

Pengaruh *Job Burnout*, *Role Conflict*, dan *Abusive Leadership* Terhadap Perilaku Karyawan di Bank Swasta

Irfan Helmy¹

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Bangsa, Kebumen, Indonesia.

Corresponding author: risetirfan@gmail.com

Abstract

This study adopts a quantitative approach to understand the phenomenon of quiet quitting among employees in the banking sector. Present studies directed to understand the linkage between Job burnout, Role conflict and Abusive Leadership toward employee's quiet quitting. Conducted in January 2024, the research utilized a survey method through the distribution of questionnaires to randomly selected respondents from five banks. A total 75 employees join as participant in the survey. To analyse the data, this study used multiple regression analysis. SPSS version 16 were employed in the analysing process. Findings indicate that Job burnout has a positive effect on employees quiet quitting. Role conflict also showed a significant influence on employee quiet quitting. And the last, Abusive Leadership significantly impact quiet quitting. Job burnout leads to a loss of motivation and interest in work, while Role conflict triggers feelings of pressure and confusion among employees. Abusive Leadership styles create an unfavourable work environment. Understanding these factors is crucial for bank management to devise strategies aimed at mitigating quiet quitting and cultivating a work environment conducive to employee well-being and productivity.

Keywords: *Job burnout, Role conflict, Abusive Leadership, quiet quitting.*

Abstrak

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif untuk memahami fenomena *quiet quitting* di kalangan karyawan di sektor perbankan. Penelitian saat ini bertujuan untuk memahami hubungan antara *Job burnout*, konflik peran, dan *Abusive Leadership* terhadap *quiet quitting* karyawan. Dilaksanakan pada bulan Januari 2024, penelitian ini menggunakan metode survei melalui distribusi kuesioner kepada responden yang dipilih secara acak dari lima bank. Sebanyak 75 karyawan berpartisipasi dalam survei ini. Untuk menganalisis data, penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. SPSS versi 16 digunakan dalam proses analisis. Temuan menunjukkan bahwa *Job burnout* memiliki dampak positif terhadap *quiet quitting* karyawan. *Role conflict* juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *quiet quitting* karyawan. Terakhir, *Abusive Leadership* berdampak signifikan pada *quiet quitting*. *Job burnout* menyebabkan kehilangan motivasi dan minat dalam pekerjaan, sementara *Role conflict* memicu perasaan tertekan dan bingung di antara karyawan. *Abusive Leadership* menciptakan lingkungan kerja yang tidak menguntungkan. Pemahaman terhadap faktor-faktor ini penting bagi manajemen bank untuk merancang strategi yang bertujuan untuk mengurangi *quiet quitting* dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kesejahteraan dan produktivitas karyawan,

Kata Kunci: *Job burnout, Role Conflict, Abusive Leadership, quiet quitting.*

Introduction

Di tengah perubahan dinamis dan persaingan ketat di industri perbankan, fenomena "*quiet quitting*" telah menjadi perhatian serius bagi banyak lembaga keuangan. *Quiet quitting*, yang merujuk pada perilaku karyawan yang terus bekerja dengan minimum usaha untuk mempertahankan pekerjaan mereka namun tidak memberikan kontribusi maksimal untuk kemajuan perusahaan, menjadi semakin umum terjadi. Dalam lingkungan industri yang penuh tekanan

dan tuntutan tinggi seperti perbankan, dampak *quiet quitting* dapat terasa secara signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi fenomena ini harus diperhatikan dengan serius oleh manajemen bank untuk memastikan keberlangsungan operasional dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

Fenomena *quiet quitting* di kalangan karyawan bank merupakan permasalahan yang semakin diperhatikan dalam konteks industri keuangan. Dalam lingkungan yang kompetitif dan dinamis seperti industri perbankan, karyawan yang terlibat dalam *quiet quitting* cenderung menunjukkan penurunan motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan mereka. Mereka mungkin tetap menjalankan tugas-tugas rutin mereka untuk mempertahankan pekerjaan, namun kurang berinisiatif untuk memberikan kontribusi tambahan yang berarti bagi kemajuan perusahaan. *Quiet quitting* karyawan untuk memberikan kontribusi yang maksimal dapat memiliki dampak yang signifikan pada kinerja keseluruhan perusahaan. Ketika karyawan enggan untuk berbicara dalam rapat atau menolak untuk mengambil tanggung jawab tambahan, hal ini dapat menghambat proses pengambilan keputusan yang efektif dan mengurangi fleksibilitas tim dalam menangani tugas-tugas yang kompleks. Selain itu, *quiet quitting* juga dapat mengurangi kualitas pelayanan kepada nasabah, karena karyawan yang tidak termotivasi mungkin tidak memberikan layanan yang ramah dan efisien. Beberapa riset telah melakukan uji coba terhadap faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhi *quiet quitting*, di antaranya adalah tingkat kompensasi, iklim organisasi, dan gaya kepemimpinan. Penelitian ini mencoba mengidentifikasi faktor-faktor yang diduga memiliki hubungan dengan *quiet quitting*, yaitu *job burnout*, *role conflict*, dan *abusive Leadership* (Galanis et al. 2024).

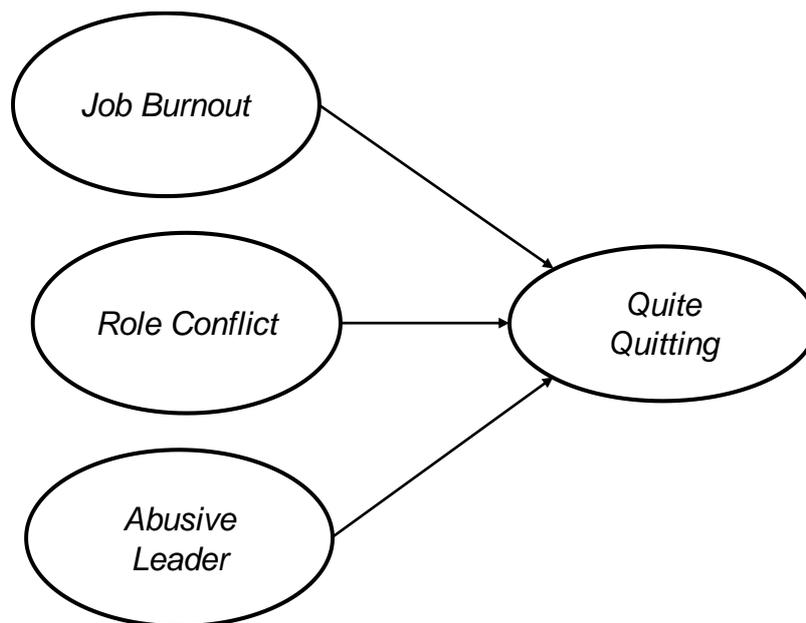
Berdasarkan pada teori stressor-strain-riser individu akan merasa stress ketika terhadap stressor-stressor yang tidak dapat dikendalikan dan menyebabkan mereka mengalami efek negative. *Burnout* merupakan salah satu efek negatif dari stres yang dapat menyebabkan karyawan merasa tidak memiliki tenaga untuk bekerja dan berkontribusi, yang akan menyebabkan mereka berkesan untuk menghentikan pekerjaan (Galanis et al. 2024; Xueyun et al. 2023). *Role conflict* terjadi ketika karyawan harus melakukan tugas yang mengkonsisten dengan tugas lainnya atau tugas yang tidak mengkonsisten dengan tugas utama mereka, yang akan menyebabkan mereka merasa tidak efektif atau tidak berfungsi (Rocha, Duarte, and Dominique-Ferreira 2024; Wu and Wei 2024). *Abusive Leadership* merupakan eksplosikan dari perilaku yang mengancam penggunaan ketenangan, yang akan menyebabkan karyawan merasa tidak diperlukan atau tidak diingatkan oleh pimpinan, yang akan menyebabkan mereka merasa tidak memiliki tenaga untuk bekerja dan berkontribusi (Simard and Parent-Lamarche 2022).

Pentingnya riset ini semakin bertambah mengingat penelitian tersebut dilakukan dalam konteks sektor perbankan, di mana beban kerja dan tingkat stres seringkali tinggi. Terutama dalam bank swasta, hal ini masih menjadi isu yang jarang dieksplorasi secara mendalam, meskipun memiliki potensi dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *quiet quitting* dalam konteks industri perbankan dapat

membantu manajemen bank mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengatasi masalah ini dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berkelanjutan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *job burnout* berpengaruh terhadap *Quiet quitting* karyawan di sektor perbankan?
2. Apakah *role conflict* berpengaruh terhadap *Quiet quitting* karyawan di sektor perbankan?
3. Apakah *abusive Leadership* berpengaruh terhadap *Quiet quitting* karyawan di sektor perbankan



Gambar 1.1. Model Empiris

Research Methods

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dalam rangka untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena *quiet quitting* karyawan di sektor perbankan. Penelitian dilaksanakan selama bulan Januari 2024 dengan menggunakan metode survei melalui distribusi kuesioner kepada responden yang dipilih secara acak. Sebanyak lima bank diidentifikasi sebagai subjek penelitian, dan jumlah karyawan yang setuju untuk berpartisipasi sebagai responden mencapai 75 orang. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda, yang merupakan metode statistik yang tepat untuk menguji hubungan antara variabel independen (*Job burnout*, *Role conflict*, dan *Abusive Leadership*) dengan variabel dependen (*quiet quitting*). alat analisis yang digunakan adalah perangkat lunak statistik spss versi 26.

Pengukuran variable *Job burnout* menggunakan 16 item pernyataan yang diembangkan oleh Schaufeli, Desart, and De Witte (2020). Role conflict dikur dengan 3 item yang diadaptasi dari penelitian Rizzo, House, and Lirtzman (1970). Variabel *Abusive Leadership* diukur dengan 15 items yang diadaptasi dari riset (Tepper 2000). Sedangkan unutm pengukuran variable Quite quitting dalam

penelitian ini mengadopsi sebanyak 9 item pernyataan yang dikembangkan oleh penelitian (Galanis et al. 2024). Adapun alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan SPSS versi 26. Model persamaan regresi yang dikembangkan untuk penelitian ini adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan

Y = *Quiet quitting*

X1 = *Job burnout*

X2 = *Role conflict*

X3 = *Abusive Leadership*

β_0 = Konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = Koefisien Regresi

e = error

Result and Discussions

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, gambaran umum responden menunjukkan mayoritas berusia antara 30 hingga 40 tahun dengan persentase tertinggi sebesar 50%. Jenis kelamin mayoritas adalah laki-laki, mencapai 60% dari total responden. Secara pendidikan, mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan sarjana, mencapai 55% dari total responden. Bidang kerja yang paling dominan di antara mereka adalah bidang pemasaran (marketing), dengan persentase sebesar 45%.

Instrumen penelitian telah melewati uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen pengukuran. Validitas mengukur seberapa baik item kuesioner mencerminkan konsep yang dimaksud, sementara reliabilitas mengevaluasi konsistensi antara item tersebut. Hasil uji validitas menunjukkan nilai r hitung semua item variabel melebihi 0,194, menandakan konsistensi yang memadai. Uji reliabilitas semua variabel di atas 0,60 yang mencerminkan tingkat konsistensi yang sangat baik. Dengan demikian, kuesioner ini terbukti valid dan reliabel dalam mengumpulkan data yang diperlukan.

Selanjutnya, Setelah melalui tahap uji asumsi klasik, ditemukan hasil sebagai berikut. Pertama, hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas, dengan nilai signifikansi dari tes Kolmogorov-Smirnov melebihi tingkat signifikansi yang ditetapkan (Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05). Kedua, uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa varian dari variabel-variabel dalam model tidak berbeda secara signifikan antara kelompok atau kondisi yang dibandingkan, seperti yang dibuktikan oleh nilai yang tidak signifikan dari uji Gleiser (sig. > 0.05). Ketiga, hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas yang signifikan antara variabel-variabel independen dalam model, dengan nilai toleransi dan VIF (VIF < 10 dan Tolerance > 0,1) yang berada dalam kisaran yang dapat diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data memenuhi asumsi-asumsi klasik yang diperlukan untuk melakukan analisis statistik yang lebih lanjut, memvalidasi keandalan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Untuk selanjutnya data akan dianalisis menggunakan *multiple regression analysis*.

Tabel. 1.1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	7,552	1,633		4,623	,000
<i>Job burnout</i> (X1)	,415	,094	,369	4,398	,000
<i>Role conflict</i> (X2)	,254	,098	,212	2,601	,011
<i>Abusive Leader</i> (X3)	,569	,072	,651	7,956	,000

a. Dependent Variable : *Quiet quitting* (Y)

Persamaan Regresi: $Y = 7,552 + 0,415X_1 + 0,254X_2 + 0,569X_3$

Hasil uji regresi pada table 1.1. dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (7,552) mewakili nilai rata-rata *Quiet quitting* (Y) ketika semua variabel independen (*Job burnout*, *Role conflict*, *Abusive Leader*) adalah nol.
- 2) Peningkatan satu unit dalam *Job burnout* (X1) dikaitkan dengan peningkatan 0,415 unit dalam *Quiet quitting*, dengan variabel lain dikontrol. Koefisien standar (Beta = 0,369) menunjukkan efek positif moderat. Statistik t (4,398) dan tingkat signifikansi (Sig. = 0,000) menunjukkan efek ini signifikan secara statistik pada tingkat 0,001.
- 3) Peningkatan satu unit dalam *Role conflict* (X2) dikaitkan dengan peningkatan 0,254 unit dalam *Quiet quitting*, dengan kontrol untuk variabel lain. Koefisien standar (Beta = 0,212) menunjukkan efek positif yang lebih lemah dibandingkan dengan *Job burnout*. Statistik t (2,601) dan tingkat signifikansi (Sig. = 0,011) menunjukkan efek ini signifikan secara statistik pada tingkat 0,05.
- 4) Peningkatan satu unit dalam perilaku *Abusive Leader* (X3) dikaitkan dengan peningkatan 0,569 unit dalam *Quiet quitting*, dengan faktor lain dikontrol. Koefisien standar (Beta = 0,651) menunjukkan efek positif terkuat di antara ketiga variabel. Statistik t (7,956) dan tingkat signifikansi (Sig. = 0,000) mengkonfirmasi efek yang signifikan secara statistik.

Hasil penelitian ini menunjukkan *job burnout* berpengaruh signifikan terhadap *quiet quitting*. *Quiet quitting* adalah suatu sikap atau tindakan seseorang, yang berhenti melakukan sesuatu yang ekstra dalam pekerjaannya. Karyawan perusahaan cenderung membatasi kontribusi dalam memenuhi kewajiban kerja sesuai porsinya (Lu et al. 2023; Xueyun et al. 2023). Ketika seseorang mengalami *burnout*, mereka cenderung merasa kelelahan secara emosional, kehilangan minat terhadap pekerjaan, dan merasa tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan (Galanis et al. 2024; Xueyun et al. 2023). Hal ini dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja dan produktivitas, serta menurunkan kesediaan untuk melakukan usaha tambahan atau mengambil tanggung jawab baru. Karyawan dengan *burnout* yang tinggi akan tetap melaksanakan tugas-tugas rutin mereka untuk mempertahankan pekerjaan, namun mereka mungkin tidak memiliki motivasi atau energi untuk berkontribusi lebih dari yang diperlukan. Mereka mungkin menjadi pasif dalam lingkungan kerja, menahan diri dari berpartisipasi aktif dalam proyek atau inisiatif, dan

bahkan mulai mencari peluang pekerjaan lain tanpa melakukan langkah konkret untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini.

Variabel *role conflict* memiliki dampak signifikan terhadap *quiet quitting* karyawan. Ketika karyawan mengalami konflik peran, mereka sering kali merasa tertekan dan bingung tentang harapan yang ditempatkan pada mereka oleh organisasi, manajer, atau bahkan oleh diri mereka sendiri (Rocha et al. 2024). Di industri perbankan yang kompleks dan seringkali memiliki tuntutan yang tinggi. Konflik peran dapat muncul dari berbagai sumber, seperti ekspektasi yang bertentangan antara tugas-tugas yang diberikan, tekanan untuk mencapai target keuangan yang ambisius, dan perbedaan antara nilai-nilai pribadi dan budaya perusahaan (Wu and Wei 2024). Dalam situasi ini, *quiet quitting* dapat menjadi strategi koping yang digunakan oleh karyawan untuk menghindari konflik yang terus menerus dan mencari kedamaian dengan menjaga jarak dari tugas-tugas atau tanggung jawab tambahan yang menambah kompleksitas keadaan mereka.

Abusive leadership berpengaruh signifikan terhadap *quiet quitting* karyawan. *Abusive leadership* adalah gaya kepemimpinan yang kasar, otoriter, atau bahkan intimidatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat dan tidak kondusif bagi pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan. Para karyawan yang berada di bawah kepemimpinan yang bersifat merugikan mungkin mengalami stres, kecemasan, dan bahkan penurunan harga diri karena seringkali ditekan atau dikritik secara berlebihan (Gabelaia and Bagociunaite 2024). Karyawan yang menghadapi *abusive leader* mungkin merasa tidak termotivasi atau tidak aman dalam lingkungan kerja mereka. Mereka mungkin menahan diri dari berpartisipasi aktif atau memberikan kontribusi yang maksimal karena takut akan sanksi atau perlakuan yang tidak adil dari atasan mereka (Afshan et al. 2022). Seiring waktu, mereka mungkin mulai menarik diri secara perlahan-lahan dari pekerjaan mereka, melakukan tugas-tugas minimum yang diperlukan untuk mempertahankan pekerjaan, tetapi tidak lagi menunjukkan dedikasi atau inisiatif yang diperlukan untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal.

Conclusion

Kesimpulan dari hasil penelitian ini menyoroti pentingnya pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi *quiet quitting* di kalangan karyawan di sektor perbankan. Pertama-tama, *job burnout* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *quiet quitting*. Ketika karyawan mengalami *burnout*, mereka cenderung kehilangan minat dan motivasi untuk berkontribusi lebih dari yang diperlukan dalam pekerjaan mereka, yang akhirnya dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja dan produktivitas. Selanjutnya, variabel *role conflict* juga terbukti memiliki dampak yang signifikan terhadap *quiet quitting*. Konflik peran membuat karyawan merasa tertekan dan bingung mengenai harapan yang ditempatkan pada mereka, yang dapat mendorong mereka untuk mengambil sikap pasif dalam lingkungan kerja sebagai strategi koping. Terakhir, *abusive leadership* juga memiliki kontribusi yang signifikan terhadap *quiet quitting* di kalangan karyawan. Gaya kepemimpinan yang bersifat merugikan dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif bagi kesejahteraan dan pertumbuhan karyawan, yang pada gilirannya dapat menyebabkan penurunan motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan. Dengan memahami dan mengatasi faktor-faktor ini, manajemen perbankan dapat mengambil langkah-langkah yang

tepat untuk mencegah *quiet quitting* dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan memungkinkan karyawan untuk berkembang secara profesional dan pribadi. Hal ini akan berdampak positif tidak hanya pada kesejahteraan karyawan, tetapi juga pada kinerja dan reputasi perusahaan secara keseluruhan.

References

- Afshan, Gul, Muhammad Kashif, Damrong Sattayawaksakul, Pimpa Cheewaparakobkit, and Shanika Wijenayake. 2022. "Abusive Supervision, Supervisor Undermining, and Turnover Intentions: Mediation of Quiescent Silence and Desire to Seek Revenge among Thai Banking Frontliners." *Management Research Review* 45(11):1479–1502. doi: 10.1108/MRR-03-2021-0240.
- Gabelaia, Ioseb, and Ramune Bagociunaite. 2024. "The Impact of 'Quiet Quitting' on Overall Organizational Behavior and Culture." Pp. 366–78 in *Reliability and Statistics in Transportation and Communication*, edited by I. Kabashkin, I. Yatskiv, and O. Prentkovskis. Cham: Springer Nature Switzerland.
- Galanis, Petros, Aglaia Katsiroumpa, Irene Vraka, Olga Siskou, Olympia Konstantakopoulou, Theodoros Katsoulas, Ioannis Moisoglou, Parisis Gallos, and Daphne Kaitelidou. 2024. "Nurses Quietly Quit Their Job More Often than Other Healthcare Workers: An Alarming Issue for Healthcare Services." *International Nursing Review* n/a(n/a). doi: <https://doi.org/10.1111/inr.12931>.
- Lu, Mingxiao, Abdullah Al Mamun, Xuelin Chen, Qing Yang, and Mohammad Masukujjaman. 2023. "Quiet Quitting during COVID-19: The Role of Psychological Empowerment." *Humanities and Social Sciences Communications* 10(1):485. doi: 10.1057/s41599-023-02012-2.
- Rizzo, John R., Robert J. House, and Sidney I. Lirtzman. 1970. "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations." *Administrative Science Quarterly* 15(2):150–63. doi: 10.2307/2391486.
- Rocha, Helena Carina Ferreira, Márcia Duarte, and Sérgio Dominique-Ferreira. 2024. "The Impact of Work-Life Conflict on Employees' Emotional Well-Being and the Adoption of Quiet Quitting—A Study Case Applied to the Portuguese Hospitality Industry BT - Advances in Tourism, Technology and Systems." Pp. 229–39 in, edited by J. V. Carvalho, A. Abreu, D. Liberato, and J. A. D. Rebolledo. Singapore: Springer Nature Singapore.
- Schaufeli, Wilmar B., Steffie Desart, and Hans De Witte. 2020. "Burnout Assessment Tool (BAT)—Development, Validity, and Reliability." *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17(24).
- Simard, Kim, and Annick Parent-Lamarche. 2022. "Abusive Leadership,

Psychological Well-Being, and Intention to Quit during the COVID-19 Pandemic: A Moderated Mediation Analysis among Quebec's Healthcare System Workers." *International Archives of Occupational and Environmental Health* 95(2):437–50. doi: 10.1007/s00420-021-01790-z.

Tepper, Bennett J. 2000. "Consequences of Abusive Supervision." *Academy of Management Journal* 43(2):178–90. doi: 10.2307/1556375.

Wu, Aili, and Wei Wei. 2024. "Rationalizing Quiet Quitting? Deciphering the Internal Mechanism of Front-Line Hospitality Employees' Workplace Deviance." *International Journal of Hospitality Management* 119:103681. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103681>.

Xueyun, Zhong, Abdullah Al Mamun, Mohammad Masukujjaman, Muhammad Khalilur Rahman, Jingzu Gao, and Qing Yang. 2023. "Modelling the Significance of Organizational Conditions on Quiet Quitting Intention among Gen Z Workforce in an Emerging Economy." *Scientific Reports* 13(1):15438. doi: 10.1038/s41598-023-42591-3.