (*white-collar*), khususnya di sektor keuangan, teknologi, dan jasa profesional, serta pada karyawan berpendidikan tinggi yang pekerjaannya memungkinkan untuk dilakukan dari mana saja (Hamilton dkk.,

2025). Richardson (2023) turut menjelaskan adanya perbedaan pola antara pekerja kerah putih dan pekerja kerah biru dalam merespons tekanan kerja, yaitu bahwa pekerja kerah biru cenderung lebih cepat berpindah kerja, sedangkan pekerja kerah putih justru lebih memilih untuk bertahan. Kecenderungan bertahan inilah yang membuat *quiet quitting* lebih mungkin termanifestasi pada pekerja kerah putih, karena mereka tetap berada dalam organisasi meskipun secara diam-diam menurunkan keterlibatannya. Oleh karena itu, pekerja kerah putih dari Generasi Z menjadi kelompok yang secara khusus penting untuk dikaji dalam fenomena *quiet quitting*.

Berangkat dari uraian tersebut, muncul sebuah pertanyaan, yakni apa yang sesungguhnya mendorong pekerja kerah putih dari Generasi Z menampilkan *quiet quitting*. Salah satu tekanan yang belakangan mengemuka justru bersumber dari transformasi teknologi di tempat kerja. Kecerdasan buatan atau *Artificial Intelligence* (AI) kini menjadi salah satu teknologi utama pada era Revolusi Industri 5.0, yang menanamkan kemampuan menyerupai kecerdasan manusia ke dalam mesin dan sistem serta diadopsi secara luas lintas sektor pekerjaan (Sarker, 2022). Ironisnya, jenis pekerjaan kerah putih yang berbasis pengetahuan justru menjadi ranah yang paling terdampak oleh perkembangan ini, sehingga pekerja pada sektor tersebut menjadi kelompok yang paling langsung berhadapan dengan perubahan yang dibawa AI.

Kehadiran AI di tempat kerja tidak selalu disambut sebagai peluang, melainkan juga memunculkan respons psikologis berupa kecemasan. Wang dan Wang (2019) memperkenalkan konsep kecemasan terhadap kecerdasan buatan *AI anxiety* sebagai perasaan takut atau gugup yang membuat individu cenderung menghindari interaksi dengan AI, yang berakar pada kekhawatiran akan perubahan karier dan keterampilan akibat teknologi tersebut. Kecemasan ini dipetakan ke dalam empat dimensi, yaitu kecemasan dalam mempelajari AI (*learning*), kekhawatiran tergantikan oleh AI (*job replacement*), ketidakmampuan melihat keterkaitan sosioteknis dari AI (*sociotechnical blindness*), serta kekhawatiran terkait konfigurasi AI (*AI configuration*).

Sejumlah kajian menunjukkan bahwa kecemasan ini bukan sekadar reaksi sesaat. Kaya dkk. (2024) menemukan bahwa *AI anxiety* memprediksi sikap yang lebih negatif serta kecenderungan menghindari AI, sementara Bilen dkk. (2026) menemukan bahwa kecemasan ini berkaitan erat dengan meningkatnya kecemasan akan masa depan, dengan dimensi kekhawatiran tergantikan (*job replacement*) sebagai salah satu yang paling menonjol. Temuan-temuan ini memperlihatkan bahwa *AI anxiety* merupakan konstruk psikologis yang nyata dan dapat memengaruhi cara individu menyikapi pekerjaannya. Kecemasan terhadap AI kemudian ditemukan berkaitan langsung dengan *quiet quitting*. Gupta dan Banerjee (2025) menunjukkan bahwa *AI anxiety* dapat mendorong munculnya niat melakukan *quiet quitting* pada pekerja, sementara Uygungil-Erdogan dkk. (2025) menemukan bahwa *AI anxiety* memicu *quiet quitting* yang pada akhirnya meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Dengan demikian, *AI anxiety* dapat diposisikan sebagai salah satu pemicu penting yang mendorong kecenderungan *quiet quitting*, khususnya pada pekerja yang keseharian pekerjaannya bersinggungan erat dengan teknologi.

Meskipun keterkaitan antara *AI anxiety* dan *quiet quitting* telah ditunjukkan, hubungan keduanya tidak serta-merta bersifat langsung. *AI anxiety* lebih tepat dipahami sebagai tekanan psikologis yang lebih dulu memengaruhi kondisi internal karyawan sebelum akhirnya termanifestasi dalam perilaku kerja. Di sinilah diperlukan sebuah mekanisme yang menjelaskan bagaimana kecemasan tersebut berujung pada penarikan keterlibatan kerja, dan salah satu mekanisme yang paling relevan adalah kelelahan emosional (*emotional exhaustion*).

Emotional Exhaustion merujuk pada terkurasnya sumber daya emosional seseorang dan merupakan komponen yang paling menonjol dari sindrom kelelahan kerja (Widhianingtanti & van Luijtelaar, 2022). Kondisi ini muncul ketika individu menghadapi tuntutan atau tekanan yang berlangsung terus-menerus tanpa disertai pemulihan yang memadai, sehingga energi emosional yang dimilikinya perlahan habis. Dalam konteks penelitian ini, pemicu *emotional exhaustion* tersebut meluas secara spesifik ke ranah

teknologi. Studi Chen dkk. (2025) menemukan bahwa *emotional exhaustion* secara signifikan dipicu oleh tingginya *AI anxiety*, karena kekhawatiran akan tergantikannya peran manusia oleh mesin yang berlangsung terus-menerus perlahan menguras sumber daya emosional karyawan (Sha dkk., 2025).

Tekanan semacam ini terasa khas pada pekerja kerah putih yang kesehariannya berpusat pada pemrosesan informasi dan kerja kognitif (Mainka dkk., 2025). Otomatisasi memang mengambil alih tugas-tugas administratif yang rutin, tetapi hal itu tidak serta-merta meringankan beban mental mereka. Sebaliknya, waktu yang terbebaskan justru memunculkan tuntutan baru berupa pergeseran beban kerja, yakni keharusan untuk terus memahami, mengoperasikan, dan mengintegrasikan AI ke dalam alur kerja seiring pembaruan teknologi yang berlangsung cepat (Abrar dkk., 2024; Waschull dkk., 2022). Tuntutan kognitif yang tiada henti ini pada akhirnya bermanifestasi secara afektif sebagai kecemasan terhadap AI, dan ketika dialami tanpa pemulihan yang memadai, kondisi tersebut menggerus energi emosional hingga menimbulkan kelelahan emosional (Dong dkk., 2026).

Teori *Conservation of Resources* menjelaskan kelanjutannya, yaitu bahwa individu pada dasarnya terdorong untuk menjaga dan melindungi sumber daya yang mereka nilai berharga (Hobfoll, 1989 dalam Hoang & Hunsaker, 2026). Ketika energi emosional semakin menipis akibat kelelahan yang dipicu oleh kecemasan tersebut, karyawan cenderung menempuh strategi bertahan untuk mencegah kehilangan sumber daya lebih lanjut, yakni dengan membatasi usahanya pada tingkat paling minimum. Strategi perlindungan diri inilah yang pada akhirnya termanifestasi sebagai perilaku *quiet quitting* (Hoang & Hunsaker, 2026). Dengan kerangka ini, kelelahan emosional tidak sekadar menjadi variabel tambahan, melainkan mekanisme yang menjelaskan mengapa kecemasan terhadap AI dapat berujung pada penurunan keterlibatan kerja.

Peran *emotional exhaustion* sebagai jembatan menuju *quiet quitting* didukung oleh sejumlah bukti empiris. Hoang dan Hunsaker (2026) membuktikan bahwa *emotional exhaustion* memediasi pengaruh tekanan di tempat kerja terhadap *quiet quitting*, sementara Maheshwari (2026)

menempatkan *emotional exhaustion* sebagai salah satu anteseden utama pada level individu yang menjembatani akumulasi tekanan kerja menuju *quiet quitting*. Hal senada ditemukan Fatoni (2026), yang mencatat bahwa karyawan, khususnya dari Generasi Z, cenderung menarik keterlibatannya ketika merasa terkuras secara emosional. Dengan demikian, *emotional exhaustion* dapat dipandang sebagai mekanisme afektif yang menjelaskan bagaimana kecemasan terhadap AI diterjemahkan menjadi perilaku *quiet quitting*.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat benang merah yang menghubungkan ketiga elemen utama dalam penelitian ini. *Quiet quitting* merupakan fenomena yang nyata dan berdampak luas bagi organisasi, paling menonjol pada pekerja kerah putih dari Generasi Z, dengan *AI anxiety* sebagai salah satu pemicu yang relevan dan kelelahan emosional sebagai mekanisme yang menjembatani keduanya. Meskipun demikian, keterkaitan antar-elemen tersebut sejauh ini masih dikaji secara terpisah. Penelitian yang mengaitkan *AI anxiety* dengan *quiet quitting* umumnya menyoroti mekanisme penjas lain dan belum menempatkan kelelahan emosional sebagai jalur utamanya (Gupta & Banerjee, 2025; Uygungil-Erdogan dkk., 2025), sementara bukti mengenai peran *emotional exhaustion* sebagai mediator justru dikembangkan dari anteseden yang berbeda, seperti tekanan dari atasan (Hoang & Hunsaker, 2026). Dengan kata lain, belum banyak kajian yang secara utuh menguji peran kelelahan emosional dalam memediasi pengaruh *AI anxiety* terhadap *quiet quitting*.

Kesenjangan ini semakin terasa dalam konteks Indonesia. Bukti mengenai *AI anxiety* dan *quiet quitting* sejauh ini banyak dihasilkan dari konteks luar negeri (Gupta & Banerjee, 2025; Hoang & Hunsaker, 2026; Uygungil-Erdogan dkk., 2025), sedangkan kajian yang secara khusus menyoroti pekerja kerah putih dari Generasi Z di Indonesia masih terbatas, padahal kelompok inilah yang paling langsung berhadapan dengan tekanan transformasi teknologi. Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji peran kelelahan emosional dalam memediasi pengaruh kecemasan terhadap kecerdasan buatan terhadap *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z yang bekerja pada sektor kerah putih di Indonesia.

Dengan memahami keterkaitan ketiga variabel tersebut, penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya kajian mengenai *quiet quitting* di tengah era transformasi teknologi, tetapi juga memberikan masukan praktis bagi organisasi dalam menjaga keterlibatan kerja karyawan Generasi Z.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, beberapa masalah yang dapat diidentifikasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Keterikatan kerja karyawan secara global maupun di Indonesia menurun, di mana mayoritas pekerja tergolong tidak terikat dengan pekerjaannya, sehingga perilaku *quiet quitting* dapat menjadi persoalan serius.
2. Perubahan pola kerja akibat adopsi AI tidak hanya menghadirkan peluang efisiensi dan inovasi, tetapi juga menimbulkan ketidakpastian baru terkait keberlanjutan pekerjaan dan peran pekerja manusia di masa depan.
3. Generasi Z sebagai kelompok usia produktif terbesar di Indonesia menjadi kelompok yang rentan terdampak pada perubahan dunia kerja akibat AI karena berada pada fase awal pengembangan karier dan dituntut untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi.
4. *AI anxiety* yang berkepanjangan berpotensi mengikis energi emosional karyawan hingga menimbulkan *emotional exhaustion*, yang pada akhirnya mendorong kecenderungan untuk *quiet quitting*.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini hanya akan berfokus pada pengaruh *Artificial Intelligence Anxiety* terhadap *quiet quitting* dengan *emotional exhaustion* sebagai mediator pada karyawan Generasi Z di Indonesia, dengan fokus pada pekerja *white-collar* yang pekerjaannya banyak melibatkan tugas kognitif dan administratif.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut: Apakah

emotional exhaustion memediasi pengaruh *AI anxiety* terhadap *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z di Indonesia?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, tujuan dilakukannya penelitian ini adalah mengetahui peran *emotional exhaustion* sebagai mediator dalam hubungan antara *AI anxiety* dengan *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z di Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan pada penelitian ini bagi dari segi teoretis maupun segi praktis adalah sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi penting dalam pengembangan kajian di bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya mengenai dinamika psikologis karyawan di era perkembangan *Artificial Intelligence* (AI). Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai keterkaitan antara *AI anxiety*, *emotional exhaustion*, dan *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan ataupun menguatkan teori yang telah ada dan dapat memberikan dukungan lebih lanjut bagi teori relevan lainnya.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan dan Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai dampak psikologis dari perkembangan AI terhadap karyawan, khususnya terkait munculnya *emotional exhaustion* dan kecenderungan *quiet quitting*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam menyusun strategi implementasi AI, pengelolaan perubahan organisasi, serta

pengembangan program dukungan psikologis dan *reskilling* karyawan guna proses adaptasi teknologi AI yang lebih efektif.

2. Bagi Karyawan Generasi Z

Penelitian ini diharapkan dapat membantu karyawan generasi Z memahami pengaruh perkembangan AI terhadap kondisi psikologis dan perilaku kerjanya, sehingga dapat meningkatkan kesiapan beradaptasi, mendorong pengembangan keterampilan serta memperkuat kemampuan menghadapi perubahan dunia kerja di era digital.

