

Fenomena Quiet Firing di Era Kerja Modern: Upaya dan Tantangan Perlindungan Hak Pekerja Dalam Hukum Ketenagakerjaan Indonesia

Achmad Fahrurrozi¹, Siti Kunarti², Sugeng Santoso PN³

^{1,2}Magister Hukum, Fakultas Hukum Universitas Jenderal Soedirman, ³Fakultas Hukum Universitas Pelita Harapan

Email: achmad.fahrurrozi@mhs.unsoed.ac.id¹, sitikunarti@unsoed.ac.id², sugeng.santoso@lecturer.uph.edu³

ABSTRACT

Developments in the modern workplace driven by digitalization, work flexibility, and changes in industrial relations have given rise to the phenomenon of “quiet firing”, a practice in which employers indirectly encourage employees to resign without going through formal termination procedures. This study aims to analyze the legal protection mechanisms for workers experiencing quiet firing and to assess the effectiveness and challenges of such protections within Indonesia’s labor law system. The research method employed is a normative legal approach, utilizing legislative, conceptual, and doctrinal frameworks through a literature review. The research findings indicate that although quiet firing is not explicitly regulated, legal protection for workers can be obtained through internal company mechanisms, the role of labor unions, industrial relations dispute resolution, labor inspection, and lawsuits filed with the Industrial Relations Court. However, the effectiveness of such protection still faces various obstacles, particularly the difficulty of proving the case, limited access to internal company evidence, and the absence of specific regulations regarding constructive dismissal. Therefore, regulatory updates are needed to provide legal certainty and more effective protection for workers.

Keywords: *Quiet Firing, Legal Protection, Labor Law*

ABSTRAK

Perkembangan dunia kerja modern yang dipengaruhi digitalisasi, fleksibilitas kerja, dan perubahan hubungan industrial telah memunculkan fenomena quiet firing, yaitu praktik pemberi kerja yang secara tidak langsung mendorong pekerja mengundurkan diri tanpa melalui mekanisme pemutusan hubungan kerja (PHK) formal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mekanisme perlindungan hukum bagi pekerja yang mengalami quiet firing serta menilai efektivitas dan tantangan perlindungan tersebut dalam sistem hukum ketenagakerjaan Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah yuridis normatif dengan pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan doktrinal melalui studi kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun quiet firing belum diatur secara eksplisit, perlindungan hukum bagi pekerja dapat diperoleh melalui mekanisme internal perusahaan, peran serikat pekerja, penyelesaian perselisihan hubungan industrial, pengawasan ketenagakerjaan, dan gugatan ke Pengadilan Hubungan Industrial. Namun, efektivitas perlindungan tersebut masih menghadapi berbagai kendala, terutama sulitnya pembuktian, keterbatasan akses terhadap bukti internal perusahaan, serta belum adanya pengaturan khusus mengenai constructive dismissal. Oleh karena itu, diperlukan pembaruan regulasi untuk memberikan kepastian hukum dan perlindungan yang lebih efektif bagi pekerja.

Kata Kunci: *Quiet Firing, Perlindungan Hukum, Hukum Ketenagakerjaan*

A. PENDAHULUAN

Transformasi dunia kerja yang dipicu oleh Revolusi Industri 4.0 serta pesatnya perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan mendasar dalam sistem ketenagakerjaan global. Kemajuan teknologi informasi, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), dan otomatisasi telah mengubah berbagai aspek kegiatan ekonomi dan produksi, sekaligus memengaruhi pola hubungan kerja antara pekerja dan pemberi kerja. Hubungan kerja yang sebelumnya bersifat konvensional dengan struktur yang relatif tetap kini berkembang menjadi lebih fleksibel dan adaptif terhadap kebutuhan dunia usaha, namun di sisi lain juga menimbulkan tantangan baru berupa meningkatnya ketidakpastian dalam hubungan kerja.¹ International Labour Organization (ILO) menjelaskan bahwa percepatan digitalisasi yang terjadi setelah pandemi COVID-19 telah mendorong semakin luasnya penerapan berbagai model kerja nonkonvensional, seperti kerja jarak jauh (*work from home*), kerja hibrida (*hybrid work*), serta pekerjaan berbasis platform digital (*gig economy*). Perubahan tersebut telah menggeser pola hubungan kerja tradisional menjadi lebih dinamis, sehingga memunculkan kebutuhan akan pengaturan hukum yang mampu menjamin perlindungan hak-hak pekerja di tengah perubahan karakter hubungan industrial yang terus berkembang.²

Di Indonesia, fenomena tersebut juga tercermin dari meningkatnya proporsi pekerja informal dan pekerja lepas setelah pandemi COVID-19, sebagaimana terlihat dalam data ketenagakerjaan yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS).³ Di satu sisi, fleksibilitas kerja memberikan ruang yang lebih besar bagi pekerja dan perusahaan dalam mengatur pelaksanaan pekerjaan. Namun di sisi lain, kondisi tersebut juga memunculkan berbagai tantangan baru, terutama meningkatnya tekanan untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Batas antara waktu kerja dan waktu pribadi menjadi semakin sulit dibedakan, tuntutan agar pekerja selalu dapat dihubungi semakin meningkat, dan sistem evaluasi kinerja berbasis teknologi mendorong pekerja untuk terus memenuhi target yang telah ditentukan. Situasi ini berpotensi menyebabkan kelelahan kerja (*burnout*) serta menimbulkan ketidakpuasan dalam lingkungan kerja.⁴

Robbins dan Judge menjelaskan bahwa perubahan dari hubungan kerja yang bersifat konvensional menuju pola kerja yang lebih fleksibel telah melahirkan dinamika psikologis baru dalam organisasi. Ketidakpastian mengenai status dan keberlanjutan pekerjaan, terbatasnya jaminan kerja dalam jangka panjang, serta melemahnya rasa keterikatan antarpekerja di lingkungan kerja dapat menyebabkan menurunnya loyalitas dan komitmen pekerja terhadap perusahaan. Dengan demikian, perubahan pola hubungan kerja modern tidak hanya berdampak pada aspek ekonomi dan produktivitas, tetapi juga memengaruhi hubungan sosial serta psikologis dalam dunia kerja.⁵ Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hukum ketenagakerjaan Indonesia perlu terus beradaptasi dengan perkembangan dunia kerja yang semakin kompleks dan dinamis. Penyesuaian regulasi menjadi penting untuk memastikan perlindungan hukum

¹ International Labour Organization, "World Employment and Social Outlook: Trends 2024" (Geneva: International Labour Organization, 2024), https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/WCMS_865332/lang--en/index.htm.

² World Economic Forum, "The Future of Jobs Report 2023" (Geneva: World Economic Forum, 2023), diakses pada 25 Mei 2026, diakses dari <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023>.

³ Badan Pusat Statistik, "Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2024" (Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2024), diakses pada 25 Mei 2026, diakses dari <https://www.bps.go.id>.

⁴ Wan Amirul Wan Ahmad, Norzaidi Mohd Daud, and Md Nor Hayati Tahir, "Workplace Disengagement and Employees' Perception of Organizational Justice: A Post-Pandemic Perspective," *Sustainability* 15, no. 3 (2023): hlm 3-5., <https://doi.org/10.3390/su15032784>.

⁵ Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior*, 18th Edition (New Jersey: Pearson Education, 2019), hlm 78-82.

terhadap pekerja tetap dapat diberikan secara efektif di tengah perubahan pola hubungan kerja yang berlangsung secara cepat.⁶

Perkembangan ini memunculkan fenomena yang dikenal sebagai *quiet firing*, *quiet firing* merupakan salah satu bentuk praktik dalam hubungan kerja yang dilakukan oleh pemberi kerja dengan cara mendorong pekerja untuk mengundurkan diri secara sukarela tanpa melalui mekanisme pemutusan hubungan kerja (PHK) yang formal.⁷ Melalui praktik ini, perusahaan tidak secara langsung mengakhiri hubungan kerja, melainkan menciptakan keadaan yang membuat pekerja merasa tidak nyaman atau tidak lagi memperoleh kesempatan yang layak dalam pekerjaannya. Dengan demikian, perusahaan dapat menghindari berbagai kewajiban hukum yang seharusnya dipenuhi apabila PHK dilakukan secara resmi, seperti pembayaran pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan hak-hak lainnya yang dijamin oleh peraturan perundang-undangan. Pada umumnya, *quiet firing* dilakukan secara terselubung melalui serangkaian tindakan yang secara bertahap menurunkan kualitas lingkungan kerja bagi pekerja tertentu. Praktik ini tidak diwujudkan dalam bentuk keputusan formal, melainkan melalui kebijakan atau perlakuan yang menimbulkan tekanan sehingga pekerja terdorong untuk mengakhiri hubungan kerjanya atas kemauan sendiri.⁸

Bentuk-bentuk *quiet firing* dapat berupa pengurangan tugas dan tanggung jawab yang mengurangi peran pekerja dalam organisasi, pengecualian dari aktivitas tim maupun proses pengambilan keputusan, pemberian beban atau target kerja yang tidak proporsional, terbatasnya kesempatan promosi dan pengembangan karier, hingga perlakuan yang menimbulkan tekanan psikologis seperti pengabaian, diskriminasi terselubung, atau penilaian kinerja yang tidak dilakukan secara objektif.⁹ Berbagai tindakan tersebut berpotensi menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif dan pada akhirnya mendorong pekerja untuk mengundurkan diri tanpa adanya tindakan PHK secara langsung dari perusahaan. Dari perspektif hukum ketenagakerjaan, *quiet firing* berpotensi menjadi sarana untuk menghindari kewajiban hukum perusahaan melalui mekanisme yang tampak sah secara formal. Pekerja yang mengundurkan diri akibat berbagai tekanan yang diciptakan oleh perusahaan dianggap telah mengakhiri hubungan kerja atas kehendaknya sendiri, padahal keputusan tersebut sesungguhnya lahir dari situasi yang mengandung unsur pemaksaan secara terselubung. Dengan demikian, praktik ini dapat merugikan pekerja karena menghilangkan akses terhadap berbagai hak yang seharusnya diperoleh dalam proses pemutusan hubungan kerja.¹⁰

Dalam hukum ketenagakerjaan fenomena tersebut belum diatur secara eksplisit, Walaupun hingga saat ini belum terdapat ketentuan yang secara eksplisit mengatur praktik *quiet firing*, perlindungan terhadap pekerja dari berbagai bentuk perlakuan yang merugikan tetap memiliki dasar hukum yang kuat dalam sistem hukum nasional. Pasal 27 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 memberikan jaminan bahwa setiap warga negara berhak memperoleh pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

⁶ Lalu Husni, *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*, Edisi Revisi (Jakarta: Rajawali Pers, 2020), hlm 19-24.

⁷ Gallup Inc., "State of the Global Workplace: 2023 Report" (Washington D.C.: Gallup Press, 2023), hlm 8., diakses pada 25 Mei 2026, diakses dari <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>.

⁸ Gary Dessler, *Human Resource Management*, 16th Edition (New Jersey: Pearson Education, 2020), hlm 195-201.

⁹ LinkedIn News, "Quiet Firing: The Workplace Trend You Should Know About," LinkedIn Official Blog, 2022, diakses pada 25 Mei 2026, diakses dari <https://www.linkedin.com/news/story/quiet-firing-the-workplace-trend-5902258/>.

¹⁰ Setiawan Noerdajasakti and Bagus Oktafian Abrianto, "Quiet Firing Sebagai Bentuk Penyalahgunaan Kewenangan Pengusaha Dalam Hubungan Kerja," *Jurnal Hukum Dan Peradilan* 12, no. 1 (2023): hlm 102-120.

Selain itu, Pasal 28D ayat (2) menegaskan hak setiap orang untuk bekerja serta memperoleh perlakuan dan imbalan yang adil dan layak dalam hubungan kerja. Perlindungan tersebut juga ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia yang menjamin hak setiap orang untuk memperoleh rasa aman, perlakuan yang manusiawi, serta perlindungan dari berbagai bentuk intimidasi, ancaman, maupun tekanan yang dapat memengaruhi kondisi fisik dan psikologisnya. Jaminan tersebut berlaku pula dalam konteks hubungan kerja antara pekerja dan pemberi kerja.

Berdasarkan perspektif hak asasi manusia, praktik *quiet firing* yang dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat, memberikan tekanan psikologis secara berkelanjutan, atau membentuk kondisi yang mendorong pekerja untuk mengundurkan diri secara tidak langsung dapat dipandang sebagai tindakan yang bertentangan dengan hak-hak dasar pekerja. Praktik semacam ini berpotensi melanggar hak atas rasa aman, martabat, dan kepastian dalam pekerjaan yang telah dijamin oleh konstitusi serta peraturan perundang-undangan di bidang hak asasi manusia di Indonesia. Maka dari itu fenomena *quiet firing* sangat menarik untuk diteliti untuk mengetahui bagaimana mekanisme perlindungan hukum bagi para pekerja yang mengalami *quiet firing* dalam sistem hukum ketenagakerjaan Indonesia dan sejauh mana efektivitas dan tantangannya dalam memberikan kepastian serta keadilan bagi pekerja yang secara formal dianggap mengundurkan diri secara sukarela.

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode yuridis normatif, yaitu suatu pendekatan yang menitikberatkan pada kajian terhadap norma, asas, dan kaidah hukum yang berlaku. Pendekatan ini berlandaskan pada konsep legis positivis yang memandang hukum sebagai seperangkat aturan tertulis yang menjadi pedoman dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Penelitian hukum normatif berfokus pada penelaahan peraturan perundang-undangan (*statute approach*), asas-asas hukum, doktrin, teori, serta pemikiran hukum guna menemukan jawaban atas berbagai permasalahan hukum, termasuk adanya kekosongan hukum, konflik norma, maupun hambatan dalam penerapan suatu ketentuan hukum.¹¹ Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan (*library research*) dengan memanfaatkan data sekunder sebagai sumber utama. Data tersebut terdiri atas bahan hukum primer berupa peraturan perundang-undangan, seperti Undang-Undang Ketenagakerjaan, Undang-Undang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, dan berbagai peraturan hukum lain yang relevan. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan bahan hukum sekunder yang meliputi buku, jurnal ilmiah, hasil penelitian, serta literatur terkait, dan bahan hukum tersier seperti kamus hukum serta sumber referensi pendukung lainnya. Dengan demikian, penelitian hukum normatif lebih menekankan pada analisis dokumen dan literatur hukum, berbeda dengan penelitian empiris (*non-doktrinal*) yang berorientasi pada pengumpulan data secara langsung melalui penelitian lapangan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Bagaimana Mekanisme Perlindungan Hukum Bagi Para Pekerja Yang Mengalami *Quiet Firing* Dalam Sistem Hukum Ketenagakerjaan Indonesia

Perlindungan hak pekerja di Indonesia memiliki landasan konstitusional yang kokoh, sebagaimana termaktub dalam Pasal 27 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik

¹¹ Yati Nurhayati, Ifrani Ifrani, and M. Yasir Said, "METODOLOGI NORMATIF DAN EMPIRIS DALAM PERSPEKTIF ILMU HUKUM," *Jurnal Penegakan Hukum Indonesia* 2, no. 1 (January 17, 2021): 1–20, <https://doi.org/10.51749/jphi.v2i1.14>.

Indonesia Tahun 1945 yang menjamin hak setiap warga negara atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan suatu jaminan yang menempatkan perlindungan pekerja sebagai kewajiban negara yang tidak dapat dikurangi dalam keadaan apapun. Pasal 28D ayat (2) UUD 1945 lebih lanjut menegaskan hak setiap orang untuk bekerja serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja, sehingga setiap kebijakan atau tindakan pemberi kerja yang menciptakan kondisi kerja yang tidak adil dan tidak layak termasuk praktik *quiet firing* secara konstitusional bertentangan dengan jaminan hak dasar tersebut.

Secara normatif, praktik *quiet firing* dapat dinilai sebagai bentuk pelanggaran terhadap hak-hak pekerja yang telah memperoleh perlindungan dalam hukum positif Indonesia. Tindakan pengusaha yang dengan sengaja menciptakan kondisi kerja yang tidak kondusif, menekan, atau merugikan pekerja tanpa dasar hukum yang dapat dibenarkan berpotensi dikategorikan sebagai perbuatan melawan hukum sebagaimana diatur dalam Pasal 1365 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata. Oleh karena itu, apabila tindakan tersebut menimbulkan kerugian bagi pekerja, pihak yang melakukan perbuatan tersebut dapat dimintai pertanggungjawaban untuk memberikan ganti rugi.¹²

Praktik *quiet firing* juga dapat dipandang sebagai bentuk diskriminasi apabila diwujudkan melalui perlakuan yang tidak setara terhadap pekerja tertentu. Misalnya, dengan mengurangi tanggung jawab pekerjaan, mengesampingkan pekerja dari kegiatan atau tim kerja, maupun menghambat kesempatan pengembangan karier dan promosi tanpa alasan yang objektif. Tindakan semacam ini bertentangan dengan prinsip kesetaraan dan non-diskriminasi dalam hubungan kerja yang diatur dalam Pasal 5 dan Pasal 6 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang menjamin setiap pekerja memperoleh perlakuan dan kesempatan yang sama tanpa adanya pembedaan yang tidak dapat dibenarkan.¹³

Ditinjau dari sudut pandang kesehatan kerja, praktik *quiet firing* yang menimbulkan suasana kerja yang tidak kondusif, penuh tekanan, atau bahkan bermusuhan dapat dipandang sebagai pelanggaran terhadap kewajiban pengusaha untuk memberikan perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja sebagaimana diatur dalam Pasal 86 dan Pasal 87 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Dalam konteks ini, konsep keselamatan dan kesehatan kerja tidak hanya terbatas pada perlindungan fisik pekerja, tetapi juga mencakup aspek kesehatan mental yang harus dijaga dan dilindungi oleh perusahaan selama berlangsungnya hubungan kerja.¹⁴

Sementara itu, dari perspektif penyalahgunaan kewenangan, praktik *quiet firing* dapat dikategorikan sebagai bentuk *misbruik van recht*, yaitu penggunaan hak atau kewenangan secara tidak semestinya. Kewenangan manajerial yang secara hukum diberikan kepada pengusaha seharusnya digunakan untuk kepentingan pengelolaan perusahaan yang sah dan proporsional. Namun, dalam praktik *quiet firing*, kewenangan tersebut digunakan untuk menciptakan tekanan yang bertujuan mendorong pekerja mengundurkan diri, sehingga pengusaha dapat menghindari konsekuensi hukum dan kewajiban yang melekat pada proses pemutusan hubungan kerja. Pandangan ini sejalan dengan pemikiran Agus Yudha Hernoko yang menegaskan bahwa pelaksanaan hak dalam hubungan kontraktual harus didasarkan pada asas proporsionalitas dan itikad baik, serta tidak boleh digunakan untuk merugikan pihak lain.

Pengunduran diri yang terjadi sebagai akibat dari praktik *quiet firing* dapat dipandang memiliki unsur cacat kehendak sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1321 Kitab Undang-

¹² Salima Hamouche, Zakaria Chabani, and Nassima Oualil, "Quiet Quitting: Conceptualization and Scale Development," *Frontiers in Psychology* 14 (2023): hlm 5-10., <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1267012>.

¹³ Republik Indonesia, "Pasal 5 dan 6 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan," Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 39, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4279 (2003).

¹⁴ *ibid*, pasal 86 dan 87.

Undang Hukum Perdata, karena keputusan tersebut tidak sepenuhnya lahir dari kehendak bebas pekerja, melainkan dipengaruhi oleh tekanan, intimidasi, atau kondisi kerja yang sengaja diciptakan untuk mendorong pekerja mengakhiri hubungan kerjanya secara sukarela. Dengan demikian, meskipun tidak terdapat paksaan yang dilakukan secara langsung, adanya tekanan yang bersifat terselubung dapat memengaruhi kebebasan pekerja dalam mengambil keputusan untuk mengundurkan diri.¹⁵

Terdapat beberapa mekanisme perlindungan hukum yang tersedia bagi para pekerja yang mengalami *quiet firing* yaitu:

1) Upaya Perlindungan Melalui Mekanisme Internal Perusahaan

langkah awal yang dapat dilakukan oleh pekerja yang menjadi korban praktik *quiet firing* adalah menyampaikan pengaduan secara formal kepada pihak perusahaan melalui mekanisme yang telah tersedia. Pengaduan tersebut dapat diajukan kepada atasan yang memiliki kedudukan lebih tinggi, bagian sumber daya manusia (*human resources*), maupun melalui sistem pelaporan internal yang diterapkan oleh perusahaan. Selain berfungsi sebagai sarana untuk mencari penyelesaian di lingkungan kerja, pengaduan resmi ini juga memiliki peran penting dalam membangun bukti administratif yang terdokumentasi. Dokumen tersebut dapat menjadi dasar pembuktian yang kuat apabila di kemudian hari pekerja perlu menempuh upaya hukum atau mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

Peran serikat pekerja dalam memberikan perlindungan, pendampingan, dan advokasi kepada pekerja yang menjadi korban praktik *quiet firing* memiliki arti yang sangat penting dalam hubungan industrial. Berdasarkan Pasal 1 angka 17 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, serikat pekerja dibentuk untuk memperjuangkan, membela, dan melindungi hak serta kepentingan pekerja. Oleh karena itu, pekerja yang menghadapi praktik *quiet firing* berhak memperoleh dukungan dari serikat pekerja guna memastikan hak-haknya tetap terlindungi.¹⁶ Pasal 25 ayat (1) huruf b Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh memberikan hak kepada serikat pekerja untuk mewakili anggotanya dalam setiap tahapan penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Peran tersebut meliputi pendampingan dalam perundingan bipartit dengan pengusaha, keterlibatan dalam proses mediasi yang difasilitasi oleh instansi ketenagakerjaan, hingga pemberian bantuan dan perwakilan dalam proses pemeriksaan perkara di Pengadilan Hubungan Industrial. Dengan kewenangan tersebut, serikat pekerja menjadi salah satu instrumen utama dalam memperkuat posisi pekerja ketika menghadapi tindakan *quiet firing* yang merugikan hak-haknya.¹⁷

Generasi Z sebagai kelompok pekerja yang paling rentan mengalami praktik *quiet firing* justru memiliki tingkat keanggotaan serikat pekerja yang relatif rendah. Fenomena ini menunjukkan urgensi penguatan kelembagaan serikat pekerja serta perluasan jangkauan perlindungan dan advokasi kepada pekerja di luar keanggotaan serikat guna memperkuat sistem perlindungan tenaga kerja di Indonesia. Selain itu, dokumentasi memegang peranan yang sangat penting dalam menghadapi praktik *quiet firing*. Sesuai dengan prinsip pembuktian dalam hukum acara perdata, pihak yang mengemukakan

¹⁵ Agus Yudha Hernoko, *Hukum Perjanjian: Asas Proporsionalitas Dalam Kontrak Komersial* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2019), hlm 201-212.

¹⁶ Pasal 1 angka 17 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

¹⁷ Republik Indonesia, "Pasal 25 ayat 1 huruf b Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh," Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 131 (2000).

suatu dalil berkewajiban untuk membuktikannya.¹⁸ Oleh karena itu, pekerja yang menduga menjadi korban *quiet firing* perlu secara aktif dan konsisten mengumpulkan serta menyimpan berbagai bentuk bukti, seperti catatan kronologis kejadian, komunikasi tertulis dengan pihak perusahaan, dokumen evaluasi kinerja yang dinilai tidak objektif, maupun bukti adanya perlakuan yang berbeda dibandingkan pekerja lain. Dokumentasi tersebut nantinya dapat menjadi dasar pembuktian yang kuat dalam proses penyelesaian sengketa melalui mekanisme hukum yang tersedia.¹⁹

2) Upaya Perlindungan Hukum Melalui Hubungan Industrial dan Pengawas Ketenagakerjaan

Apabila penyelesaian melalui mekanisme internal perusahaan tidak memberikan hasil yang adil bagi pekerja yang mengalami *quiet firing*, maka pekerja dapat menggunakan mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial. Proses ini diawali dengan perundingan bipartit yang wajib ditempuh sebagai langkah pertama sebelum para pihak dapat mengakses tahapan penyelesaian lainnya. Perundingan bipartit dilakukan secara langsung antara pekerja, baik didampingi oleh serikat pekerja maupun tidak, dengan pihak perusahaan dalam jangka waktu paling lama 30 hari kerja. Apabila tercapai kesepakatan, hasil perundingan tersebut dituangkan dalam bentuk perjanjian bersama yang ditandatangani oleh para pihak dan didaftarkan pada Pengadilan Hubungan Industrial. Setelah didaftarkan, perjanjian bersama tersebut memperoleh kekuatan hukum yang dapat dieksekusi sehingga pelaksanaannya dapat dipaksakan apabila salah satu pihak di kemudian hari tidak mematuhi isi kesepakatan yang telah disetujui.

Jika perundingan bipartit tidak membuahkan kesepakatan, para pihak wajib mencatatkan perselisihan tersebut kepada instansi yang berwenang di bidang ketenagakerjaan sebagaimana diatur dalam Pasal 3 ayat (2) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.²⁰ Dalam praktiknya, pencatatan dilakukan pada Dinas Ketenagakerjaan kabupaten atau kota setempat untuk selanjutnya menempuh mekanisme mediasi yang difasilitasi oleh mediator ketenagakerjaan sesuai ketentuan Pasal 8 UU PPHI. Dalam proses tersebut, mediator tidak hanya berfungsi sebagai pihak yang menjembatani komunikasi dan perundingan antara pekerja dan pengusaha, tetapi juga memiliki kewenangan untuk memberikan anjuran tertulis yang disusun berdasarkan penilaian yang objektif terhadap fakta-fakta perselisihan yang terjadi. Meskipun anjuran tertulis tersebut tidak dapat langsung dieksekusi, keberadaannya memiliki bobot hukum yang cukup penting karena dapat dijadikan salah satu dasar pertimbangan oleh hakim apabila sengketa tersebut kemudian diajukan ke Pengadilan Hubungan Industrial.²¹

Upaya perlindungan hukum bagi pekerja yang menjadi korban *quiet firing* tidak hanya dapat dilakukan melalui mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial, tetapi juga melalui sistem pengawasan ketenagakerjaan. Pasal 176 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 menegaskan bahwa pengawas ketenagakerjaan memiliki

¹⁸ Noverica Widjajani, "Keterlibatan Karyawan Generasi Z Dalam Perspektif Hukum Ketenagakerjaan," *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum* 30, no. 2 (2023): hlm 315-326.

¹⁹ Yulita Veranda Usman, Setyo Riyanto, and Agus Budi Santoso, "Quiet Quitting Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Organisasi: Studi Pada Generasi Z Di Sektor Swasta Indonesia," *Mimbar Hukum* 35, no. 1 (2023): hlm 54-61.

²⁰ Pasal 3 ayat (2) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.

²¹ *ibid*, pasal 8.

fungsi untuk memastikan kepatuhan terhadap seluruh ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan. Dengan dasar tersebut, pekerja yang menduga mengalami praktik *quiet firing* berhak menyampaikan pengaduan kepada pengawas ketenagakerjaan pada Dinas Ketenagakerjaan apabila terdapat indikasi pelanggaran norma keselamatan dan kesehatan kerja (K3), tindakan diskriminatif, atau bentuk pelanggaran ketenagakerjaan lainnya yang berkaitan dengan praktik tersebut. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 33 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pengawasan Ketenagakerjaan memberikan kewenangan kepada pengawas untuk melakukan pemeriksaan terhadap dokumen perusahaan, meminta keterangan dari pekerja maupun pengusaha, serta melakukan verifikasi atas dugaan pelanggaran yang dilaporkan. Apabila ditemukan adanya pelanggaran terhadap norma ketenagakerjaan, pengawas dapat menerbitkan nota pemeriksaan serta memberikan rekomendasi pemberian sanksi administratif sebagai langkah penegakan hukum terhadap praktik yang merugikan pekerja, termasuk yang berkaitan dengan *quiet firing*.²²

Apabila berbagai upaya penyelesaian, baik melalui pengawasan ketenagakerjaan maupun mekanisme Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (PPHI), belum berhasil memberikan pemulihan yang efektif bagi pekerja, maka pekerja dapat mengajukan gugatan ke Pengadilan Hubungan Industrial (PHI). Berdasarkan ketentuan Pasal 56 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004, PHI berwenang untuk memeriksa dan memutus perkara perselisihan pemutusan hubungan kerja pada tingkat pertama. Dalam kasus *quiet firing*, pekerja dapat menyusun gugatan dengan menggabungkan dua dasar hukum sekaligus, yaitu gugatan mengenai tidak sahnya pemutusan hubungan kerja berdasarkan Pasal 155 ayat (1) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 dan gugatan perbuatan melawan hukum berdasarkan Pasal 1365 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata. Melalui konstruksi gugatan tersebut, pekerja dapat menuntut pemulihan hak serta ganti kerugian, baik yang bersifat materiil maupun immateriil, akibat tindakan *quiet firing* yang dilakukan oleh pemberi kerja.

Putusan Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) dapat memberikan berbagai bentuk pemulihan hukum kepada pekerja yang dirugikan akibat praktik *quiet firing*. Salah satu bentuk pemulihan tersebut adalah penetapan bahwa pengunduran diri pekerja tidak memiliki kekuatan hukum sehingga dianggap batal demi hukum, yang dapat disertai dengan perintah kepada perusahaan untuk mempekerjakan kembali pekerja yang bersangkutan apabila hubungan kerja masih memungkinkan untuk dilanjutkan. Sebaliknya, apabila kelanjutan hubungan kerja sudah tidak dapat dipertahankan, pekerja dapat memperoleh hak-hak normatif berupa uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang penggantian hak sebagaimana diatur dalam Pasal 156 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 juncto Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021. Selain itu, PHI juga dapat mengabulkan tuntutan ganti rugi yang didasarkan pada perbuatan melawan hukum apabila pekerja mampu membuktikan adanya kerugian immateriil akibat praktik *quiet firing*, seperti menurunnya reputasi profesional, terganggunya kondisi psikologis, atau dampak nonmateri lainnya.²³ Oleh karena itu, pengajuan tuntutan yang mengombinasikan hak-hak akibat pemutusan hubungan kerja dengan ganti rugi atas perbuatan melawan hukum berpotensi memberikan pemulihan yang lebih lengkap dan efektif bagi pekerja dibandingkan tuntutan pesangon semata.

²² Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 33 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pengawasan Ketenagakerjaan," Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1753 (2016).

²³ Robbins and Judge, *Organizational Behavior* op.cit. hlm 112-118.

2. Efektivitas dan Tantangan Perlindungan Hukum bagi Pekerja Korban *Quiet Firing* dalam Sistem Hukum Ketenagakerjaan Indonesia

1) Efektivitas Dan Tantangan Perlindungan Hukum Bagi Pekerja Korban *Quiet Firing* Melalui Mekanisme Internal Perusahaan

Pengajuan pengaduan secara resmi kepada manajemen perusahaan merupakan salah satu instrumen perlindungan awal yang dapat digunakan oleh pekerja yang menjadi korban *quiet firing*. Keberadaan mekanisme ini penting karena memungkinkan terjadinya proses komunikasi dan klarifikasi secara langsung antara pekerja dan pemberi kerja sebelum permasalahan berkembang menjadi sengketa yang harus diselesaikan melalui mekanisme hukum formal. Apabila perusahaan telah menyediakan sistem pengaduan internal yang jelas dan transparan, seperti saluran *whistleblowing*, ombudsman internal, atau prosedur penyampaian keluhan yang diatur dalam peraturan perusahaan, pekerja dapat memanfaatkan sarana tersebut untuk melaporkan serta mendokumentasikan berbagai tindakan yang mengindikasikan praktik *quiet firing*. Selain menjadi media penyampaian keberatan, mekanisme ini juga mendorong manajemen untuk memberikan tanggapan secara resmi dan tertulis, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bukti pendukung apabila perselisihan berlanjut ke tahap penyelesaian yang lebih formal.²⁴

Keberadaan sistem pengaduan internal yang dikelola secara baik dan responsif terbukti dapat membantu organisasi mengurangi ketidakpuasan pekerja sekaligus mencegah munculnya konflik yang lebih besar di lingkungan kerja. Melalui mekanisme tersebut, pekerja memiliki wadah yang relatif aman untuk menyampaikan keluhan atau permasalahan yang dihadapi sebelum berkembang menjadi perselisihan yang sulit diselesaikan. Akan tetapi, efektivitas mekanisme pengaduan internal tidak terlepas dari komitmen dan itikad baik manajemen perusahaan dalam menindaklanjuti setiap laporan yang diajukan. Ketika praktik *quiet firing* justru dilakukan oleh pihak manajemen yang juga berwenang menangani pengaduan, mekanisme tersebut berpotensi kehilangan fungsi perlindungannya karena adanya konflik kepentingan yang melekat dalam struktur organisasi perusahaan. Situasi ini semakin diperparah oleh belum adanya ketentuan hukum yang secara khusus mewajibkan perusahaan untuk membentuk sistem pengaduan internal yang independen, baik dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 maupun Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023. Akibatnya, keberadaan dan efektivitas mekanisme tersebut masih sangat bergantung pada kebijakan internal masing-masing perusahaan, sehingga perlindungan yang diperoleh pekerja tidak selalu seragam.²⁵

Hambatan yang paling signifikan bagi pekerja dalam memanfaatkan mekanisme pengaduan formal internal adalah kewajiban untuk membuktikan dalil yang diajukannya. Sejalan dengan prinsip *actori incumbit probatio* yang dianut dalam Pasal 183 HIR, beban pembuktian berada pada pihak yang mengemukakan suatu tuntutan atau keberatan. Dalam konteks *quiet firing*, pekerja harus dapat membuktikan bahwa tindakan-tindakan yang dilakukan oleh manajemen bukanlah keputusan manajerial yang wajar, melainkan bagian dari upaya yang dirancang secara sistematis untuk mendorong pekerja meninggalkan pekerjaannya. Kesulitan pembuktian ini muncul karena praktik *quiet firing* pada umumnya dilakukan secara tidak langsung dan berlangsung secara bertahap.

²⁴ Jeffrey Pfeffer, *Dying for a Paycheck: How Modern Management Harms Employee Health and Company Performance* (New York: Harper Business, 2018), hlm 45-54.

²⁵ Miftahul Huda and Fajar Sugianto, "Perlindungan Hukum Pekerja Dalam Era Digitalisasi: Tantangan Hukum Ketenagakerjaan Indonesia," *Padjadjaran Jurnal Ilmu Hukum* 10, no. 1 (2023): hlm 14-19.

Berbagai tindakan seperti pengurangan tanggung jawab pekerjaan, penetapan target yang sulit dicapai, maupun pengucilan dari rapat atau kegiatan tertentu dapat dengan mudah dijustifikasi oleh perusahaan sebagai kebijakan yang sah berdasarkan pertimbangan operasional atau evaluasi kinerja. Oleh sebab itu, tanpa dukungan bukti dokumenter yang memadai dan tersusun secara sistematis, pekerja akan menghadapi kesulitan dalam menunjukkan bahwa tindakan-tindakan tersebut merupakan bagian dari pola yang disengaja untuk menciptakan tekanan agar pekerja mengundurkan diri secara sukarela.²⁶

Serikat pekerja memegang peranan yang sangat strategis dalam memberikan perlindungan terhadap pekerja yang menjadi korban *quiet firing*. Berdasarkan Pasal 4 ayat (1) Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000, serikat pekerja dibentuk untuk melindungi, membela, serta memperjuangkan hak dan kepentingan pekerja. Lebih lanjut, Pasal 25 ayat (1) huruf b undang-undang tersebut memberikan hak kepada serikat pekerja untuk bertindak sebagai wakil pekerja dalam seluruh tahapan penyelesaian perselisihan hubungan industrial, baik pada tahap perundingan dengan pihak perusahaan maupun dalam proses penyelesaian sengketa di Pengadilan Hubungan Industrial. Dalam kasus *quiet firing*, efektivitas peran serikat pekerja terlihat dari kemampuannya memperkuat posisi pekerja yang secara individual sering berada pada posisi yang lebih lemah dibandingkan pengusaha. Kehadiran serikat pekerja dalam perundingan bipartit tidak hanya memberikan dukungan dan representasi kolektif yang lebih kuat, tetapi juga membantu melindungi pekerja dari potensi tekanan atau intimidasi yang dapat muncul selama proses penyelesaian sengketa. Selain itu, keterlibatan serikat pekerja turut memastikan bahwa pengaduan yang diajukan pekerja memperoleh perhatian yang layak dan tidak mudah dikesampingkan oleh pihak manajemen perusahaan.²⁷

Di balik peran strategisnya, serikat pekerja masih menghadapi berbagai kendala yang dapat mengurangi efektivitas perlindungan terhadap pekerja. Salah satu tantangan yang paling menonjol adalah rendahnya tingkat keanggotaan serikat pekerja, terutama di kalangan Generasi Z dan pekerja sektor informal. Padahal, kelompok inilah yang sering kali berada dalam posisi paling rentan terhadap praktik *quiet firing*. Rendahnya partisipasi dalam organisasi serikat menyebabkan banyak pekerja tidak memperoleh akses terhadap dukungan, pendampingan, dan perlindungan kolektif yang dapat memperkuat posisi mereka dalam menghadapi tindakan yang merugikan dari pihak perusahaan. Selain persoalan keanggotaan, terdapat pula kesenjangan kapasitas antarserikat pekerja. Serikat pekerja yang beroperasi di perusahaan besar umumnya memiliki sumber daya organisasi yang lebih kuat, dukungan keahlian hukum yang memadai, serta jaringan advokasi yang luas untuk menangani berbagai persoalan ketenagakerjaan, termasuk kasus *quiet firing*. Sebaliknya, serikat pekerja di perusahaan kecil dan menengah sering kali menghadapi keterbatasan dalam aspek pendanaan, sumber daya manusia, maupun kemampuan hukum, sehingga pendampingan yang diberikan kepada pekerja belum tentu optimal. Oleh karena itu, tingkat perlindungan

²⁶ A Anand, J Doll, and P Ray, "Drowning in Silence: A Scale Development and Validation of Quiet Quitting and Quiet Firing," *International Journal of Organizational Analysis* 32, no. 4 (2023): 721–43, <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2023-3600>.

²⁷ Enggartiasti Sherly Anggraini, "Peran Serikat Pekerja Dalam Hal Perselisihan Hubungan Kerja Yang Berdampak Pada Pemutusan Hubungan Kerja," *Jurnal Syntax Admiration* 4, no. 3 SE- (March 25, 2023): 349–61, <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i3.565>.

yang dapat diperoleh pekerja dalam praktik sering kali bergantung pada kekuatan organisasi dan kapasitas serikat pekerja yang ada di tempat kerjanya.²⁸

2) Efektivitas Dan Tantangan Perlindungan Hukum Bagi Pekerja Korban Quiet Firing Melalui Mekanisme Hubungan Industrial Dan Pengawas Ketenagakerjaan

Perundingan bipartit yang diatur dalam Pasal 3 ayat (1) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (PPHI) merupakan mekanisme awal yang wajib ditempuh oleh pekerja yang mengalami *quiet firing* sebelum mengakses jalur penyelesaian sengketa yang lebih lanjut. Mekanisme ini dirancang untuk memberikan kesempatan kepada pekerja dan pengusaha menyelesaikan perselisihan melalui musyawarah dan kesepakatan bersama tanpa harus langsung menempuh proses hukum formal. Dalam konteks *quiet firing*, perundingan bipartit memiliki peran yang cukup penting karena menjadi forum resmi bagi pekerja untuk menyampaikan keberatan serta menunjukkan bukti-bukti yang mengindikasikan adanya praktik tersebut. Dengan adanya proses ini, perusahaan didorong untuk mempertimbangkan penyelesaian yang lebih adil, termasuk pemberian kompensasi yang layak, guna menghindari potensi sengketa yang lebih panjang dan konsekuensi hukum maupun reputasional yang dapat timbul di kemudian hari.²⁹

Apabila perundingan bipartit tidak mencapai kesepakatan, penyelesaian sengketa dapat dilanjutkan melalui mediasi yang difasilitasi oleh mediator Dinas Ketenagakerjaan sebagaimana diatur dalam Pasal 8 UU PPHI. Keterlibatan mediator menghadirkan unsur netralitas dalam proses penyelesaian perselisihan, sehingga dapat membantu para pihak mencapai titik temu secara lebih objektif. Selain berfungsi sebagai fasilitator, mediator juga memiliki kewenangan untuk menerbitkan anjuran tertulis yang memuat penilaian independen terhadap fakta dan permasalahan yang disengketakan. Meskipun anjuran tersebut tidak memiliki kekuatan eksekutorial, keberadaannya memiliki nilai hukum yang penting karena dapat dijadikan salah satu dasar pertimbangan dalam proses pemeriksaan perkara apabila sengketa tersebut berlanjut ke Pengadilan Hubungan Industrial.³⁰

Tantangan utama mekanisme bipartit dan mediasi dalam menangani kasus *quiet firing* adalah keterbatasannya dalam memaksa perusahaan membuka dokumen internal yang dapat menjadi bukti utama adanya strategi *quiet firing*. Tanpa kewenangan untuk melakukan *discovery* atau pemeriksaan dokumen secara paksa, perusahaan dapat dengan mudah menyangkal keberadaan strategi tersebut karena pekerja tidak memiliki akses terhadap komunikasi internal manajemen yang dapat membuktikan adanya niat tersebut. Selain itu, efektivitas bipartit dan mediasi dalam kasus *quiet firing* sangat bergantung pada kualitas dokumentasi yang dimiliki pekerja serta kemampuan mediator dalam mengidentifikasi pola tindakan manajemen sebagai bagian dari strategi yang terencana.

²⁸ Andy Hodder and Lefteris Kretsos, "Young Workers and Unions: Context and Overview BT - Young Workers and Trade Unions: A Global View," ed. Andy Hodder and Lefteris Kretsos (London: Palgrave Macmillan UK, 2015), 1–15, https://doi.org/10.1057/9781137429537_1.

²⁹ Hanindito B R Agatha Jumiati, Waluyo S Pradoto, "View of Implementasi UU Nomor 2 Tahun 2004 Dalam Menyelesaikan Perselisihan Hubungan Industrial.Pdf," *MITRA ABDIMAS: Jurnal Pengabdian Masyarakat* 1, no. 2 (2021): 58–64, <https://doi.org/10.57251/mabdimas.v1i2.195>.

³⁰ Rudi Alfahri Rangkuti et al., "Optimalisasi Peran Mediator Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara Optimalization of The Role of Mediators in Settlement Industrial Relations Disputes at The Manpower Service North Sumatra Provin," *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)* 5, no. 3 (2023): 2139–48, <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i3.1618>.

Kemampuan ini memerlukan pemahaman khusus mengenai fenomena *quiet firing*, yang hingga saat ini belum tentu dimiliki secara merata oleh seluruh mediator ketenagakerjaan di Indonesia.³¹

Lebih lanjut, Efektivitas pengawasan ketenagakerjaan dalam menangani kasus *quiet firing* terletak pada kewenangan pengawas untuk memeriksa berbagai dokumen perusahaan, seperti catatan penilaian kinerja, kebijakan promosi jabatan, dan pembagian tugas kerja, yang umumnya tidak dapat diakses secara langsung oleh pekerja. Melalui kewenangan tersebut, pengawas memiliki peluang untuk mengidentifikasi pola tindakan manajerial yang tampak wajar apabila dilihat secara terpisah, tetapi apabila dianalisis secara menyeluruh dapat menunjukkan adanya strategi *quiet firing* yang dilakukan secara sistematis. Namun demikian, pengawasan ketenagakerjaan menghadapi kendala yang cukup besar karena belum adanya ketentuan hukum yang secara tegas mendefinisikan *quiet firing* sebagai bentuk pelanggaran ketenagakerjaan yang dapat diperiksa dan dikenai sanksi.³²

Akibatnya, pengawas sering mengalami kesulitan dalam mengklasifikasikan hasil pemeriksaan sebagai pelanggaran hukum yang dapat dijadikan dasar penerbitan nota pemeriksaan atau rekomendasi sanksi administratif. Selain itu, keterbatasan jumlah dan kapasitas pengawas ketenagakerjaan juga menjadi hambatan struktural yang signifikan. Rasio antara jumlah pengawas dan perusahaan yang harus diawasi masih belum seimbang, sehingga pelaksanaan pengawasan lebih banyak bergantung pada adanya pengaduan dari pekerja daripada dilakukan secara proaktif melalui deteksi dini. Kondisi ini menyebabkan banyak praktik *quiet firing* tidak teridentifikasi dan tidak tersentuh oleh mekanisme pengawasan ketenagakerjaan.

Kemudian efektivitas mengenai Pengadilan Hubungan Industrial (PHI), Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) yang memiliki kewenangan berdasarkan Pasal 56 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 merupakan sarana perlindungan hukum yang paling komprehensif bagi pekerja yang menjadi korban *quiet firing*. Melalui PHI, pekerja dapat mengajukan tuntutan untuk menyatakan pengunduran dirinya tidak sah sebagaimana diatur dalam Pasal 155 ayat (1) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, serta mengajukan gugatan perbuatan melawan hukum berdasarkan Pasal 1365 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata guna memperoleh ganti rugi atas kerugian yang ditimbulkan oleh praktik tersebut.

Efektivitas mekanisme perlindungan melalui PHI terletak pada kewenangan hakim untuk menilai hubungan kerja secara utuh dan menyeluruh, sehingga tidak terbatas pada penilaian terhadap tindakan-tindakan individual yang dilakukan oleh perusahaan. Apabila terbukti bahwa pengunduran diri pekerja merupakan akibat dari kondisi kerja yang sengaja diciptakan secara tidak wajar oleh pemberi kerja, hakim dapat menjatuhkan putusan yang memulihkan hak pekerja, baik melalui perintah untuk mempekerjakan kembali pekerja yang bersangkutan (*reinstatement*) maupun melalui pemberian kompensasi berupa pesangon dan hak-hak lainnya sesuai ketentuan Pasal 156 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 juncto Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021.

³¹ Muh. Syamsul Rizal, "Efektivitas Peran Mediator Dalam Penyelesaian Sengketa Hubungan Industrial Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Lombok Timur," *JURIDICA* 5, no. 2 (2024): 81–90, <https://doi.org/DOI:10.46601/juridicaugr.v5i2.310>.

³² Holyness N Singadimedja Jasmine Gitarahmi Rusyaman, Agus Mulya Karsona, "Peran Pengawas Ketenagakerjaan Dalam Pemenuhan Hak Pekerja Yang Mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)," *Legal Standing* 9, no. 3 (2025): 679–94, <https://doi.org/https://doi.org/10.24269/ls.v9i3.11887>.

Tantangan utama dalam litigasi kasus *quiet firing* di Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) tetap berkaitan dengan aspek pembuktian, sebagaimana juga ditemukan pada tahapan penyelesaian sebelumnya, tetapi dengan konsekuensi hukum yang lebih signifikan. Ketiadaan pengaturan yang secara tegas mengakui konsep *constructive dismissal* dalam hukum ketenagakerjaan Indonesia mengharuskan hakim untuk menafsirkan ketentuan-ketentuan umum dalam peraturan ketenagakerjaan guna menjangkau praktik *quiet firing*. Kondisi ini menyebabkan hasil putusan sangat bergantung pada penafsiran hakim dalam setiap perkara, sehingga berpotensi menimbulkan ketidakpastian hukum bagi pekerja maupun pemberi kerja.

D. PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi penelitian dan pembahasan diatas penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Mekanisme perlindungan hukum bagi pekerja yang mengalami *quiet firing* dalam sistem hukum ketenagakerjaan Indonesia pada dasarnya telah tersedia meskipun belum terdapat pengaturan khusus yang secara eksplisit mengatur praktik tersebut. Perlindungan hukum dapat diberikan melalui mekanisme internal perusahaan, peran serikat pekerja, penyelesaian perselisihan hubungan industrial, pengawasan ketenagakerjaan, hingga gugatan ke Pengadilan Hubungan Industrial. Secara normatif, praktik *quiet firing* dapat dikualifikasikan sebagai pelanggaran hak pekerja karena bertentangan dengan prinsip perlindungan tenaga kerja, non-diskriminasi, keselamatan dan kesehatan kerja, asas itikad baik, serta berpotensi menimbulkan cacat kehendak dalam pengunduran diri pekerja.
- b. Efektivitas perlindungan hukum bagi pekerja korban *quiet firing* dalam sistem hukum ketenagakerjaan Indonesia pada dasarnya telah didukung oleh berbagai mekanisme, mulai dari pengaduan internal perusahaan, pendampingan serikat pekerja, penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui bipartit dan mediasi, pengawasan ketenagakerjaan, hingga litigasi di Pengadilan Hubungan Industrial (PHI). Masing-masing mekanisme memiliki peran penting dalam memberikan akses perlindungan dan pemulihan hak bagi pekerja yang mengalami tekanan untuk mengundurkan diri secara tidak sukarela. Namun, efektivitas perlindungan tersebut masih belum optimal karena menghadapi berbagai kendala, terutama sulitnya pembuktian praktik *quiet firing* yang dilakukan secara terselubung, keterbatasan akses pekerja terhadap bukti internal perusahaan, rendahnya partisipasi serikat pekerja di kalangan pekerja rentan, belum meratanya kapasitas mediator dan pengawas ketenagakerjaan, serta ketiadaan pengaturan hukum yang secara eksplisit mengakui konsep *constructive dismissal*. Akibatnya, keberhasilan perlindungan hukum sering kali bergantung pada kemampuan pekerja mengumpulkan bukti, kualitas pendampingan yang diperoleh, dan penafsiran aparat penegak hukum terhadap fakta-fakta yang terungkap dalam setiap kasus.

2. Saran

- a. Pemerintah perlu membentuk atau melakukan pembaruan regulasi yang secara khusus mengakui dan mengatur praktik *quiet firing* serta konsep *constructive dismissal* dalam peraturan ketenagakerjaan Indonesia. Pengaturan tersebut diperlukan untuk memberikan kepastian hukum mengenai kriteria, bentuk-bentuk tindakan yang dapat dikategorikan sebagai *quiet firing*, serta mekanisme pembuktian dan pemulihan hak bagi pekerja yang dirugikan. Dengan adanya dasar hukum yang jelas, aparat penegak hukum, mediator, pengawas ketenagakerjaan, maupun hakim Pengadilan Hubungan

Industrial akan memiliki pedoman yang lebih pasti dalam menangani sengketa yang berkaitan dengan pengunduran diri yang terjadi akibat tekanan dari pemberi kerja.

- b. Peningkatan efektivitas perlindungan hukum terhadap korban *quiet firing* perlu dilakukan melalui penguatan mekanisme pengawasan dan penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Upaya tersebut dapat diwujudkan dengan meningkatkan kapasitas pengawas ketenagakerjaan, mediator hubungan industrial, dan serikat pekerja dalam mengidentifikasi serta membuktikan praktik *quiet firing*, sekaligus mendorong perusahaan untuk membangun sistem pengaduan internal yang independen, transparan, dan mudah diakses oleh pekerja. Selain itu, pekerja perlu diberikan edukasi mengenai hak-hak ketenagakerjaan dan pentingnya dokumentasi bukti agar memiliki posisi yang lebih kuat dalam memperjuangkan haknya ketika menghadapi praktik *quiet firing*.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Dessler, Gary. *Human Resource Management*. 16th Edition. New Jersey: Pearson Education, 2020.
- Hernoko, Agus Yudha. *Hukum Perjanjian: Asas Proporsionalitas Dalam Kontrak Komersial*. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2019.
- Husni, Lalu. *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. Edisi Revisi. Jakarta: Rajawali Pers, 2020.
- Pfeffer, Jeffrey. *Dying for a Paycheck: How Modern Management Harms Employee Health and Company Performance*. New York: Harper Business, 2018.
- Robbins, Stephen P, and Timothy A Judge. *Organizational Behavior*. 18th Edition. New Jersey: Pearson Education, 2019.

Artikel Jurnal:

- Agatha Jumiati, Waluyo S Pradoto, Hanindito B R. "View of Implementasi UU Nomor 2 Tahun 2004 Dalam Menyelesaikan Perselisihan Hubungan Industrial.Pdf." *MITRA ABDIMAS: Jurnal Pengabdian Masyarakat* 1, no. 2 (2021): 58–64. <https://doi.org/10.57251/mabdimas.v1i2.195>.
- Anand, A, J Doll, and P Ray. "Drowning in Silence: A Scale Development and Validation of Quiet Quitting and Quiet Firing." *International Journal of Organizational Analysis* 32, no. 4 (2023): 721–43. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2023-3600>.
- Anggraini, Enggartiasti Sherly. "Peran Serikat Pekerja Dalam Hal Perselisihan Hubungan Kerja Yang Berdampak Pada Pemutusan Hubungan Kerja." *Jurnal Syntax Admiration* 4, no. 3 SE- (March 25, 2023): 349–61. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i3.565>.
- Hamouche, Salima, Zakaria Chabani, and Nassima Oualil. "Quiet Quitting: Conceptualization and Scale Development." *Frontiers in Psychology* 14 (2023). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1267012>.
- Hodder, Andy, and Lefteris Kretsos. "Young Workers and Unions: Context and Overview BT - Young Workers and Trade Unions: A Global View." edited by Andy Hodder and Lefteris Kretsos, 1–15. London: Palgrave Macmillan UK, 2015. https://doi.org/10.1057/9781137429537_1.
- Huda, Miftahul, and Fajar Sugianto. "Perlindungan Hukum Pekerja Dalam Era Digitalisasi: Tantangan Hukum Ketenagakerjaan Indonesia." *Padjadjaran Jurnal Ilmu Hukum* 10, no. 1 (2023): 1–22.
- Jasmine Gitarahmi Rusyaman, Agus Mulya Karsona, Holyness N Singadimedja. "Peran Pengawas Ketenagakerjaan Dalam Pemenuhan Hak Pekerja Yang Mengalami Pemutusan

- Hubungan Kerja (PHK).” *Legal Standing* 9, no. 3 (2025): 679–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.24269/ls.v9i3.11887>.
- Noerdajasakti, Setiawan, and Bagus Oktafian Abrianto. “Quiet Firing Sebagai Bentuk Penyalahgunaan Kewenangan Pengusaha Dalam Hubungan Kerja.” *Jurnal Hukum Dan Peradilan* 12, no. 1 (2023): 102–20.
- Nurhayati, Yati, Ifrani Ifrani, and M. Yasir Said. “METODOLOGI NORMATIF DAN EMPIRIS DALAM PERSPEKTIF ILMU HUKUM.” *Jurnal Penegakan Hukum Indonesia* 2, no. 1 (January 17, 2021): 1–20. <https://doi.org/10.51749/jphi.v2i1.14>.
- Rangkuti, Rudi Alfahri, Ida Nadhirah, Program Studi Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Islam, and Sumatera Utara. “Optimalisasi Peran Mediator Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara Optimalization of The Role of Mediators in Settlement Industrial Relations Disputes at The Manpower Service North Sumatra Provin.” *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)* 5, no. 3 (2023): 2139–48. <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i3.1618>.
- Rizal, Muh. Syamsul. “Efektivitas Peran Mediator Dalam Penyelesaian Sengketa Hubungan Industrial Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Lombok Timur.” *JURIDICA* 5, no. 2 (2024): 81–90. <https://doi.org/DOI:10.46601/juridicaugr.v5i2.310>.
- Statistik, Badan Pusat. “Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2024.” Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2024. <https://www.bps.go.id>.
- Usman, Yulita Veranda, Setyo Riyanto, and Agus Budi Santoso. “Quiet Quitting Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Organisasi: Studi Pada Generasi Z Di Sektor Swasta Indonesia.” *Mimbar Hukum* 35, no. 1 (2023): 45–62.
- Wan Ahmad, Wan Amirul, Norzaidi Mohd Daud, and Md Nor Hayati Tahir. “Workplace Disengagement and Employees’ Perception of Organizational Justice: A Post-Pandemic Perspective.” *Sustainability* 15, no. 3 (2023). <https://doi.org/10.3390/su15032784>.
- Widjajani, Noverica. “Keterlibatan Karyawan Generasi Z Dalam Perspektif Hukum Ketenagakerjaan.” *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum* 30, no. 2 (2023): 311–30.

Website dan Lainnya:

- Forum, World Economic. “The Future of Jobs Report 2023.” Geneva: World Economic Forum, 2023. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023>.
- Inc., Gallup. “State of the Global Workplace: 2023 Report.” Washington D.C.: Gallup Press, 2023. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>.
- News, LinkedIn. “Quiet Firing: The Workplace Trend You Should Know About.” *LinkedIn Official Blog*, 2022. <https://www.linkedin.com/news/story/quiet-firing-the-workplace-trend-5902258/>.
- Organization, International Labour. “World Employment and Social Outlook: Trends 2024.” Geneva: International Labour Organization, 2024. [https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/WCMS_865332/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/WCMS_865332/lang-en/index.htm).

Peraturan Perundang-Undangan:

- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 39, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4279.
- Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 6.
- Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh, Lembaran

Jurnal Serambi Hukum
Vol 19 No 02 Tahun 2026
e-ISSN: 2549-5275
p-ISSN: 1693-0819

Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 131.
Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 33 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pengawasan
Ketenagakerjaan, Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1753.