
Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Perilaku *Quiet Quitting* pada Karyawan di UPT BLK Jombang

Novi Anisya Ikasari^{1*}, Nia Aprilia Bisari², Muhyiddin Zainul Arifin³

^{1,2,3}Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, Jawa Timur, Indonesia
Email: novianisya8@gmail.com

Diterima : 30-06-2026

Direvisi : 07-07-2026

Dipublikasikan : 24-07-2026

Abstract.

The phenomenon of quiet quitting has become increasingly prevalent in today's workplace as a form of employees' response to inadequate working conditions and reward systems perceived as unfair. This study aims to analyze the effect of the work environment and incentives on quiet quitting behavior among employees of UPT BLK Jombang, both partially and simultaneously. This research employed a quantitative approach with a causal research design. The population consisted of 33 employees, all of whom were selected as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with SPSS version 15. The findings revealed that both the work environment and incentives had a negative and significant effect on quiet quitting behavior. The coefficient of determination (R^2) of 0.472 indicates that the two independent variables explain 47.2% of the variation in quiet quitting behavior, while the remaining 52.8% is influenced by other factors outside the research model. These findings suggest that creating a supportive work environment and implementing a fair incentive system are essential strategies for reducing the tendency of quiet quitting behavior in the workplace.

Keywords: *work environment, incentives, quiet quitting, work behavior, UPT BLK Jombang.*

Abstrak.

Gejala *quiet quitting* kian marak dijumpai di lingkungan kerja kontemporer, sebagai wujud respons karyawan terhadap kondisi kerja yang tidak memadai dan sistem penghargaan yang dipandang tidak proporsional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan insentif terhadap perilaku *quiet quitting* pada pegawai UPT BLK Jombang, baik secara parsial maupun simultan. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas. Populasi penelitian berjumlah 33 orang pegawai yang seluruhnya dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh. Instrumen pengumpulan data berupa angket berskala Likert, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 15. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan insentif masing-masing berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku *quiet quitting*. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,472 menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 47,2% variasi perilaku *quiet quitting*, sedangkan sisanya sebesar 52,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa penciptaan lingkungan kerja yang kondusif serta penerapan sistem insentif yang adil dan sesuai merupakan strategi penting dalam menekan kecenderungan perilaku *quiet quitting* di lingkungan kerja.

Kata Kunci: *lingkungan kerja, insentif, quiet quitting, perilaku kerja, UPT BLK Jombang.*

PENDAHULUAN

Dalam lanskap dunia kerja kontemporer, konsep *quiet quitting* telah menjadi perbincangan yang meluas, khususnya pasca penyebarannya melalui berbagai kanal media sosial dan komunitas profesional. Fenomena ini merujuk pada kondisi ketika seseorang hanya menuntaskan tugas-tugas pokoknya saja, tanpa mengalokasikan energi atau dedikasi lebih dari yang dipersyaratkan, serta minim pelibatan emosional dalam aktivitas kerja. Kecenderungan ini dilaporkan terus berkembang di antara karyawan yang merasa terputus dari pekerjaannya, suatu kondisi yang pada gilirannya berpotensi menggerus produktivitas organisasi dan mengurangi loyalitas tenaga kerja (Iloponu et al., 2025). (Mahand & Caldwell, 2023) mengonseptualisasikan *quiet quitting* sebagai sinyal tidak langsung dari karyawan kepada manajemen bahwa kondisi tempat bekerja dinilai tidak sehat dan memerlukan transformasi. Dalam hal ini, lingkungan kerja berperan sebagai pemicu eksternal yang mendorong terbentuknya perilaku tersebut. Kondisi kerja yang tidak mendukung tercermin dari tekanan kerja yang berlebih, dinamika konflik antarpegawai, maupun ketidaklancaran arus komunikasi berpotensi mengikis semangat karyawan sehingga mereka mengerjakan tugasnya secara minimal (Sulthan N, 2024).

Di sisi lain, insentif memiliki andil yang tidak kecil dalam membentuk pola perilaku kerja. Insentif pada dasarnya adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada pegawai berprestasi melampaui standar yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2013). Ketidakpuasan terhadap sistem pemberian insentif yang dinilai tidak adil menjadi salah satu pendorong utama munculnya *quiet quitting*. Manakala karyawan merasa kontribusi mereka tidak mendapat imbalan yang setara, motivasi untuk bekerja optimal pun memudar dan mereka cenderung mengerjakan tugas secukupnya saja (Almaududi et al., 2021).

UPT BLK Jombang sebagai institusi pemerintah yang berperan dalam meningkatkan kompetensi dan kualitas tenaga kerja memiliki tanggung jawab untuk menjaga kinerja serta profesionalisme pegawainya. Namun, perbedaan karakteristik lingkungan kerja dan sistem pemberian insentif dibandingkan dengan sektor swasta dapat menjadi tantangan dalam mempertahankan motivasi dan keterlibatan pegawai. Apabila kondisi tersebut tidak dikelola secara optimal, kecenderungan munculnya perilaku *quiet quitting* dapat meningkat, yang ditandai dengan menurunnya inisiatif, keterlibatan, dan komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Penelitian ini menjadi penting karena perilaku *quiet quitting* berpotensi menurunkan produktivitas kerja, kualitas pelayanan publik, serta efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Di sisi lain, kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *quiet quitting* pada instansi pemerintah, khususnya di lingkungan UPT BLK Jombang, masih relatif terbatas sehingga diperlukan bukti empiris yang dapat dijadikan landasan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan penerapan sistem insentif yang adil. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan insentif terhadap perilaku *quiet quitting* pada karyawan UPT BLK Jombang.

LITERATURE REVIEW

Lingkungan Kerja

Konsep lingkungan kerja merujuk pada keseluruhan sarana, prasarana, dan kondisi di sekitar tempat kerja yang memiliki kapasitas untuk memengaruhi jalannya aktivitas profesional seseorang, mencakup ruang kerja, kelengkapan fasilitas, serta aspek-aspek pendukung lainnya (Nurhandayani, 2022). Ketika kondisi tersebut terjaga dengan baik, pegawai akan merasakan kenyamanan yang pada akhirnya mendorong pencapaian kinerja yang optimal. (Robbins, 2008), dalam teori Perilaku

Organisasi, menegaskan bahwa karakteristik lingkungan kerja memiliki keterkaitan langsung dengan kepuasan, komitmen, dan keterikatan seorang pegawai. Pegawai yang merasa diperlakukan secara adil, dihargai, dan memperoleh dukungan yang cukup lazimnya menunjukkan komitmen organisasional yang lebih kuat. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif akan mendorong pegawai untuk sekadar bekerja sebatas ambang batas minimum yang berupa sebuah gejala yang khas dari *quiet quitting*.

Perspektif serupa ditemukan dalam *Job Demand–Resource Model* (JD-R) yang menyatakan bahwa ketika sumber daya kerja tidak memadai, karyawan rentan mengalami stres dan kelelahan kerja (*burnout*) yang kemudian mendorong *quiet quitting* sebagai strategi adaptasi (Permana et al., 2024). Pengukuran variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini merujuk pada indikator yang dikembangkan oleh (Walentyana, 2024), yang meliputi tiga dimensi: kenyamanan dan kebersihan tempat kerja, kualitas hubungan antar sesama karyawan, serta pola relasi antara karyawan dan atasan.

Insentif

Insentif didefinisikan sebagai imbalan finansial yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai sebagai stimulus agar mereka terdorong bekerja lebih produktif dan berkontribusi optimal dalam pencapaian sasaran organisasi (Manik & Syafrina, 2018). Herzberg mengategorikan insentif sebagai bagian dari *hygiene factors*, yakni kondisi-kondisi yang jika tidak terpenuhi berpotensi menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Konsep tersebut diperkuat oleh *Expectancy Theory* Vroom, yang mengemukakan bahwa motivasi timbul ketika karyawan meyakini bahwa upaya yang mereka keluarkan akan menghasilkan penghargaan yang sebanding. Ketidaksesuaian antara insentif yang diterima dan kontribusi yang diberikan akan melemahkan dorongan untuk bekerja secara maksimal (Pebriani L et al., 2024). Dalam penelitian ini, pengukuran variabel insentif mengacu pada indikator dari Rivai (2009) dalam (Izatha H, 2024), yang terdiri atas: capaian kinerja, durasi masa kerja, serta aspek keadilan dan kelayakan insentif.

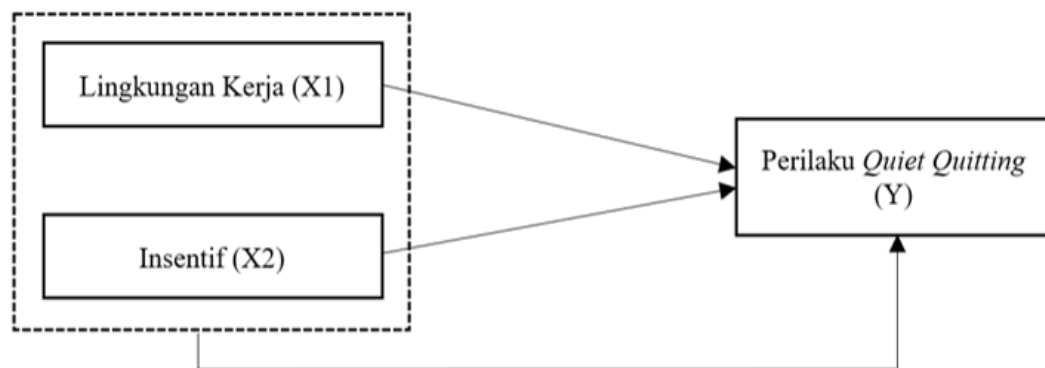
Perilaku Quiet Quitting

Quiet quitting dimaknai sebagai kondisi ketika seorang pekerja enggan mengambil tanggung jawab di luar deskripsi tugasnya dan menolak pekerjaan yang dianggap di luar ranah kompetensinya, terutama sebagai reaksi terhadap ekspektasi organisasi yang dianggap terlampaui tinggi (Mahand & Caldwell, 2023). *Quiet quitting* dipengaruhi oleh lingkungan kerja, beban kerja, kepemimpinan, dan insentif. Ketika karyawan merasa tidak mendapatkan penghargaan yang sepadan dengan usaha yang diberikan, mereka cenderung melakukan penyesuaian perilaku dengan hanya bekerja “secukupnya.” (Pebriani L et al., 2024).

Temuan ini diperkuat oleh teori *Equity Theory* (Adams, 2015) yang menjelaskan bahwa ketidakadilan dalam pertukaran antara usaha kerja dan imbalan dapat mendorong karyawan mengurangi kontribusinya. Dalam hal ini, mereka mulai menarik diri, membatasi usaha yang dikeluarkan, mengurangi keterlibatan dengan rekan kerja, dan tidak terlalu fokus pada pengembangan karier. Tujuannya adalah untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta melindungi kesehatan fisik dan mental mereka. (Sulthan N, 2024). Indikator pengukuran perilaku *quiet quitting* dalam studi ini merujuk pada Anand et al. (2024), yang mencakup: rendahnya inisiatif dalam bekerja, ketidaksediaan untuk terlibat dalam kegiatan di luar jam kerja resmi, serta penolakan terhadap tugas-tugas yang bersifat tambahan. (Waruwu et al., 2025)

Kerangka Berfikir

Berdasarkan telaah teoritis dan tinjauan empiris penelitian terdahulu mengenai keterkaitan antara lingkungan kerja dan insentif terhadap perilaku *quiet quitting* di UPT BLK Jombang, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konsep

H1: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku *quiet quitting* pada karyawan di UPT BLK Jombang.

H2: Insentif berpengaruh signifikan terhadap perilaku *quiet quitting* pada karyawan di UPT BLK Jombang.

H3: Lingkungan kerja dan insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap perilaku *quiet quitting* pada karyawan di UPT BLK Jombang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong dalam kategori penelitian kuantitatif asosiatif bertipe kausal, yaitu penelitian yang berupaya mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antarvariabel (Efendi A, 2023). Lingkungan kerja (X1) dan insentif (X2) ditempatkan sebagai variabel independen, sementara perilaku *quiet quitting* (Y) berperan sebagai variabel dependen. Keseluruhan pegawai UPT BLK Jombang yang berjumlah 33 orang ditetapkan sebagai populasi sekaligus sampel penelitian melalui penerapan teknik *sampling* jenuh. Pendekatan ini ditempuh karena jumlah populasi yang tidak melampaui batas 100 orang, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan subjek penelitian (Sugiyono, 2019).

Pengumpulan data primer dilakukan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan skala Likert dengan lima tingkatan respons. Operasionalisasi ketiga variabel penelitian berpedoman pada indikator-indikator berikut: variabel lingkungan kerja diukur melalui aspek kenyamanan dan kebersihan tempat kerja, pola relasi horizontal antarpegawai, dan pola relasi vertikal antara pegawai dengan atasan (Walentyana, 2024); variabel insentif diukur berdasarkan capaian kinerja, senioritas masa kerja, serta dimensi keadilan dan kelayakan (Izatha H, 2024); variabel perilaku *quiet quitting* diukur melalui rendahnya inisiatif kerja, absensi dari kegiatan di luar jam kerja, serta penolakan terhadap tugas tambahan (Anand et al., 2024). Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda berbantuan SPSS 15, dengan model persamaan: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$. Serangkaian pengujian prasyarat dilaksanakan sebelum analisis regresi utama, meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, serta uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial), uji F (simultan), dan analisis koefisien determinasi (R^2). (Ghozali, 2018)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas

	Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Lingkungan Kerja	X1.1	0,784	0,344	Valid
	X1.2	0,586	0,344	Valid
	X1.3	0,691	0,344	Valid
	X1.4	0,848	0,344	Valid
	X1.5	0,832	0,344	Valid
	X1.6	0,830	0,344	Valid
	X1.7	0,417	0,344	Valid
	X1.8	0,817	0,344	Valid
Insentif	X2.1	0,544	0,344	Valid
	X2.2	0,800	0,344	Valid
	X2.3	0,502	0,344	Valid
	X2.4	0,760	0,344	Valid
	X2.5	0,584	0,344	Valid
	X2.6	0,793	0,344	Valid
	X2.7	0,652	0,344	Valid
	X2.8	0,589	0,344	Valid
	X2.9	0,477	0,344	Valid
Perilaku <i>Quiet Quitting</i>	X3.1	0,638	0,344	Valid
	X3.2	0,404	0,344	Valid
	X3.3	0,600	0,344	Valid
	X3.4	0,706	0,344	Valid
	X3.5	0,506	0,344	Valid
	X3.6	0,570	0,344	Valid
	X3.7	0,720	0,344	Valid
	X3.8	0,856	0,344	Valid

Sumber: Data diolah 2025

Pengujian validitas terhadap seluruh butir pernyataan pada ketiga variabel menghasilkan nilai r hitung yang seluruhnya melebihi r tabel (0,344), sehingga keseluruhan item dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Lingkungan Kerja	0,869	Reliabel
Insentif	0,811	Reliabel
Perilaku <i>Quiet Quitting</i>	0,768	Reliabel

Sumber: Data diolah 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,869 untuk variabel lingkungan kerja, 0,811 untuk insentif, dan 0,768 untuk perilaku *quiet quitting*. Ketiga nilai tersebut telah melampaui ambang batas minimal 0,60, sehingga semua instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Data Karakteristik Responden

Tabel 3. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Kategori	Jumlah (Orang)	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	13	39,4%
	Perempuan	20	60,6%
	Total	33	100%
Usia	18 – 24 Tahun	1	3,0%
	25 – 34 Tahun	11	33,3%
	35 – 44 Tahun	10	30,3%
	45 – 54 Tahun	11	33,3%
	Total	33	100%
Masa Kerja	1 – 5 Tahun	14	42,4%
	6 – 10 Tahun	7	21,2%
	11 – 20 Tahun	7	21,2%
	> 20 Tahun	5	15,2%
	Total	33	100%
Status Kepegawaian	PNS	20	60,6%
	PPPK	4	12,1%
	Tenaga Kontrak	9	27,3%
	Total	33	100%

Sumber: Data diolah 2025

Uji Normalitas

Tabel 4. Uji Normalitas

		X1	X2	Y
N		33	33	33
Normal Parameters(a,b)	Mean	30,7	31,79	32,12
	Std. Deviation	5,341	5,683	3,1
Most Extreme Differences	Absolute	0,217	0,151	0,095
	Positive	0,137	0,138	0,065
	Negative	-0,217	-0,151	-0,095
Kolmogorov-Smirnov Z		1,245	0,869	0,548
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,09	0,437	0,925

Sumber: Data diolah 2025

Melalui uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) untuk X1 sebesar 0,09, X2 sebesar 0,437, dan Y sebesar 0,925 yang berarti ketiganya melampaui taraf signifikansi 0,05, yang mengonfirmasi bahwa distribusi data bersifat normal.

Uji Multikolinieritas

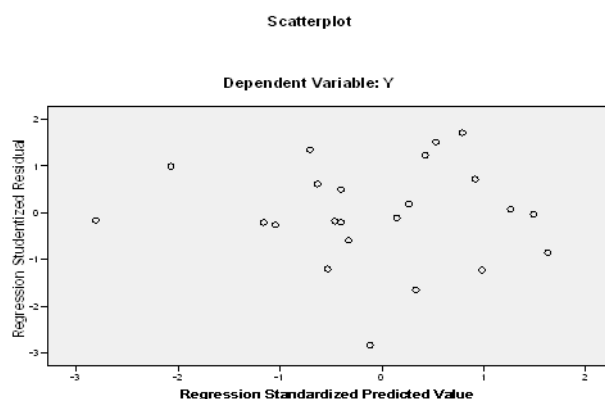
Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	0,995	1,005
	X2	0,995	1,005
Dependent Variabel: Y			

Sumber: Data diolah 2025

Pengujian multikolinearitas menghasilkan nilai Tolerance sebesar 0,995 dan VIF sebesar 1,005 pada kedua variabel independen, nilai Tolerance tersebut berada di atas batas minimum 0,10 dan nilai VIF berada di bawah batas maksimal 10 yang menandakan tidak adanya masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Analisis heteroskedastisitas melalui scatterplot memperlihatkan pola sebaran residual yang acak tanpa membentuk konfigurasi tertentu, hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pola hubungan yang jelas antara residual dengan nilai prediksi, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	42,329	2,000		21,160	,000
Lingkungan Kerja (X1)	-,150	,048	-,416	-3,126	,004
Insentif (X2)	-,176	,045	-,519	-3,905	,000

Sumber: Data diolah 2025

Persamaan regresi yang terbentuk dari hasil analisis adalah $Y = 42,329 - 0,150X_1 - 0,176X_2$. Koefisien regresi lingkungan kerja tercatat sebesar -0,150 dengan nilai signifikansi 0,004, yang menegaskan adanya pengaruh negatif dan signifikan variabel ini terhadap perilaku *quiet quitting*. Serupa dengan itu, insentif memiliki koefisien -0,176 dengan signifikansi 0,000, yang juga mengindikasikan pengaruh negatif yang signifikan. Besarnya nilai beta insentif (-0,519) menjadikannya variabel paling dominan di antara kedua prediktor dalam memengaruhi perilaku *quiet quitting*.

Uji F (Simultan)

Tabel 7. Hasil Uji ANOVA (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	56,187	2	28,093	13,413	0,000

Residual	62,832	30	2,094		
Total	119,019	32			

Sumber: Data diolah 2025

Hasil uji ANOVA menunjukkan F hitung sebesar 13,413 dengan nilai signifikansi 0,000 yang berada di bawah 0,05. Hal ini membuktikan bahwa secara bersama-sama, lingkungan kerja dan insentif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku *quiet quitting*, sehingga H3 dapat diterima.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,687	0,472	0,437	1,44721

Sumber: Data diolah 2025

Nilai R Square sebesar 0,472 mencerminkan bahwa 47,2% keragaman dalam perilaku *quiet quitting* dapat diterangkan oleh variasi pada lingkungan kerja dan insentif, sementara 52,8% sisanya merupakan kontribusi dari variabel-variabel di luar cakupan model penelitian ini.

2. Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Perilaku Quiet Quitting

Pengujian regresi secara parsial mengonfirmasi bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku *quiet quitting* (koefisien = -0,150; sig. = 0,004), sehingga H1 diterima. Hal ini berarti bahwa perbaikan kualitas lingkungan kerja berbanding terbalik dengan intensitas perilaku *quiet quitting*, semakin kondusif lingkungan kerja, semakin rendah kecenderungan tersebut. Hasil ini bersesuaian dengan temuan (Çetiner & Oğan, 2025) yang mendokumentasikan hubungan negatif yang bermakna antara iklim psikologis tempat kerja dengan perilaku *quiet quitting*. Lingkungan kerja yang bercirikan keterbukaan komunikasi, inklusivitas, dan saling mendukung terbukti secara empiris mampu memperkuat keterikatan karyawan dan mengoptimalkan kontribusi mereka bagi organisasi.

Pengaruh Insentif terhadap Perilaku Quiet Quitting

Hasil pengujian parsial juga memperlihatkan bahwa insentif memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku *quiet quitting* (koefisien = -0,176; sig. = 0,000), dengan penerimaan H2. Insentif bahkan muncul sebagai variabel yang paling berpengaruh di antara prediktor lainnya, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai beta -0,519. Temuan ini selaras dengan kesimpulan (Pebriani L et al., 2024) yang mengidentifikasi insentif sebagai faktor berpengaruh nyata terhadap *quiet quitting*. Penerapan sistem insentif yang berkeadilan, dilandasi transparansi, dan bersifat proporsional terbukti efektif dalam memupuk motivasi dan keterikatan karyawan, yang pada gilirannya menekan tendensi *quiet quitting*.

Pengaruh Simultan Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Perilaku Quiet Quitting

Uji F menghasilkan nilai F = 13,413 dengan signifikansi 0,000, yang menegaskan penerimaan H3 bahwa lingkungan kerja dan insentif secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku *quiet quitting*. Nilai R^2 sebesar 0,472 mencerminkan bahwa secara bersama-sama kedua variabel mampu menjelaskan 47,2% variasi dalam perilaku tersebut. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa strategi pencegahan *quiet quitting* memerlukan pendekatan yang bersifat holistic, tidak cukup hanya memperbaiki salah satu aspek, melainkan memerlukan sinergi antara peningkatan kualitas lingkungan kerja dan reformasi sistem insentif secara bersamaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan keseluruhan proses analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan tiga kesimpulan utama. Pertama, lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap perilaku *quiet quitting*, yang berarti bahwa kualitas lingkungan kerja yang semakin baik akan berbanding terbalik dengan intensitas *quiet quitting* di kalangan karyawan. Kedua, insentif juga memberikan pengaruh negatif yang signifikan, bahkan menjadi prediktor yang paling dominan dalam menentukan kecenderungan *quiet quitting*. Ketiga, secara simultan kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan dengan kemampuan menerangkan 47,2% variasi dalam perilaku *quiet quitting*.

Dari temuan tersebut, manajemen UPT BLK Jombang disarankan untuk secara konsisten meningkatkan kualitas lingkungan kerja (baik dari sisi fisik maupun aspek psikososial) serta melakukan evaluasi berkala terhadap sistem insentif guna memastikan distribusinya bersifat adil, transparan, dan berorientasi kinerja. Untuk kepentingan pengembangan ilmu, peneliti berikutnya dianjurkan memperluas cakupan variabel, misalnya dengan menyertakan dimensi kepuasan kerja, tekanan beban kerja, atau keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*), serta mengkombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif (*mixed methods*) demi memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (2015). Equity theory. *Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership*, 134–158. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17299-1_913
- Almaududi, S., Syukri, M., & Astuti, C. P. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mexicana Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(1), 96. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.233>
- Anand, A., Doll, J., & Ray, P. (2024). Drowning in silence: a scale development and validation of quiet quitting and quiet firing. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 721–743. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2023-3600>
- Çetiner, N., & Oğan, E. (2025). The Effect of Climate on Quiet Quitting Behavior: A Study of Academics. *Istanbul Management Journal*, 0(98), 38–53. <https://doi.org/10.26650/imj.2025.1519064>
- Efendi A. (2023). *Pengaruh Burnout Dan Work Life Balance Terhadap Quiet Quitting Pada Pekerja Generasi Milenial Di Kota Malang*.
- Ghozali. (2018). *aplikasi analisis multivariate dengan program ibm spss* 25. <https://www.scribd.com/document/653374381/Ghozali-2018>
- Iloponu, A., Yantu, I., & Tantawi, R. (2025). Peran Mediasi Emotional Salary Pada Pengaruh Quiet Quitting dan Digital Fatigue terhadap Retensi Karyawan Gen Z (Studi Pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo).
- Izatha H. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Dasar Karya Utama*.
- Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). Quiet Quitting – Causes and Opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>
- Manik, & Syafrina. (2018). *Pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Zuri Duri*.
- Nurhandayani, A. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja*. <https://jurnal.smartindo.org/index.php/ekobil>
- Pebriani L, Purwanto W, & Ambarwati L. (2024). Pengaruh Jenjang Karir Dan Insentif Terhadap Perilaku Quiet Quitting Pada Karyawan Milenial Dengan Work-Life Balance Sebagai Variabel Moderating. *Prosiding Snast*, (November). <https://doi.org/10.34151/prosidingsnast.v1i1.5074>

- Permana, M. V., Abiprayu, K. B., Putri, V. W., Ridloah, S., Prismanti, P., Humaira, H., & Laksmana, F. N. (2024). *The Phenomenon of Quiet Quitting . How Organizational Factors Affect Employee Productive Behavior* © 2024 Universitas Negeri Semarang. 13(3), 345–354.
- Robbins, S. P. & T. A. Judge. (2008). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di pt. x. 4.*
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D.*
- Sulthan N. (2024). *Pengaruh Burnout dan Workload Terhadap Quiet Quitting Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bank Muamalat Cabang Surabaya.*
- Walentyana. (2024). *Pengaruh Profesionalisme Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (DISDUKCAPIL) Kabupaten Magelang.*
- Waruwu, T. F., Romika, & Tju Lie Lie. (2025). Quiet Quitting. *The Way: Jurnal Teologi Dan Kependidikan*, 11(1), 18–38. <https://doi.org/10.54793/teologi-dan-kependidikan.v11i1.185>