



Fenomena Resign Massal dan Pengangguran Terselubung di Kalangan Gen Z: Tinjauan Ekonomi Publik di Indonesia

Silvy Novianty^{1*}, Assyfa Futri Ananta², Viola Augustia Putri³, Wahjoe Pangestoeti⁴

^{1,2,3,4}Universitas Maritim Raja Ali Haji, Indonesia

Alamat: Jalan Raya Dompak, Kec. Bukit Bestari, Kota Tanjungpinang, Kepulauan Riau

Korespondensi penulis: nsilvy2@gmail.com

Abstract. The phenomenon of mass resignations and the rise of disguised unemployment among Generation Z in Indonesia raises concerns about the sustainability of national employment. This study aims to analyze this phenomenon within the framework of public economics by exploring its causes and impacts on productivity and labor market structure. Employing a qualitative approach through literature review, the research finds that the main causes include the mismatch between education and labor market demands, a crisis of work meaning, and changing social values among the younger generation. This phenomenon is also related to the trend of quiet quitting, characterized by passive work attitudes while remaining in the job. The findings underscore the necessity for adaptive public economic policies that respond to the evolving work values of younger generations, as well as more flexible and inclusive employment strategies in the digital era.

Keywords: mass resignation, hidden unemployment, Generation Z, public economics, work psychology

Abstrak. Fenomena resign massal dan meningkatnya pengangguran terselubung di kalangan Generasi Z di Indonesia menimbulkan kekhawatiran terhadap keberlanjutan ketenagakerjaan nasional. Penelitian ini bertujuan menganalisis fenomena tersebut dalam kerangka ekonomi publik, dengan menelusuri faktor penyebab dan dampaknya terhadap produktivitas dan struktur ketenagakerjaan. Menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi pustaka, penelitian ini menemukan bahwa ketidaksesuaian antara pendidikan dan kebutuhan pasar kerja, krisis makna kerja, dan perubahan nilai sosial generasi muda menjadi penyebab utama. Fenomena ini juga berkaitan dengan tren quiet quitting, yakni sikap kerja pasif namun tetap bertahan dalam pekerjaan. Temuan ini menegaskan perlunya kebijakan ekonomi publik yang adaptif terhadap transformasi nilai kerja generasi muda, serta strategi ketenagakerjaan yang lebih fleksibel dan inklusif di era digital.

Kata kunci: resign massal, pengangguran terselubung, generasi Z, ekonomi publik, psikologi kerja

1. LATAR BELAKANG

Dalam beberapa tahun terakhir, Indonesia dihadapkan pada tren resign massal dan meningkatnya pengangguran terselubung di kalangan generasi muda, khususnya Generasi Z. Fenomena ini mencerminkan pergeseran signifikan dalam dinamika pasar tenaga kerja, yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui indikator ekonomi konvensional. Berbagai laporan media dan kajian akademik menunjukkan bahwa banyak anak muda memilih keluar dari pekerjaan formal karena merasa pekerjaan mereka tidak memberikan makna, fleksibilitas, maupun keseimbangan hidup yang mereka harapkan.

Dari sudut pandang ekonomi publik, kondisi ini memunculkan kekhawatiran serius karena menyangkut penurunan produktivitas nasional dan potensi meningkatnya beban fiskal negara, terutama apabila kelompok usia produktif mengalami kejemuhan, stres kerja, hingga menarik diri secara kolektif dari dunia kerja. Tak hanya berdampak secara langsung terhadap

perekonomian, fenomena ini juga menjadi cerminan adanya inefisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia, ketika individu yang masih aktif secara administratif ternyata tidak berkontribusi secara optimal.

Lebih jauh, tantangan ini diperumit oleh berbagai faktor struktural dan kultural seperti perubahan nilai sosial, ekspektasi terhadap dunia kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya, serta adanya kesenjangan antara sistem pendidikan dengan kebutuhan nyata di pasar kerja. Di sisi lain, masifnya digitalisasi turut mengubah pola kerja dan ekspektasi terhadap makna pekerjaan itu sendiri di kalangan Gen Z (Wibowo et al., 2024). Semua ini memperlihatkan adanya krisis relevansi antara model ketenagakerjaan lama dengan orientasi nilai generasi baru.

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.

Oleh karena itu, dibutuhkan analisis multidisipliner yang mengintegrasikan pendekatan ekonomi publik, psikologi kerja, dan teori human capital guna merumuskan kebijakan ketenagakerjaan yang lebih adaptif terhadap nilai, ekspektasi, serta cara kerja generasi muda. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah pemahaman tersebut, dengan fokus pada bagaimana resign massal dan quiet quitting di kalangan Gen Z mencerminkan tantangan baru dalam tata kelola ketenagakerjaan Indonesia, serta bagaimana kebijakan publik dapat lebih responsif terhadap dinamika sosial dan ekonomi yang sedang berlangsung. Memahami persoalan ini secara lebih komprehensif menjadi kunci dalam menyiapkan Indonesia menuju visi Indonesia Emas 2045, dengan menempatkan generasi muda sebagai subjek aktif pembangunan.

2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini bertumpu pada sejumlah teori utama yang relevan untuk memahami fenomena resign massal dan pengangguran terselubung di kalangan Gen Z, yaitu teori ekonomi publik, human capital, psikologi kerja, transformasi digital, serta nilai sosial dan budaya kerja generasi muda. Dalam kerangka ekonomi publik, pemerintah memiliki peran penting dalam mengatasi kegagalan pasar, termasuk dalam mengelola isu pengangguran atruktural yang timbul akibat ketidaksesuaian antara output Pendidikan dan kebutuhan pasar kerja.

Ketimpangan ini semakin memburuk akibat pandemi COVID-19, yang membatasi peluang kerja bagi generasi muda, terutama mereka yang belum memiliki kompetensi digital memadai. Fenomena resign massal juga menjadi sorotan dalam ekonomi public karena berpotensi menurunkan produktivitas nasional dan menambah beban fiscal negara jika tidak di antisipasi (Taufik et al., 2024).

Selanjutnya, teori human capital menjelaskan bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Gen Z dinilai memiliki potensi besar dalam mendorong pertumbuhan ekonomi jika diberi akses pada program peningkatan keterampilan yang relevan. Namun, rendahnya keterlibatan dan komitmen kerja (Wibowo et al., 2024), serta kesenjangan antara dunia pendidikan dan dunia kerja (Putranto & Natalia 2022), sering kali menjadi penghambat optimalisasi potensi mereka. Dalam praktiknya, banyak lulusan muda merasa tidak siap menghadapi kenyataan kerja yang monoton, sehingga mereka lebih memilih pekerjaan yang fleksibel dan tidak mengikat.

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.

Akhirnya, perubahan nilai sosial dan budaya kerja generasi muda tidak dapat diabaikan. Gen Z cenderung mengutamakan work-life balance, makna personal, dan ruang ekspresi dalam bekerja. Sistem kerja yang terlalu kaku dan hierarkis dianggap tidak sesuai dengan karakteristik mereka. Oleh karena itu, organisasi dan pembuat kebijakan dituntut untuk menyesuaikan pendekatan mereka agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, adaptif, dan sesuai dengan ekspektasi generasi baru.

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kualitatif dengan metode studi pustaka (library research). Studi pustaka dipilih karena topik mengenai resign massal dan pengangguran terselubung dikalangan Generasi Z belum banyak diteliti secara mendalam, serta membutuhkan analisis konseptual berdasarkan literatur yang relevan. Data yang dianalisis

berasal dari jurnal ilmiah, laporan resmi Badan Pusat Statistik (BPS), serta artikel berita dari media kredibel yang diterbitkan antara tahun 2020 hingga 2024. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri publikasi melalui repositori jurnal nasional yang membahas fenomena ketenagakerjaan, perilaku kerja generasi muda, hingga preferensi kerja Gen Z. Literatur yang dipilih dianalisis menggunakan teknik analisis isi (content analysis), dengan fokus pada tema resign massal quiet quitting, tingkat pengangguran, serta tantangan kerja generasi muda. Interpretasi dilakukan secara deskriptif-kritis untuk menarik makna sosial ekonomi dari fenomena yang diamati. Validitas data diperoleh melalui triangulasi sumber, dengan membandingkan temuan dari artikel akademik dan data statistik resmi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Fenomena resign massal dan pengangguran terselubung di kalangan Generasi Z di Indonesia merupakan isu kompleks yang tidak hanya berkaitan dengan angka statistik ketenagakerjaan, tetapi juga menyentuh aspek psikologis, budaya, dan struktural dalam dinamika ekonomi publik. Temuan dari berbagai literatur dan data yang dianalisis menunjukkan bahwa perubahan preferensi kerja, tekanan mental, serta ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realitas pasar kerja telah mendorong lahirnya pola-pola baru dalam perilaku ketenagakerjaan Gen Z.

1. Fenomena Resign Massal pada Gen Z di Indonesia

Fenomena resign massal di kalangan Gen Z saat ini merupakan isu yang sangat kompleks dan tidak bisa dipandang hanya dari sudut pandang statistik semata. Lebih dari sekadar angka, resign massal mencerminkan perubahan paradigma mendasar dalam hubungan antara pekerja muda dengan dunia kerja itu sendiri. Berbeda dengan generasi sebelumnya yang sering menganggap pekerjaan sebagai tempat untuk membangun karier jangka panjang dengan stabilitas yang terjamin, Gen Z cenderung menempatkan nilai-nilai seperti keseimbangan hidup, penghargaan terhadap kesehatan mental, serta kebutuhan akan pekerjaan yang bermakna sebagai prioritas utama. Perubahan sikap ini sejalan dengan era digital dan globalisasi yang membawa masuk berbagai pengaruh baru terhadap cara pandang generasi muda terhadap pekerjaan. Banyak Gen Z yang merasa tidak puas dengan budaya kerja yang kaku dan tidak memberi ruang bagi pengembangan diri secara personal dan profesional. Mereka menganggap lingkungan kerja yang terlalu hierarkis dan birokratis menghambat kreativitas dan produktivitas mereka. Akibatnya, ketika mereka merasa nilai-nilai tersebut tidak terpenuhi, mereka memilih untuk mengundurkan diri walaupun belum mendapatkan pekerjaan baru.

Keputusan ini bukan tanpa risiko, tetapi mencerminkan keinginan kuat demi mendapatkan situasi kerja yang baik dan lebih sesuai dengan harapan mereka.

Fenomena ini juga dapat dipahami sebagai bentuk ketidakcocokan antara ekspektasi Gen Z terhadap dunia kerja dengan realitas yang mereka hadapi. Data BPS menunjukkan bahwa peningkatan angka resign ini bukan hanya terjadi di sektor formal, tetapi juga pada pekerjaan informal yang biasanya lebih fleksibel. Hal ini menunjukkan bahwa masalah utama bukan hanya terkait jenis pekerjaan, tetapi juga soal bagaimana organisasi mampu mengelola sumber daya manusianya dengan cara yang lebih humanis dan adaptif terhadap kebutuhan psikologis pekerja muda. Meski demikian, fenomena resign massal ini tidak boleh dianggap sebagai tanda melemahnya etos kerja generasi muda. Sebaliknya, ini merupakan indikasi bahwa mereka mulai menuntut hak dan standar yang lebih tinggi dari pekerjaan mereka. Dalam konteks ekonomi publik, situasi ini menghadirkan tantangan sekaligus peluang bagi pemerintah dan perusahaan untuk melakukan reformasi kebijakan ketenagakerjaan yang lebih responsif dan inklusif. Reformasi ini perlu mencakup pengembangan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental, peningkatan peluang agar meningkatkan kompetensi, dan fleksibilitas dalam menjalankan tugas.

Fenomena resign massal di kalangan Gen Z tidak dapat dipandang sebagai persoalan individual semata atau sekadar akibat dari ketidakstabilan ekonomi mikro. Lebih jauh dari itu, gejala ini mencerminkan terjadinya pergeseran nilai dan dinamika sosial yang kompleks dalam lingkungan kerja modern. Generasi muda saat ini menunjukkan kecenderungan yang semakin kuat untuk memilih tempat kerja yang nilai-nilainya selaras dengan prinsip pribadi mereka. Ketika terjadi ketidaksesuaian antara nilai individu dan budaya organisasi, maka potensi terjadinya turnover pun meningkat secara signifikan. Tidak hanya itu, kekecewaan terhadap gaya kepemimpinan yang otoriter, kurang komunikatif, atau tidak memberi ruang partisipasi, serta budaya kerja yang stagnan dan tidak mendukung perkembangan individu, menjadi pemicu utama yang mendorong para pekerja muda untuk mengambil keputusan resign. Kondisi ini menunjukkan bahwa masalah ketenagakerjaan di era digital bukan hanya menyangkut soal upah atau beban kerja, tetapi juga berkaitan erat dengan pencarian makna, fleksibilitas, pengakuan, dan kualitas hubungan sosial dalam organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan penelitian yang lebih menyeluruh, yang tidak hanya melihat dari sisi ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan faktor psikologis, sosiologis, dan kultural agar solusi yang dihasilkan benar-benar mampu menjawab akar permasalahan serta mendorong perbaikan jangka panjang dalam tata kelola ketenagakerjaan di Indonesia.

2. Fenomena Quiet Quitting sebagai Dimensi Tambahan Pengangguran Terselubung

Fenomena quiet quitting merupakan dimensi baru yang semakin sering muncul di dunia kerja, terutama di kalangan Gen Z yang tengah memasuki pasar tenaga kerja Indonesia. Secara sederhana, quiet quitting dapat dipahami sebagai sikap karyawan yang melakukan pekerjaan hanya sebatas kewajiban formal tanpa melibatkan diri secara emosional atau memberikan kontribusi ekstra yang biasanya diharapkan dalam budaya kerja modern. Sikap ini bisa dianggap sebagai bentuk ketidakpuasan kerja yang terselubung dan sulit dideteksi, karena karyawan tetap hadir dan menjalankan tugas, namun produktivitas dan inovasi yang dihasilkan jauh di bawah potensi maksimal mereka. Banyak faktor yang memicu munculnya quiet quitting ini, mulai dari kurangnya penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan, kondisi kerja yang monoton, hingga ketidakjelasan jalur karier yang membuat motivasi pekerja menurun. Terlebih, dalam konteks Gen Z, mereka menghargai nilai-nilai seperti keseimbangan antara kehidupan kerja dan sehari-hari, serta ingin merasakan makna dari pekerjaan yang dilakukan. Ketika harapan ini tidak terpenuhi, respon mereka bukan selalu berupa pengunduran diri, melainkan penarikan diri secara mental yang berujung pada quiet quitting. Fenomena ini pun berpotensi menjadi pengangguran terselubung, karena produktivitas yang rendah pada akhirnya memberi dampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pada konteks ekonomi publik, quiet quitting menimbulkan tantangan serius karena menyebabkan pemborosan sumber daya. Gaji yang dibayarkan tidak diimbangi dengan hasil kerja yang optimal, sehingga biaya ekonomi yang ditanggung perusahaan maupun negara menjadi lebih besar tanpa didukung peningkatan output yang sepadan. Kondisi ini semakin meruncing ketika kebijakan ketenagakerjaan dan sistem pengawasan di perusahaan belum mampu mendeteksi dan mengatasi masalah ini secara efektif. Suara.com (2023) dan analisis Taufik et al., (2024) menyoroti bahwa quiet quitting merupakan respon adaptif terhadap ketidakadilan dan kelelahan kerja yang dialami banyak karyawan muda, terutama di perusahaan start-up yang penuh tekanan dan jam kerja tidak menentu.

Penelitian oleh Wibowo et al., (2024) memberikan gambaran bahwa tingkat keterikatan dan loyalitas Gen Z terhadap organisasi mulai menurun seiring ketidaksesuaian antara ekspektasi kerja mereka dan realita yang ada. Mereka lebih memilih menjaga jarak emosional agar tidak mudah merasa terbebani, apalagi dalam situasi pandemi dan pasca pandemi yang telah mengguncang kestabilan mental dan keuangan banyak pekerja muda. Ini menunjukkan bahwa quiet quitting bukan sekadar sikap apatis, melainkan strategi bertahan yang menunjukkan kebutuhan mendesak akan perubahan sistem kerja yang lebih

manusiawi dan berkelanjutan. Fenomena ini juga menunjukkan bahwa pengukuran pengangguran dan produktivitas saat ini masih terlalu sempit jika hanya mengandalkan indikator tradisional seperti jumlah pekerja yang menganggur atau jumlah jam kerja. Pengangguran terselubung seperti quiet quitting memerlukan pendekatan baru dalam pengumpulan data dan perancangan kebijakan yang lebih adaptif terhadap perubahan nilai dan perilaku kerja generasi muda. Oleh karena itu, institusi seperti BPS dan Kemenaker perlu mengembangkan definisi dan indikator baru yang dapat menangkap fenomena ini secara lebih akurat, sehingga kebijakan yang dihasilkan benar-benar mampu meningkatkan kualitas tenaga kerja dan produktivitas nasional.

3. Implikasi Terhadap Kebijakan Ekonomi Publik dan Tata Kelola Ketenagakerjaan

Dampak dari fenomena resign massal dan quiet quitting tidak hanya bersifat mikro individual, melainkan memiliki implikasi luas pada kebijakan ekonomi publik dan tata kelola ketenagakerjaan di Indonesia. Kondisi ini memunculkan tantangan besar dalam hal fiskal dan sosial, karena meningkatnya pengangguran dan underemployment di kalangan Gen Z akan mengurangi potensi penerimaan negara dari pajak penghasilan dan meningkatkan beban jaminan sosial, seperti yang dikemukakan dalam laporan Katadata (2024) dan CNBC Indonesia (2024).

Kebijakan yang selama ini berfokus pada perluasan jumlah lapangan kerja saja terbukti belum cukup untuk mengatasi permasalahan ini. Ada kebutuhan mendesak untuk mengubah pendekatan dengan memperhatikan kualitas hubungan kerja, relevansi pekerjaan dengan nilai dan gaya hidup Gen Z, serta fleksibilitas kerja yang semakin penting di era digital. Pemerintah dan pembuat kebijakan harus mengadopsi strategi yang lebih holistik, seperti memperkuat pelatihan vokasional berbasis digital yang sesuai dengan kebutuhan pasar, memperluas sistem magang yang efektif, serta mengatur regulasi yang mendukung pekerjaan fleksibel dan platform digital yang transparan dan adil. Selain itu, reorientasi pendidikan tinggi menjadi kunci agar lulusan siap menghadapi dunia kerja yang dinamis dan berbasiskan teknologi. Pendidikan harus mengintegrasikan kompetensi digital, kewirausahaan, dan soft skills yang menjadi kebutuhan utama Gen Z. Tanpa sinergi antara sistem pendidikan dan dunia kerja, mismatch keterampilan akan terus menjadi hambatan utama dalam menyerap tenaga kerja muda.

Perubahan regulasi ketenagakerjaan juga menjadi krusial, khususnya dalam memberikan fleksibilitas kontrak dan jam kerja. Model kerja yang terlalu kaku dan tradisional tidak lagi relevan dengan kebutuhan tenaga kerja masa kini yang mengutamakan pengelolaan waktu yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan sehari-hari. Pengaturan

insentif fiskal agar perusahaan yang menerapkan lingkungan kerja yang sehat dan berfokus pada well-being pekerja dapat menjadi langkah konkret yang mendukung perubahan budaya kerja. Terakhir, redefinisi indikator ketenagakerjaan oleh BPS dan Kemenaker sangat penting agar statistik nasional mampu mencerminkan fenomena baru seperti pengangguran terselubung dan pekerja platform. Dengan demikian, kebijakan yang dibuat tidak hanya berdasarkan angka pengangguran terbuka, tetapi juga menangkap dinamika kualitas kerja dan produktivitas yang sesungguhnya. Pendekatan ini diharapkan dapat mengarahkan pengembangan kebijakan ketenagakerjaan yang lebih adaptif, efektif, dan berkelanjutan sesuai kebutuhan zaman dan karakteristik Gen Z.

Penelitian ini menemukan bahwa fenomena resign massal dan quiet quitting di kalangan Gen Z di Indonesia merupakan dua manifestasi yang saling terkait dari krisis eksistensial dan struktural dalam dunia kerja yang dialami generasi muda saat ini. Resign massal tidak sekadar keputusan personal, melainkan respons terhadap pergeseran nilai-nilai kerja yang kini lebih menekankan pada keseimbangan hidup, fleksibilitas, dan makna personal dalam pekerjaan. Sementara itu, quiet quitting muncul sebagai bentuk pengangguran terselubung yang menunjukkan bagaimana Gen Z secara fisik tetap bekerja, tetapi secara mental dan emosional disengaged, yang berdampak pada produktivitas organisasi secara keseluruhan. Temuan ini juga menegaskan bahwa ketidakcocokan antara pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja, serta perubahan preferensi kerja yang semakin mengedepankan aspek digital dan fleksibel, menjadi faktor utama yang memperkuat tren resign massal dan quiet quitting. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan ketenagakerjaan tidak hanya terletak pada penyediaan lapangan kerja, tetapi juga pada penyediaan kualitas pekerjaan yang sesuai dengan karakteristik dan ekspektasi generasi muda.

Lebih jauh, penelitian ini menekankan perlunya redefinisi sistem ketenagakerjaan nasional yang selama ini bersifat kaku dan hierarkis, menuju sistem yang lebih fleksibel, inklusif, dan berorientasi pada nilai-nilai baru generasi muda. Pendekatan kebijakan yang hanya mengukur pengangguran secara kuantitatif tanpa memperhatikan pengangguran terselubung seperti quiet quitting, berpotensi gagal dalam menangkap realitas ketenagakerjaan saat ini. Oleh karena itu, kebijakan ketenagakerjaan dan sistem pendidikan harus diselaraskan untuk mengakomodasi perubahan nilai, preferensi, dan kebutuhan Gen Z agar mereka dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pembangunan ekonomi nasional.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menemukan bahwa fenomena resign massal dan quiet quitting di kalangan Generasi Z di Indonesia merupakan gejala struktural yang mencerminkan ketidaksesuaian antara sistem ketenagakerjaan nasional dengan perubahan nilai, aspirasi, dan pola pikir generasi muda dalam era digital. Berdasarkan kajian pustaka dan analisis data dari BPS, Katadata, dan berbagai jurnal akademik, terlihat bahwa keputusan untuk mengundurkan diri atau bekerja secara minimal bukan semata-mata disebabkan oleh rendahnya etos kerja, melainkan merupakan reaksi terhadap lingkungan kerja yang tidak adaptif, kurang mendukung kesehatan mental, serta minim fleksibilitas. Fenomena ini menunjukkan keberadaan pengangguran terselubung yang tidak tercermin dalam data statistik formal, namun berdampak pada stagnasi produktivitas dan meningkatnya ketidakpuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa permasalahan tersebut perlu diposisikan sebagai isu ekonomi publik yang memerlukan pendekatan multidimensi, melibatkan kebijakan ketenagakerjaan, reformasi pendidikan, serta transformasi budaya organisasi di sektor publik maupun privat.

Sebagai implikasi dari temuan ini, disarankan agar pemerintah menyusun kebijakan ketenagakerjaan yang lebih responsif terhadap karakteristik Generasi Z, dengan menekankan fleksibilitas kerja, perlindungan kesehatan mental, dan penciptaan iklim kerja yang partisipatif. Kementerian Ketenagakerjaan dan lembaga statistik nasional perlu mengembangkan indikator baru untuk mengukur kualitas keterlibatan kerja, guna memetakan kondisi pengangguran terselubung secara lebih akurat. Dunia pendidikan juga didorong untuk mengintegrasikan soft skills, kesiapan psikologis, dan pemahaman dunia kerja dalam kurikulum, agar lulusan memiliki resiliensi serta adaptabilitas terhadap dinamika pasar kerja. Selain itu, organisasi khususnya sektor publik perlu melakukan transformasi manajemen sumber daya manusia dengan mengedepankan prinsip employee well being, penghargaan terhadap makna kerja, dan ruang aktualisasi diri, guna membangun hubungan kerja yang berkelanjutan dan produktif di era digital.

DAFTAR REFERENSI

- Al Kholidy, M. A. (2023). *Work readiness bagi Gen Z: Peluang dan tantangan*. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 2(3), 197–205. <https://doi.org/10.30640/digital.v2i3.1325>
- Efendi, M. A. (2023). *Pengaruh burnout dan work-life balance terhadap quiet quitting pada pekerja generasi milenial di Kota Malang* [Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang]. <http://etheses.uin-malang.ac.id/53293/>
- Lestari, N. S., Zainal, V. R., Chan, S., & Nawangsari, L. C. (2024). Impact of career development, job insecurity, and tech awareness on the quiet quitting of hospitality employees in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 427–439. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.33](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.33)
- Lestari, Y. T., Ma'ruf, M. S. Al, & Sanjaya, V. F. (2020). Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja dan tuntutan kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 1(1), 93–101. <https://doi.org/10.24127/diversifikasi.v1i1.510>
- Nastiti, R. T. (2024). *Pengaruh job burnout dan kepuasan kerja terhadap quiet quitting pada karyawan generasi Z dengan pemberdayaan psikologis sebagai pemoderasi* [Tesis tidak diterbitkan].
- Pebriani, L., Purwanto, W., Ambarwati, L., & Wiwaha, W. (2024, November). Pengaruh jenjang karir dan kompensasi terhadap perilaku quiet quitting pada karyawan milenial dengan work-life balance. *Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Ekonomi*.
- Putra, D. A., Geneveva, T., Jesajas, J., & Febriasari, P. (2024). From stress to exit: The role of workplace incivility in shaping turnover intentions among Indonesian Gen Z. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 13(4), 373–379. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i04>
- Putranto, F. G. F., & Natalia, C. (2022). Generasi Z dan transisi pekerja blue-collar: Tantangan di tengah pandemi. *Jurnal Ekonomi Indonesia*, 11(2), 143–158. <https://doi.org/10.52813/jei.v11i2.230>
- Rachman, A. (2024, Oktober 11). *Pak Prabowo bahaya! Jutaan Gen Z nganggur jadi beban ekonomi RI*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20241011061916-4-578713/pak-prabowo-bahaya-jutaan-gen-z-nganggur-jadi-beban-ekonomi-ri>
- Salsabilla, W. A. (2024, Februari). *69% pekerja Gen Z berencana resign dari pekerjaan mereka saat ini*. GoodStats.id. <https://goodstats.id/article/69-pekerja-gen-z-berencana-resign-dari-pekerjaan-mereka-saat-ini-63vQ3>
- Septianini, R. (2024, November). *Pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan Gen Z di wilayah Kabupaten Bekasi* [Artikel tidak diterbitkan].
- Sitorus, M. G., & Rachmawati, R. (2024). Analysis of the quiet quitting phenomenon with work engagement and job satisfaction as mediators: Study of employees in Indonesia banking industry. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Digital*, 4(11), 10671–10693.
- Susanto, L. (2024). *INFOGRAFIK: Ancaman gelombang pengangguran Gen Z*. Katadata.co.id. <https://katadata.co.id/infografik/664edb8ae2575/infografik-ancaman-gelombang-pengangguran-gen-z>

Syifa Fadilla. (2022). Pengaruh *work-life balance* dan beban kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 49–56.
<https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i2.1523>

Taufik, N., Rosyadi, A., & Aliyuddin, M. (2024). Why millennials and Gen Z are silently leaving their jobs? Unraveling the ‘quiet quitting’ trend. *Asian Management and Business Review*, 4(2), 276–292. <https://doi.org/10.20885/ambr.vol4.iss2.art7>

Wibowo, F., Sosilowati, E., & Setiyawan, A. A. (2024). Fenomena *turnover intention* pada generasi Z dalam revolusi industri 5.0. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 313–325. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.1120>

Yulianti, C. (2024, Mei 21). *Survei BPS ungkap 10 juta Gen Z menganggur, apa penyebabnya?* Detik.com. <https://news.detik.com/berita/d-7334584/survei-bps-ungkap-10-juta-gen-z-menganggur-apa-penyebabnya>