

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data mengenai pengaruh *work engagement* terhadap *quiet quitting* pada para pekerja milenial di Kota Sawahlunto, maka dapat tarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat *work engagement* pada para pekerja milenial di Kota Sawahlunto umumnya termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini terlihat dari hasil kategorisasi variabel *work engagement* dari 340 subjek para pekerja milenial di Kota Sawahlunto, yaitu 304 orang (89,47%) yang berada dalam kategori tinggi, diikuti oleh kategori sedang yang mencakup 32 orang (9,4%), serta kategori rendah hanya 4 orang (1,2%). Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas pekerja milenial menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang kuat, baik dari aspek motivasi, komitmen, maupun partisipasi dalam pekerjaan.
2. Selanjutnya, Tingkat *quiet quitting* di kalangan pekerja milenial di Kota Sawahlunto umumnya berada pada kategori sedang. Hal ini dibuktikan oleh mayoritas responden yaitu 335 orang (98,5%) yang termasuk dalam kategori tersebut, sedangkan hanya sedikit yang berada pada kategori tinggi dengan jumlah 5 orang (1,5%), dan tidak ada responden dalam kategori rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa pekerja milenial cenderung menjalankan

tugas sesuai dengan yang diharapkan, tetapi belum sepenuhnya menunjukkan keterlibatan yang optimal di luar kewajiban inti mereka.

3. Dari analisis regresi linear sederhana, terungkap bahwa *work engagement* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *quiet quitting*, dengan nilai koefisien regresi tercatat sebesar -0,197 dan signifikansi 0,022 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *work engagement*, maka semakin rendah tingkat *quiet quitting* pada para pekerja, sehingga hipotesis H_a dalam penelitian ini dapat diterima. Selain itu, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,15, yang berarti bahwa *work engagement* mampu menjelaskan sebesar 15% variasi dalam *quiet quitting*, sedangkan sebesar 85% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun *work engagement* memiliki pengaruh yang signifikan, terdapat faktor-faktor lain yang turut berperan dalam mempengaruhi *quiet quitting*.

B. Saran

1. Bagi Pekerja Milenial di Kota Sawahlunto

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* pekerja milenial di Kota Sawahlunto berada pada kategori tinggi, maka dari itu pekerja disarankan untuk mempertahankan serta mengoptimalkan keterlibatan kerja yang

telah dimiliki. Upaya ini dapat dilakukan dengan terus menumbuhkan semangat kerja (*vigor*), meningkatkan dedikasi terhadap pekerjaan, serta menjaga fokus dan konsentrasi dalam menyelesaikan tugas. Pekerja juga diharapkan mampu mengembangkan motivasi intrinsik, seperti rasa tanggung jawab dan makna kerja, sehingga keterlibatan kerja tidak hanya bersifat sementara tetapi berkelanjutan.

Di sisi lain, meskipun tingkat *quiet quitting* berada pada kategori sedang dan rendah, hasil penelitian menunjukkan bahwa kecenderungan perilaku tersebut masih ada dalam diri sebagian pekerja. Oleh karena itu, pekerja milenial disarankan untuk menghindari pola kerja yang bersifat minimalis atau hanya sebatas memenuhi tuntutan formal pekerjaan. Pekerja perlu membangun *sense of belonging* terhadap organisasi, sehingga muncul keinginan untuk berkontribusi lebih dari sekadar kewajiban dasar.

Selain itu, pekerja juga dapat meningkatkan kualitas keterlibatan kerja dengan cara menjalin hubungan interpersonal yang positif dengan rekan kerja dan atasan, serta aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Kemampuan dalam mengelola stres kerja dan menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*) juga menjadi hal penting agar pekerja tidak mengalami kelelahan yang dapat memicu munculnya perilaku *quiet quitting*. Dengan demikian, pekerja tidak hanya

terlibat secara fisik dalam pekerjaan, tetapi juga secara emosional dan kognitif.

2. Bagi Perusahaan/Instansi di Kota Sawahlunto

Berdasarkan temuan bahwa *work engagement* pekerja milenial berada pada kategori tinggi, instansi atau perusahaan di Kota Sawahlunto disarankan untuk mempertahankan dan memperkuat kondisi kerja yang telah mampu mendorong keterlibatan karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang suportif, pemberian penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan, serta menyediakan peluang pengembangan karier yang jelas dan berkelanjutan. Upaya tersebut penting untuk menjaga konsistensi tingkat keterlibatan kerja karyawan dalam jangka panjang.

Meskipun tingkat *quiet quitting* berada pada kategori sedang secara umum, perusahaan tetap perlu melakukan langkah-langkah preventif guna mencegah peningkatan perilaku tersebut di masa mendatang. terutama apabila terjadi secara berkelanjutan. Kecenderungan *quiet quitting* yang tidak dikelola dengan baik dapat menghambat terciptanya kerja sama tim yang optimal, menurunkan semangat kolektif, serta berpotensi memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, instansi disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan aktif tanpa memaksakan, melalui pendekatan yang

suportif seperti pemberian apresiasi, penguatan komunikasi dua arah, serta penciptaan budaya kerja yang menghargai kontribusi karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat menyediakan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasi dan kebutuhan mereka, sehingga keterlibatan kerja yang terbentuk bersifat sukarela dan berkelanjutan.

Selain itu, perusahaan dapat mengembangkan program-program yang berfokus pada peningkatan keterlibatan kerja, seperti pelatihan pengembangan diri, kegiatan *team building*, serta pemberian umpan balik (*feedback*) yang konstruktif. Penciptaan budaya kerja yang inklusif, kolaboratif, dan menghargai kontribusi individu juga menjadi faktor penting dalam menekan kecenderungan *quiet quitting*.

Lebih lanjut, perusahaan diharapkan tidak hanya berfokus pada produktivitas, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan secara menyeluruh (*employee well-being*). Dengan memperhatikan aspek tersebut, karyawan akan lebih termotivasi untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan dan mengurangi kecenderungan untuk menarik diri dari peran kerja secara psikologis.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *work engagement* hanya memberikan kontribusi sebesar 15% terhadap *quiet quitting*, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat 85% faktor-

faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi perilaku tersebut. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel-variabel lain yang secara teoritis maupun empiris berpotensi memengaruhi *quiet quitting*.

Beberapa variabel yang dapat dipertimbangkan antara lain adalah burnout, kepuasan kerja, stres kerja, dukungan organisasi (*perceived organizational support*), kepemimpinan, serta lingkungan kerja. Variabel-variabel tersebut dinilai memiliki keterkaitan yang kuat dengan kondisi psikologis karyawan dan dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dalam menjelaskan munculnya perilaku *quiet quitting*. Dengan menambahkan variabel-variabel tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya mampu menghasilkan model yang lebih komprehensif.

Selain itu, peneliti selanjutnya juga disarankan untuk menggunakan pendekatan metodologis yang lebih beragam, seperti metode kualitatif atau *mixed methods*, guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait alasan dan dinamika psikologis di balik perilaku *quiet quitting*. Penggunaan wawancara mendalam atau observasi dapat membantu menggali pengalaman subjektif karyawan yang tidak sepenuhnya dapat diungkap melalui kuesioner.

Peneliti selanjutnya juga dapat mempertimbangkan untuk memperluas karakteristik subjek penelitian, misalnya dengan melibatkan generasi yang berbeda (seperti Generasi Z atau Generasi X), sektor pekerjaan yang lebih beragam, atau wilayah penelitian yang lebih luas. Penelitian juga dapat dilakukan pada pekerja yang menjalankan pekerjaannya secara daring (*online*), remote, maupun hybrid, mengingat perubahan dan perkembangan dinamika kerja di Indonesia yang semakin terdigitalisasi. Hal ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai fenomena *quiet quitting* serta mengidentifikasi kemungkinan adanya perbedaan pola perilaku pada berbagai kelompok pekerja dan lingkungan kerja.

Di samping itu, disarankan pula agar peneliti selanjutnya meningkatkan kualitas instrumen penelitian, baik melalui pengembangan skala yang lebih spesifik maupun dengan mengombinasikan beberapa teknik pengukuran, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih akurat dan mampu merepresentasikan kondisi sebenarnya di lapangan. Dengan berbagai pengembangan tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya tidak hanya mampu memperkuat temuan yang telah ada, tetapi juga memberikan kontribusi yang lebih luas dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi *quiet quitting* pada pekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiani, T. (2022). *No Title*. <https://nabitu.id/itqan-prinsip-bekerja-dalam-islam>
- Attamimi, I., & Palupi, M. (2024). Quiet Quitting Due to Work Stress, Mediated by Job Satisfaction and Affective Commitment. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*
- Azwar, S. (2017). *Metode penelitian psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.). (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Banu, S., & Thomas, A. (2024). A “quiet quitting” scale: Development and validation. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(6), 1487–1510. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2024-4182>
- Formica, S. and Sfodera, F. (2022) ‘The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions’, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 31(8), pp. 899–907. Available at: <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601>.
- Gallup. (2023). *How to break the engagement stalemate in Southeast Asia*. Gallup. <https://www.gallup.com/workplace/544760/break-engagement-stalemate-southeast-asia.aspx>
- Gallup, I. (2022). *State of the Global Workplace: 2022 Report*. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022.aspx>
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi Penelitian* (1st ed.). PT RajaGrafindo Persada.
- Indonesia, R. (2003). Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. In *Lembaran Negara Indonesia* (Vol. 19, Issue 8). <https://peraturan.bpk.go.id>
- Kahn, X. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>

Khasanah, E. N., & Sari, R. L. (2025). *Faktor Quiet Quitting pada Karyawan Gen Z Studi Telaah Literatur* [Universitas Airlangga]. <https://repostory.unair.ac.id/137921/>

Kristiana, I. F., Fajrianthi, & Purwono, U. (2018). Analisis Rasch dalam Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) versi bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 204–217

Kumari, N.; Agustin, H.; Prasetyo, R. (2024). Impact of Career Development, Job Insecurity, and Tech Awareness on *Quiet Quitting* of Hospitality Employees in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3). <https://www.businessperspectives.org/index.php/component/zoo/impact-of-career-development-and-job-insecurity-on-quiet-quitting>

Lockwood, N. R. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's strategic role. Alexandria, VA: Society for Human Resource Management (SHRM)

Manullang, Y. C., Ramadhan, Y. A., Purwaningrum, E. K., Azizah, P. N., Fitriana, H., & Pinanda, D. A. R. (2025). penyusunan Skala *Quiet Quitting* pada Karyawan Gen Z di Indonesia. *MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 33, 984–996. <https://doi.org/10.60126/maras.v3i3.1142>

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychology Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

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

Priyatno, D. (2014). *Spss 22 Pengolahan Data Terpraktis*. Andi Offset.

- Rahmadara, B., & Rachmawati, R. (2025). Exploratory study of the phenomenon quiet quitting: Manager's perspective in a digital company. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 18(1).
- Putri, A., & Wijayanti, D. (2023). Pengaruh job-related anxiety dan job frustration terhadap job disengagement pada karyawan di Jakarta. *Jurnal Community Service & Research (Comserva)*, 2(5), 859–868. <https://comserva.publikasiindonesia.id/index.php/comserva/article/download/859/1026>
- Robinson, Sandra L.; Bennett, R. J. (1995). A Thypoloy of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–557. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Robinson, B. (2022). *6 Signs That A “Quiet Quitting” Is Among Your Employees And What To Do About It*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/bryanrobinson/2022/08/19/6-signs-that-a-quiet-quitter-is-among-your-employees-and-what-to-do-about-it/>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Sari, N., & Kurniawan, R. (2023). Analisis tingkat keterikatan kerja karyawan pasca pandemi COVID-19 di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 15(2), 87–99.
- Schaufeli, W.B. & Bakker., A. B. (2010). *Defering and meansuring work engagement:Bring clarity to the concept* (M. P. Bakker, A. B. & Leiter (ed.)). Psychology Press.
- Schaufell, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationshiip with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Serenko, A. (2024). *A Human Capital Management Perspective on Quiet Quitting*. <https://doi.org/doi/10.1108/jkm-10-2022-0792/full/html>

Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : ALFABETA.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV

Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.

Sitorus, M. G., & Rachmawati, R. (2024). Analysis of the quiet quitting phenomenon with work engagement and job satisfaction as mediators, study of employees in Indonesia banking industry. *Eduvest – Journal of Universal Studies*, 4(11), 10671–10793. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i11.44765>

Suyasa, P.Tommy Y, S;Sari, E. R. P. (2019). *Memahami Perilaku Kerja Kontraproduktif*.

Twenge, J. M. & Campbelle, S. M. & Hoffman, B. J. & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Jornal of Management*, 36(5), 1117–1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>

Tsabitah, G. (2025). Pengaruh keterikatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kecenderungan quiet quitting pada Generasi Z dengan pemimpin transformasional sebagai variabel moderasi (Skripsi Sarjana, Universitas Gadjah Mada). Repository Universitas Gadjah Mada.

Utomo, H., Putra, Y. S., & Purwanti, E. (2025). Generation Z Quiet Quitting: The Role of Learning Agility and Work Engagement. *Organizational Psychology*, 15(1), 68–85. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2025-15-1-68-85>

Zhafira, N. H., Damrus, & Ertika, Y. (2025). Employee Engagement di Indonesia Pasca Pandemi. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 3(1), 236–246. <https://doi.org/10.61579/future.v3i1.283>

Zakiy, M. (2023). *Menjadi Profesional Merupakan Fardhu 'ain*.
<https://web.muhammadiyah.id/2023/05/31/menjadi-profesional-merupakan-fardhu-ain/>

