

## Pengaruh Work Stress dan Work-Life Balance terhadap Quiet Quitting pada Karyawan Outsourcing di Salah Satu Perusahaan Konstruksi

Laelatus Syarifah<sup>1\*</sup>, Despinur Dara<sup>2</sup>, Hania Aminah<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

\*[laelatus\\_1705622019@mhs.unj.ac.id](mailto:laelatus_1705622019@mhs.unj.ac.id)

### Abstract

*Quiet quitting is a behavior in which employees continue to perform only the minimum required tasks to maintain their jobs, without strong emotional attachment. This phenomenon is particularly relevant among outsourcing employees, who work under contractual arrangements and are therefore subject to termination at any time. This study aims to analyze the effects of work stress and work-life balance on quiet quitting among outsourcing employees in a construction company. A quantitative survey approach was employed, involving 125 respondents from three outsourcing company unists through probability sampling. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4. The results indicate that work stress has a positive and significant effect on quiet quitting, while work-life balance has a negative and significant effect. The R-square value shows that both variables explain 62% of the variance in quiet quitting. This study recommends that companies better understand the decline in employee engagement associated with quiet quitting by implementing preventive measures, monitoring engagement levels, reducing work-related stress, and improving work-life balance.*

**Keywords:** Work Stress, Work-Life Balance, Quiet Quitting, Outsourcing Employees

### Abstrak

*Quiet quitting* merupakan perilaku ketika karyawan tetap menjalankan pekerjaan hanya sebatas memenuhi tuntutan minimum untuk mempertahankan pekerjaannya, tanpa adanya keterikatan emosional yang kuat terhadap pekerjaan maupun organisasi. Fenomena ini menjadi semakin relevan pada karyawan outsourcing yang bekerja berdasarkan sistem kontrak sehingga sewaktu-waktu dapat mengalami pemutusan hubungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan *work-life balance* terhadap *quiet quitting* pada karyawan outsourcing di perusahaan konstruksi. Penelitian menggunakan pendekatan survei kuantitatif dengan melibatkan 125 responden yang berasal dari tiga unit perusahaan outsourcing melalui teknik *probability sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling artial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting*, sedangkan *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *quiet quitting*. Nilai *R-square* menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 62% varians *quiet quitting*. Penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan lebih memahami penurunan keterikatan kerja karyawan yang berkaitan dengan fenomena *quiet quitting* melalui penerapan langkah-langkah preventif, pemantauan

tingkat keterikatan karyawan, pengurangan stres kerja, serta peningkatan *work-life balance*.

**Kata Kunci:** Stres Kerja, *Work-Life Balance*, *Quiet Quitting*, Karyawan Outsourcing

## **Pendahuluan**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki berbagai peranan yang strategis, salah satunya dalam mengelola *work stress*. Fenomena *work stress* telah menjadi isu global, laporan *International Labour Organization* (ILO) menunjukkan bahwa tingkat stres terkait pekerjaan meningkat signifikan seiring bertambahnya kompleksitas pekerjaan (Samahati & Sondakh, 2025). Fenomena ini juga dapat terjadi pada industri konstruksi, merupakan sektor yang memiliki tantangan dan peluang yang unik dalam dunia pekerjaan (Sulistianingrum et al., 2023). Salah satu perusahaan konstruksi di Indonesia milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mengalami tantangan sepanjang tahun 2020 yang mana memiliki ribuan karyawan dan beberapa ada yang tersebar di empat perusahaan penyedia jasa sebagai karyawan *outsourcing*.

Pandemi Covid-19 mempengaruhi keberlangsungan perusahaan tersebut. Dari total 208 proyek yang berjalan hingga April 2020, sekitar 13% mengalami penghentian sementara (*suspend*), sedangkan 23% berada dalam kondisi perlambatan. Hal ini menyebabkan ekonomi turun drastis, untuk menjaga stabilitas keuangan karena proyek yang berjalan sudah selesai dan sulit mendapatkan proyek baru menyebabkan perusahaan melakukan efisiensi dengan pemutusan hubungan pekerjaan (PHK) pada karyawan *outsourcing*. Tercatat data pada tiga tahun terakhir terjadi PHK, tahun 2023 sebanyak 45 orang, tahun 2024 sebanyak 31 orang, dan tahun 2025 sebanyak 17 orang.

Kondisi tersebut menimbulkan keresahan karyawan yang mungkin memutuskan untuk tidak bekerja ekstra karena mereka akan diminta untuk berhenti kapan saja (Talukder & Prieto, 2025). Hal ini menggambarkan keterlibatan karyawan yang rendah dan dapat menimbulkan indikasi perilaku *quiet quitting* (Anand et al., 2024). Hasil pra-penelitian yang telah dilakukan terdapat indikasi *quiet quitting* dengan rata-rata sebesar 83,5% oleh karyawan *outsourcing*. Hal ini didorong oleh keputusan karyawan yang enggan melakukan pekerjaan secara berlebihan (Scheyett, 2023).

Tindakan *quiet quitting* sebagai bentuk mekanisme pertahanan diri agar tidak mengalami *work stress*. *Work stress* merupakan bentuk tekanan yang memengaruhi perilaku, emosi, serta fungsi mental individu (Bhui et al., 2016). Hasil pra-penelitian diperoleh rata-rata persentase *work stress* sebesar 85,22%, yang menunjukkan bahwa responden mengalami tingkat stres kerja yang tinggi. Namun, kondisi ini tidak selalu bersifat negatif dan *work stress* akan mereda apabila berhasil diatasi

dengan menjalani kehidupan dan pekerjaan secara seimbang atau yang dikenal dengan *work-life balance*. Ketika keseimbangan antara keduanya terganggu, individu berpotensi menghadapi permasalahan yang berdampak pada aspek pribadi, profesional, maupun keluarga (Rashmi & Kataria, 2022).

Hasil pra-penelitian, diperoleh persentase sebesar 66,98% yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden belum merasakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*). Namun dari berbagai penelitian terdapat *knowledge gap* dengan hasil penelitian yang tidak konsisten. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work stress* dan *work-life balance* terhadap *quiet quitting* pada karyawan *outsourcing* di salah satu perusahaan konstruksi.

## Landasan Teori

### A. Quiet Quitting

*Quiet Quitting* merupakan fenomena dimana karyawan yang enggan atau menolak untuk menangani tugas tambahan (Mahand & Caldwell, 2023). Kondisi ini berkaitan pada pekerjaan bahwa karyawan tidak benar-benar mengundurkan diri dari pekerjaan mereka (Scheyett, 2023). *Quiet Quitting* muncul karena rendahnya tingkat komitmen, ketidakmampuan dalam menghargai karyawan, penurunan rasa kepemilikan, pembatasan otonomi dan menurunnya kepercayaan terhadap perusahaan yang mendorong untuk bekerja sekadar memenuhi kewajiban tanpa keterlibatan emosional (Constantz, 2022). Talukder dan Prieto (2025) serta Atiku et al. (2025) menegaskan bahwa *quiet quitting* pada karyawan *outsourcing* dapat diukur melalui dimensi penurunan upaya kerja, penetapan batas kerja dan pribadi, penghindaran partisipasi organisasi, dan penarikan psikologis.

### B. Work Stress

*Work Stress* adalah ketidaknyamanan yang dialami karyawan saat bekerja di lingkungan kerja (Mangkunegara, 2017). Kondisi tersebut menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis, sehingga memengaruhi emosi (Gaol, 2016). Dilekçi et al. (2025) dan El Sayed et al. (2025) menemukan hubungan positif antara *work stress* dan *quiet quitting*, bahwa meningkatnya tekanan kerja mendorong karyawan untuk menarik diri sebagai bentuk perlindungan psikologis. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa *work stress* dapat diukur melalui dimensi stres lingkungan, stres organisasi, dan stres individu. *Work Stress* tersebut menyebabkan mereka mengalami gangguan yang berasal dari dalam atau luar diri mereka sendiri (Triatna, 2015).

### C. Work-Life Balance

*Work-Life Balance* adalah kemampuan seorang karyawan untuk menyeimbangkan tugas pekerjaannya dengan tanggung jawab pribadi serta keluarga (Udin, 2023). Kemudian Saputra dan Masdupi (2025) menjelaskan sebagai

kemampuan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya tanpa mengorbankan salah satunya. Paranamana dan Kaluarachchige (2024) menemukan hubungan negatif antara *work-life balance* dan *quiet quitting*, bahwa *work-life balance* yang tidak seimbang meningkatkan kerentanan karyawan terhadap beban kerja yang mengindikasikan *quiet quitting*. Ketika keseimbangan kehidupan kerja tercapai, karyawan cenderung merasa lebih bahagia dan memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan pekerjaan (Ramadhi et al., 2024). Greenhaus et al. (2003) dalam Priyatno et al. (2024) menjelaskan bahwa *work-life balance* dapat diukur melalui dimensi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan ini memfokuskan pada pengumpulan dan analisis data untuk memahami fenomena serta menguji hipotesis mengenai hubungan antarvariabel (Creswell & Creswell, 2023). Populasi penelitian adalah karyawan *outsourcing* yang dikelola oleh empat perusahaan penyedia jasa (*Manpower Services*) yang berjumlah 257 karyawan *outsourcing*.

Pengambilan sampel menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Berdasarkan perhitungan, ditetapkan 48,6% dari total populasi sebagai sampel, sehingga diperoleh 125 responden. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Hair et al. (2022). Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert 5 poin yang dikembangkan berdasarkan dimensi dan indikator masing-masing variabel.

Analisis data menggunakan metode SEM-PLS dengan SmartPLS 4, yang mencakup evaluasi *outer model* (model pengukuran) dan *inner model* (model struktural). Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik *bootstrapping*, di mana hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistics* > 1,96 dan *p-values* < 0,05 (Hair et al., 2022).

### Hasil dan Pembahasan

#### A. Profil Responden

Berdasarkan profil responden diketahui bahwa seluruh 125 responden merupakan karyawan *outsourcing*. Mayoritas responden berada pada rentang masa kerja 3–4 tahun sebanyak 90 orang (72%). Berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 102 orang (81,6%), dengan komposisi perempuan sebanyak 15 orang (18,4%). Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 31–40 tahun sebanyak 66 orang (52,8%). Berdasarkan pendidikan mayoritas responden pada jenjang S1 sebanyak 76 orang (60,8%). Profil responden ini menunjukkan bahwa responden memiliki pemahaman dan pengalaman kerja yang memadai dalam memberikan jawaban terkait variabel penelitian.

## B. Hasil Uji Instrumen

Pengujian instrumen penelitian dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas kuesioner yang digunakan. Hasil uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel *work stress* dan *quiet quitting* memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Namun terdapat tiga indikator yang tidak valid pada variabel *work-life balance* yang perlu dilakukan *re-estimation*.

**Tabel 1.** Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Butir	Range Loading	Outer	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Work Stress</i>	10	0,790 - 0,903		0,955	Valid & Reliabel
<i>Work-Life Balance</i>	10	0,521 - 0,849		0,808	Tidak Valid
<i>Quiet Quitting</i>	10	0,721 - 0,760		0,918	Valid & Reliabel

Sumber: *Output SmartPLS 4*, Data diolah oleh Peneliti (2026)

**Tabel 2.** Uji Validitas dan Reliabilitas (Lanjutan)

Variabel	Butir	Range Loading	Outer	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Work Stress</i>	10	0,790 - 0,903		0,955	Valid & Reliabel
<i>Work-Life Balance</i>	7	0,868 - 0,907		0,956	Valid & Reliabel
<i>Quiet Quitting</i>	10	0,722 - 0,761		0,918	Valid & Reliabel

Sumber: *Output SmartPLS 4*, Data diolah oleh Peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 2 setelah dilakukan pengujian ulang, hasil yang didapat untuk nilai terendah terdapat pada indikator QQ5 sebesar 0,722 dan nilai tertinggi pada WLB9 sebesar 0,918. Selain itu, hasil uji reliabilitas konstruk menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel berada di atas 0,70 dan nilai *Composite Reliability* ( $\rho_c$ ) di atas 0,90, sehingga seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel.

## C. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran umum persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *work stress* dan *quiet quitting* berada pada kategori tinggi. Dengan nilai *mean* masing-masing sebesar 3,88 dan 3,80. Sedangkan variabel *work-life balance* berada pada kategori sedang dengan nilai *mean* sebesar 2,98. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi *work-life balance* belum optimal, sehingga berpotensi memperkuat kecenderungan *disengagement* dalam pekerjaan.

**Tabel 3.** Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Butir	Rentang Nilai	Mean	Kategori
<i>Work Stress</i>	10	3,81 – 3,98	3,88	Tinggi
<i>Work-Life Balance</i>	8	2,36 – 3,92	2,98	Sedang
<i>Quiet Quitting</i>	10	3,66 – 3,97	3,80	Tinggi

Sumber: Output SmartPLS 4, Data diolah oleh Peneliti (2026)

#### D. Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

##### 1. Uji R-square

Hasil uji R-square menunjukkan nilai sebesar 0,620 dengan R-square adjusted sebesar 0,614. Hal ini menunjukkan bahwa *work stress* dan *work-life balance* secara bersama-sama mampu menjelaskan 62% variasi *quiet quitting*, sedangkan sisanya 38% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai R-square yang tinggi ini mengindikasikan bahwa model struktural yang dibangun memiliki kemampuan prediksi yang kuat.

**Tabel 4.** Nilai R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
<i>Quiet Quitting</i>	0,620	0,614

Sumber: Output SmartPLS 4, Data diolah oleh Peneliti (2026)

##### 2. Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* pada model PLS-SEM dengan memperhatikan nilai *t-statistics* dan *p-values*. Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 5.** Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	Ket.
<i>Work Stress &gt; Quiet Quitting</i>	0,695	0,706	0,046	15,168	0,000	Diterima
<i>Work-Life Balance &gt; Quiet Quitting</i>	-0,182	-0,183	0,063	2,866	0,004	Diterima

Sumber: Output SmartPLS 4, Data diolah oleh Peneliti (2026)

#### E. Pengaruh Work Stress terhadap Quiet Quitting

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting* karyawan *outsourcing* di salah satu perusahaan konstruksi. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja melemahkan stabilitas emosional dalam meningkatkan *Quiet Quitting* (Roy et al., 2024). Sejalan dengan itu, Dilekçi et al. (2025) membuktikan hasil yang sama bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *work stress* dan *quiet quitting*. Kemudian, temuan tersebut diperkuat oleh Kurniwan et al. (2025) bahwa *work stress* dapat meningkatkan tekanan kerja yang mendorong karyawan untuk menarik diri secara pasif dari keterlibatan kerja sebagai bentuk respon adaptif terhadap tuntutan pekerjaan yang membebani serta individu cenderung mengurangi keterlibatan ketika sumber daya psikologis mereka terancam (Ramadhi et al., 2024).

Sejumlah studi sebelumnya menunjukkan bahwa pengelolaan *work stress* yang lebih adaptif melalui penerapan *coping strategies* yaitu upaya kognitif dan perilaku yang dilakukan individu untuk mengelola, mengurangi, atau mengatasi stress kerja (Kaat et al., 2022). Dalam konteks karyawan *outsourcing* di industri konstruksi, tekanan kerja bukan hanya berasal dari beban tugas, tetapi juga dari ketidakpastian status kerja, tuntutan proyek yang ketat, serta ekspektasi tinggi tanpa jaminan kesejahteraan jangka panjang. Implikasinya, perusahaan perlu berhenti melihat stres sebagai hal yang normal dalam industri konstruksi. Intervensi seperti pengelolaan beban kerja, kepemimpinan yang suportif, serta penyediaan ruang pemulihan psikologis. Tanpa itu, *quiet quitting* akan berkembang menjadi budaya diam yang sulit dideteksi tetapi berdampak besar pada produktivitas (Kachhap & Singh, 2024).

#### F. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Quiet Quitting

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *quiet quitting* karyawan *outsourcing* di salah satu perusahaan konstruksi. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki faktor penting membentuk kecenderungan perilaku *quiet quitting* pada karyawan *outsourcing*. Paranamana dan Kaluarachchige (2024) menunjukkan dampak negatif dan hubungan yang signifikan antara *work-life balance* dan *quiet quitting* pada karyawan. Temuan mereka menunjukkan bahwa *work-life balance* yang tidak seimbang meningkatkan kerentanan karyawan terhadap beban kerja yang mengindikasikan *quiet quitting* (Marecki, 2023). Kondisi ini sebagai mekanisme dalam meraih keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* dan dalam rangka untuk menghindarkan pekerja dari kejenuhan.

Lebih lanjut, Cashion (2024) menjelaskan bahwa karyawan yang cenderung *quiet quitting* memiliki sentimen yang sama terhadap *work-life balance* yang akan memprioritaskan kesejahteraan pribadi di atas tuntutan pekerjaan dan menolak untuk bekerja melebihi kompensasi yang ditetapkan. Hal ini diperkuat oleh Lomax (2024) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* sebagai bentuk perlawanan terhadap sistem kerja yang menuntut produktivitas tanpa henti. Maka dari itu,

peran perusahaan menjadi sangat strategis. Dengan memastikan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi benar-benar terwujud dalam praktik, serta perlakuan yang lebih adil bagi karyawan *outsourcing* yang selama ini cenderung memiliki akses terbatas terhadap kesejahteraan kerja (Alhammadi et al., 2025).

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis SEM-PLS, terdapat dua kesimpulan utama. Pertama, *work stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting* ( $\beta = 0,695$ ;  $t = 15,168$ ;  $p = 0,000$ ). Karyawan *outsourcing* tetap menjalankan kewajiban bekerjanya namun lebih merasa fokus pada aktivitas diluar pekerjaan yang membuat tidak terikat secara emosional. Kondisi ini sejalan dengan teori *quiet quitting* yang dijelaskan oleh Mahand dan Caldwell (2023) yaitu perilaku yang dilakukan karyawan ketika terus berupaya seminimal mungkin untuk mempertahankan pekerjaan mereka.

Kedua, *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *quiet quitting* ( $\beta = -0,182$ ;  $t = 2,866$ ;  $p = 0,004$ ). Ketidaktercapaian keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi akan menyebabkan berbagai permasalahan yang berdampak pada aspek pribadi, profesional, maupun keluarga (Rashmi & Kataria, 2022). Kondisi yang melatarbelakangi karyawan melakukan tindakan *quiet quitting* yaitu sebagai mekanisme dalam meraih keseimbangan kehidupan kerja dalam rangka untuk menghindarkan pekerja dari kejenuhan (Alhammadi et al., 2025). Sedangkan, *work-life balance* yang semakin kondusif berperan dalam mencegah indikasi perilaku *quiet quitting* dan meningkatkan kepuasan karyawan (Lomax, 2024).

Model penelitian memiliki *R-square* 0,620, artinya 862% variasi *quiet quitting* dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan memahami bahwa penurunan partisipasi dari *quiet quitting* ini merupakan sinyal awal *disengagement*, bukan masalah kecil yang bisa diabaikan. Maka dari itu perlu secara aktif memonitor tingkat keterlibatan karyawan, seperti melalui survei *engagement* untuk mengidentifikasi masalah sejak dini. Kemudian, dalam mencegah adanya *work stress* perusahaan dapat meminimalkan kecemasan ini melalui komunikasi yang transparan terkait kondisi perusahaan dan keberlanjutan proyek, sehingga kecemasan akibat ketidakstabilan ekonomi dapat berkurang. Selain itu, untuk mengoptimalkan *work-life balance* perusahaan perlu meningkatkan fleksibilitas waktu kerja, terutama dalam hal pengaturan jadwal dan toleransi terhadap kebutuhan personal karyawan.

## Daftar Pustaka

- Alhammadi, H., Melhem, S., Shamsudin, F., & Ramanathan, R. (2025). From overwhelm to quiet quitting: Exploring the impact of technological overload, technological work burnout, and poor work-life balance. *International Journal of Human-Computer Interaction*.
- 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>
- Atiku, S. O., Jeremiah, A., & Genty, K. I. (2025). Effects of workplace silence, quiet quitting, and quiet firing on employee turnover: evidence from the service industry. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2025-5389>
- Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, M., de Jongh, B., & Stansfeld, S. (2016). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organisations: a qualitative study. *BJPsych Bulletin*, 40(6), 318–325. <https://doi.org/10.1192/pb.bp.115.050823>
- Cashion, H. (2024). *The Struggle for Work-Life Balance: Quiet Quitting as a Hyper-Individualized Tool of Neoliberal Resistance*. University of Arkansas.
- Constantz, J. (2022, October 27). *Quiet Quitting Surges in Finance as It Gains Steam Across Sectors*. Bloomberg.
- Creswell, J., & Creswell, D. (2023). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Sixth Edition). SAGE Publications.
- Dilekçi, Ü., Kaya, A., & Çiçek, İ. (2025). Occupational stress, burnout, and change fatigue as predictors of quiet quitting among teachers. *Acta Psychologica*, 254. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104812>
- El Sayed, B., Asal, M., & El Sayed, A. (2025). Navigating Quiet Quitting Among Critical Care Nurses in the Digital Era: The Impact of Techno-Stress and Digital Resilience. *Nursing in Critical Care*, 31(1).
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, Marko. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage.
- Kaat, P., Tewal, B., & Trang, I. (2022). *The Effect Of Work Stress, Work Environment And Self-Confidence On Employee Performance At Pt. Royal Coconut Airmadidi*. 10(1), 260–268.
- Kachhap, V., & Singh, T. (2024). Quiet quitting: a comprehensive exploration of hidden problems. In *Development and Learning in Organizations* (Vol. 38, Number 5, pp. 23–26). Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/DLO-10-2023-0214>
- Kurniwan, I. S., Kusuma, N. T., Lysander, S., & Megarani, S. (2025). Peran Stres Kerja dalam Pembentukan Perilaku Quiet quitting: Analisis pada Karyawan Generasi Z. *Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta, Indonesia*.
- Lomax, W. (2024). Quiet Quitting or Just Tired as Hell?: Embracing the Challenging Reality of Work-Life Balance as a Black Woman in Academia. *Black Educology Mixtape Journal*, 2(19). <https://repository.usfca.edu/be/vol2/iss1/19>
- Lumban Gaol, N. T. (2016). Teori Stres: Stimulus, Respons, dan Transaksional. *Buletin Psikologi*, 24(1), 1. <https://doi.org/10.22146/bpsi.11224>

- Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). Quiet Quitting – Causes and Opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>
- Mangkunegara, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marecki, Ł. (2023). Impact of work-life balance on employee productivity and well-being. *Journal of Management and Financial Sciences*, (50).
- Paranamana, G., & Kaluarachchige, I. (2024). Impact of Work Life Balance and Job Burnout on Quiet Quitting with the Mediating Role of Job Satisfaction of Factory Employees in a Battery Manufacturing Company in Sri Lanka. *Sri Lanka Journal of Management Studies*, 6(2), 17–30.
- Priyatno, S., Rijanti, T., Ekonomika, F., Bisnis, D., & Semarang, U. S. (2024). The Effect Of Work Life Balance And Work Environment On Organizational Commitment With Job Satisfaction As A Mediating Variable: A Study Of Employees At Perumda Tirta Moedal In Semarang City. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Number 2). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Ramadhi, Fikriando, E., Ortega, D., & Lestari, D. (2024). Unpacking the Quiet Quitting Phenomenon: The Role of Work Stress in the Workload and Work-Life Balance. *Destia Ayu Lestari Journal of Enterprise and Development*, 6(3). <https://doi.org/10.20414/jed.v6i3.11643>
- Rashmi, K., & Kataria, A. (2022). Work-life balance: a systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 42(11–12), 1028–1065. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2021-0145>
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Roy, I., Islam, R., & Sarwar, S. (2024). Impacts Of Transformational Leadership On Quiet Quitting And Cyberloafing: Exploring The Role Of Emotional Stability And Work Stress. *International Journal Of Latest Research In Engineering And Management (Ijlrem)*, 08(05), 10–24. [www.ijlrem.org](http://www.ijlrem.org)
- Samahati, V., & Sondakh, R. (2025). Hubungan Antara Stres Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pada Pekerja Di Pt. X Kota Bitung. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(3), 7598–7606.
- Saputra, A., & Masdupi, E. (2025). *Work-Life Balance di Dunia Kerja*. Pace Padang.
- Scheyett, A. (2023). Quiet Quitting. *Social Work*, 68(1), 5–5.
- Sulistianingrum, M., Murtinugraha, E., & Daryati. (2023). Tantangan Dan Peluang Di Industri Konstruksi Melalui Pendidikan Teknik Bangunan. *Prosiding Seminar Pendidikan Kejuruan Dan Teknik Sipil (E-Journal)*, 1.
- Talukder, M. F., & Prieto, L. (2025). 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>
- Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Udin, U. (2023). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction. *International*

*Journal of Sustainable Development and Planning, 18(11), 3649–3655.*  
<https://doi.org/10.18280/ijmdp.181131>