

## **Peran Mediasi *Emotional Salary* Pada Pengaruh *Quiet Quitting* dan *Digital Fatigue* terhadap Retensi Karyawan Gen Z (Studi Pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo)**

Amelia Iloponu<sup>1</sup>, Irwan Yantu<sup>2</sup> Rezkiawan Tantawi<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo

### **Abstrak**

Peran Mediasi Emotional Salary Pada Pengaruh Quiet Quitting Dan Digital Fatigue Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z (Studi Pada Industri Sektor Jasa Di Kota Gorontalo). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran mediasi emotional salary pada pengaruh quiet quitting dan digital fatigue terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Pendekatan dalam penelitian ini yakni kuantitatif dengan metode korelasional. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan kuesioner. Adapun jumlah sampel sebanyak 40 orang yang diperoleh proses sampling jenuh. Analisis data dalam penelitian ini yakni analisis kuantitatif inferensial SEM-PLS. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa (1) Quiet quitting berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap emotional salary pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 25,20%. (2) Digital fatigue berpengaruh negatif dan signifikan terhadap emotional salary pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 45,70%. (3) Quiet quitting berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 10,70%. (4) Digital fatigue berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 15,00%. (5) Emotional salary berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 59,30%. (6) Quiet quitting melalui emotional salary berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 25,60%. (7) Digital fatigue melalui emotional salary berpengaruh negatif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 42,10%.

*Kata Kunci : Retensi, Gen Z, Salary, Quiet\_Quitting, Digital Fatigue*

### **Abstrack**

The Role of Emotional Salary Mediating the Influence of Quiet Quitting and Digital Fatigue on Generation Z Employee Retention (Study on the Service Sector Industry in Gorontalo City). This study aims to determine the role of emotional salary mediating the influence of quiet quitting and digital fatigue on the retention of generation Z employees in the service sector industry in Gorontalo City. The approach in this study is quantitative with a correlational method. Data collection in this study was carried out using a questionnaire. The number of samples was 40 people obtained through a saturated sampling process. Data analysis in this

study was quantitative inferential analysis SEM-PLS. The results of the study show that (1) Quiet quitting has a negative but insignificant effect on emotional salary in the service sector industry in Gorontalo City with an influence coefficient value of 25.20%. (2) Digital fatigue has a negative and significant effect on emotional salary in the service sector industry in Gorontalo City with an influence coefficient value of 45.70%. (3) Quiet quitting has a negative but insignificant effect on the retention of generation Z employees in the service sector industry in Gorontalo City with an influence coefficient value of 10.70%. (4) Digital fatigue has a negative but insignificant effect on the retention of generation Z employees in the service sector industry in Gorontalo City with an influence coefficient value of 15.00%. (5) Emotional salary has a positive and significant effect on the retention of generation Z employees in the service sector industry in Gorontalo City with an influence coefficient value of 59.30%. (6) Quiet quitting through emotional salary has a negative but insignificant effect on the retention of generation Z employees in the service sector industry in Gorontalo City with an influence coefficient value of 25.60%. (7) Digital fatigue through emotional fatigue has a negative and significant effect on the retention of Generation Z employees in the service sector industry in Gorontalo City with an influence coefficient value of 42.10%.

*Kata Kunci : Retention, Gen Z, Salary, Quiet\_Quitting, Digital Fatigue*

## PENDAHULUAN

Bekerja merupakan aktivitas fundamental dalam kehidupan manusia yang melibatkan penggunaan waktu dan tenaga dalam mencapai tujuan tertentu, baik individu maupun kolektif. Dalam konteks ekonomi, bekerja tidak hanya sekedar menghasilkan pendapatan, tetapi juga berkontribusi pada perkembangan sosial dan kesejahteraan masyarakat. Bekerja merupakan bagian integral dari kehidupan yang memberikan makna serta identitas bagi individu (Kemenaker : 2021). *Grand Theory Of Human Capital* Sebuah artikel dari *Harvard Bussines Review* menekankan bahwa perusahaan yang berinvestasi dalam kesejahteraan karyawan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan tingkat retensi yang lebih tinggi (HBR : 2022). Retensi karyawan telah menjadi fokus penting bagi organisasi secara global karena meningkatnya kekhawatiran terkait dengan meningkatnya tingkat pergantian karyawan (Ghani et al., 2022 ; Kumar, 2022 ; Kurdi & Alshurideh, 2020 ; Mwitwa et al., 2023). Hal ini telah menyebabkan banyak perusahaan mengadopsi inisiatif strategis, seperti program retensi, untuk memastikan bahwa sumber daya mereka yang paling berharga tetap berada dalam organisasi (Alhmod & Rjoub, 2019 ; Sishuwa & Phiri, 2020). Retensi karyawan di sektor perbankan Indonesia merupakan tantangan signifikan, dengan tingkat turnover yang tinggi, terutama di posisi front-line seperti layanan nasabah dan penjualan. Menurut survei Mercer (2015), tingkat turnover di sektor perbankan mencapai 16%, lebih tinggi dibanding rata-rata industri lainnya.

Dalam dunia kerja modern, retensi karyawan dan fenomena *quiet quitting* menjadi dua isu yang saling terkait dan relevan untuk dibahas.

*Quiet Quitting* adalah fenomena dimana karyawan melakukan minimum yang diperlukan dalam pekerjaan mereka tanpa menunjukkan komitmen lebih. Fenomena ini semakin meningkat di kalangan karyawan, terutama disektor yang mengalami tekanan tinggi Seperti sektor jasa yang cenderung bekerja dengan target. Karyawan yang mengalami quiet quitting cenderung merasa tidak terhubung dengan pekerjaan mereka, yang dapat mengakibatkan penurunan produktivitas dan loyalitas terhadap perusahaan. Fenomena quiet quitting, dimana pekerja hanya memenuhi tanggung jawab dasar tanpa berusaha lebih, seringkali dihasilkan dari kondisi mental yang dipengaruhi oleh kelelahan digital (Kahn et al, 2021). Fenomena *Quiet Quitting* telah menjadi topik hangat dalam dunia kerja, terutama di kalangan karyawan Gen Z. *Quiet Quitting* merujuk pada sikap di mana karyawan melakukan pekerjaan

sesuai dengan deskripsi tugas mereka tanpa berusaha lebih, yang sering kali dipicu oleh kelelahan digital.

Digital *fatigue* atau kelelahan digital adalah kondisi kelelahan mental yang disebabkan oleh penggunaan teknologi yang berlebihan. Peneliti menunjukkan bahwa karyawan yang terus-menerus terhubung melalui perangkat digital mengalami stres yang lebih tinggi dan keterlibatan yang lebih rendah. Kelelahan ini dapat memperburuk fenomena *quiet quitting*, karena karyawan merasa tidak mampu berkontribusi secara maksimal (Rosent et al., 2021). Peneliti menunjukkan bahwa tekanan untuk selalu terhubung dan responsive dapat meningkatkan stress dan kelelahan mental, selain itu paparan berlebihan terhadap layar terutama pada malam hari, dapat mengganggu siklus tidur dan kesehatan fisik (Koster et al., 2021). Keterkaitan antara *quiet quitting*, digital *fatigue*, dan retensi sangat penting untuk dianalisis. Karyawan yang mengalami digital *fatigue* lebih rentan *quiet quitting*, mengingat mereka tidak mampu berkontribusi secara efektif.

Dalam konteks ini, *Emotional Salary* dapat berfungsi sebagai mediator yang mengurangi dampak negatif dari kedua fenomena tersebut, peneliti juga menunjukkan bahwa perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dapat mengurangi tingkat turnover (Bersin: 2019). Dalam mempertahankan karyawan Generasi Z yang memiliki harapan tinggi terhadap pengalaman kerja, perusahaan harus memahami pentingnya emotional salary. Karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan cenderung lebih loyal dan berkomitmen pada perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa emotional salary dapat menjadi faktor kunci dalam retensi karyawan pada generasi ini (Klynveld Peat Marwick Goerdeler : 2021).

### Retensi Karyawan Gen Z

Retensi Karyawan adalah cara yang digunakan oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawan dalam organisasi untuk jangka waktu yang lama sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Retensi karyawan adalah proses perusahaan yang mampu mempertahankan karyawan yang potensial agar tetap loyal terhadap perusahaan dengan jangka waktu yang lebih lama (Nasir et al, 2020). Menurut (Riyani, 2023) meningkatkan retensi karyawan Hal ini dilakukan dengan menciptakan kepercayaan dan keyakinan dari atasan untuk karyawan, bahwa organisasi siap untuk menghargai usaha mereka, memenuhi kebutuhan sosial dan emosional, merawat partisipasi, kesejahteraan serta kondisi kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan sehingga karyawan akan memudahkan organisasi dalam mempertahankan karyawan.

Generasi Z terdiri dari individu yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an. Mereka merupakan generasi pertama yang tumbuh dengan teknologi digital sejak usia dini. Generasi Z sangat terbiasa dengan teknologi, informasi yang cepat, dan media sosial. Mereka dikenal sebagai digital natives yang mahir dalam menggunakan perangkat elektronik dan internet (Twenge, 2017). Menurut (Sakitri, 2021) Generasi Z merupakan generasi pertama yang sepenuhnya terkoneksi dengan internet, atau dengan kata lain, mereka adalah penduduk asli era digital. Mereka lahir pada saat teknologi digital, seperti Personal Computer (PC), ponsel, perangkat gaming, dan internet, sudah menjadi bagian integral dari kehidupan sehari-hari. Generasi Z adalah generasi yang berpengaruh di komunitasnya, akibat terpaan berbagai hal yang ada di internet, jika memiliki pengalaman baik atau buruk mereka tidak akan diam saja mereka akan mengungkapkannya di media sosial (McKinsey, 2018).

### Quiet Quitting

Mahand & Caldwell (2023) mendefinisikan *quiet quitting* sebagai suatu fenomena dimana seorang pekerja enggan untuk melakukan pekerjaan tambahan dari pekerja lain yang disebabkan oleh tingginya tuntutan suatu perusahaan. Karyawan yang melakukan *quiet quitting* memberikan batasan tertentu untuk menjaga keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Aydin dan Azizoglu (2022) berpendapat bahwa *quiet quitting* dapat didefinisikan sebagai bekerja seminimal mungkin tanpa melampaui batas tugas utama.

Seseorang yang melakukan *quiet quitting* tidak akan mengerjakan pekerjaan tambahan yang tanpa dibayar. Para karyawan yang melakukan *quiet quitting* menganggap bahwa kesehatan fisik dan mental mereka lebih berharga dari pekerjaan tambahan yang harus mereka kerjakan.

### Digital Fatigue

Digital *fatigue* adalah kondisi kelelahan mental yang dihasilkan dari penggunaan perangkat digital secara berlebihan, yang sering kali disertai dengan stres dan penurunan kesehatan mental. Ini terjadi ketika individu merasa tertekan untuk selalu terhubung dan responsif terhadap komunikasi digital (Rosent et al., 2016). Digital *fatigue* mengacu pada kelelahan fisik dan mental yang disebabkan oleh tuntutan untuk terus-menerus terhubung melalui perangkat digital. Kelelahan ini dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja dan menyebabkan dampak negatif pada produktivitas dan kesehatan mental (Kelley & Koster, 2021). Digital *fatigue* adalah keadaan di mana individu merasa *overwhelmed* karena paparan yang terus-menerus terhadap teknologi digital. Ini dapat menyebabkan gejala seperti kecemasan, penurunan konsentrasi, dan gangguan tidur, yang berdampak pada kualitas hidup dan kinerja kerja (Gonzalez & Lopez, 2020). *Technostress*, pada tingkat individu, mencakup ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan evaluasi diri yang negatif, penurunan komitmen organisasi dan sakit kepala, serta sakit punggung atau kelelahan mata yang disebabkan oleh penggunaan teknologi yang berlebihan (Bhatt dan Kothari, 2022).

### Emotional Salary

Emotional salary dapat didefinisikan sebagai nilai emosional yang diperoleh karyawan dari pekerjaan mereka. Ini mencakup elemen seperti pengakuan atas prestasi, hubungan positif dengan rekan kerja, dan kesempatan untuk berkembang secara pribadi dan profesional. Penelitian menunjukkan bahwa emotional salary dapat berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Emotional salary berfungsi sebagai motivator intrinsik. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Hal ini berbanding terbalik dengan motivasi ekstrinsik yang lebih berfokus pada imbalan finansial. Karyawan yang mendapatkan emotional salary yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Kahn, 2017). Penelitian ini menyoroti pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan emotional salary, sehingga organisasi dapat mencapai hasil yang lebih baik secara keseluruhan (Smith dan Jones, 2019).

## METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Industri Sektor Jasa Perbankan salah satunya yaitu Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Gorontalo yang beralamat di Jl. Nani Wartabone No. 127, Heledulaa Selatan, Kec. Kota Timur, Kota Gorontalo, Gorontalo 96111.

### Jenis dan Sumber Data

Pendekatan penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019).

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi pada penelitian ini ialah seluruh karyawan pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo dengan jumlah 400 karyawan dan jumlah sampel sebanyak 40 karyawan gen z sebagai responden.

### Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menganalisis data dengan menggunakan teknik statistik. Untuk memperoleh gambaran mengenai peran mediasi *emotional salary* pada pengaruh *quiet quitting* dan *digital fatigue* terhadap retensi karyawan gen z, akan dilakukan pengolahan data dengan teknik pengolahan data SEM-PLS untuk menguji hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan karyawan perbankan dari generasi Z yang bekerja di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Gorontalo. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1996 hingga 2012, dikenal sebagai generasi yang melek teknologi, adaptif terhadap perubahan, dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja. Dalam konteks perbankan syariah mereka berperan dalam berbagai aspek operasional, mulai dari layanan pelanggan, pemasaran, hingga pengelolaan digital banking yang semakin berkembang.

Langkah pertama yang dilakukan dalam pengolahan data adalah dengan cara menguji kualitas data penelitian karena suatu hipotesis amat bergantung dengan kualitas instrumen yang dipakai mengumpulkan data. Setelah data memenuhi syarat dan dianggap berkualitas lalu di analisis menggunakan SEM-PLS.

### Hasil Uji Validitas (Outer Model)

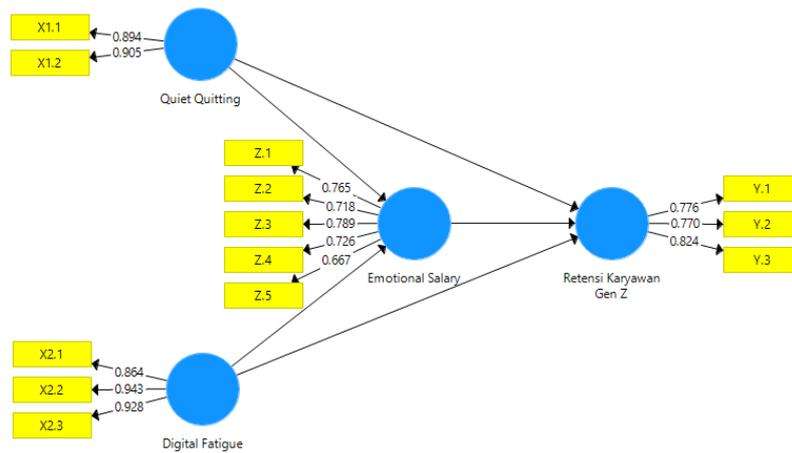
Dalam evaluasi convergent validity dari pemeriksaan individual item reliability, dapat dilihat dari standardized loading factor. Standardize loading factor menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Berikut adalah nilai outer loading dari masing-masing indikator pada variabel penelitian:

**Tabel 4.10: Hasil Convergent Validity**

Variabel	Indikator	Outer Loading	Standar	Status
Quiet quitting	X1.1	0.894	0.6	Valid
	X1.2	0.905	0.6	Valid
Quiet quitting	X2.1	0.864	0.6	Valid
	X2.2	0.943	0.6	Valid
	X2.3	0.928	0.6	Valid
Emotional Salery	Z.1	0.765	0.6	Valid
	Z.2	0.718	0.6	Valid
	Z.3	0.789	0.6	Valid
	Z.4	0.726	0.6	Valid
	Z.5	0.667	0.6	Valid
Retensi Karyawan Generasi Z	Y.1	0.776	0.6	Valid
	Y.2	0.770	0.6	Valid
	Y.3	0.824	0.6	Valid

Sumber: Olahan PLS, 2025

Adapun gambaran mengenai outer loading dari tiap variabel digambarkan sebagai berikut ini:



Berdasarkan hasil pengujian diatas diperoleh hasil bahwa tidak ada indikator variabel yang nilai outer loading-nya di bawah 0,6. Sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Discriminant Validity adalah melihat dan membandingkan antara discriminant validity dan square root of average extracted (AVE). Nilai discriminant validity yang baik dan untuk nilai AVE yang diharapkan adalah > 0.6. Hasil analisis dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.11: Hasil Discriminant Validity**

Variabel	AVE	Standar	Status
Quiet quitting	0.809	0.6	Valid
Digital fatigue	0.832	0.6	Valid
Emotional salery	0.539	0.6	Valid
Retensi karyawan generasi Z	0.625	0.6	Valid

Sumber: Olahan PLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil nilai AVE variabel quiet quitting, digital fatigue, emotional salery dan retensi karyawan generasi Z > 0,6. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

**Hasil Uji Reliabilitas (Outer Model)**

Composite Reliability adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Data yang memiliki composite reliability > 0,6 mempunyai reliabilitas yang tinggi. Hasil pengujian Composite Reliability disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.12: Hasil Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Standar	Status
Quiet quitting	0.894	0.6	Reliabel
Digital fatigue	0.937	0.6	Reliabel
Emotional salery	0.853	0.6	Reliabel
Retensi karyawan generasi Z	0.833	0.6	Reliabel

Sumber: Olahan PLS, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas dapat diketahui bahwa nilai cronbach’s alpha dari masing-masing variabel penelitian > 0,6. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai cronbach’s alpha,

sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Uji reliabilitas dengan composite reability di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach's alpha. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi cronbach's alpha apabila memiliki nilai cronbach's alpha > 0,6. Berikut ini adalah nilai cronbach's alpha dari masing-masing variabel:

Tabel 4.13: Hasil Cronbach's Alpha

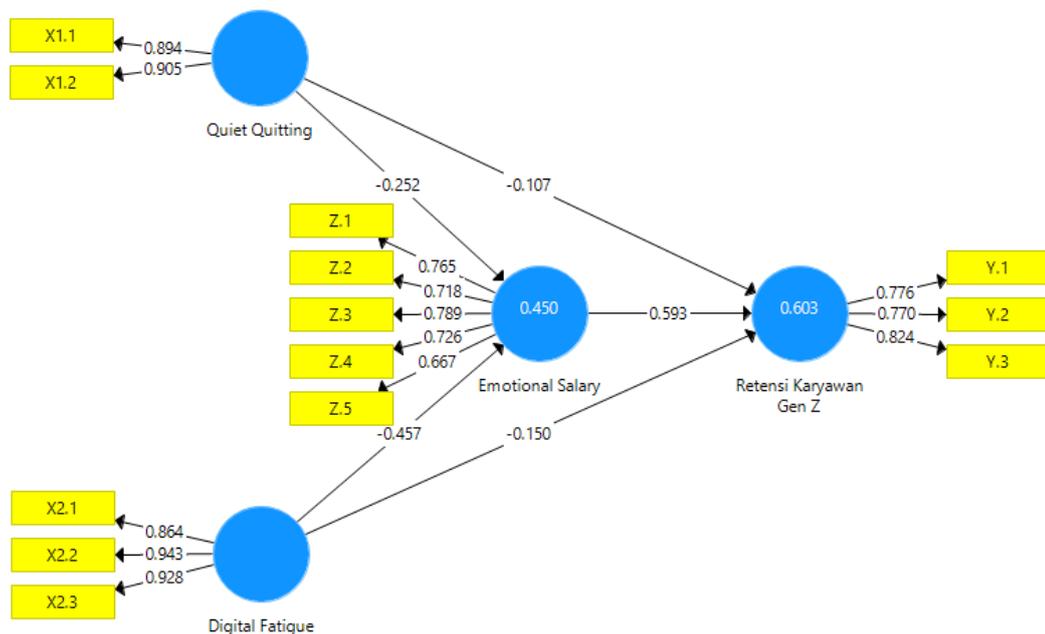
Variabel	Cronbach's Alpha	Standar	Status
Quiet quitting	0.764	0.7	Reliabel
Digital fatigue	0.900	0.7	Reliabel
Emotional salery	0.787	0.7	Reliabel
Retensi karyawan generasi Z	0.703	0.7	Reliabel

Sumber: Olahan PLS, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas dapat diketahui bahwa nilai composite reliability semua variabel penelitian > 0,6. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi composite reliability sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

**Inner Model**

Evaluasi path coefficient digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Sedangkan coefficient determination (R-Square) digunakan untuk mengukur, seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hasil analisis disajikan dalam bentuk gambar berikut ini:



Gambar 4.2: PLS Algorithm

Berdasarkan gambar di atas dapat dijabarkan hasil R Square secara keseluruhan sebagai berikut ini:

Tabel 4.14: Hasil R Square

No.	Variabel	Variabel Z	Variabel Y	
			Langsung	Tidak Langsung
1	Quiet quitting	-0.252	-0.107	-0,150

2	Digital fatigue	-0.457	-0.150	-0,271
3	Emotional salery		0.593	
<b>Determinasi Simultan</b>		<b>0.450</b>	<b>0.603</b>	

Sumber: Olahan PLS, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dijabarkan hasil determinasi sebagai berikut ini:

**1. Pengaruh Quiet quitting, dan Digital fatigue terhadap Emotional salery**

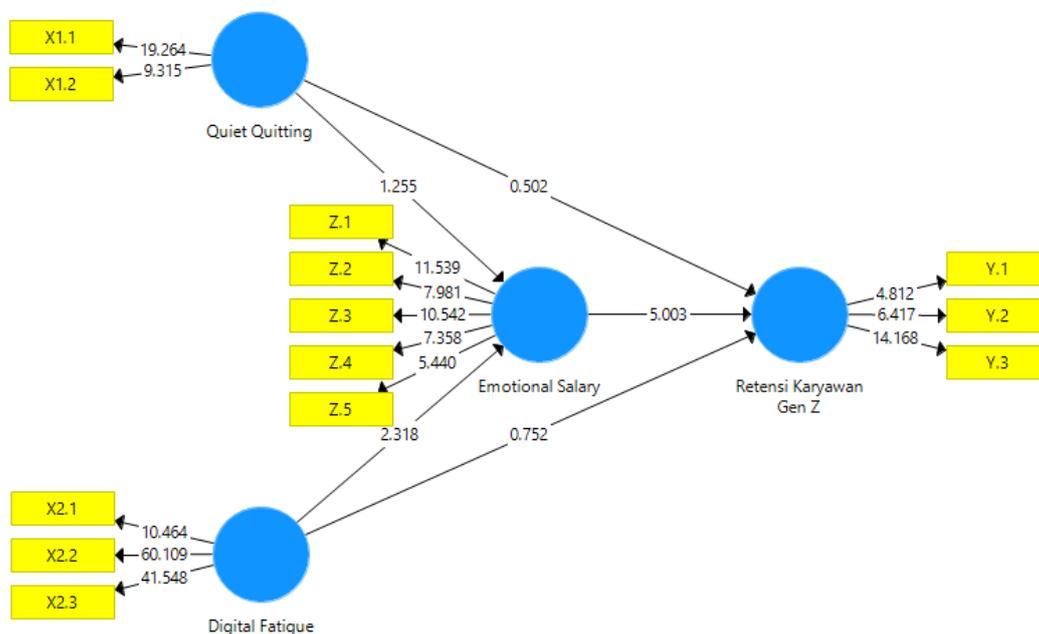
Secara keseluruhan dapat diinterpretasikan bahwa nilai R Square sebesar 0,450 yang berarti bahwa sebesar 45,00% pengaruh quiet quitting dan digital fatigue terhadap Emotional salery pada industri sektor jasa perbankan di Kota Gorontalo. Sedangkan sisanya sebesar 55,00% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian. Adapun hasil untuk setiap variabel diperoleh bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap emotional salery yakni digital fatigue sebesar 45,70% kemudian disusul oleh variabel quiet quitting sebesar 25,20%.

**2. Pengaruh Quiet quitting, Digital fatigue, dan Emotional salery Terhadap Retensi karyawan generasi Z**

Secara keseluruhan dapat diinterpretasikan bahwa nilai R Square sebesar 0,603 yang berarti bahwa sebesar 60,30% pengaruh quiet quitting, digital fatigue, dan emotional salery terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Sedangkan sisanya sebesar 39,70% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian. Adapun hasil untuk setiap variabel diperoleh bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap retensi karyawan generasi Z yakni emotional salery karyawan sebesar 59,30%, kemudian variabel digital fatigue sebesar 15,00% dan terendah yakni variabel quiet quitting sebesar 10,70%.

**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hasil pengujian hipotesis dalam bentuk persamaan struktural dapat disajikan dalam Gambar berikut ini:



**Gambar 4.3: Bootstrapping**

Berdasarkan gambar di atas dapat dijabarkan hasil pengujian hipotesis. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai P-Values  $< 0,05$ . Untuk hasil lebih jelasnya pengujian hipotesis diklasifikasikan dalam penjabaran berikut ini:

### Pengaruh Langsung

Adapun hasil pengujian hipotesis untuk pengaruh langsung dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.15: Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung**

No	Eksogen	Endogen	Hipotesis	t-Value (p-Value)	Keputusan
1	Quiet quitting	Emotional salery	Pengaruh negatif tidak signifikan	-1.255 (0.210)	H1 Diterima
2	Digital fatigue	Emotional salery	Pengaruh negatif dan signifikan	-2.318 (0.021)	H2 Diterima
3	Quiet quitting	Retensi karyawan generasi Z	Pengaruh negatif tidak signifikan	-0.502 (0.616)	H3 Diterima
4	Digital fatigue	Retensi karyawan generasi Z	Pengaruh negatif tidak signifikan	-0.752 (0.453)	H4 Diterima
5	Emotional salery	Retensi karyawan generasi Z	Pengaruh positif dan signifikan	5.003 (0.000)	H5 Diterima

Sumber: Olahan PLS, 2025

Berdasarkan tabel pengujian hipotesis pengaruh langsung di atas maka dapat dijabarkan hasil analisisnya sebagai berikut ini:

#### 1. Pengaruh quiet quitting terhadap Emotional salery

Nilai t-statistic pengaruh quiet quitting terhadap emotional salery diperoleh hasil sebesar -1,255 dengan nilai probability value (P-value) 0,210. Nilai P-value tersebut lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 ( $0,210 > 0,05$ ), maka  $H_{a1}$  diterima yang berarti bahwa quiet quitting berpengaruh negatif dan signifikan terhadap emotional salery pada industri sektor jasa perbankan di Kota Gorontalo.

#### 2. Pengaruh digital fatigue terhadap Emotional salery

Nilai t-statistic pengaruh digital fatigue terhadap emotional salery diperoleh hasil sebesar -2,318 dengan nilai probability value (P-value) 0,021. Nilai P-value tersebut lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ( $0,021 < 0,05$ ), maka  $H_{a2}$  diterima yang berarti bahwa digital fatigue berpengaruh negatif dan signifikan terhadap emotional salery pada industri sektor jasa perbankan di Kota Gorontalo.

#### 3. Pengaruh Quiet quitting terhadap retensi karyawan generasi Z

Nilai t-statistic pengaruh quiet quitting terhadap emotional salery diperoleh hasil sebesar -0,502 dengan nilai probability value (P-value) 0,616. Nilai P-value tersebut lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 ( $0,616 > 0,05$ ), maka  $H_{a3}$  diterima yang berarti bahwa quiet quitting berpengaruh negatif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa perbankan di Kota Gorontalo.

#### 4. Pengaruh Digital fatigue terhadap retensi karyawan generasi Z

Nilai t-statistic pengaruh digital fatigue terhadap emotional salery diperoleh hasil sebesar -0,752 dengan nilai probability value (P-value) 0,453. Nilai P-value tersebut lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 ( $0,453 > 0,05$ ), maka  $H_{a4}$  diterima yang berarti bahwa digital

fatigue berpengaruh negatif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa perbankan di Kota Gorontalo.

##### 5. Pengaruh Emotional salary terhadap retensi karyawan generasi Z

Nilai t-statistic pengaruh emotional salary terhadap emotional salary diperoleh hasil sebesar 5,003 dengan nilai probability value (P-value) 0,000. Nilai P-value tersebut lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), maka  $H_{a5}$  diterima yang berarti bahwa emotional salary berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa perbankan di Kota Gorontalo.

### Pengaruh Tidak Langsung

Adapun hasil pengujian hipotesis untuk pengaruh tidak langsung dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.16 : Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

No	Eksogen	Mediasi	Endogen	Koefisien Jalur	t-Value (p-Value)	Keputusan
1	Quiet quitting	Emotional salary	Retensi karyawan generasi Z	-0,256	-1.234 (0.218)	H6 Ditolak
2	Digital fatigue	Emotional salary	Retensi karyawan generasi Z	-0,421	-2.490 (0.013)	H7 Diterima

Sumber: Olahan PLS, 2025

Berdasarkan tabel pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung di atas maka dapat dijabarkan hasil analisisnya sebagai berikut ini:

#### 1. Pengaruh Quiet quitting melalui Emotional salary terhadap Retensi karyawan generasi Z

Nilai t-statistic pengaruh pengaruh tidak langsung variabel quiet quitting sebesar -1,234 dengan nilai probability value (P-value) 0,218. Nilai P-value tersebut lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 ( $0,218 > 0,05$ ), maka  $H_{a6}$  ditolak yang berarti bahwa quiet quitting melalui emotional salary berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa perbankan di Kota Gorontalo.

#### 2. Pengaruh Digital fatigue melalui Emotional salary terhadap Retensi karyawan generasi Z

Nilai t-statistic pengaruh pengaruh tidak langsung variabel digital fatigue sebesar -2,490 dengan nilai probability value (P-value) 0,013. Nilai P-value tersebut lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ( $0,013 < 0,05$ ), maka  $H_{a7}$  diterima yang berarti bahwa digital fatigue melalui emotional salary berpengaruh negatif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa perbankan di Kota Gorontalo.

### Pengaruh Quiet Quitting terhadap Emotional Salary Pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo

Hasil pengujian deskriptif ditemukan bahwa persentase skor capaian untuk variabel quiet quitting pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo berada pada kategori "cukup baik". Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, tetapi tanpa usaha ekstra di luar kewajiban utama. Hasil pengujian hipotesis pertama ditemukan bahwa quiet quitting berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap emotional salary pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Hal ini

berarti bahwa peningkatan atau penurunan quiet quitting tidak memiliki dampak yang berarti terhadap kesejahteraan emosional karyawan. Dengan kata lain, meskipun karyawan mengalami quiet quitting, hal tersebut tidak serta merta menurunkan atau mempengaruhi emotional salary karyawan tidak begitu kuat.

#### **Pengaruh Digital Fatigue terhadap Emotional Salary Pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo**

Hasil pengujian deskriptif ditemukan bahwa persentase skor capaian untuk variabel digital fatigue pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo adalah sebesar 63,88% yang berada pada kategori yang “cukup baik”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memang mengalami kelelahan akibat penggunaan teknologi secara terus-menerus, tetapi dampaknya masih dalam batas yang bisa ditoleransi. Hasil pengujian hipotesis kedua ditemukan bahwa digital fatigue berpengaruh negatif dan signifikan terhadap emotional salary pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat digital fatigue yang dialami karyawan, semakin rendah kesejahteraan emosional karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kelelahan akibat penggunaan teknologi yang berlebihan dalam pekerjaan dapat secara nyata menurunkan tingkat kepuasan emosional karyawan. Hal ini bisa terjadi karena karyawan yang terlalu sering terpapar perangkat digital, seperti komputer, ponsel, dan aplikasi kerja online, cenderung mengalami stres, kelelahan mental, dan kejenuhan.

#### **Pengaruh Quiet Quitting terhadap Retensi Karyawan Gen Z Pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo**

Hasil pengujian hipotesis ketiga ditemukan bahwa quiet quitting berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Hal ini berarti bahwa quiet quitting tidak memiliki dampak yang cukup kuat terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Dengan kata lain, meskipun ada indikasi quiet quitting, hal tersebut tidak serta-merta menyebabkan karyawan Generasi Z keluar dari pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Generasi Z cenderung lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan memiliki ekspektasi yang berbeda terhadap dunia kerja dibandingkan generasi sebelumnya.

#### **Pengaruh Digital Fatigue terhadap Retensi Karyawan Gen Z Pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo**

Hasil pengujian hipotesis keempat ditemukan bahwa digital fatigue berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Hal ini berarti bahwa meskipun karyawan mengalami kelelahan digital, hal tersebut tidak secara signifikan mendorong karyawan untuk meninggalkan pekerjaan karyawan. Generasi Z, yang tumbuh dengan teknologi digital, sudah terbiasa dengan penggunaan perangkat elektronik dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam pekerjaan. Oleh karena itu, meskipun digital fatigue dapat menimbulkan stres, kelelahan mental, atau berkurangnya produktivitas, karyawan masih bisa bertahan dalam pekerjaan karyawan karena adanya faktor lain yang lebih dominan dalam keputusan karyawan untuk tetap bekerja.

#### **Pengaruh Emotional Salary terhadap Retensi Karyawan Gen Z Pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo**

Hasil pengujian hipotesis kelima ditemukan bahwa emotional salary berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Hal ini berarti bahwa semakin baik emosional salary maka akan semakin baik pula retensi karyawan generasi Z. Generasi Z tidak hanya mempertimbangkan faktor gaji dalam bekerja, tetapi juga mengutamakan aspek-aspek emosional seperti apresiasi dari atasan, lingkungan kerja yang mendukung, hubungan baik dengan rekan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kesempatan untuk berkembang.

### **Pengaruh Quiet Quitting melalui Emotional Salery terhadap Retensi Karyawan Generasi Z Pada Industri Sektor Jasa di Kota Gorontalo**

Hasil pengujian hipotesis keenam ditemukan bahwa quiet quitting melalui emotional salery berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Hal ini berarti bahwa emotional salary tidak mampu menjadi variabel mediasi yang efektif dalam hubungan antara quiet quitting dan retensi karyawan. Dengan kata lain, meskipun kesejahteraan emosional meningkat atau menurun, hal tersebut tidak cukup kuat untuk mengubah dampak quiet quitting terhadap retensi karyawan.

### **Pengaruh Digital Fatigue melalui Emotional Salery terhadap Retensi Karyawan Generasi Z Pada Industri Sektor Jasa di Kota Gorontalo**

Hasil pengujian hipotesis ketujuh ditemukan bahwa digital fatigue melalui emotional salery berpengaruh negatif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Hal ini berarti bahwa emotional salary menjadi variabel mediasi yang efektif dalam hubungan antara digital fatigue dan retensi karyawan. Dengan kata lain, kelelahan digital dapat menurunkan kesejahteraan emosional, yang pada akhirnya berdampak negatif pada keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

### **SIMPULAN**

*Quiet quitting* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *emotional salery* pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 25,20%. Hal ini berarti bahwa peningkatan atau penurunan quiet quitting tidak memiliki dampak yang berarti terhadap kesejahteraan emosional karyawan.

*Digital fatigue* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *emotional salery* pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 45,70%. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat digital fatigue yang dialami karyawan, semakin rendah kesejahteraan emosional karyawan.

*Quiet quitting* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 10,70%. Hal ini berarti bahwa quiet quitting tidak memiliki dampak yang cukup kuat terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Dengan kata lain, meskipun ada indikasi quiet quitting, hal tersebut tidak serta-merta menyebabkan karyawan Generasi Z keluar dari pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

*Digital fatigue* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 15,00%. Hal ini berarti bahwa meskipun karyawan mengalami kelelahan digital, hal tersebut tidak secara signifikan mendorong karyawan untuk meninggalkan pekerjaan karyawan.

*Emotional salery* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 59,30%. Hal ini berarti bahwa semakin baik emosional salery maka akan semakin baik pula retensi karyawan generasi Z.

*Quiet quitting* melalui emotional salery berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 25,60%. Hal ini berarti bahwa emotional salary tidak mampu menjadi variabel mediasi yang efektif dalam hubungan antara quiet quitting dan retensi karyawan.

Dengan kata lain, meskipun kesejahteraan emosional meningkat atau menurun, hal tersebut tidak cukup kuat untuk mengubah dampak quiet quitting terhadap retensi karyawan.

*Digital fatigue* melalui emotional salary berpengaruh negatif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 42,10%. Hal ini berarti bahwa emotional salary menjadi variabel mediasi yang efektif dalam hubungan antara digital fatigue dan retensi karyawan. Dengan kata lain, kelelahan digital dapat menurunkan kesejahteraan emosional, yang pada akhirnya berdampak negatif pada keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

**Referensi :**

- Al Kurdi, B., Alshurideh, M., & Al afaishat, T. (2020). Employee retention and organizational performance: Evidence from banking industry. *Management Science Letters*, 10(16), 3981–3990. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.011>
- Alhmoud, A., & Rjoub, H. (2019). Total Rewards and Employee Retention in a Middle Eastern Context. *SAGE Open*, 9(2). <https://doi.org/10.1177/2158244019840118>
- Alhmoud, A., & Rjoub, H. (2020). Does Generation Moderate the Effect of Total Rewards on Employee Retention? Evidence From Jordan. *SAGE Open*, 10(3). <https://doi.org/10.1177/2158244020957039>
- Bourlakis, M., Nisar, T. M., & Prabhakar, G. (2023). How technostress may affect employee performance in educational work environments. *Technological Forecasting and Social Change*, 193(February), 122674. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122674>
- Kelley, J. G., & Simmons, B. A. (2019). Introduction: The Power of Global Performance Indicators. *International Organization*, 73(3), 491–510. <https://doi.org/10.1017/S0020818319000146>
- Sishuwa, Y., & Phiri, J. (2020). Factors Influencing Employee Retention in the Transport and Logistics Industry. *Open Journal of Social Sciences*, 08(06), 145–160. <https://doi.org/10.4236/jss.2020.86013>
- Sulthan, N. (2024). *Pengaruh Burnout Dan Workload Terhadap Quiet Quitting Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bank Muamalat Cabang Surabaya.*
- Tarigan, I. B., & Panggabean, I. R. (2022). *PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU-GURU DI SMK NEGERI 7 MEDAN.* 20(1), 105–123.
- Yikilmaz, İ. (2022). Quiet quitting: a conceptual investigation. *Anadolu 10th International Conference on Social Science, October*, 978–605. [www.anadolukongre.org](http://www.anadolukongre.org)