

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, fenomena *quiet quitting* menjadi salah satu isu yang menarik perhatian dalam dunia kerja global, terutama sejak meningkatnya perubahan pola kerja pasca pandemi COVID-19. Istilah *quiet quitting* merujuk pada perilaku karyawan yang tetap menjalankan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan, namun tidak lagi memberikan upaya tambahan di luar tanggung jawab formal yang telah ditetapkan (Harter, 2023). Fenomena ini tidak dapat dimaknai secara sederhana sebagai bentuk kemalasan atau penurunan etos kerja, melainkan sebagai respons individu terhadap dinamika lingkungan kerja yang mereka hadapi (Zenger & Folkman, 2022). Dalam konteks ini, *quiet quitting* menjadi refleksi dari perubahan cara pandang karyawan terhadap pekerjaan, khususnya terkait batasan antara kehidupan profesional dan personal.

Fenomena *quiet quitting* juga tidak terlepas dari konsep *employee engagement*, yaitu tingkat keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya maupun organisasinya. Keterikatan ini dipandang sebagai faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi (Saks, 2019). Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa rendahnya tingkat keterikatan karyawan dapat memicu munculnya perilaku *disengagement*, yang salah satu manifestasinya adalah *quiet quitting* (Harter, 2022; Sitorus & Rachmawati, 2024). Dengan kata lain, *quiet quitting* dapat dipahami sebagai bentuk *disengagement* yang bersifat pasif, di mana karyawan tidak secara eksplisit meninggalkan pekerjaan, tetapi secara psikologis telah menarik diri dari keterlibatan aktif.

Jika ditinjau dari perspektif ilmu komunikasi, fenomena *quiet quitting* tidak hanya berkaitan dengan aspek perilaku kerja, tetapi juga merupakan bentuk respons komunikasi yang kompleks. Dalam perspektif komunikasi, pesan tidak hanya disampaikan melalui kata-kata, tetapi juga melalui tindakan dan perilaku non-

verbal (Knapp et al., 2013). Dalam hal ini, tindakan karyawan yang membatasi kontribusi kerja dapat dimaknai sebagai bentuk komunikasi non-verbal yang

menyampaikan pesan tertentu kepada organisasi. Pesan tersebut dapat berupa ketidakpuasan, kelelahan kerja (*burnout*), kurangnya apresiasi, atau bahkan bentuk resistensi terhadap tuntutan kerja yang dianggap berlebihan.

Lebih lanjut, fenomena ini juga dapat dikaitkan dengan konsep kegagalan komunikasi dalam organisasi (*communication breakdown*), seperti kurangnya transparansi, minimnya umpan balik, serta ketidakjelasan dalam penyampaian informasi, dapat menciptakan kesenjangan antara ekspektasi organisasi dan persepsi karyawan (Robbins & Judge, 2017). Ketika kesenjangan ini tidak dikelola dengan baik, karyawan cenderung mengalami ketidakpuasan yang tidak tersalurkan melalui komunikasi verbal. Akibatnya, mereka memilih bentuk komunikasi alternatif yang lebih pasif, seperti menarik diri dari keterlibatan kerja, yang kemudian dikenal sebagai *quiet quitting*.

Fenomena *quiet quitting* juga erat kaitannya dengan konsep *organizational silence*, yaitu kondisi di mana karyawan memilih untuk tidak menyampaikan pendapat, ide, atau ketidakpuasan mereka terhadap organisasi (Morrison, 2011). *Organizational silence* seringkali muncul akibat adanya ketakutan terhadap konsekuensi negatif, kurangnya kepercayaan terhadap manajemen, atau persepsi bahwa suara mereka tidak akan didengar. Dalam konteks ini, *quiet quitting* dapat dipahami sebagai bentuk komunikasi diam (*silent communication*), di mana karyawan menyampaikan pesan melalui tindakan, bukan melalui komunikasi langsung. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku *disengagement* tidak selalu berarti ketiadaan komunikasi, melainkan perubahan bentuk komunikasi dari verbal menjadi non-verbal.

Peran komunikasi juga menjadi faktor penting dalam memahami fenomena ini. Gaya komunikasi pemimpin yang suportif, terbuka, dan partisipatif terbukti mampu meningkatkan keterlibatan karyawan serta menciptakan iklim komunikasi yang positif dalam organisasi (Northouse, 2019). Sebaliknya, komunikasi yang bersifat otoriter,

tidak empatik, atau bahkan abusif dapat menimbulkan stres kerja dan ketidakpuasan karyawan (Tian et al., 2021; Mackey et al., 2021). Penelitian oleh Tepper (2000) menunjukkan bahwa *abusive supervision* atau perilaku atasan yang merendahkan dan tidak menghargai bawahan dapat berdampak negatif terhadap kondisi psikologis karyawan, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk menarik diri dari keterlibatan kerja. Dalam perspektif komunikasi, kondisi ini mencerminkan kegagalan dalam membangun hubungan interpersonal yang sehat antara atasan dan bawahan.

Di sisi lain, iklim komunikasi organisasi juga berperan dalam membentuk perilaku karyawan. Iklim komunikasi yang positif ditandai dengan adanya keterbukaan, kepercayaan, serta kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Men & Yue, 2019; Kim & Rhee, 2021). Sebaliknya, iklim komunikasi yang negatif dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai dan kurangnya rasa memiliki terhadap organisasi (Men & Stacks, 2014). Kondisi tersebut dapat memicu munculnya *disengagement* yang kemudian diwujudkan dalam bentuk *quiet quitting*. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kualitas komunikasi dalam organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap munculnya fenomena ini.

Fenomena *quiet quitting* juga tidak dapat dilepaskan dari karakteristik Generasi Z sebagai kelompok yang mendominasi angkatan kerja saat ini. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang lebih terbuka terhadap isu kesehatan mental, memiliki ekspektasi tinggi terhadap transparansi komunikasi, serta mengedepankan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (Twenge, 2017). Mereka cenderung lebih kritis terhadap lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut. Ketika organisasi tidak mampu memenuhi ekspektasi tersebut, Generasi Z cenderung memilih untuk menarik diri secara psikologis dibandingkan dengan menyampaikan protes secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pola komunikasi

antara generasi sebelumnya dengan Generasi Z dalam merespons permasalahan di tempat kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Saat ini, perilaku quiet quitting yang banyak dilakukan oleh karyawan Generasi Z kerap dipersepsikan secara negatif oleh organisasi maupun masyarakat sebagai bentuk kemalasan, kurangnya loyalitas, atau rendahnya etos kerja. Penilaian tersebut cenderung melihat quiet quitting hanya sebagai masalah performa individu, tanpa mempertimbangkan bahwa perilaku tersebut dapat muncul sebagai respons terhadap pengalaman komunikasi yang dialami individu di lingkungan kerja, seperti komunikasi yang tidak suportif, kurangnya ruang untuk menyampaikan pendapat, tidak adanya apresiasi, maupun hubungan interpersonal yang dirasakan tidak nyaman. Akibatnya, makna di balik perilaku tersebut sering kali disederhanakan sebagai bentuk penolakan terhadap pekerjaan, bukan sebagai bentuk penyesuaian diri terhadap dinamika relasi dan komunikasi dalam organisasi.

Secara ideal, fenomena quiet quitting perlu dipahami tidak hanya sebagai perilaku kerja yang pasif, tetapi juga sebagai bentuk respons komunikasi non-verbal yang merefleksikan cara individu menyesuaikan perilaku dan keterlibatan mereka berdasarkan pengalaman komunikasi yang mereka alami di lingkungan kerja. Dalam hubungan interpersonal di organisasi, individu cenderung membangun, mempertahankan, ataupun menciptakan jarak dalam interaksi komunikasi sesuai dengan bagaimana mereka diperlakukan dan diposisikan dalam lingkungan sosialnya. Ketika komunikasi dalam organisasi dirasakan terbuka, suportif, dan memberikan ruang partisipasi, individu cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih aktif. Sebaliknya, ketika komunikasi dirasakan tidak responsif, terlalu otoritatif, atau tidak memberikan kenyamanan interpersonal, individu dapat menunjukkan pengurangan keterlibatan, pembatasan kontribusi, maupun penarikan diri secara emosional dari

lingkungan kerja. Oleh karena itu, quiet quitting dapat dipahami sebagai bentuk strategi komunikasi implisit yang digunakan individu untuk mengatur jarak relasional dengan organisasi tanpa harus melakukan konfrontasi secara langsung.

Pemahaman ini menjadi penting agar organisasi mampu melihat quiet quitting sebagai sinyal komunikatif yang menunjukkan adanya persoalan dalam hubungan komunikasi antara karyawan dan lingkungan kerja, khususnya pada aspek komunikasi interpersonal dan komunikasi organisasi. Dengan memahami quiet quitting melalui perspektif komunikasi, organisasi dapat lebih tepat dalam mengidentifikasi pengalaman komunikasi yang melatarbelakangi munculnya perilaku tersebut, serta meresponsnya secara lebih konstruktif dan suportif.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada bagaimana fenomena quiet quitting dipahami sebagai bentuk respons dan penyesuaian komunikasi dalam dunia kerja secara valueless (tidak bernilai positif atau negatif) berdasarkan pengalaman Generasi Z. Penelitian ini mencoba memahami bagaimana Generasi Z memaknai quiet quitting dalam pengalaman kerja mereka, serta bagaimana perilaku tersebut dapat dipahami sebagai bentuk komunikasi non-verbal yang merefleksikan proses penyesuaian diri terhadap pengalaman interpersonal dan komunikasi organisasi yang mereka alami.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana Generasi Z memaknai quiet quitting sebagai bentuk akomodasi komunikasi dalam pengalaman kerja mereka.

### **1.4 Signifikansi Penelitian**

#### **1.4.1 Signifikansi Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam kajian ilmu komunikasi, khususnya pada ranah komunikasi organisasi dan komunikasi

interpersonal dalam lingkungan kerja. Penelitian ini berupaya memperluas pemahaman mengenai bagaimana perilaku quiet quitting dapat dimaknai sebagai bentuk respons dan penyesuaian komunikasi individu terhadap pengalaman komunikasi yang mereka alami di organisasi. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai komunikasi non-verbal dalam dunia kerja, khususnya terkait bagaimana individu membangun, menjaga, maupun menciptakan jarak interpersonal melalui perilaku komunikasi yang bersifat implisit. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan perspektif baru dalam memahami quiet quitting tidak hanya sebagai perilaku kerja, tetapi juga sebagai fenomena komunikasi yang berkaitan dengan dinamika hubungan interpersonal dalam organisasi.

#### **1.4.2 Signifikansi Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi dan praktisi sumber daya manusia dalam memahami fenomena *quiet quitting* dari sudut pandang komunikasi. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merancang strategi komunikasi yang lebih efektif, seperti meningkatkan keterbukaan komunikasi, memperbaiki pola komunikasi kepemimpinan, serta menciptakan iklim komunikasi yang lebih suportif. Dengan memahami faktor-faktor komunikasi yang mempengaruhi perilaku karyawan, organisasi diharapkan dapat memahami terjadinya *quiet quitting* dan meningkatkan keterlibatan serta produktivitas karyawan, khususnya dari kalangan Generasi Z.

#### **1.4.3 Signifikansi Sosial**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas kepada masyarakat mengenai fenomena *quiet quitting*, khususnya dalam konteks generasi muda di dunia kerja. Selain itu, Penelitian ini dapat membantu memberikan perspektif terkait dengan perilaku *quiet quitting*. Selain itu, penelitian ini juga dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih

sehat, terbuka, dan saling menghargai, sehingga hubungan antara karyawan dan organisasi dapat berjalan secara lebih harmonis.

## 1.5 Kerangka Teori

### 1.5.1 State of the Art

Topik *quiet quitting* telah diteliti oleh beberapa penelitian terdahulu. Armstrong & Pfandler (2024) mencari keterhubungan antara fenomena *quiet quitting* sebagai sebuah respons terhadap pengalaman kerja profesional, khususnya dalam konteks tekanan kerja dan ketidakseimbangan antara tuntutan dan imbalan. Penelitian ini menggunakan pendekatan konseptual dengan landasan teori *coping* serta dikombinasikan dengan metode kuantitatif melalui survei terhadap 108 pekerja profesional yang dianalisis menggunakan *partial least squares*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quiet quitting* dapat dipahami sebagai strategi coping yang terdiri dari pengurangan usaha, *disengagement*, *disassociation*, dan *boundary-setting*. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa konsep *quiet quitting* sebagai konstruk tunggal masih diperdebatkan karena lebih tepat dipahami melalui komponen-komponen pembentuknya. Keterbatasan penelitian ini terletak pada sifatnya yang *cross-sectional* serta masih terbatas dalam menguji validitas konseptual secara mendalam.

Penelitian lain dilakukan oleh Pudasaini (2025) yang berfokus pada bagaimana generasi Z di startup teknologi Nepal memahami dan mempraktikkan *quiet quitting*. Penelitian ini berangkat dari masalah ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan dengan realitas kerja, yang dianalisis menggunakan *Psychological Contract Theory*. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan interpretatif melalui 25 wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quiet quitting* muncul sebagai bentuk respons adaptif akibat pelanggaran kontrak psikologis, norma budaya yang menekan ekspresi ketidakpuasan, serta kondisi organisasi yang ambigu. Dalam konteks ini, *quiet quitting* tidak selalu berarti penarikan diri negatif, melainkan strategi menjaga keseimbangan diri. Keterbatasan penelitian ini adalah fokusnya yang hanya pada konteks startup di Nepal serta kelompok generasi Z, sehingga generalisasi ke konteks lain masih terbatas.

Selanjutnya, penelitian lain yang dilakukan Magrizos, et al (2025) mengenai *quiet quitting* juga dikaji dalam kerangka konseptual yang lebih luas

melalui pembahasan mengenai definisi, jalur teoretis, dan arah penelitian ke depan. Studi ini berangkat dari permasalahan ketidakjelasan definisi *quiet quitting* serta tumpang tindihnya dengan konsep lain seperti *disengagement* dan *withdrawal*. Penelitian ini menggunakan pendekatan konseptual dengan menelaah berbagai teori organisasi dan perilaku kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa *quiet quitting* belum memiliki batasan konseptual yang tegas dan masih membutuhkan pengembangan kerangka teori yang lebih sistematis untuk memahami fenomena tersebut secara komprehensif. Keterbatasan utama penelitian ini adalah minimnya bukti empiris karena lebih bersifat teoritis, sehingga membutuhkan penelitian lanjutan berbasis data untuk menguji konsep yang diajukan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Bennett, A. A., Epler, R. T., Thomas, V. L., & Jalil, D (2024) menyoroti bagaimana *quiet quitting* dipersepsikan oleh rekan kerja serta bagaimana respons yang muncul terhadap perilaku tersebut. Studi ini berangkat dari masalah bahwa *quiet quitting* tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga dinamika sosial di tempat kerja. Dengan menggunakan pendekatan empiris, penelitian ini mengeksplorasi persepsi dan reaksi antar karyawan terhadap individu yang melakukan *quiet quitting*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quiet quitting* dapat memengaruhi hubungan kerja, persepsi keadilan, serta distribusi beban kerja di dalam tim. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam cakupan konteks dan belum menggali secara mendalam dimensi komunikasi yang mendasari fenomena tersebut.

Berdasarkan revidu terhadap berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa *quiet quitting* telah dipahami sebagai bentuk *coping response*, pelanggaran kontrak psikologis, serta fenomena perilaku organisasi yang dipengaruhi oleh konteks budaya dan struktural. Namun, belum banyak penelitian yang mengkaji *quiet quitting* dari perspektif komunikasi, khususnya sebagai bentuk respons komunikasi non-verbal dalam konteks organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini hendak mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji *quiet quitting* sebagai respons komunikasi non-verbal yang bersifat *valueless*, yaitu tidak secara inheren bermakna positif maupun negatif, melainkan sebagai bentuk ekspresi implisit individu dalam merespons kondisi kerja. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam memahami *quiet quitting* tidak hanya sebagai perilaku organisasi, tetapi juga sebagai fenomena komunikasi yang kompleks.

### **1.5.2 Paradigma Penelitian**

Penelitian ini menggunakan paradigma interpretif yang berfokus pada upaya memahami makna subjektif dari pengalaman individu dalam konteks sosial tertentu. Dalam paradigma ini, realitas tidak dipandang sebagai sesuatu yang objektif dan tunggal, melainkan sebagai konstruksi sosial yang dibentuk melalui interaksi dan pengalaman manusia. Paradigma interpretif menekankan pentingnya memahami dunia dari sudut pandang partisipan, sehingga peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam menginterpretasikan makna yang muncul dari pengalaman tersebut (Denzin & Lincoln, 2018). Sejalan dengan itu, John W. Creswell juga menjelaskan bahwa pendekatan interpretif memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam bagaimana individu memaknai realitas yang mereka alami, khususnya dalam konteks sosial seperti lingkungan kerja (Creswell, 2016).

### **1.5.3 Communication Accommodation Theory**

Penelitian ini berada dalam konteks komunikasi organisasi pada level komunikasi interpersonal, dengan fokus pada bagaimana karyawan Generasi Z mengomunikasikan pengalaman kerja mereka melalui fenomena quiet quitting. Quiet quitting menjadi salah satu bentuk komunikasi implisit, di mana karyawan tetap menjalankan tugas formalnya, namun mengurangi keterlibatan emosional serta kontribusi di luar peran utama. Miller (2015) menjelaskan bahwa dalam komunikasi organisasi, perilaku kerja sering kali menjadi medium penyampaian makna yang tidak diungkapkan secara langsung. Oleh karena itu, quiet quitting dapat dimaknai sebagai bentuk pesan nonverbal yang mencerminkan pengalaman komunikasi individu dalam organisasi, seperti ketidaknyamanan, kelelahan emosional, maupun ketidaksesuaian antara harapan individu dengan realitas lingkungan kerja. Dalam konteks ini, quiet quitting tidak hanya dipahami sebagai perilaku kerja, tetapi juga sebagai fenomena komunikasi yang memiliki makna interpersonal dan organisasional.

Fenomena quiet quitting dapat dipahami dengan Communication Accommodation Theory (CAT) yang dikembangkan oleh Giles pada tahun 1973. Teori ini menjelaskan bahwa individu cenderung menyesuaikan cara berkomunikasi mereka dalam interaksi sosial untuk mencapai tujuan tertentu, seperti memperoleh penerimaan sosial, menciptakan kedekatan, ataupun menjaga jarak interpersonal (Giles & Ogay, 2007). Dalam Communication Accommodation Theory, penyesuaian komunikasi dapat terjadi melalui dua bentuk utama, yaitu convergence dan divergence. Convergence terjadi ketika

individu menyesuaikan gaya komunikasi untuk menciptakan kedekatan dengan lawan bicara, sedangkan divergence terjadi ketika individu mempertahankan atau menciptakan jarak komunikasi sebagai bentuk penegasan identitas maupun respons terhadap situasi sosial tertentu (West & Turner, 2018).

Dalam konteks organisasi, Communication Accommodation Theory membantu menjelaskan bagaimana karyawan merespons pengalaman komunikasi yang mereka alami di lingkungan kerja. Ketika individu merasa didengar, dihargai, dan memperoleh komunikasi yang suportif, mereka cenderung menunjukkan keterlibatan komunikasi yang lebih aktif. Sebaliknya, ketika komunikasi dalam organisasi dirasakan tidak terbuka, terlalu otoritatif, atau kurang memberikan ruang bagi individu untuk menyampaikan pendapat, maka karyawan dapat menunjukkan bentuk divergence melalui pengurangan keterlibatan interpersonal maupun organisasi. Dalam penelitian ini, quiet quitting dipahami sebagai bentuk divergence communication, yaitu strategi komunikasi implisit yang ditunjukkan melalui pengurangan partisipasi, pembatasan kontribusi kerja, serta penarikan diri secara emosional dari lingkungan kerja. Bentuk respons tersebut tidak selalu disampaikan secara verbal, tetapi dimaknai melalui perubahan perilaku yang memiliki arti komunikatif.

Communication Accommodation Theory (CAT) merupakan teori komunikasi yang dikembangkan oleh Giles pada awal tahun 1970-an melalui penelitian mengenai variasi bahasa dan aksen dalam interaksi sosial. Teori ini berangkat dari pengamatan bahwa individu cenderung menyesuaikan gaya komunikasi mereka ketika berinteraksi dengan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu, seperti memperoleh penerimaan sosial, meningkatkan efektivitas komunikasi, atau mempertahankan identitas sosial (Giles, 1973). Seiring perkembangannya, CAT tidak hanya digunakan untuk menjelaskan penyesuaian bahasa, tetapi juga berbagai bentuk perilaku komunikasi verbal maupun nonverbal yang muncul dalam interaksi interpersonal dan kelompok (Giles, Coupland, & Coupland, 1991).

Communication Accommodation Theory berasumsi bahwa individu secara aktif mengevaluasi perilaku komunikasi lawan bicaranya dan kemudian melakukan penyesuaian komunikasi berdasarkan persepsi, motivasi, serta tujuan relasional yang ingin dicapai. Menurut Giles et al. (1991), proses akomodasi komunikasi dipengaruhi oleh faktor psikologis dan sosial, termasuk kebutuhan akan persetujuan sosial, keinginan untuk membangun kedekatan,

serta upaya mempertahankan identitas kelompok. Dengan demikian, komunikasi dipandang sebagai proses dinamis yang memungkinkan individu mengelola hubungan sosial melalui strategi-strategi penyesuaian tertentu.

Konsep utama dalam CAT adalah convergence, divergence, dan maintenance. Convergence merujuk pada kecenderungan individu untuk menyesuaikan gaya komunikasi mereka agar menjadi lebih mirip dengan lawan bicara. Strategi ini biasanya digunakan untuk meningkatkan kedekatan sosial, memperoleh penerimaan, atau menciptakan hubungan yang lebih harmonis (Giles et al., 1991). Penyesuaian tersebut dapat terlihat melalui pilihan kata, intonasi suara, kecepatan berbicara, maupun bentuk komunikasi nonverbal lainnya.

Sebaliknya, divergence terjadi ketika individu secara sengaja mempertahankan atau menonjolkan perbedaan gaya komunikasi mereka dibandingkan lawan bicara. Strategi ini umumnya digunakan untuk menegaskan identitas diri atau identitas kelompok tertentu serta menunjukkan jarak sosial dalam interaksi (Gallois, Ogay, & Giles, 2005). Melalui divergence, individu berusaha mempertahankan karakteristik komunikasinya sebagai bentuk diferensiasi dari pihak lain.

Selain convergence dan divergence, CAT juga mengenal konsep maintenance, yaitu kondisi ketika individu tidak melakukan penyesuaian komunikasi meskipun terdapat perbedaan karakteristik dengan lawan bicara. Dalam situasi ini, seseorang mempertahankan pola komunikasi yang biasa digunakan tanpa berusaha mendekatkan maupun menjauhkan diri dari pihak lain (Gallois et al., 2005). Ketiga konsep tersebut menunjukkan bahwa penyesuaian komunikasi dapat dilakukan dalam berbagai bentuk tergantung pada tujuan dan konteks interaksi yang dihadapi individu.

Perkembangan CAT selanjutnya memperluas fokus kajiannya pada berbagai konteks komunikasi, termasuk komunikasi organisasi, komunikasi antarbudaya, komunikasi antar generasi, serta hubungan profesional di lingkungan kerja. Dalam konteks organisasi, teori ini membantu menjelaskan bagaimana individu menyesuaikan perilaku komunikasinya sebagai respons terhadap pengalaman interaksi dengan rekan kerja, atasan, maupun organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, CAT menjadi salah satu teori yang relevan untuk memahami berbagai bentuk strategi komunikasi yang muncul sebagai

respons terhadap dinamika hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja (Gallois et al., 2005).

#### **1.5.4 Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran pesan antara dua individu atau lebih yang berlangsung secara langsung maupun tidak langsung, dengan tujuan untuk membangun pemahaman bersama serta menjalin hubungan sosial (Salija et al., 2018; Amelia et al., 2025). Proses ini melibatkan berbagai elemen penting seperti komunikator, pesan verbal maupun nonverbal, saluran komunikasi, umpan balik, persepsi, relasi, konteks, serta gangguan (noise) yang dapat memengaruhi efektivitas komunikasi. DeVito (2016) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai proses membangun kedekatan, kepercayaan, dan pemaknaan dalam hubungan antarindividu. Dalam konteks dunia kerja, khususnya pada kalangan Generasi Z, komunikasi interpersonal menjadi penting karena membantu individu memahami ekspektasi organisasi, membangun relasi profesional, serta memaknai pengalaman kerja yang mereka alami (Iorgulescu, 2021; Schroth, 2019). Ketika komunikasi berlangsung secara terbuka, suportif, dan responsif, hubungan kerja cenderung berkembang secara positif. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan ketidaknyamanan interpersonal, kesalahpahaman, maupun jarak relasional yang memengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi (Littlejohn & Foss, 2011).

Keterhubungan komunikasi interpersonal dengan pendekatan penelitian ini terletak pada bagaimana pengalaman komunikasi memengaruhi cara individu menyesuaikan perilaku komunikasi mereka dalam lingkungan kerja. Giles dan Ogay (2007) menjelaskan bahwa dalam interaksi sosial, individu cenderung menyesuaikan gaya komunikasi mereka untuk menciptakan kedekatan, mempertahankan hubungan, ataupun membangun jarak interpersonal sesuai dengan situasi komunikasi yang mereka hadapi. Penyesuaian tersebut dapat terlihat melalui keterlibatan komunikasi yang lebih aktif, maupun melalui pengurangan partisipasi dan keterlibatan interpersonal ketika individu merasa komunikasi yang mereka alami tidak memberikan kenyamanan atau dukungan sosial. Dalam konteks organisasi, pola komunikasi sehari-hari antara atasan dan karyawan maupun antar rekan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi bagaimana individu memaknai relasi kerja mereka.

Dalam penelitian ini, quiet quitting dipahami sebagai bentuk respons komunikasi nonverbal yang muncul dari pengalaman komunikasi interpersonal dalam organisasi. Ketika individu merasa bahwa komunikasi di lingkungan kerja tidak terbuka, kurang suportif, atau tidak memberikan ruang partisipasi, mereka dapat menunjukkan perubahan dalam pola keterlibatan komunikasi maupun perilaku kerja. Bentuk respons tersebut dapat terlihat melalui pengurangan kontribusi, pembatasan keterlibatan di luar tanggung jawab utama, maupun penarikan diri secara emosional dari lingkungan kerja. Dengan demikian, quiet quitting tidak hanya dipahami sebagai perilaku kerja semata, tetapi juga sebagai bentuk penyesuaian komunikasi yang merefleksikan bagaimana individu membangun dan mengatur hubungan interpersonal mereka dalam organisasi.

### **1.5.5 Top-down dan Bottom-up Communication**

Komunikasi organisasi berlangsung melalui berbagai arah aliran informasi, dengan dua bentuk yang paling mendasar yaitu top-down communication (komunikasi dari atasan kepada bawahan) dan bottom-up communication (komunikasi dari bawahan kepada atasan). Kedua bentuk komunikasi ini berfungsi sebagai mekanisme utama dalam penyampaian instruksi, koordinasi pekerjaan, pemberian umpan balik, serta penyampaian aspirasi dan informasi yang mendukung efektivitas organisasi (Mumby & Kuhn, 2018; Siregar et al., 2021). Dalam komunikasi organisasi, top-down communication merupakan aliran komunikasi yang bergerak dari tingkat hierarki yang lebih tinggi menuju tingkat yang lebih rendah. Bentuk komunikasi ini berfungsi untuk menyampaikan kebijakan, prosedur kerja, instruksi, evaluasi, serta informasi yang diperlukan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Melalui komunikasi top-down, organisasi berupaya memastikan bahwa tujuan, nilai, dan ekspektasi organisasi dapat dipahami serta dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi (Mumby & Kuhn, 2018; Shockley-Zalabak, 2021). Bottom-up communication merupakan proses komunikasi yang berlangsung dari karyawan kepada atasan atau tingkat manajemen yang lebih tinggi. Bentuk komunikasi ini mencakup penyampaian ide, saran, laporan, keluhan, serta umpan balik yang berkaitan dengan pekerjaan maupun kebijakan organisasi. Melalui komunikasi bottom-up, organisasi memperoleh informasi yang dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan, meningkatkan efektivitas kerja, dan memahami kebutuhan serta

perspektif karyawan (Mumby & Kuhn, 2018; Shockley-Zalabak, 2021). Kedua arah komunikasi ini menjadi elemen penting dalam menciptakan koordinasi kerja yang efektif dan memastikan tersampainya informasi secara menyeluruh dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017).

*Top-down communication* memiliki peran strategis dalam mengarahkan karyawan serta memastikan bahwa tujuan organisasi dapat dipahami dan dijalankan dengan baik. Melalui komunikasi ini, atasan dapat memberikan kejelasan mengenai tugas, standar kerja, serta ekspektasi yang harus dipenuhi oleh karyawan. Namun, jika komunikasi ini berlangsung secara satu arah tanpa adanya keterbukaan atau kejelasan, maka dapat menimbulkan kesalahpahaman, ketidakpuasan, serta menurunnya keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, efektivitas *top-down communication* tidak hanya ditentukan oleh isi pesan, tetapi juga oleh cara penyampaian yang jelas, suportif, dan terbuka terhadap respons dari karyawan (Kreps, 2011).

Di sisi lain, *bottom-up communication* berperan sebagai sarana bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasi, pengalaman, serta pandangan mereka terhadap kondisi kerja dan kebijakan organisasi. Komunikasi ini penting untuk membangun partisipasi karyawan serta menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi. Menurut Miller (2015), *bottom-up communication* memungkinkan manajemen memperoleh informasi yang lebih akurat mengenai kondisi di lapangan serta membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih responsif. Ketika saluran komunikasi ini berjalan dengan baik, karyawan akan merasa dihargai dan didengar, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan.

Namun demikian, dalam praktiknya sering terjadi ketidakseimbangan antara *top-down* dan *bottom-up communication*, di mana komunikasi lebih didominasi oleh arah dari atasan ke bawahan. Kondisi ini dapat menyebabkan terbatasnya ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat, sehingga memicu munculnya fenomena seperti *organizational silence* dan penarikan diri dalam komunikasi (Morrison, 2023; Knoll et al., 2021). Dalam konteks ini, ketidakefektifan komunikasi organisasi dapat berkontribusi terhadap menurunnya *work engagement*, yang tercermin dari rendahnya energi, dedikasi, serta keterlibatan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Ruck et al., 2020; Karatepe et al., 2020). Lebih lanjut, kondisi tersebut dapat berkembang menjadi perilaku *quiet quitting*, di mana karyawan memilih untuk bekerja secara minimal, mengurangi partisipasi komunikasi, serta menarik diri secara

psikologis dari pekerjaannya. Oleh karena itu, keseimbangan antara *top-down* dan *bottom-up communication* menjadi penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta mencegah munculnya fenomena *quiet quitting* dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017; Miller, 2015).

## 1.6 Operasionalisasi Konsep

### 1.6.1 Efektivitas Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal dalam penelitian ini dipahami sebagai proses pertukaran pesan antara individu dalam lingkungan kerja, baik secara verbal maupun nonverbal, yang bertujuan untuk membangun pemahaman, hubungan, dan koordinasi kerja yang efektif. Dalam konteks organisasi, komunikasi interpersonal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme pembentukan hubungan kerja yang dilandasi oleh kepercayaan, keterbukaan, dan saling pengertian. Komunikasi interpersonal yang efektif ditandai dengan adanya keterbukaan, empati, sikap suportif, serta kesetaraan dalam interaksi antarindividu (DeVito, 2016; Wood, 2013).

Komunikasi interpersonal dalam penelitian ini dapat dioperasionalkan sebagai berikut:

1. **Keterbukaan (openness)**  
Meliputi kesediaan individu untuk berbagi informasi, pikiran, dan perasaan secara jujur dalam proses komunikasi
2. **Empati (empathy)**  
Menggambarkan kemampuan individu untuk memahami dan merasakan perspektif orang lain dalam interaksi komunikasi
3. **Sikap suportif (supportiveness)**  
Menunjukkan adanya dukungan, penghargaan, dan sikap positif dalam komunikasi antarindividu
4. **Sikap positif (positiveness)**  
Meliputi cara individu menunjukkan sikap yang menyenangkan dan membangun suasana komunikasi yang kondusif

5. **Kesetaraan (equality)**  
Menggambarkan adanya perlakuan yang setara dalam komunikasi tanpa adanya dominasi atau superioritas
6. **Intensitas interaksi**  
Menunjukkan frekuensi dan kedalaman komunikasi antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja
7. **Umpan balik (feedback)**  
Meliputi bagaimana respons diberikan dan diterima dalam proses komunikasi, baik secara langsung maupun tidak langsung
8. **Kejelasan pesan (clarity)**  
Menggambarkan sejauh mana pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh penerima

#### **1.6.2 Work Engagement**

Work engagement dalam penelitian ini dipahami sebagai tingkat keterlibatan karyawan secara kognitif, emosional, dan perilaku dalam menjalankan pekerjaannya. Konsep ini mencerminkan sejauh mana individu memiliki energi, dedikasi, serta keterikatan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dalam konteks hubungan kerja, work engagement menjadi penting karena berpengaruh terhadap kinerja, produktivitas, serta kualitas partisipasi karyawan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki work engagement tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, inisiatif, serta keterlibatan aktif dalam pekerjaan, sedangkan penurunan work engagement ditandai dengan sikap apatis, minimnya kontribusi, dan keterlibatan yang terbatas (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006; Bakker & Demerouti, 2008). Dalam penelitian ini, work engagement dipahami sebagai konsep yang berada dalam ranah komunikasi organisasi dan digunakan untuk menjelaskan bagaimana kualitas komunikasi yang dialami karyawan dapat berkaitan dengan tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Konsep ini tidak termasuk dalam konstruk utama Communication Accommodation Theory (CAT), tetapi digunakan sebagai konteks untuk memahami dinamika hubungan komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja dan dampaknya terhadap keterlibatan karyawan dalam organisasi (Mumby & Kuhn, 2018; Saks, 2022).

Work engagement dalam penelitian ini dapat dioperasionalkan sebagai berikut:

1. **Semangat kerja (*vigor*)**  
Meliputi tingkat energi, antusiasme, dan ketahanan karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari.
2. **Dedikasi terhadap pekerjaan (*dedication*)**  
Menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki rasa bangga, makna, serta keterikatan emosional terhadap pekerjaannya
3. **Keterlibatan dalam pekerjaan (*absorption*)**  
Menunjukkan tingkat konsentrasi dan keterfokusan karyawan dalam bekerja, termasuk sejauh mana mereka tenggelam dalam pekerjaannya

### 1.6.3 Organizational Silence

*Organizational silence* dalam penelitian ini dipahami sebagai kondisi ketika karyawan secara sengaja menahan ide, pendapat, masukan, kekhawatiran, atau informasi terkait pekerjaan yang relevan bagi organisasi. Perilaku ini muncul ketika individu memilih untuk tidak menyampaikan pemikiran mereka karena rasa takut terhadap konsekuensi negatif, keyakinan bahwa pendapat mereka tidak akan didengar, atau persepsi bahwa menyuarakan pendapat tidak akan membawa perubahan berarti. Dalam konteks organisasi, *organizational silence* dapat menghambat inovasi, efektivitas pengambilan keputusan, pembelajaran organisasi, serta kualitas hubungan interpersonal di lingkungan kerja (Morrison, 2023; Dedahanov et al., 2022; Knoll & van Dick, 2018). Konsep *organizational silence* dalam penelitian ini ditempatkan dalam perspektif komunikasi organisasi karena berkaitan dengan proses penyampaian maupun penahanan informasi dalam lingkungan kerja. *Organizational silence* bukan merupakan bagian dari konstruk utama Communication Accommodation Theory (CAT), tetapi digunakan sebagai konsep pendukung untuk memahami bagaimana individu merespons pengalaman komunikasi yang mereka alami di organisasi. Konsep ini membantu menjelaskan kondisi ketika karyawan memilih untuk membatasi atau menahan komunikasi sebagai respons terhadap dinamika hubungan interpersonal maupun struktur komunikasi yang ada di lingkungan kerja (Morrison, 2023; Mumby & Kuhn, 2018).

*Organizational silence* dalam penelitian ini dapat dioperasionalkan sebagai berikut:

1. **Defensive Silence**  
Menggambarkan kecenderungan individu untuk menahan pendapat atau

informasi sebagai bentuk perlindungan diri dari risiko atau konsekuensi negatif

2. **Acquiescent Silence**

Menunjukkan perilaku diam yang muncul karena rasa pasrah, apatis, atau keyakinan bahwa menyuarakan pendapat tidak akan membawa perubahan

3. **Prosocial Silence**

Menggambarkan keputusan untuk tidak menyampaikan informasi tertentu demi melindungi rekan kerja, atasan, atau organisasi

#### 1.6.4 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dalam penelitian ini dipahami sebagai proses pertukaran informasi, pesan, dan makna antarindividu maupun kelompok dalam lingkungan organisasi yang bertujuan untuk mendukung koordinasi kerja, penyelarasan tujuan, pengambilan keputusan, serta pencapaian efektivitas organisasi. Komunikasi organisasi mencakup arus komunikasi formal maupun informal yang terjadi secara vertikal, horizontal, dan diagonal di dalam organisasi. Dalam konteks organisasi modern, komunikasi organisasi yang efektif berperan penting dalam menciptakan kejelasan peran, meningkatkan kolaborasi, membangun keterlibatan karyawan, serta memperkuat budaya organisasi (Men, 2021; Verčič, Špoljarić, & Vokić, 2021; Jiang & Men, 2020).

Komunikasi organisasi dalam penelitian ini dapat dioperasionalkan sebagai berikut:

1. **Kejelasan Informasi**

Menggambarkan sejauh mana informasi yang disampaikan dalam organisasi dapat dipahami secara jelas oleh anggota organisasi

2. **Ketepatan Arus Informasi**

Menunjukkan kesesuaian distribusi informasi kepada pihak yang tepat pada waktu yang tepat

3. **Keterbukaan Komunikasi**

Meliputi tingkat transparansi organisasi dalam menyampaikan informasi kepada anggota organisasi

4. **Komunikasi Vertikal**  
Menggambarkan efektivitas komunikasi antara atasan dan bawahan dalam organisasi
5. **Komunikasi Horizontal**  
Menunjukkan efektivitas komunikasi antar rekan kerja pada tingkat jabatan yang setara
6. **Umpan Balik Organisasi**  
Meliputi sejauh mana organisasi memberikan dan menerima feedback dalam proses komunikasi internal
7. **Konsistensi Pesan Organisasi**  
Menggambarkan keselarasan pesan yang disampaikan antarunit atau antarlevel organisasi
8. **Aksesibilitas Informasi**  
Menunjukkan kemudahan anggota organisasi dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk pekerjaan

### **1.7 Argumen Penelitian**

penulis berargumen bahwa quiet quitting yang dialami oleh Generasi Z tidak semata-mata merupakan bentuk penurunan motivasi kerja atau rendahnya komitmen terhadap organisasi, melainkan merupakan respons komunikasi yang muncul dari pengalaman komunikasi yang mereka alami di lingkungan kerja. Pengalaman komunikasi yang kurang terbuka, minimnya dukungan interpersonal, terbatasnya ruang untuk menyampaikan pendapat, serta adanya kekhawatiran terhadap penilaian negatif mendorong individu untuk melakukan penyesuaian terhadap cara mereka berinteraksi dengan organisasi.

Dalam perspektif Communication Accommodation Theory, penyesuaian tersebut tercermin melalui kecenderungan individu untuk mengurangi keterlibatan komunikasi, membatasi partisipasi dalam aktivitas organisasi, serta menjaga jarak secara emosional dari pekerjaan. Bentuk respons ini dapat dipahami sebagai strategi komunikasi yang digunakan untuk melindungi diri dari ketidaknyamanan, tekanan, maupun kekecewaan yang mereka rasakan dalam hubungan kerja. Dengan kata lain, quiet quitting dimaknai bukan sebagai tindakan keluar dari pekerjaan, melainkan

sebagai bentuk *divergence communication* yang menunjukkan adanya perubahan cara individu membangun hubungan dengan organisasi.

Penulis juga berargumen bahwa pemaknaan terhadap *quiet quitting* dibentuk oleh pengalaman subjektif yang berbeda-beda pada setiap informan. Meskipun demikian, terdapat kesamaan pengalaman berupa kebutuhan untuk didengar, dihargai, memperoleh dukungan komunikasi, serta memiliki ruang partisipasi dalam organisasi. Ketika kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, informan cenderung memilih untuk mengurangi keterlibatan mereka dalam pekerjaan sebagai bentuk akomodasi komunikasi terhadap situasi yang mereka hadapi.

Lebih lanjut, penelitian ini memandang bahwa respons akomodasi komunikasi yang ditunjukkan melalui perilaku *quiet quitting* bersifat *value-neutral* atau bebas nilai. Artinya, *quiet quitting* tidak diposisikan sebagai perilaku yang secara inheren negatif maupun positif. Fenomena ini dipahami sebagai bentuk respons komunikasi yang muncul dari proses pemaknaan individu terhadap pengalaman komunikasi yang mereka alami dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, fokus penelitian bukan untuk menilai benar atau salahnya perilaku *quiet quitting*, melainkan untuk memahami bagaimana pengalaman komunikasi membentuk cara Generasi Z menyesuaikan perilakunya terhadap organisasinya.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa *quiet quitting* lebih tepat dipahami sebagai fenomena komunikasi organisasi yang lahir dari proses pemaknaan individu terhadap pengalaman komunikasinya di tempat kerja. Perilaku tersebut merefleksikan bagaimana Generasi Z mengelola hubungan dengan organisasi, menetapkan batasan terhadap pekerjaan, dan menyesuaikan perilakunya sebagai respons terhadap pengalaman kerja yang mereka alami.

## **1.8 Metode Penelitian**

### **1.8.1 Tipe Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menekankan pada proses pemahaman secara mendalam terhadap fenomena yang diteliti melalui analisis berpikir induktif. Pendekatan ini bertujuan untuk menggali makna, pengalaman, serta realitas yang dialami oleh individu dalam konteks tertentu, khususnya dalam lingkungan kerja. Menurut Creswell (2013), penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan, sehingga memungkinkan

penulis untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang diteliti. Selain itu, Gunawan (2017) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif berfokus pada upaya memahami realitas secara holistik dan kontekstual. Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena quiet quitting di kalangan Generasi Z sebagai respons komunikasi yang muncul dari pengalaman komunikasi interpersonal dalam lingkungan kerja.

Penelitian ini menggunakan metode fenomenologi, yaitu pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memahami esensi pengalaman hidup individu terhadap suatu fenomena tertentu. Fenomenologi berfokus pada bagaimana individu menyadari, merasakan, dan memberikan makna terhadap pengalaman yang mereka alami secara langsung dalam kesadaran subjektifnya (Neubauer et al., 2019; Zahavi, 2019). Edmund Husserl sebagai tokoh utama fenomenologi menekankan bahwa penelitian harus kembali pada pengalaman sadar individu (*lived experience*) untuk menemukan makna yang mendalam dari suatu fenomena. Menurut Husserl, realitas dipahami melalui bagaimana individu mengalami dan memaknai suatu fenomena dalam kesadarannya, sehingga pengalaman subjektif menjadi sumber utama dalam memahami makna sebuah pengalaman. Pendekatan ini kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Clark Moustakas yang menjelaskan bahwa fenomenologi bertujuan untuk mengidentifikasi esensi dari pengalaman bersama yang dialami oleh beberapa individu terhadap fenomena yang sama (Moustakas, 1994). Dengan demikian, metode ini sangat relevan untuk mengkaji fenomena quiet quitting sebagai pengalaman subjektif yang dialami oleh karyawan.

Dalam konteks penelitian ini, fenomenologi digunakan untuk menggali bagaimana Generasi Z memaknai quiet quitting sebagai bentuk respons komunikasi dalam bekerja. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada apa yang dilakukan oleh individu, tetapi lebih pada bagaimana mereka memahami dan memberi arti terhadap tindakan tersebut dalam hubungan kerja mereka. Sejalan dengan pandangan Max van Manen, fenomenologi memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi makna terdalam dari pengalaman manusia melalui refleksi yang mendalam terhadap narasi partisipan (van Manen, 1990). Oleh karena itu, pendekatan ini diharapkan dapat mengungkap bagaimana pengalaman komunikasi, persepsi terhadap organisasi, serta interaksi sosial membentuk munculnya quiet quitting sebagai respons yang sarat makna. Dengan menggunakan paradigma interpretif dan metode fenomenologi,

penelitian ini berupaya menghadirkan pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena quiet quitting dari perspektif pengalaman subjektif Generasi Z.

Melalui penelitian ini, penulis berusaha menjelaskan secara komprehensif bagaimana fenomena quiet quitting dipahami sebagai bentuk respons komunikasi yang muncul dari pengalaman subjektif individu dalam lingkungan kerja. Dengan menggali pengalaman langsung para informan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai dinamika komunikasi interpersonal serta bagaimana proses pertukaran makna tersebut memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Sejalan dengan itu, menurut van Manen (1990), penelitian fenomenologi tidak hanya mendeskripsikan pengalaman, tetapi juga menginterpretasikan makna dari pengalaman tersebut dalam konteks kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai quiet quitting sebagai fenomena komunikasi dalam dunia kerja, khususnya pada kalangan Generasi Z.

### **1.8.2 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah 3 karyawan dari kalangan Generasi Z, baik laki-laki maupun perempuan, yang berada pada rentang usia 18–25 tahun dan memiliki pengalaman bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. Subjek dipilih berdasarkan kemampuannya dalam menjelaskan pengalaman serta pandangannya terkait fenomena quiet quitting sebagai respons komunikasi dalam bekerja, khususnya dalam interaksi dengan atasan maupun rekan kerja. Selain itu, subjek merupakan individu yang pernah atau sedang menunjukkan indikasi perilaku quiet quitting, seperti membatasi kontribusi kerja sesuai jobdesk, mengurangi keterlibatan dalam interaksi kerja, atau mengalami penarikan diri secara emosional dari pekerjaan, sehingga mampu memberikan gambaran yang mendalam mengenai keterkaitan antara komunikasi interpersonal dan respons yang mereka tunjukkan dalam lingkungan kerja.

### **1.8.3 Sumber Data**

#### **1.8.3.1 Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari narasumber atau subjek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan karyawan

Generasi Z yang memiliki pengalaman terkait fenomena quiet quitting sebagai respons komunikasi dalam bekerja. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, serta makna yang diberikan individu terhadap komunikasi interpersonal yang mereka alami di lingkungan kerja. Menurut Patton (dalam Gunawan, 2017:165), wawancara mendalam dilakukan untuk memahami apa yang ada dalam pikiran individu, sehingga penulis dapat memperoleh informasi yang tidak dapat dijangkau melalui metode lain, seperti kuesioner.

### **1.8.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber selain narasumber utama dan berfungsi sebagai pelengkap data primer. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh melalui berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, serta pemberitaan media yang membahas fenomena quiet quitting, komunikasi interpersonal, dan Generasi Z dalam dunia kerja. Data sekunder ini digunakan untuk memperkuat analisis serta memberikan landasan teoritis yang relevan dengan topik penelitian yang diangkat.

### **1.8.4 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*). Teknik ini dipilih untuk memperoleh data kualitatif yang bersifat mendalam terkait pengalaman, persepsi, dan makna yang dimiliki oleh karyawan Generasi Z mengenai fenomena *quiet quitting* sebagai respons komunikasi dalam bekerja. Menurut Kriyantono (2006:102), wawancara mendalam memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara lebih luas dan detail karena memberikan ruang bagi informan untuk mengungkapkan pengalaman mereka secara bebas. Sejalan dengan itu, wawancara mendalam bertujuan untuk memahami perspektif individu terkait pengalaman hidup yang mereka alami secara subjektif. Dalam prosesnya, peneliti perlu menciptakan suasana yang nyaman agar informan dapat terbuka dalam menyampaikan pandangannya, serta menggunakan pertanyaan terbuka untuk memperoleh data yang lebih kaya, reflektif, dan mendalam (Adams, 2023; Braun & Clarke, 2022).

Untuk mendukung efektivitas teknik wawancara tersebut, penelitian ini juga menggunakan teknik penentuan informan berupa *purposive sampling*. Penggunaan teknik ini didasarkan pada kebutuhan untuk memperoleh informan

yang benar-benar memiliki pengalaman dan pemahaman mendalam terkait perilaku *quiet quitting* dalam konteks organisasi. Mengingat fenomena *quiet quitting* bersifat subjektif dan tidak selalu tampak secara eksplisit, peneliti perlu secara selektif memilih individu yang memenuhi kriteria tertentu, seperti karyawan yang menunjukkan penurunan keterlibatan kerja atau perubahan pola komunikasi di lingkungan kerja. Teknik ini memungkinkan peneliti menggali data secara lebih kaya dan kontekstual karena informan dipilih berdasarkan relevansi terhadap fokus penelitian, bukan secara acak. Menurut Creswell dan Poth (2018), purposive sampling digunakan dalam penelitian kualitatif untuk mengidentifikasi dan memilih kasus yang kaya informasi (*information-rich cases*) sehingga dapat memberikan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

Lebih lanjut, pelaksanaan wawancara mendalam dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan semi-terstruktur. Pendekatan ini menggunakan panduan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya sebagai acuan, namun tetap memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk mengembangkan pertanyaan sesuai dengan alur percakapan dan respons informan. Dengan demikian, peneliti dapat melakukan probing atau pendalaman terhadap jawaban yang dianggap relevan, sehingga informasi yang diperoleh tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga mampu menggambarkan makna subjektif yang dimiliki informan. Hal ini menjadikan data yang dihasilkan lebih kaya, kontekstual, dan mampu merepresentasikan realitas pengalaman karyawan secara komprehensif (Creswell & Poth, 2018).

Pelaksanaan wawancara dalam penelitian ini dapat dilakukan secara luring maupun daring, menyesuaikan dengan kondisi dan preferensi informan. Wawancara yang dilakukan secara luring akan direkam menggunakan voice recorder, sedangkan wawancara daring akan direkam melalui fitur perekaman pada platform pertemuan yang digunakan, seperti Zoom, Google Meet, atau media sejenis. Perekaman dilakukan dengan persetujuan informan sebagai bentuk dokumentasi data penelitian dan untuk memastikan akurasi informasi yang diperoleh selama proses wawancara (Ravitch & Carl, 2021).

Seluruh hasil rekaman wawancara selanjutnya akan ditranskripsikan ke dalam bentuk teks verbatim sebagai bagian dari proses pengolahan data kualitatif. Proses transkripsi dilakukan untuk mengubah data audio menjadi dokumen tertulis yang sistematis sehingga memudahkan peneliti dalam proses coding, kategorisasi, dan analisis tematik. Transkripsi juga berfungsi menjaga

ketelitian interpretasi peneliti terhadap narasi informan serta meningkatkan auditabilitas penelitian kualitatif (Sutton & Austin, 2018; Ravitch & Carl, 2021).

### **1.8.5 Analisis Intersepsi Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi untuk memahami dan mengungkap makna pengalaman subjektif informan terhadap fenomena yang diteliti. Analisis fenomenologi bertujuan untuk menggali esensi pengalaman individu sebagaimana dialami dan dimaknai oleh partisipan dalam kehidupan sehari-hari (Creswell & Poth, 2018). Dalam penelitian fenomenologi, proses analisis data dilakukan melalui pengorganisasian data hasil wawancara, membaca transkrip secara berulang, mengidentifikasi pernyataan-pernyataan penting yang berkaitan dengan fenomena yang diteliti, mengelompokkan makna ke dalam tema-tema tertentu, serta menyusun deskripsi mengenai pengalaman informan untuk menemukan esensi dari pengalaman bersama yang dialami partisipan (Moustakas, 1994; Creswell & Poth, 2018).

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan mengikuti tahapan analisis fenomenologi yang dikemukakan oleh Creswell yang mengutip ulang metode fenomenologi yang dikemukakan oleh Moustakas. Proses analisis diawali dengan mentranskripsikan hasil wawancara secara verbatim dan membaca keseluruhan data secara berulang untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman informan. Selanjutnya, peneliti melakukan horizontalisasi dengan mengidentifikasi dan memberi perhatian yang setara terhadap pernyataan-pernyataan penting yang berkaitan dengan pengalaman komunikasi informan di lingkungan kerja serta pengalaman mereka terhadap fenomena quiet quitting (Creswell, 2015).

Pernyataan-pernyataan yang memiliki makna serupa kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema yang relevan untuk menggambarkan aspek-aspek penting dari pengalaman informan. Tema-tema tersebut selanjutnya digunakan untuk menyusun deskripsi tekstural (*textural description*), yaitu uraian mengenai apa yang dialami informan dalam pengalaman komunikasinya di lingkungan kerja. Setelah itu, peneliti menyusun deskripsi struktural (*structural description*), yaitu penjelasan mengenai bagaimana kondisi, situasi, dan konteks yang melatarbelakangi munculnya pengalaman tersebut (Creswell, 2015; Nasir et al., 2023).

Tahap berikutnya adalah mengintegrasikan deskripsi tekstural dan deskripsi struktural untuk memperoleh esensi atau makna dari pengalaman yang dialami informan. Melalui proses ini, peneliti berupaya memahami bagaimana Generasi Z memaknai pengalaman komunikasi interpersonal dan komunikasi organisasi yang mereka alami, serta bagaimana pengalaman tersebut membentuk pemaknaan mereka terhadap *quiet quitting* sebagai bentuk akomodasi komunikasi dalam lingkungan kerja. Analisis dilakukan dengan berfokus pada pengalaman sadar (*lived experience*) informan sehingga makna fenomena dapat dipahami sebagaimana dialami dan dimaknai oleh informan itu sendiri (Husserl, 1970; Creswell, 2015; Nasir et al., 2023).

Melalui pendekatan fenomenologi, *quiet quitting* dipahami berdasarkan pengalaman yang dialami secara langsung oleh informan, sehingga peneliti dapat mengidentifikasi pola makna, pengalaman bersama, dan esensi fenomena yang muncul dalam kehidupan kerja Generasi Z. Dengan demikian, penelitian ini berupaya memberikan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana pengalaman komunikasi interpersonal dan komunikasi organisasi membentuk cara Generasi Z memaknai serta merespons fenomena *quiet quitting* di lingkungan kerja.

### 1.8.6 Kualitas Data

Dalam penelitian kualitatif, kualitas data menjadi aspek penting untuk memastikan keabsahan hasil penelitian. Menurut Lincoln dan Guba (1985), terdapat empat kriteria yang digunakan untuk menguji keabsahan data, yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. **Kredibilitas** dilakukan dengan memastikan kepercayaan terhadap data melalui teknik seperti triangulasi sumber, peningkatan ketekunan, serta *member check* kepada informan. Selain itu, peneliti juga harus memastikan tema yang nantinya penulis akan terjemahkan, dikonfirmasi kembali kepada informan. **Transferabilitas** berkaitan dengan sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan pada konteks lain yang serupa, dengan memberikan deskripsi yang rinci mengenai konteks penelitian (Sugiyono, 2017). **Dependabilitas** dilakukan melalui audit terhadap proses penelitian secara keseluruhan, mulai dari pengumpulan data hingga analisis, untuk memastikan konsistensi penelitian (Creswell, 2013). Sementara itu, **konfirmabilitas** berkaitan dengan objektivitas penelitian, yaitu memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar berasal dari data yang diperoleh di lapangan, bukan dari bias penulis. Dengan demikian, keempat kriteria tersebut digunakan untuk menjamin bahwa penelitian ini

mampu menggambarkan fenomena quiet quitting sebagai respons komunikasi secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.