

**SKRIPSI**

**PENGARUH *QUIET QUITTING*, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA GEN Z DI  
SURABAYA**



**Diajukan Oleh:**

**TIARA REGYNA PERMATA SARI**

**NPM: 22420139**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA**

**2026**

**SKRIPSI**

**PENGARUH *QUIET QUITTING*, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA GEN Z DI  
SURABAYA**



**Diajukan Oleh:**

**TIARA REGYNA PERMATA SARI**

**NPM: 22420139**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA**

**2026**

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

PENGARUH *QUIET QUITTING*, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA GEN Z DI

SURABAYA

Diajukan Oleh:

TIARA REGYNA PERMATA SARI

NPM: 22420139

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING



Husni Indrawati Wijaya Putri, S.E., M.M

Tanggal, 10 Februari 2026

KETUA PROGRAM STUDI MANAJEMEN



Dwi Indah Mustikorini, S.E., M.M

Tanggal, 10 Februari 2026

**HALAMAN PENGESAHAN****SKRIPSI**

**PENGARUH *QUIET QUITTING*, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA GEN Z DI**

**SURABAYA**

**Diajukan Oleh:**

**TIARA REGYNA PERMATA SARI**

**NPM: 22420139**

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

**PEMBIMBING**



**Husni Indrawati Wijaya Putri, S.E., M.M**

**PENGUJI I**



**Dr. Dana Aditya, S.E., M.B.A**

**PENGUJI II**



**Kharis Marpudianto, M.Hum., M.M.**

**Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen  
Tanggal, 10 Februari 2026**



**Dwi Indah Mustikorini, S.E., M.M  
Ketua Program Studi Manajemen**

### PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa di dalam naskah Skripsi tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh diri saya sendiri atau orang lain untuk memperoleh gelar akademik, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam bagian utama Skripsi dan daftar Pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiat, maka saya bersedia jika disertasi digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (SARJANA MANAJEMEN) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Surabaya, 10 Februari 2026

Yang membuat pernyataan



Tiara Regyna Permata Sari

22420139

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Quiet Quitting*, *Employee Engagement*, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Gen Z Di Surabaya”. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat akademis untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Kusuma Surabaya. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak pihak yang telah banyak membantu arahan, do'a, serta bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini antara lain:

1. Allah SWT, yang selalu memberikan kesehatan, kekuatan, kelancaran, rahmat, ridho dan kasih sayang-Nya yang tiada henti-hentinya kepada penulis.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Rr. Nugrahini Susantinah Wisnujati., M.Si selaku Rektor Universitas Wijaya Kusuma Suarabaya.
3. Ibu Dra. Ec. Pratiwi Dwi Karjati, M.M.CRA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
4. Ibu Dwi Indah Mustikorini, SE., MM. selaku ketua Program studi manajemen.

5. Ibu Husni Indrawati Wijaya Putri, SE., MM. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak tenaga, waktu, dan pikiran serta dengan sabar memberikan bimbingan, kritik, dan saran maupun masukan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Ibu Dr. Nurul Aini, SE.,Ak.,M.Ak. selaku dosen wali yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama masa perkuliahan.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
8. Seluruh karyawan Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
9. Untuk support system dan panutan. Ayahanda Regy Setiawan, terimakasih selalu berjuang tanpa mengenal kata lelah dan menyerah demi mengupayakan yang terbaik untuk kehidupan penulis, beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun beliau mampu mendidik penulis, memotivasi, memberikan dukungan dan semangat serta selalu mengajarkan kebaikan dalam hidup sehingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana. Sekali lagi, terimakasih untuk setiap cucur keringat dan kerja keras yang engkau tukarkan menjadi sebuah nafkah hingga anakmu bisa sampai di tahap ini.

10. Untuk Ibu tersayang, Ibu Erna Sucininingtyas yang menjadi alasan utama penulis bisa bertahan hingga saat ini. Terimakasih atas segala motivasi, semangat, harapan serta bersedia menjadi sandaran terkuat dari kerasnya dunia, terimakasih karena tidak pernah menuntut akan segala hal dan bahkan senantiasa mendampingi setiap langkah penulis untuk menjadi seseorang yang berpendidikan. Terimakasih atas kasih sayang tanpa batas yang diberikan, mendoakan tanpa henti dan terimakasih atas kesabaran serta pengorbanan yang selalu mengiringi perjalanan hidup penulis. Beliau adalah wanita hebat yang tidak banyak mengeluh juga pandai menyembunyikan segala lukanya sendirian. Dan beliau lah sumber kekuatan dan inspirasi bagi penulis, sekali lagi terimakasih untuk segala bentuk pengorbanan baik secara moral maupun finansial.
11. Untuk Kakak dan adikku, Fitri Regyna Sucininingtyas, Chelsea Regyna Kusumawati, dan Aishyah Regyna Ramadhan. Terima kasih sudah menjadi sumber semangat dan motivasi dalam setiap langkah perjuangan penulis. Meski kami kadang tidak akur, namun merekalah alasan penulis terus berusaha menempuh pendidikan dengan sungguh-sungguh.
12. Dukungan dari keluarga besar penulis yang selalu memberikan arahan dan semangat penulis agar bisa cepat menyelesaikan penulisan ini.
13. Saya ingin mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Ahmad Rafi' Aditya atas doa dan dukungan, motivasi, dan kesabaran selama masa sulit menjadikan penulis semangat dan tidak putus asa dalam mengerjakan tugas akhir sehingga penulis bisa menyelesaikannya dengan tepat waktu.

14. Orang terdekat saya: Divandha, Kamilia, Andini, Mawar, Meisa, Marcella, Elok, Amirah, Racheel, Nirmala, Fa'isyah, Mama Rafi, Adek Rafa yang selalu membantu penulis dan selalu memberikan support dan dukungan kepada penulis dalam mengerjakan penelitian ini.

15. Dan juga rekan – rekan fakultas ekonomi Angkatan 2022 yang tidak bisa disebutkan satu per satu terima kasih telah membantu dan memberikan semangat selama masa perkuliahan bersama.

Penulis selalu berdoa agar Allah SWT memberikan balasan yang baik kepada semua pihak yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu, masukan dan kritik sangatlah bermanfaat demi tercapainya kesempurnaan tersebut. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Wassalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Surabaya, 14 Januari 2026

Penulis

Tiara Regyna Permata Sari

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *quiet quitting*, *employee engagement*, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Surabaya. Fenomena perubahan sikap kerja Generasi Z serta tuntutan organisasi terhadap kinerja menjadi dasar dilakukannya penelitian ini. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah Generasi Z yang bekerja di wilayah Surabaya. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling* dengan kriteria responden merupakan Generasi Z yang telah bekerja. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quiet quitting* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *employee engagement* juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Surabaya. Sebaliknya, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja Generasi Z lebih dipengaruhi oleh kejelasan dan peluang pengembangan karir dibandingkan sikap bekerja minimum atau tingkat keterikatan kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang kebijakan pengembangan karir yang sesuai dengan karakteristik Generasi Z.

**Kata kunci:** *quiet quitting*, *employee engagement*, pengembangan karir, kepuasan kerja, generasi Z.

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of quiet quitting, employee engagement, and career development on job satisfaction of Generation Z employees in Surabaya. Changes in work attitudes among Generation Z and organizational demands form the background of this study. This research employs a quantitative approach using a survey method. The population consists of Generation Z employees working in Surabaya. The sample was selected using purposive sampling with the criterion that respondents have of work experience. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis. The results show that quiet quitting has no significant effect on job satisfaction and employee engagement also has no significant effect on job satisfaction of Generation Z in Surabaya. In contrast, career development has a significant effect on job satisfaction. These findings indicate that job satisfaction among Generation Z is more strongly influenced by clear career development opportunities than by minimum work behavior or work engagement levels. This study is expected to provide practical input for organizations in designing effective career development strategies for Generation Z employees.*

**Keywords:** *quiet quitting, employee engagement, career development, job satisfaction, Generation Z.*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>10</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>12</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>14</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>15</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>16</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang Masalah.....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	6
1.3    Tujuan Penelitian.....	6
1.4    Manfaat Penelitian .....	7
1.5    Sistematika Skripsi/Tesis.....	9
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....</b>	<b>11</b>
2.1    Landasan Teori.....	11
2.1.1    Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.2 <i>Quiet Quitting</i> .....	12
2.1.3 <i>Employee Engagement</i> .....	15
2.1.4    Pengembangan Karir.....	17
2.1.5    Kepuasan Kerja.....	19
2.1.6    Hubungan Antar Variabel.....	21
2.2    Penelitian Terdahulu.....	25
2.3    Pengembangan Hipotesis .....	34
2.3.1    Pengaruh <i>Quiet Quitting</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	34

2.3.2	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kepuasan Kerja .....	34
2.3.3	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja .....	35
2.4	Model Analisis .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>38</b>
3.1	Pendekatan Penelitian .....	38
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian .....	39
3.3	Identifikasi Variabel .....	43
3.4	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	44
3.5	Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	49
3.6	Prosedur Pengumpulan Data .....	51
3.7	Teknik Analisis Data .....	53
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>59</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	59
4.1.1	Data Responden .....	59
4.1.2	Statistik Deskriptif .....	63
4.1.3	Hasil Pengujian Instrumen Penelitian.....	70
4.1.4	Hasil Pengujian Hipotesis.....	74
4.2	Pembahasan Dan Hasil Penelitian.....	77
4.2.1	Pengaruh Quiet Quitting Terhadap Kepuasan Kerja.....	77
4.2.2	Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja.....	78
4.2.3	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja .....	79
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>81</b>
5.1	Simpulan Penelitian .....	81
5.2	Saran Penelitian.....	81
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>84</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>		<b>88</b>

### DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3.1 Indikator variabel Quiet Quitting ( $X_1$ ) .....	45
Tabel 3.2 Indikator Variabel <i>Employee Engagement</i> ( $X_2$ ) .....	46
Tabel 3.3 Indikator Pengembangan Karir ( $X_3$ ).....	47
Tabel 3.4 Indikator Kepuasan Kerja (Y) .....	48
Tabel 4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden.....	60
Tabel 4.2 Distribusi Usia Responden .....	61
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Status Pekerjaan.....	62
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Pengalaman Kerja .....	63
Tabel 4.5 Jawaban Responden Variabel <i>Quiet Quitting</i> ( $X_1$ ).....	64
Tabel 4.7 Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karir ( $X_3$ ) .....	67
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Quiet Quitting ( $X_1$ ) .....	70
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Employee Engagement ( $X_2$ ) .....	71
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir ( $X_3$ ).....	72
Tabel 4.12 Hasil Uji validitas Kepuasan Kerja (Y).....	72
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas .....	73
Tabel 4.14 Hasil Nilai Koefisien Determinasi Berganda .....	74
Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	75
Tabel 4.16 Hasil Uji T (Parsial ) .....	76

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Grafik Perbandingan Jumlah Tenaga Kerja Per Generasi (Surabaya, Agustus 2023).....	2
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual .....	36

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuisisioner .....	88
Lampiran 2 Identitas Responden.....	89
Lampiran 3 Kriteria Responden .....	90
Lampiran 4 Data Tabulasi Penelitian .....	95
Lampiran 5 Hasil Olah Data Uji Validitas .....	102
Lampiran 6 Hasil Olah Data Uji Reliabilitas .....	104
Lampiran 7 Uji Koefisien Determinasi Berganda, Uji Regresi Linear Berganda, Dan Uji T (Parsial).....	105