

Studi Kontribusi Job Satisfaction terhadap Quiet Quitting pada Karyawan Bank X

Tasya Berlian Citra Friyanti*, Ali Mubarak

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*nononfriyanti@gmail.com, mubarakspsi@gmail.com

Abstract. The definition of Job Satisfaction is a combination of emotional, physical and environmental situations that cause a person to honestly comment that he is satisfied with his job. Quiet Quitting is when an employee consciously stops, limits, or does not make any extra efforts regarding his/her job potential for Bank Scale. This study uses a non-experimental quantitative approach with a cross-sectional research design. The population in this study was 107 people. The sampling method is Non Probability Sampling with Convenience Sampling techniques. The research results show that the p value of $0.00 > 0.05$ means that Job Satisfaction has an influence on Quiet Quitting. The R value shows 0.618 or 61.8%, which means the variance of the independent variable and dependent variable while the remaining 38.2% is other variables that were not studied.

Keywords: *Job Satisfaction, Quiet Quitting, Bank X Employees.*

Abstrak. Definisi *Job Satisfaction* yaitu sebagai penggabungan situasi emosional, fisik, dan lingkungan yang menyebabkan seseorang dengan jujur berkomentar bahwa ia merasa puas dengan pekerjaannya. *Quiet Quitting* yaitu ketika seorang karyawan secara sadar berhenti, membatasi, atau tidak melakukan upaya ekstra apa pun terkait potensi terkait pekerjaannya pada karyawan Bank X. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi *Job Satisfaction* terhadap *Quiet Quitting* dengan menggunakan alat ukur *Expectancy Scale* dan *Quiet Quitting Scale*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimental dengan desain penelitian cross-sectional. Populasi pada penelitian ini sebanyak 107 orang. Metode pengambilan sampel yaitu *Non Probability Sampling* dengan teknik *Convenience Sampling*. Hasil penelitian menunjukkan Nilai p $0,00 > 0,05$ berarti *Job Satisfaction* Berpengaruh Terhadap *Quiet Quitting*. Nilai R menunjukkan 0,618 atau 61,8% yang artinya varians dari variabel independent dan variabel dependen sedangkan sisanya 38.2% variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja, Quiet Quitting, Pegawai Bank X.*

A. Pendahuluan

Beberapa tahun belakangan ini, melakukan pekerjaan secara jarak jauh dengan adanya pandemi Covid-19 menyebabkan adanya kerugian yang dialami oleh perusahaan berupa efektivitas kerja maupun biaya dalam memberikan gaji kepada karyawannya. Hal ini pun dirasakan oleh karyawan pada perusahaan yang cenderung merasakan kerugian seperti perubahan kebiasaan, bertambahnya beban kerja, serta aktivitas di luar pekerjaan yang terganggu (Aydin et.al, 2022). Dilansir dari laman kompas.com, walaupun pandemi perlahan dapat teratasi namun kebiasaan dalam melakukan pekerjaan secara fleksibel dari rumah tetap berlanjut dan pihak perusahaan mengalami kesulitan dalam mengembalikan karyawannya untuk bekerja penuh di kantor. Hal ini dikarenakan munculnya ambiguitas antara peran sebagai pekerja serta keluarga, mendapatkan apresiasi serta dukungan yang minim dari perusahaan yang pada akhirnya berdampak kepada karyawan dan berakhir dengan melakukan *quiet quitting* (Baumann et.al, 2021)

Quiet quitting merupakan fenomena yang dilakukan oleh karyawan untuk mencari keseimbangan antara bekerja dan aktivitas di luar pekerjaan. Hal ini beriringan dengan pendapat Kumar (2022), yang menyatakan bahwa fenomena *quiet quitting* adalah sebuah bentuk penolakan pada gagasan untuk dapat memprioritaskan pekerjaan melebihi apapun. Bentuk memprioritaskan pekerjaan dapat diidentifikasi pada sebuah penolakan seperti menghindari pekerjaan tambahan yang tidak sesuai dengan tugas pokok mereka. Pendapat lain pun diberikan oleh Galanis (2023) yang menggambarkan fenomena *quiet quitting* dimana karyawan tidak meninggalkan pekerjaannya tetapi dengan sengaja melakukan pekerjaan seminimal mungkin pada tempat kerjanya. Berdasarkan pemaparan terkait *quiet quitting* tersebut, dapat dikatakan bahwa *quiet quitting* adalah sebuah tren dalam dunia kerja seperti bersikap menghindari diri dari dampak negatif pekerjaan, selalu mempertimbangkan keseimbangan antara bekerja dan aktivitas di luar pekerjaan serta melakukan suatu usaha dalam menjaga keharmonisan (Aydin et.al, 2022).

Beberapa hasil penelitian terkait dengan *quiet quitting* yaitu seperti yang dilakukan oleh Galanis et.al (2023) menunjukkan bahwa analisis multivariabel menunjukkan adanya hubungan positif antara *burnout* dan *quiet quitting*, dan hubungan negatif antara *satisfaction* dan *quiet quitting*. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki efek mediasi parsial terhadap asosiasi *job burnout* dan *quiet quitting* pada perawat. Penelitian yang dilakukan oleh Efendi et al. (2023) tentang “*The effect of work-life balance on quiet quitting in millennial generation workers*” menggunakan metode penelitian kuantitatif dimana independen variabel dan dependent variabelnya secara berturut-turut adalah *work-life balance* dan *quiet quitting*. Hasil yang didapatkan menyatakan bahwa sebanyak 69 persen subjek berpotensi melakukan *quiet quitting*. Terdapat dua alasan yang dijabarkan oleh penulis yang mendasari fenomena ini terjadi, yaitu mekanisme dalam mendapatkan *work-life balance* dan mencegah adanya *burn out* serta sebagai bentuk protes terhadap perusahaan terhadap kompensasi dan apresiasi yang buruk kepada karyawannya. Menurutnya, selain kompensasi yang diterima, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan adalah hal penting bagi seorang karyawan. Hal ini dapat membantu mereka untuk mengurangi rasa lelah serta mencegah stres berlebih. Maka dari itu kebijakan perusahaan akan sangat berpengaruh pada tingkat *job satisfaction* dan juga *quiet quitting*.

Sebuah artikel dalam Forbes mendiskusikan sudut pandang dan menyatakan bahwa banyak karyawan mengalami *dissatisfaction* atau ketidakpuasan serta motivasi yang rendah karena terpaksa untuk kembali bekerja di kantor setelah pandemi serta terdapat dampak negatif dari bekerja diluar kantor atau *remote work* dan bagaimana karyawan yakin bahwa hal tersebut dapat menyebabkan mereka melakukan *quiet quitting* (Tsipursky dalam Pratiwi, 2022). *Quiet Quitting* memiliki dampak buruk terhadap kesejahteraan emosional karyawan (Verd, 2023). Mereka akan mengalami perasaan seperti ketidakterlibatan, frustrasi, dan kurangnya pemenuhan yang menyebabkan berkurangnya kepuasan dalam bekerja (Verd, 2023).

Job satisfaction merupakan suatu kebutuhan yang dapat bertambah seiring berjalannya waktu serta manusia selalu berusaha dengan berbagai cara agar dapat memenuhi kebutuhan

tersebut (Zainal et.al, 2014). Pendapat lain diungkapkan oleh Hanna (2017) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* atau kepuasan kerja bentuk ekspresi seseorang mengenai dirinya pada konteks pekerjaannya, yang muncul berdasarkan kebutuhan psikologis yang berbeda yang dialami pada lingkungan tempatnya bekerja.

Penelitian yang terkait dengan kepuasan kerja banyak diteliti pada sektor perbankan serta industri perhotelan (Aristides et.al, 2017). Hal ini yang menjadi dasar penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan mengacu kepada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Galanis (2023) yang telah melakukan penelitian dengan sampel yang tidak spesifik dan responden yang tidak diketahui berakhir melemahkan hasil umum pada penelitiannya. Dalam penelitian Galanis menyarankan karyawan dari organisasi dan perusahaan yang berbeda karena dapat lebih memvalidasi *Quiet Quitting Scale* pada populasi penelitian yang lebih spesifik. Galanis sudah melakukan penelitian kepada karyawan kesehatan, staf administrasi, guru, staf akademik, sehingga pada penelitiannya menyarankan bahwa penelitian harus dilakukan kepada sektor pekerjaan lainnya selain yang telah ia lakukan pada subyek sebelumnya. Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui tinggi atau rendahnya *Job Satisfaction* dan *Quiet Quitting* pada karyawan Bank X dan seberapa besar kontribusi *Job Satisfaction* terhadap *Quiet Quitting* pada karyawan Bank X.

B. Metodologi Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimental dengan desain penelitian cross-sectional, karena memungkinkan analisis berbagai data variabel penelitian yang dikumpulkan dari semua jenis populasi dan sampel pada titik waktu tertentu (Howitt & Cramer, 2020). Penelitian kuantitatif merupakan suatu penelitian dengan menggunakan hipotesis awal pada penelitian, kemudian dibuktikan dengan prosedur penelitian yang terstruktur (Ferdinand, 2014). Penelitian ini disusun untuk meneliti kontribusi *Job Satisfaction* terhadap *Quiet Quitting* pada karyawan Bank X.

Untuk mengukur *job satisfaction*, alat ukur yang digunakan adalah alat ukur yang dibentuk oleh Chiang (2008) yaitu *Expectancy Theory Model* yang masih belum diadaptasi ke dalam versi Bahasa Indonesia. Alat ukur diadaptasi oleh peneliti ke dalam bentuk bahasa Indonesia yang telah melalui berbagai tahapan sehingga alat ukur ini dapat digunakan dalam bahasa Indonesia. Alat ukur ini mengukur 6 dimensi dalam *Expectancy Theory* yaitu *expectancy*, *extrinsic instrumentally*, *intrinsic instrumentally*, *extrinsic valence*, *intrinsic valence*, dan *work motivation*. Instrumen yang digunakan ini terdiri dari 20 item yang dimana terdapat 4 item untuk *expectancy*, 4 item untuk *extrinsic instrumentally*, 2 item untuk *intrinsic instrumentally*, 3 item untuk *extrinsic valence*, 3 item untuk *intrinsic valence*, dan 4 item untuk *work motivation*. Pada alat ukur ini, menggunakan 5 poin dalam skala Likert mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Alat ukur dalam *Quiet Quitting* mengukur tiga dimensi yaitu *detachment*, *lack of motivation*, dan *lack of initiative*. Instrumen yang digunakan ini terdiri dari 9 item yang dimana terdapat 4 item untuk dimensi *detachment*, 3 item untuk dimensi *lack of initiative*, dan 2 item untuk dimensi *lack of motivation*. Alat ukur menggunakan skala likert. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur setiap variabel penelitian akan disebar pada sampel penelitian secara *online* melalui kuisioner. Teknik penyebaran kuisioner ini akan dilakukan secara *online* dengan menyebarkan kuisioner kepada seluruh karyawan Bank X melalui *google form*.

Secara garis besar, populasi pada penelitian ini merupakan karyawan Bank X di Bandung yang berdasarkan pada penuturan narasumber pra-survey karyawan Bank X di Bandung berjumlah 107 karyawan. Pada penelitian ini, menggunakan teknik *convenience sampling* yaitu metode pengambilan sampel dimana data dikumpulkan dari satu kelompok yang sama. Tahap berikutnya adalah analisis data. Regresi linier sederhana digunakan dalam mengukur pengaruh suatu variabel prediktor (variabel bebas) terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini, persamaan regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi *Job Satisfaction* (X) terhadap *Quiet Quitting* (Y) pada karyawan bank X.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Data Deskriptif Job Satisfaction

Tabel 1. Gambaran Umum Expectancy

No.	Kategori	Frekuensi	%
1	<i>Expectancy</i> Rendah	10	9.35%
2	<i>Expectancy</i> Tinggi	97	90.65%
	Total	107	100%

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan karyawan bank X memiliki *Expectancy* yang tinggi. Dengan presentase sebesar 90.65%. Artinya, mereka memiliki harapan yang tinggi terkait hal-hal yang akan diterima dalam pekerjaannya.

Tabel 2. Gambaran Umum *Quiet Quitting*

No.	Kategori	Frekuensi	%
1	<i>Quiet Quitting</i> Rendah	41	38.3%
2	<i>Quiet Quitting</i> Tinggi	66	61.7%
	Total	107	100%

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan karyawan bank X memiliki *Quiet Quitting*. Dengan presentase sebesar 61.7%.

Uji Koefisien Determinasi

Digunakan untuk melihat seberapa besar varians variabel terikat dipengaruhi oleh varians variabel bebas, atau dengan kata lain seberapa besar variabel bebas mempengaruhi variabel terikat.

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.618	0.383	0.377

Sumber: Hasil Pengolahan Data JASP (diolah), 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat Adjusted R Square sebesar 0,383 atau 38,3% yang berarti bahwa hubungan antara variabel independent dan variabel dependen adalah cukup kuat, pada tabel juga ditunjukkan nilai R Square yaitu sebesar 0,383 atau 38,3% yang artinya varians dari variabel independent dan variabel dependen sedangkan sisanya 61,7% variabel-variabel lain yang tidak diteliti misalnya Lingkungan, Beban Kerja dan variabel lainnya. Pada tabel diatas, tingkat hubungan antara variabel terikat yaitu variabel independent dan variabel dependen secara bersama-sama menunjukkan nilai R yaitu sebesar 0,618 atau 61,8% dengan tingkat hubungan yang cukup kuat seperti dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Interval Koefisien

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,000	Sangat kuat
0,60 – 0,799	Kuat

0,40 – 0,599	Cukup kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat rendah

Gambaran *Job Satisfaction* pada Karyawan Bank X

Berdasarkan analisis sebelumnya, terlihat bahwa mayoritas karyawan bank yang bekerja memiliki *expectancy* yang tinggi. Mayoritas responden menunjukkan *expectancy* yang tinggi, sementara hanya sedikit yang memiliki *expectancy* rendah. *Expectancy* yang tinggi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan bank memiliki harapan yang kuat terkait kemampuan mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan melalui usaha dan kinerja mereka di tempat kerja. Namun semakin tinggi harapan atas apa yang harus mereka terima, hal itupun yang dapat menjadi gambaran pada kepuasan karyawan Bank X.

Menurut Mathis dan Jackson (2011) dalam Indrayati & yuniawan (2014) “teori ini menyatakan bahwa individu mendasarkan keputusan tentang perilaku mereka bahwa satu perilaku atau perilaku pengganti lainnya cenderung menimbulkan hasil yang dibutuhkan atau diinginkan.” Hal ini mengandung arti bahwa individu karyawan akan termotivasi untuk bekerja apabila mereka yakin akan mendapatkan imbalan dari prestasinya.

Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa karyawan Bank X memiliki *expectancy* yang tinggi. Tingginya tingkat *expectancy* ini penting karena menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam kemampuan mereka untuk sukses dan mencapai hasil yang diinginkan di tempat kerja. Manajemen dapat memanfaatkan data ini untuk lebih mendorong dan mendukung karyawan, dengan mengembangkan program pelatihan dan pemberdayaan yang dapat lebih meningkatkan keyakinan dan harapan karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal.

Gambaran *Quiet Quitting* pada Karyawan Bank X

Data yang dianalisis menunjukkan bahwa dari total karyawan Bank X yang bekerja, sebagian besar mengalami *quite quitting* yang tinggi. Mayoritas dari mereka masuk dalam kategori *quite quitting* tinggi, sedangkan sisanya berada dalam kategori *quite quitting* rendah. Karyawan Bank X pun kurang terlibat atau tidak sepenuhnya berkomitmen terhadap pekerjaannya, yang bisa disebabkan oleh berbagai faktor seperti beban kerja yang berat, lingkungan kerja yang kurang mendukung, atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka. Sehingga karyawan cenderung akan memiliki *quite quitting* yang tinggi. Pada penelitian Gallup, Inc, 2023 dalam Risjad (2023), Partisipan yang berasal dari regional Asia Tenggara, sebanyak 68% partisipan tergolong melakukan *quiet quitting*, lebih besar 9% dibandingkan dengan angka global.

Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa *quite quitting* adalah masalah signifikan di kalangan karyawan bank, dengan lebih dari setengah populasi yang disurvei menunjukkan tingkat *quiet quitting* yang tinggi. Strategi yang dapat dipertimbangkan meliputi peningkatan lingkungan kerja, pengembangan karir, dan program kesejahteraan karyawan yang dapat membantu mengurangi tingkat *quite quitting* dan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Menurut penelitian Ahadiyah (2024), Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan tentunya akan meningkatkan performa karyawan dan akan memengaruhi produktivitas perusahaan. Untuk itu penting menjaga lingkungan kerja agar tetap stabil dan kondusif, seperti memberikan dukungan sosial, dan menawarkan peluang perkembangan karir cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Quiet Quitting*

Harapan (*expectancy*) menggambarkan apa yang akan orang pikirkan mengenai apa yang terjadi pada mereka. Reid dan Evan dalam Pace (2005:127) memberikan asumsi bahwa orang-orang memulai karier mereka dengan harapan akan terus dipromosikan. Sopiah, (2008:171) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia peroleh dari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya. Dari teori tersebut dapat dilihat kepuasan

rekan kerja karyawan dipengaruhi oleh harapannya dipenuhi oleh organisasi. Sebagaimana dikatakan oleh Niniger dalam Pace (2005:128) menemukan bahwa tingkat kepuasan pegawai yang harapannya terpenuhi secara signifikan lebih tinggi daripada mereka yang harapannya tidak terpenuhi. Dengan kata lain ketika harapan-harapan seseorang telah terpenuhi maka tingkat kepuasan kerja seseorang semakin tinggi.

Dari hasil uji parsial expectancy berpengaruh signifikan terhadap *Quiet Quitting*. Hal ini terlihat jelas dengan adanya nilai signifikan $p < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan hasil variansi keterikatan antara variabel independen dan variabel dependennya dapat dihasilkan bahwa keterikatan antar variabel yaitu kuat dengan nilai R yaitu 0.618.

Quiet quitting merupakan tindakan yang ditandai dengan perilaku seorang pekerja yang hanya akan berusaha untuk memenuhi tanggung jawab utamanya yang telah ditetapkan, dan tidak bersedia untuk melampauinya (Nordgren & Björs, 2023). Pada penelitian ini, harapan berpengaruh secara nyata terhadap *quiet quitting* yang berarti harapan seseorang kepada perusahaan karena rendahnya harapan tentang masa depan di tempat kerja dapat menghasilkan perasaan tidak berarti atau keputusan terhadap situasi pekerjaan mereka. Namun, karyawan Bank X memiliki harapan usaha yang dilakukannya akan mendapatkan kinerja yang baik kedepannya. Jadi, memahami dan mengelola faktor-faktor ini dapat menjadi penting bagi organisasi dalam upaya untuk mengurangi kejadian Quiet Quitting dan mempertahankan karyawan yang berharga.

D. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil temuan dalam penelitian yang sudah diuraikan, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Sebagian besar karyawan Bank X memiliki *job satisfaction* yang cenderung rendah dengan nilai ekspektansi sebesar 90.65%
2. *Quiet Quitting* pada karyawan Bank X berada pada kriteria yang tinggi yaitu sebesar 61.6%
3. Secara keseluruhan, variabel *job satisfaction* memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap *quiet quitting* pada karyawan Bank X.

Acknowledge

Terima kasih kepada pihak-pihak terkait telah membantu dan mendukung saya dalam menyelesaikan penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Alvelina, C., & Engriwan, V. V. (2016). Analisa Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Employee Perceived Service Quality (Epsq) Dengan Mediasi Affective Commitment (Ac) Di Surabaya Suite Hotel. *urnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 4(1), 362-376.
- [2] Aydin Esra, & Azizoglu Ozgur. (2022). A New Term For an Existing Concept: Quiet Quitting- A Selfdetermination Perspective. *ICCDSS 2022*, 285– 295.
- [3] Baliartati, B. O. (2016). Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfaction Tenaga Edukatif Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 35-52.
- [4] Baumann, O., & Sander, E. J. (2021). Psychological Impacts of Remote Working Under social Distancing Restrictions. *IGI Global*. 1-17
- [5] Clifton, J. 2023 (June 21). Why The World Can't Quit Quiet Quitting. Gallup. <https://www.gallup.com/workplace/507650/why-world-quit-quiet-quitting.aspx>
- [6] Efendi, M. A., Hawabi, A. I., & Purwaningtyas, E. K. (2023). The effect of work-life balance on quiet quitting in millennial generation workers. *Proceedings of the Second Conference on Psychology and Flourishing Humanity*, 1-7.
- [7] Ferdinand, A. (2014). Metode Penelitian Manajemen. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.

- [8] Galanis, P. (2023). Quiet Quitting : A Significant Threat for Healthcare Industry or an Inevitable Reaction of the Healthcar Workers?. *International Journal of Caring Sciences*. 16(2).
- [9] Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., Kaitelidou, D. (2023). Quiet Quitting Among Employees : A Proposed Cut-Off Score for the “Quiet Quitting” Scale. *Research Square*.
- [10] Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., Kaitelidou, D. (2023). The Influence of Job Burnout on Quiet Quitting Among Nurses : The Mediating Effect of Job Satisfaction. *Research Square*.
- [11] Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., Kaitelidou, D. (2023). The Quiet Quitting Scale : Development and Initial Validation. *AIMS Public Health*. 10(4).
- [12] Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [13] Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS, Edisi 9*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [14] Hapsari, R. N., & Dwianto, A. S. (2024). Quiet Quitting Phenomenon at SMP The Indonesia Natural School Teachers as a Formal Educational Institution That Carries AN MERDEKA BELAJAR SYSTEM. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomia*, 17(1), 171-183.
- [15] Hasan, J., Hasan, M., Rahman, M. A., & Hossain, M. U. (2017). Job Satisfaction Theories: A Literature Review. *IST Journal on Business & Technology*, 8(1), 97-98.
- [16] Inayat, W., Khan, M. J. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Emproyees Working in Privat Sector Organizations, Peshawar. *Hindawi Education Research International*. <https://doi.org/10.1155/2021/1751495>
- [17] Johnson, J. R. (2023). What’s New About Quiet Quitting (and What’s Not) . *The Transdisciplinary Journal of Management*, 1–14.pratsholih.
- [18] Juliandi, A., dkk. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- [19] Khan, A. S., Khan, S., Nawaz, A., Qureshi, Q. A. (2010). Theories of Job-Satisfaction : Global Aplications & Limitations. *Gomal University Journal of Research*. 26(2).
- [20] Nordgren, H., & Björs, A. (2023). Quiet Quitting, Loud Consequences - The role of Management in Employee Engagement. Uppsala Universitet.
- [21] Nugroho, A. B., Mujanah, S., & Fianto, A. Y. A. (2024). Analisis Bibliometrik Tentang Quiet Quitting. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 4(1), 422-438.
- [22] P., N. (2023). The Concept of Identifying Factors of Quiet Quitting in Organizations: An Integrative Literature Review. *Challenges of the Future*, 8(2), 128-147.
- [23] Pevec, N. (2023). The Concept of Identifying Factors of Quiet Quitting in Organizations: An Integrative Literature Review. *Izzivi Prihodnosti*. 128-147.
- [24] Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1-11.
- [25] Pratiwi, P. E., Stanislaus, S., & Pratiwi, P. C. (2023). The Tendency of Quiet Quitting Workers in Terms of Engagement and Well-Being at Work. *Philanthropy: Journal of Psychology*, 7(2), 132-143.
- [26] Ratnatuga, J. (2022). Quiet Quitting: The Silent Challenge of Performance Management. *JAMAR*, 20(2), 13–20.
- [27] Shrestha, M., Bhattarai, P.C. (2022). Contribution of job satisfaction to organizational citizenship behavior : A survey of the school teachers of Nepal. *Journal of school administration research and development*. 7(1), pp. 36-49.
- [28] Smith, R. A. 2023 (August 27). You’ve Heard of Quiet Quitting. Now Companies Are Quiet Quitting. *The Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/lifestyle/careers/youve->

- heard-of-quiet-quitting-now- companies-are-quiet-cutting-ba2c326d.
- [29] Suci, L. E., Mortan, M., Lazar, L. (2013). Vroom's Expectancy Theory. An Empirical Study : Civil Servant's Performance Appraisal Influencing Expectancy. *Transylvanian Review of Administrative Science*. 180-200.
- [30] Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian (Populasi, Sampel & Teknik sampling)*.
- [31] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- [32] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- [33] Wiliandari, Y. (2015). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society: Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi*, 15, 81-95.
- [34] Xueyun, Z., Al Mamun, A., Masukujaman, M., Rahman, M. K., Gao, J., Yang, Q. (2023). Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting intention among Gen Z workforce in a emerging economy. *Scientific reports*.
- [35] Yikilmaz, I (2022). Quiet Quitting: A Conceptual Investigation. *International Conference on Social Science*, 581-591.
- [36] Yildiz, S. (2023). Quiet Quitting : Causes, Consequences and Suggestion. *International SMART Journal*. 9(70)
- [37] Naura Syifa Salsabila, & Agus Budiman. (2023). Pengaruh Basic Need Satisfaction terhadap Work Engagement pada Pegawai Negeri Sipil Dinas X Kabupaten Bandung. *Jurnal Riset Psikologi*, 55–60. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i1.2058>
- [38] Tsabita Putri Islamy, Widawati, L., & Ayu Tuty Utami. (2023). Pengaruh Psychological Well-Being terhadap Work Engagement pada Karyawan Direktorat Operasional. *Jurnal Riset Psikologi*, 101–108. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i2.2764>