

## QUIET QUITTING, BURNOUT, DAN GREAT RESIGNATION PADA LINGKUNGAN KERJA KORPORASI

Isra Puspita Hardani

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muria Kudus

E-mail: [lca9puspita@gmail.com](mailto:lca9puspita@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara quiet quitting, burnout, dan great resignation serta mengidentifikasi peran employer branding dalam memengaruhi ketiga fenomena tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur (literature review) dengan menganalisis berbagai artikel ilmiah dan laporan industri yang relevan mengenai burnout, quiet quitting, great resignation, dan employer branding terhadap sejumlah artikel ilmiah dan laporan industri yang memenuhi kriteria inklusi dan relevan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout dapat memicu terjadinya quiet quitting yang selanjutnya meningkatkan kecenderungan karyawan untuk melakukan pengunduran diri. Faktor utama yang mendasari fenomena tersebut meliputi ketidaksesuaian antara janji perusahaan dan pengalaman kerja karyawan, kurangnya kesempatan pengembangan karier, hubungan kerja yang kurang suportif, serta rendahnya fleksibilitas kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa employer branding yang konsisten dan berpusat pada kebutuhan karyawan dapat meningkatkan keterikatan kerja dan membantu organisasi mempertahankan karyawan.

**Kata kunci:** Quiet Quitting; Burnout; Great Resignation; Employer Branding; Retensi Karyawan; Generasi Z.

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the relationship between quiet quitting, burnout, and great resignation, as well as to identify the role of employer branding in influencing these phenomena. This study employs a literature review approach by analyzing various scientific articles and industry reports relevant to burnout, quiet quitting, great resignation, and employer branding that meet the inclusion criteria and are aligned with the research objectives. The findings indicate that burnout can trigger quiet quitting, which subsequently increases employees' tendency to resign from their jobs. The main factors underlying these phenomena include the mismatch between employer promises and employees' actual work experiences, limited career development opportunities, unsupportive workplace relationships, and a lack of work flexibility. The study concludes that consistent employer branding that focuses on employees' needs can enhance work engagement and help organizations retain their employee.*

**Keywords:** Quiet Quitting; Burnout; Great Resignation; Employer Branding; Employee Retention; Generation Z

### PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya perubahan perilaku dan ekspektasi karyawan terhadap organisasi. Perubahan tersebut semakin terlihat setelah pandemi COVID-19 yang mendorong karyawan untuk mengevaluasi kembali hubungan mereka dengan pekerjaan, keseimbangan kehidupan kerja, serta makna pekerjaan dalam kehidupan sehari-hari. Kondisi ini memunculkan berbagai fenomena baru dalam manajemen sumber daya manusia, seperti burnout, quiet quitting, dan great resignation, yang menjadi perhatian akademisi maupun praktisi karena berpotensi memengaruhi produktivitas, keterikatan kerja, dan keberlangsungan organisasi (Maslach & Leiter, 2016).

Salah satu fenomena yang banyak mendapat perhatian adalah Great Resignation, yaitu meningkatnya jumlah karyawan yang memilih mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Fenomena ini pertama kali menjadi sorotan setelah U.S. Bureau of Labor Statistics (2022) melaporkan bahwa lebih dari 47 juta pekerja di Amerika Serikat mengundurkan diri sepanjang tahun 2021. Gelombang pengunduran diri tersebut menunjukkan adanya perubahan preferensi pekerja terhadap lingkungan kerja, peluang pengembangan karier, dan kesejahteraan kerja. Penelitian McKinsey Global Institute (2022) menemukan bahwa alasan utama karyawan meninggalkan organisasi tidak hanya berkaitan dengan kompensasi, tetapi juga karena kurangnya penghargaan, rendahnya rasa memiliki terhadap organisasi, dan hubungan yang kurang baik dengan atasan.

Selain great resignation, muncul pula fenomena quiet quitting yang menjadi perbincangan luas sejak tahun 2022. Quiet quitting menggambarkan kondisi ketika karyawan tetap menjalankan pekerjaannya, tetapi hanya sebatas memenuhi tanggung jawab yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan tanpa memberikan usaha tambahan di luar kewajiban formal. Fenomena ini mencerminkan menurunnya keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi. Gallup (2023) melaporkan bahwa sekitar 59% pekerja global berada dalam kondisi tidak terlibat (*not engaged*) dalam pekerjaannya, yang sering dikaitkan dengan munculnya perilaku quiet quitting. Secara konseptual, kondisi tersebut sejalan dengan teori keterikatan kerja yang dikemukakan oleh Kahn (1990), yang menjelaskan bahwa karyawan akan cenderung menarik diri secara psikologis ketika lingkungan kerja tidak mampu memenuhi kebutuhan dan harapan mereka.

Fenomena lain yang tidak dapat dipisahkan dari quiet quitting dan great resignation adalah burnout. World Health Organization (2019) mendefinisikan burnout sebagai sindrom yang muncul akibat stres kerja kronis yang tidak berhasil dikelola secara efektif. Burnout ditandai oleh kelelahan emosional, meningkatnya sikap sinis terhadap pekerjaan, serta menurunnya efektivitas individu dalam bekerja (Maslach & Leiter, 2016). Deloitte (2021) melaporkan bahwa 77% pekerja pernah mengalami burnout dalam pekerjaannya, sedangkan survei Glints (2022) menunjukkan bahwa 69% pekerja di Indonesia mengalami burnout selama masa pandemi. Tingginya angka tersebut menunjukkan bahwa burnout masih menjadi salah satu permasalahan utama yang dihadapi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa burnout, quiet quitting, dan great resignation merupakan fenomena yang saling berkaitan. Burnout yang terjadi secara berkelanjutan dapat menurunkan keterikatan kerja karyawan sehingga mendorong munculnya perilaku quiet quitting. Ketika kondisi tersebut tidak mendapatkan perhatian dan penanganan yang memadai dari organisasi, karyawan akan lebih mudah mengembangkan niat untuk meninggalkan pekerjaannya yang pada akhirnya berujung pada pengunduran diri (Schaufeli & Bakker, 2004). Dengan demikian, ketiga fenomena tersebut dapat dipandang sebagai rangkaian proses yang menggambarkan menurunnya hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi.

Salah satu faktor yang diduga berkontribusi terhadap munculnya fenomena tersebut adalah employer branding. Ambler dan Barrow (1996) mendefinisikan employer branding sebagai serangkaian manfaat fungsional, ekonomi, dan psikologis yang ditawarkan organisasi kepada karyawannya. Employer branding tidak hanya berfungsi untuk menarik calon karyawan, tetapi juga mempertahankan karyawan yang sudah ada melalui penciptaan pengalaman kerja yang positif. Menurut Backhaus dan Tikoo (2004), efektivitas employer branding sangat bergantung pada kesesuaian antara citra yang dikomunikasikan organisasi dengan pengalaman yang benar-benar dirasakan oleh karyawan. Ketidaksesuaian antara janji

perusahaan dan realitas lingkungan kerja berpotensi menurunkan kepercayaan, kepuasan kerja, serta komitmen organisasi.

Meskipun penelitian mengenai burnout, employee engagement, dan turnover intention telah banyak dilakukan, kajian yang mengintegrasikan fenomena burnout, quiet quitting, dan great resignation dalam perspektif employer branding masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian lebih berfokus pada masing-masing fenomena secara terpisah sehingga hubungan antarketiganya belum banyak dibahas secara komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai keterkaitan antara burnout, quiet quitting, dan great resignation serta peran employer branding dalam memengaruhi munculnya ketiga fenomena tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara burnout, quiet quitting, dan great resignation, mengidentifikasi bentuk-bentuk kegagalan employer branding yang berkontribusi terhadap munculnya fenomena tersebut, serta memberikan rekomendasi bagi organisasi dalam membangun lingkungan kerja yang mampu meningkatkan keterikatan dan retensi karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1 Quiet Quitting**

Quiet quitting merupakan fenomena yang menggambarkan kondisi ketika karyawan hanya melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan tanpa memberikan kontribusi tambahan di luar kewajiban formalnya. Fenomena ini mulai mendapat perhatian luas sejak tahun 2022 dan sering dikaitkan dengan menurunnya tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasi. Meskipun istilah quiet quitting tergolong baru, konsep yang mendasarinya telah lama dibahas dalam literatur manajemen sumber daya manusia melalui konsep *employee disengagement* atau ketidaklibatan karyawan dalam pekerjaan (Kahn, 1990).

Menurut Kahn (1990), keterikatan kerja (*employee engagement*) terjadi ketika individu secara fisik, kognitif, dan emosional terlibat dalam pekerjaannya. Sebaliknya, ketika karyawan merasa kebutuhan, harapan, atau kontribusinya tidak dihargai oleh organisasi, mereka cenderung menarik diri secara psikologis dari pekerjaan. Kondisi tersebut dapat terlihat melalui berkurangnya inisiatif kerja, rendahnya partisipasi dalam kegiatan organisasi, dan terbatasnya kontribusi yang diberikan di luar tugas utama.

Fenomena quiet quitting juga dapat dijelaskan melalui teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2007). Teori ini menjelaskan bahwa keterikatan kerja dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Ketika tuntutan pekerjaan terus meningkat tanpa diimbangi dengan dukungan yang memadai dari organisasi, karyawan cenderung mengalami penurunan motivasi dan keterlibatan kerja yang pada akhirnya dapat memunculkan perilaku quiet quitting.

### **2.2 Burnout**

Burnout merupakan kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang muncul akibat stres kerja berkepanjangan yang tidak berhasil dikelola secara efektif. World Health Organization (2019) mengklasifikasikan burnout sebagai fenomena yang berkaitan dengan pekerjaan dan ditandai oleh perasaan kehabisan energi, meningkatnya jarak mental terhadap pekerjaan, serta menurunnya efektivitas profesional.

Maslach dan Leiter (2016) menjelaskan bahwa burnout terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *reduced personal accomplishment*. *Emotional exhaustion* menggambarkan kondisi kelelahan emosional akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi. *Depersonalization* ditunjukkan melalui sikap sinis dan berkurangnya kepedulian terhadap pekerjaan maupun rekan kerja.

Sementara itu, *reduced personal accomplishment* menggambarkan menurunnya rasa percaya diri terhadap kemampuan dan pencapaian kerja.

Burnout menjadi salah satu permasalahan penting dalam organisasi karena dapat menurunkan produktivitas, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Selain itu, burnout juga sering dikaitkan dengan meningkatnya absensi, niat berpindah kerja (*turnover intention*), serta rendahnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004). Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat memicu burnout guna menjaga kesejahteraan dan kinerja karyawan.

### **2.3 Great Resignation**

Great resignation merupakan fenomena meningkatnya pengunduran diri karyawan secara sukarela dalam jumlah besar setelah pandemi COVID-19. Fenomena ini menunjukkan adanya perubahan dalam cara karyawan memandang pekerjaan, terutama terkait keseimbangan hidup, kepuasan kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Peningkatan tingkat resignasi ini dipengaruhi oleh perubahan preferensi kerja serta meningkatnya peluang kerja di pasar tenaga kerja (Gittleman, 2022).

Fenomena great resignation menunjukkan bahwa keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tetapi juga oleh berbagai faktor nonfinansial seperti keseimbangan kehidupan kerja, kesempatan pengembangan karier, penghargaan dari organisasi, serta kualitas hubungan dengan atasan dan rekan kerja. McKinsey Global Institute (2022) menemukan bahwa kurangnya penghargaan dan rendahnya rasa memiliki terhadap organisasi menjadi alasan utama yang mendorong karyawan untuk mengundurkan diri.

Dalam perspektif perilaku organisasi, great resignation dapat dipahami sebagai bentuk respons karyawan terhadap ketidakpuasan kerja yang berlangsung dalam jangka panjang. Ketika organisasi tidak mampu memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan, maka kemungkinan munculnya niat untuk meninggalkan pekerjaan akan semakin tinggi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi menjadi sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan.

### **2.4 Employer Branding**

Employer branding merupakan konsep yang berkaitan dengan upaya organisasi dalam membangun citra sebagai tempat kerja yang menarik bagi karyawan maupun calon karyawan. Ambler dan Barrow (1996) mendefinisikan employer branding sebagai sekumpulan manfaat fungsional, ekonomi, dan psikologis yang ditawarkan organisasi kepada karyawannya sebagai bagian dari identitas perusahaan sebagai pemberi kerja.

Menurut Backhaus dan Tikoo (2004), employer branding memiliki dua fungsi utama, yaitu menarik calon karyawan yang berkualitas serta meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan yang telah bekerja di dalam organisasi. Employer branding yang efektif mampu menciptakan persepsi positif mengenai organisasi sehingga dapat meningkatkan daya tarik perusahaan di pasar tenaga kerja.

Namun demikian, keberhasilan employer branding tidak hanya ditentukan oleh citra yang dikomunikasikan kepada publik, tetapi juga oleh pengalaman kerja yang benar-benar dirasakan oleh karyawan. Ketidaksesuaian antara janji perusahaan dengan realitas yang dialami karyawan dapat menurunkan kepercayaan dan kepuasan kerja. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut berpotensi memunculkan burnout, quiet quitting, maupun great resignation. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa nilai-nilai yang dikomunikasikan melalui employer branding dapat diwujudkan dalam praktik kerja sehari-hari.

### **2.5 Hubungan Burnout, Quiet Quitting, dan Great Resignation**

Burnout, quiet quitting, dan great resignation merupakan fenomena yang saling berkaitan dalam konteks perilaku kerja karyawan. Burnout yang terjadi akibat tekanan kerja yang tinggi, ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya pekerjaan, serta kurangnya dukungan organisasi dapat menyebabkan menurunnya keterikatan kerja karyawan (Schaufeli & Bakker, 2004; Maslach & Leiter, 2016). Kondisi tersebut membuat karyawan mengalami kelelahan emosional, kehilangan motivasi kerja, dan berkurangnya komitmen terhadap organisasi.

Menurunnya keterikatan kerja akibat burnout dapat mendorong munculnya perilaku quiet quitting, yaitu kondisi ketika karyawan hanya menjalankan pekerjaan sesuai tanggung jawab formal tanpa memberikan kontribusi tambahan kepada organisasi. Fenomena ini sejalan dengan konsep *employee disengagement* yang dikemukakan oleh Kahn (1990), yang menjelaskan bahwa individu cenderung menarik diri secara psikologis ketika lingkungan kerja tidak lagi mampu memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Penelitian Harter (2023) juga menunjukkan bahwa rendahnya tingkat keterlibatan karyawan berkaitan erat dengan meningkatnya kecenderungan quiet quitting di lingkungan kerja.

Apabila kondisi tersebut terus berlangsung tanpa adanya perbaikan dari organisasi, karyawan akan semakin mudah mengembangkan niat untuk meninggalkan pekerjaannya. Menurut Hom et al. (2017), rendahnya keterikatan kerja dan tingginya tingkat kelelahan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan *turnover intention*. Fenomena ini kemudian berkembang menjadi great resignation, yaitu meningkatnya jumlah karyawan yang memilih mengundurkan diri secara sukarela karena ketidakpuasan terhadap pekerjaan, kurangnya penghargaan, serta tidak terpenuhinya harapan terhadap organisasi (Dowling et al., 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta melakukan upaya peningkatan keterikatan kerja secara berkelanjutan untuk meminimalkan risiko munculnya ketiga fenomena tersebut (Knight et al., 2017).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur (*literature review*) dengan menganalisis berbagai artikel ilmiah dan laporan industri yang relevan mengenai burnout, quiet quitting, great resignation, dan employer branding. Metode ini dipilih karena fenomena yang diteliti masih relatif baru dan terus berkembang, sehingga menelaah dan mensintesis berbagai literatur yang sudah ada adalah cara terbaik untuk membangun pemahaman yang utuh.

### **3.1 Sumber dan Pencarian Literatur**

Pencarian dilakukan di empat basis data: Google Scholar, JSTOR, ProQuest, dan Emerald Insight. Selain artikel jurnal akademik, penelitian ini juga menggunakan laporan dari lembaga-lembaga yang secara rutin menerbitkan data ketenagakerjaan yang dapat diandalkan, seperti Gallup, McKinsey Global Institute, Deloitte, Microsoft, dan LinkedIn. Laporan-laporan ini dipilih secara selektif dengan mempertimbangkan transparansi metodologi dan representativitas sampelnya.

Kata kunci pencarian mencakup: “quiet quitting”, “burnout”, “great resignation”, “employer branding”, “employee engagement”, “turnover intention”, “psychological safety”, dan “work-life balance”, beserta padanannya dalam bahasa Indonesia.

### **3.2 Kriteria Pemilihan Literatur**

Berdasarkan proses seleksi literatur, diperoleh sejumlah artikel ilmiah dan laporan industri yang memenuhi kriteria inklusi dan relevan dengan tujuan penelitian. Dokumen-dokumen tersebut kemudian dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel yang dikaji.

### **3.3 Cara Menganalisis Data**

Data dianalisis menggunakan thematic analysis enam langkah dari Braun dan Clarke (2006) terdiri dari membaca dan memahami data secara mendalam, membuat kode awal, mencari tema besar, memeriksa ulang tema yang muncul, memberi nama pada setiap tema, lalu menulis laporan. Pengkodean dilakukan secara induktif, artinya tema-tema dibiarkan muncul dari data secara natural, bukan dipaksakan mengikuti kerangka yang sudah disiapkan sebelumnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Burnout sebagai Pemicu Quiet Quitting**

Hasil kajian menunjukkan bahwa burnout menjadi salah satu faktor utama yang mendorong munculnya fenomena quiet quitting. Burnout yang ditandai dengan kelelahan emosional, menurunnya energi kerja, serta berkurangnya efektivitas dalam menjalankan tugas dapat menyebabkan karyawan kehilangan motivasi dan keterikatan terhadap pekerjaannya (Maslach & Leiter, 2016). Ketika kondisi tersebut berlangsung dalam jangka waktu yang lama, karyawan cenderung membatasi kontribusinya hanya pada tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab formal tanpa memberikan usaha tambahan bagi organisasi.

Fenomena ini sejalan dengan konsep employee disengagement yang menjelaskan bahwa individu akan menarik diri secara psikologis ketika lingkungan kerja tidak mampu memenuhi kebutuhan maupun harapan mereka (Kahn, 1990). Karyawan yang mengalami burnout umumnya merasa bahwa upaya yang mereka berikan tidak sebanding dengan penghargaan yang diterima sehingga muncul kecenderungan untuk bekerja sekadar memenuhi kewajiban. Kondisi tersebut menjadi karakteristik utama dari perilaku quiet quitting.

Selain itu, berbagai penelitian menunjukkan bahwa tingginya beban kerja, kurangnya dukungan atasan, ketidakjelasan peran, dan rendahnya keseimbangan kehidupan kerja merupakan faktor-faktor yang dapat mempercepat munculnya burnout. Apabila organisasi tidak segera mengambil tindakan untuk mengatasi kondisi tersebut, tingkat keterlibatan kerja karyawan akan terus menurun dan berpotensi memengaruhi produktivitas organisasi secara keseluruhan.

### **4.2 Quiet Quitting dan Munculnya Great Resignation**

Quiet quitting tidak hanya berdampak pada menurunnya keterlibatan kerja, tetapi juga dapat menjadi tahap awal yang mengarah pada keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Karyawan yang menunjukkan perilaku quiet quitting umumnya telah mengalami penurunan komitmen dan hubungan emosional dengan perusahaan. Mereka masih bertahan dalam organisasi, tetapi tidak lagi memiliki keinginan untuk berkembang bersama perusahaan.

Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat meningkatkan niat berpindah kerja (turnover intention). Ketika organisasi tidak mampu memperbaiki kondisi kerja maupun memenuhi harapan karyawan, maka kemungkinan terjadinya pengunduran diri akan semakin besar. Fenomena ini terlihat pada Great Resignation yang menunjukkan meningkatnya jumlah karyawan yang secara sukarela meninggalkan pekerjaannya setelah mengalami ketidakpuasan kerja dalam waktu yang cukup lama.

McKinsey Global Institute (2022) menunjukkan bahwa alasan utama karyawan mengundurkan diri tidak hanya berkaitan dengan kompensasi, tetapi juga karena kurangnya penghargaan, rendahnya kesempatan pengembangan karier, serta hubungan kerja yang kurang mendukung. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keputusan untuk keluar dari organisasi sering kali diawali oleh proses penurunan keterikatan kerja yang sebelumnya tercermin melalui perilaku quiet quitting.

Dengan demikian, quiet quitting dapat dipandang sebagai sinyal awal yang menunjukkan adanya masalah dalam hubungan antara karyawan dan organisasi. Apabila sinyal tersebut diabaikan, organisasi

berisiko kehilangan karyawan yang memiliki kompetensi dan pengalaman penting bagi keberlangsungan perusahaan.

#### **4.3 Peran Employer Branding dalam Burnout, Quiet Quitting, dan Great Resignation**

Hasil kajian menunjukkan bahwa employer branding memiliki peran penting dalam memengaruhi munculnya burnout, quiet quitting, dan great resignation. Employer branding yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan, kepuasan kerja, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, employer branding yang tidak sesuai dengan realitas yang dirasakan karyawan berpotensi menimbulkan kekecewaan dan ketidakpuasan.

Salah satu bentuk kegagalan employer branding yang sering ditemukan adalah ketidaksesuaian antara citra perusahaan yang dikomunikasikan kepada publik dengan kondisi kerja yang sebenarnya. Banyak perusahaan mempromosikan lingkungan kerja yang fleksibel, suportif, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan, tetapi dalam praktiknya karyawan justru menghadapi tekanan kerja yang tinggi, keterbatasan kesempatan berkembang, dan kurangnya dukungan dari manajemen. Ketidaksesuaian tersebut dapat menurunkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

Selain itu, kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan juga menjadi faktor yang memperkuat munculnya burnout. Ketika perusahaan gagal memenuhi harapan karyawan terkait keseimbangan kehidupan kerja, penghargaan, maupun kesempatan pengembangan karier, maka keterikatan kerja akan semakin menurun. Akibatnya, karyawan lebih rentan mengalami quiet quitting dan pada akhirnya memilih meninggalkan organisasi.

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa employer branding tidak hanya berfungsi sebagai strategi untuk menarik talenta baru, tetapi juga sebagai alat untuk mempertahankan karyawan yang sudah ada. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa nilai-nilai yang dipromosikan kepada publik benar-benar diwujudkan dalam pengalaman kerja sehari-hari.

#### **4.4 Implikasi bagi Organisasi**

Temuan penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. Pertama, perusahaan perlu melakukan upaya pencegahan burnout melalui pengelolaan beban kerja yang lebih seimbang, penyediaan dukungan psikologis, serta penciptaan lingkungan kerja yang sehat. Langkah tersebut penting untuk menjaga kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Kedua, organisasi perlu meningkatkan keterikatan kerja karyawan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan yang adil, serta penyediaan peluang pengembangan karier. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan berkembang cenderung menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Ketiga, perusahaan perlu membangun employer branding yang autentik dan konsisten. Informasi yang disampaikan kepada calon maupun karyawan harus mencerminkan kondisi kerja yang sebenarnya sehingga tidak menimbulkan kesenjangan antara ekspektasi dan realitas. Employer branding yang kuat dapat meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan retensi karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout, quiet quitting, dan great resignation merupakan fenomena yang saling berkaitan dan dapat dipengaruhi oleh kualitas employer branding yang dimiliki organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola ketiga aspek tersebut secara terpadu agar mampu mempertahankan karyawan serta meningkatkan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

---

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa burnout, quiet quitting, dan great resignation merupakan fenomena yang saling berkaitan dalam lingkungan kerja modern. Burnout yang muncul akibat stres kerja berkepanjangan, beban kerja yang tinggi, serta kurangnya dukungan organisasi dapat menurunkan keterikatan dan motivasi kerja karyawan. Kondisi tersebut mendorong munculnya perilaku quiet quitting yang ditandai dengan berkurangnya keterlibatan karyawan dan kecenderungan untuk bekerja sebatas memenuhi tanggung jawab formal.

Apabila kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus tanpa adanya upaya perbaikan dari organisasi, maka karyawan akan lebih mudah mengembangkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya. Dengan demikian, burnout dapat menjadi faktor pemicu yang mendorong munculnya quiet quitting dan pada akhirnya berkontribusi terhadap terjadinya great resignation.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa employer branding memiliki peran penting dalam memengaruhi ketiga fenomena tersebut. Ketidaksihonestan antara citra perusahaan yang dikomunikasikan dengan pengalaman kerja yang dirasakan karyawan dapat menurunkan kepercayaan, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, employer branding yang autentik, konsisten, dan berorientasi pada kebutuhan karyawan dapat meningkatkan keterikatan kerja serta membantu organisasi mempertahankan talenta yang dimiliki.

### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan oleh organisasi. Pertama, perusahaan perlu melakukan evaluasi employer branding secara berkala untuk memastikan kesesuaian antara nilai-nilai yang dipromosikan dengan kondisi kerja yang benar-benar dirasakan oleh karyawan. Kedua, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan melalui pengelolaan beban kerja yang seimbang, peningkatan fleksibilitas kerja, serta penyediaan dukungan psikologis yang memadai.

Ketiga, perusahaan perlu meningkatkan keterikatan kerja karyawan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian apresiasi yang adil, serta penyediaan kesempatan pengembangan karier yang jelas. Keempat, organisasi perlu membangun budaya kerja yang mendukung *psychological safety* sehingga karyawan merasa aman untuk menyampaikan ide, kritik, maupun permasalahan yang dihadapi tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kajian literatur sehingga belum melibatkan data empiris secara langsung dari responden. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif maupun kualitatif dengan melibatkan karyawan dari berbagai sektor industri. Penelitian mendatang juga dapat mengkaji pengaruh faktor budaya organisasi, karakteristik generasi kerja, serta perkembangan pola kerja fleksibel terhadap munculnya burnout, quiet quitting, dan great resignation sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

---

- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The job demands-resources model: State of the art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Deloitte. (2021). *The Deloitte Global 2021 Millennial and Gen Z Survey*. Deloitte Touche Tohmatsu Limited. <https://www2.deloitte.com>
- Gallup. (2023). *State of the global workplace: 2023 report*. Gallup, Inc. <https://www.gallup.com/workplace>
- Gittleman, M. (2022). *The “Great Resignation” in perspective*. *Monthly Labor Review*, U.S. Bureau of Labor Statistics. <https://doi.org/10.21916/mlr.2022.10>
- Glints. (2022). *The Southeast Asia employee sentiment study 2022*. Glints Pte. Ltd. <https://glints.com>
- Harter, J. (2023). *State of the Global Workplace 2023 Report*. Gallup. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792–812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- McKinsey Global Institute. (2022). *The Great Attrition is making hiring harder. Are you searching the right talent pools?* <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-great-attrition-is-making-hiring-harder-are-you-searching-the-right-talent-pools>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- U.S. Bureau of Labor Statistics. (2022). *Job openings and labor turnover survey (JOLTS) annual data*. United States Department of Labor. <https://www.bls.gov/jlt/>
- World Health Organization. (2019, May 28). *Burn-out an occupational phenomenon: International Classification of Diseases*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon>
-