P-ISSN : 2541-545X
E-ISSN : 1907-3666

Volume 21, Nomor 1, Tahun 2026
DOI : https://doi.org/10.46975/Aliansi230

ALIANSI
Jurnal Manajemen & Bisnis

# ANALISIS DAMPAK *QUIET QUITTING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN LOGISTIK DAN TRANSPORTASI

**Rosmantiwa Dewika Sari, Bambang Ermansyah, Yuniria Zendrato**
Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas Mitra Bangsa
E-mail: dewikasary@gmail.com

***Abstrack***

The phenomenon of *quiet quitting* has become a concern in the modern workplace as it relates to the decline in employee engagement and motivation in carrying out their work. *Quiet quitting* is a condition in which employees only perform their main duties and responsibilities without providing any additional contribution beyond the job description set by the company. This phenomenon is generally influenced by burnout, work stress, lack of appreciation, work-life imbalance, and low job satisfaction. In logistics and transportation companies, high operational pressure, tight work targets, and demands for fast service can increase the potential for quiet quitting among employees. This study aims to analyze the impact of quiet quitting on employee performance in logistics and transportation companies. The research employs a quantitative approach using a survey method through the distribution of questionnaires to employees of logistics and transportation companies. The data analysis technique used is simple linear regression analysis to determine the effect of quiet quitting on employee performance. The *quiet quitting* variable is measured through indicators of work motivation, work engagement, and organizational commitment, while the employee performance variable is measured through work quality, work quantity, productivity, and timeliness of task completion. The results show that *quiet quitting* has a negative effect on employee performance, meaning that the higher the level of *quiet quitting*, the lower the level of employee performance. This research is expected to serve as a reference for companies in improving employee engagement, creating a healthy work environment, and developing more effective human resource management strategies to enhance employee productivity and loyalty.

***Keywords:*** *Quiet Quitting, Employee Performance, Logistics and Transportation Companies*

**Abstrak**

Fenomena *quiet quitting* menjadi perhatian dalam dunia kerja modern karena berkaitan dengan menurunnya keterlibatan dan motivasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. *Quiet quitting* merupakan kondisi ketika karyawan hanya bekerja sesuai tugas dan tanggung jawab utama tanpa memberikan kontribusi tambahan di luar deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan. Fenomena ini umumnya dipengaruhi oleh *burnout*, stres kerja, kurangnya apresiasi, ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta rendahnya kepuasan kerja. Pada perusahaan logistik dan transportasi, tingginya tekanan operasional, target kerja yang ketat, dan tuntutan pelayanan yang cepat dapat meningkatkan potensi terjadinya *quiet quitting* di kalangan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak *quiet quitting* terhadap kinerja karyawan di perusahaan logistik dan transportasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan perusahaan logistik dan transportasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh *quiet quitting* terhadap kinerja karyawan. Variabel *quiet quitting* diukur melalui indikator motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi, sedangkan variabel kinerja karyawan diukur melalui kualitas kerja, kuantitas

kerja, produktivitas, serta ketepatan waktu penyelesaian tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quiet quitting* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi tingkat *quiet quitting*, semakin rendah tingkat kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam meningkatkan *employee engagement*, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, serta mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan.

**Kata kunci:** *Quiet Quitting, Kinerja Karyawan, Perusahaan Logistik dan Transportasi*

## PENDAHULUAN

Perusahaan logistik dan transportasi merupakan pilar krusial dalam rantai pasok yang menuntut efisiensi tinggi serta ketepatan waktu operasional tanpa henti. Dinamika industri yang sangat cepat dan tingginya tekanan kerja lapangan sering kali memicu kejenuhan ekstrem (burnout) bagi para karyawannya. Kondisi kelelahan fisik dan emosional yang terakumulasi ini memicu munculnya tren penarikan diri psikologis yang dikenal sebagai quiet quitting. Menurut penelitian dari Mahand dan Caldwell (2023), fenomena ini merujuk pada sikap karyawan yang memilih untuk membatasi upaya kerja mereka dan hanya bekerja sebatas memenuhi kewajiban dasar sesuai kontrak formal. Sejalan dengan itu, penelitian Azhari (2021) menunjukkan bahwa tekanan kerja atau stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan stres kerja dapat menurunkan kualitas kinerja dan memperkuat kecenderungan penurunan keterlibatan kerja. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana fenomena ini mulai merambah industri yang sangat mengandalkan kecepatan serta ketepatan operasional seperti sektor logistik.

Penerapan perilaku quiet quitting oleh karyawan ditengarai membawa pengaruh negatif yang signifikan terhadap stabilitas produktivitas perusahaan. Karyawan yang terjebak dalam tren ini cenderung enggan memberikan kontribusi ekstra, menolak lembur spontan, serta membatasi inisiatif dalam menyelesaikan masalah operasional harian. Studi empiris oleh Wijaya dan Saputra (2024) menegaskan bahwa penurunan komitmen emosional tersebut berkorelasi langsung dengan merosotnya hasil capaian kinerja individu secara keseluruhan. Di dalam ekosistem transportasi, hilangnya motivasi kerja sekecil apa pun dapat mengganggu sinkronisasi pengiriman barang dan menurunkan tingkat kepuasan pelanggan. Akibatnya, manajemen menghadapi tantangan besar karena penurunan kinerja akibat fenomena ini sering kali samar dan tidak terdeteksi sejak awal oleh pihak sumber daya manusia.

Meskipun dampak penurunan kinerja akibat quiet quitting sangat berisiko bagi kelangsungan bisnis, riset mendalam mengenai fenomena ini di sektor logistik masih sangat terbatas. Sebagian besar literatur manajemen yang ada saat ini masih berfokus pada industri kreatif, lembaga pendidikan, atau sektor jasa perbankan. Padahal, menurut analisis Pratama (2025), karakteristik industri transportasi yang memiliki risiko stres kerja unik memerlukan pendekatan spesifik untuk melihat keterkaitan langsung antara kedua variabel tersebut. Melalui pendekatan kuantitatif, penelitian ini dirancang untuk mengisi celah teoretis tersebut sekaligus memberikan solusi taktis bagi manajemen operasional perusahaan. Berdasarkan urgensi tersebut, penelitian ini bertujuan menguji secara empiris "Pengaruh *Quiet Quitting* Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Logistik dan Transportasi".

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Quiet Quitting*

*Quiet quitting* adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan kondisi ketika karyawan tetap bekerja di dalam organisasi, tetapi hanya menjalankan tugas sesuai deskripsi pekerjaan tanpa memberikan usaha tambahan di luar tanggung jawab formalnya. Fenomena ini tidak berarti karyawan benar-benar berhenti bekerja, melainkan menunjukkan penurunan keterlibatan (engagement) dan motivasi dalam pekerjaan. Quiet quitting sering muncul sebagai respons terhadap kelelahan kerja (burnout), stres kerja yang berkepanjangan, kurangnya apresiasi dari perusahaan, serta ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Menurut Gallup (2022), tingkat keterlibatan karyawan yang rendah berkaitan erat dengan penurunan produktivitas, meningkatnya absensi, dan menurunnya loyalitas terhadap perusahaan. Oleh karena itu, quiet quitting dipandang sebagai sinyal bahwa perusahaan perlu memperbaiki kondisi kerja dan sistem manajemen sumber daya manusia.

Dari perspektif perilaku organisasi, quiet quitting dapat dijelaskan melalui teori keterlibatan kerja (employee engagement). William A. Kahn (1990) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh kondisi psikologis seperti meaningfulness, safety, dan availability dalam pekerjaan. Ketika kondisi tersebut tidak terpenuhi, karyawan cenderung menarik diri secara emosional dari pekerjaannya meskipun tetap hadir secara fisik. Selain itu, teori motivasi dalam Robbins & Judge (2017) juga menjelaskan bahwa rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan karyawan hanya bekerja sebatas kewajiban minimum. Hal ini memperkuat munculnya perilaku quiet quitting dalam organisasi modern.

*Quiet quitting* juga berkaitan erat dengan teori burnout yang dikemukakan oleh Christina Maslach (1981). Burnout merupakan kondisi kelelahan emosional, fisik, dan mental akibat tekanan kerja yang berlebihan dalam jangka panjang. Ketika karyawan mengalami burnout, mereka cenderung mengurangi usaha kerja sebagai bentuk perlindungan diri dari stres yang lebih besar. Dalam konteks perusahaan, terutama di sektor dengan tekanan tinggi seperti logistik dan transportasi, kondisi ini dapat berdampak langsung pada penurunan kinerja dan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, quiet quitting dapat dipahami sebagai gejala organisasi yang perlu ditangani melalui peningkatan kesejahteraan dan keterlibatan karyawan.

Ciri-ciri karyawan yang melakukan quiet quitting mencakup menghindari inisiatif lebih, menetapkan batasan waktu ketat, keterlibatan sosial yang rendah, menghindari tanggung jawab, fokus pada tugas minimum, dan penurunan antusiasme dalam pengembangan perusahaan.

**Faktor-faktor Penyebab *Quiet quitting***

*Quiet quitting* tidak terjadi tiba-tiba, melainkan dipicu oleh beberapa faktor terkait kondisi kerja dan psikologi karyawan. Faktor utama meliputi:

1) Kurangnya apresiasi dan sistem penghargaan yang jelas dapat menyebabkan demotivasi;
2) Ketidakseimbangan beban kerja dan stres yang tinggi berkontribusi pada kelelahan emosional;
3) Kepemimpinan yang tidak memadai ditambah dengan dukungan manajerial yang tidak memadai berdampak buruk pada komunikasi dan menimbulkan rasa kurang menghargai;
4) Lingkungan profesional yang tidak inklusif menghambat kemajuan karir dan meningkatkan tingkat pelepasan karyawan;
5) Kelompok yang lebih muda, dicontohkan oleh Generasi Z, menunjukkan desakan yang meningkat untuk mencapai keseimbangan antara kewajiban profesional dan kehidupan pribadi, secara aktif menghindari budaya yang ditandai dengan kerja berlebihan;
6) Pengaruh atasan dalam memberikan dukungan serta pelatihan dapat meningkatkan motivasi;
7) Upah dan kompensasi yang tidak kompetitif mengurangi loyalitas karyawan. Selain itu hubungan antara kompensasi dan motivasi juga sangat penting, di mana ketidakpuasan terhadap gaji dapat memicu quiet quitting. Perusahaan perlu menanggulangi ini dengan meningkatkan kompensasi, mengakui kontribusi karyawan, dan membangun komunikasi yang efektif.

Dalam penelitian ini, peneliti tidak menemukan studi kuantitatif sebelumnya tentang *quiet quitting*. Peneliti berusaha membangun indikator berdasarkan studi oleh Formica dan Sfodera (2022) serta Harter (2022), yang mengidentifikasi penyebab *quiet quitting* seperti kurangnya perhatian organisasi, kesempatan belajar, dan komunikasi tujuan. Formica dan Sfodera (2022) mengaitkan ketidakpuasan karyawan dengan tiga karakteristik, yaitu kebutuhan *(needs),* nilai *(values),* dan tujuan *(purpose).*

**Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan dapat diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan mampu mencapai target kerja secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Selain itu, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi kerja, kemampuan individu, lingkungan kerja, serta dukungan organisasi. Menurut Robbins & Judge (2017), perilaku individu dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh motivasi dan kepuasan kerja yang dimiliki karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki motivasi rendah. Kondisi lingkungan kerja yang baik

bisa meningkatkan kinerja dan efisiensi karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut agar kinerja karyawan dapat terus meningkat.

**Dampak *Quiet Quitting* Terhadap Kinerja Karyawan**

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *quiet quitting* berkaitan secara negatif dengan kinerja karyawan. Penelitian (Kim, 2023) dalam *Journal of Organizational Behavior* mengungkapkan bahwa individu yang mengalami *quiet quitting* cenderung mengalami penurunan loyalitas dan motivasi kerjanya, yang berdampak pada produktivitas dan kualitas kerja. Karyawan yang merasa tidak dihargai atau tidak terhubung secara emosional dengan organisasi lebih mungkin untuk menunjukkan performa minimal. Keterlibatan emosional juga dianggap penting untuk menjaga konsistensi kinerja jangka panjang (Aydin dan Azizoglu, 2022).

Dampak *quiet quitting* mencakup penurunan produktivitas, di mana karyawan hanya menyelesaikan tugas minimal, serta kehilangan peluang promosi dan pengembangan keterampilan. Karyawan ini cenderung kurang terlibat dalam kolaborasi, menyebabkan beban kerja tidak merata dan ketidakpuasan *(resentment)* di antara rekan kerja. Inovasi berkurang, dan jumlah ide baru dalam diskusi tim menurun, yang menyulitkan pertumbuhan bisnis. *Quiet quitting* dapat menyebabkan *turnover* psikologis yang merugikan moral tim, serta mengakibatkan kerugian finansial bagi perusahaan akibat rendahnya produktivitas. Lingkungan yang dipenuhi *quiet quitters* juga dapat merusak reputasi perusahaan dan berdampak negatif pada kepuasan pelanggan. Walaupun dapat membantu mengurangi stres dengan menetapkan batasan kerja, *quiet quitting* juga berisiko menimbulkan kebosanan dan ketidakpuasan jika disebabkan oleh frustrasi kerja.

Dari variabel-variabel yang akan diteliti, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu diduga *Quiet Quitting* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang dan studi literatur penelitian, terdapat hubungan di antara variabel-variabel yang menjadi objek penelitian ini.

Kerangka Penelitian




Sumber : (Penulis 2026)

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan literatur terkait *quiet quitting* serta kinerja karyawan. Studi (Yue dan Xu, 2019) berfokus pada fakta dan aksioma fenomena, menjelaskan perilaku dari perspektif kelompok. Data yang andal sangat penting dalam penelitian kuantitatif, yang umumnya menggunakan kuesioner, eksperimen, dan data publik. Menurut Apuke (2017), penelitian ini menjelaskan fenomena dengan mengumpulkan data numerik dan analisis statistik. Karakteristik penelitian kuantitatif bertujuan menggambarkan objek dan situasi yang diteliti, serta menguji teori melalui hipotesis (Sekaran dan Bougie, 2016).

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di perusahaan logistik dan transportasi PT. X yang berlokasi di Wisma Barito Pacific, Slipi-Jakarta dan site-site yang ada di Pulau Jawa, seperti Cilegon-Banten, Sukabumi, Sidoarjo dan kota-kota lainnya.

### Populasi dan Sampel

Studi oleh Sekaran dan Bougie (2016) menyatakan bahwa populasi merupakan keseluruhan kelompok yang akan diteliti, dalam hal ini sekitar 201 karyawan. Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk menarik kesimpulan yang memiliki generalisabilitas. Penelitian ini melibatkan pengumpulan data melalui kuesioner (101 responden), wawancara tertulis (8 orang), dan wawancara tidak tertulis (41 orang), dengan minimal 150 karyawan yang menunjukkan gejala *quiet quitting*. Data dianalisis secara deskriptif dan tematik melalui transkripsi wawancara, kuesioner, dan identifikasi tema. Metode pengambilan sampel adalah *nonprobability sampling* dengan *purposive sampling*, yang berarti

tidak semua elemen populasi memiliki probabilitas pemilihan sebagai sampel. Kriteria sampel mencakup karyawan PT. X dalam sektor logistik dan transportasi, baik karyawan tetap maupun *outsource*.

**Variabel Penelitian (Dependen dan Independen)**

Variabel dependen adalah fokus utama peneliti, yang bertujuan untuk memahami, menggambarkan, dan memprediksi variabilitasnya (Sekaran dan Bougie, 2016). Penelitian mencakup analisis pengaruh variabel lain terhadap variabel dependen, yang dalam kasus ini meliputi *Quiet Quitting* dan kinerja karyawan. Sedangkan variabel independen, menurut Sekaran dan Bougie (2016), adalah variabel yang memengaruhi variabel dependen, baik secara positif maupun negatif. Keberadaan variabel independen terkait dengan keberadaan variabel dependen, di mana setiap unit peningkatan variabel independen berpengaruh pada variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen yang diteliti adalah *Quiet Quitting*.

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner, yang didefinisikan sebagai seperangkat pertanyaan tertulis yang memungkinkan responden mencatat jawaban, biasanya dalam alternatif yang sudah ditentukan. Untuk pengukuran, dibutuhkan skala yang membedakan individu pada variabel yang relevan, dan salah satu skala yang digunakan adalah Skala Likert, yang memiliki 5 poin untuk mengukur tingkat persetujuan responden. Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan skala ini membantu meminimalkan penyimpangan, terutama terkait dengan responden yang memilih sikap netral, yang dapat mengacaukan analisis data hasil penelitian.

Mayoritas responden mengaitkan fenomena *quiet quitting* dengan kurangnya apresiasi dan beban kerja yang tidak seimbang. Karyawan muda (Gen Z) lebih menekankan *work-life balance*, sedangkan karyawan senior lebih fokus pada pengakuan. Sebanyak 80% responden percaya bahwa *quiet quitting* berdampak negatif pada kolaborasi, inovasi, dan motivasi tim.

**Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan Smart PLS4. (Hamid dan Anwar, 2019) Menjelaskan bahwa analisis *Partial Least Squares* (PLS) adalah teknik statistika multivariat yang melakukan pembandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda.

***Outer Model***

(Hamid dan Anwar, 2019) Menjelaskan evaluasi model pengukuran atau *outer model* dimulai dari tahapan uji validitas konstruk yang terdiri dari validitas konvergen (*convergent validity*), dengan memperhatikan nilai *loading factor*, nilai AVE dan validitas diskriminan ditunjukkan oleh angka cross-loading. Selanjutnya, pada tahap kedua, yaitu pengujian reliabilitas, diungkapkan melalui nilai composite reliability.

**1. Uji Validitas**

Validitas konstruk mencakup dua jenis validitas, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen mengukur korelasi indikator dengan konstruk laten, dinilai melalui loading factor, di mana nilai ≥ 0,70 dianggap ideal. Nilai loading factor ≥ 0,40 masih *tolerable*. Pengujian juga melibatkan *Average Variance Extracted* (AVE) dengan syarat ≥ 0,50 untuk memenuhi validitas konvergen. Validitas diskriminan, di sisi lain, memastikan bahwa konstruk-konstruk dalam model tidak tumpang tindih, diukur dengan *cross-loading* yang menghitung korelasi antarindikator dan konstruk lain. Validitas diskriminan digunakan untuk membedakan konstruk yang berbeda dalam pengukuran menggunakan kriteria seperti nilai *cross-loading*, Fornell-Larcker, dan *latent variable correlation*.

**2. Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas dalam penelitian dilakukan untuk menilai akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen yang mengukur konstruk. Cara ini dipakai untuk menguji reliabilitas indikator variabel dalam penelitian. Dua metode yang umum dipakai adalah Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability*. Nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk menunjukkan reliabilitas yang baik. Penelitian oleh Hamid dan Anwar (2019) menunjukkan bahwa Cronbach's Alpha cenderung memberikan nilai yang lebih rendah, sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *composite reliability*. Sementara itu, nilai tinggi pada Cronbach's Alpha menandakan bahwa konstruk diukur dengan baik dan konsisten, yang penting dalam analisis Smart PLS4, dengan ketentuan alpha > 0,60.

***Inner Model***

Model Struktural atau *Inner Model* adalah spesifikasi hubungan antarvariabel yang mencakup korelasi dan hubungan sebab-akibat. Penting untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel melalui

metrik R-Square ($R^2$) yang menunjukkan tingkat daya penjelasan variabel laten endogen, dengan klasifikasi tinggi (0,75), sedang (0,5), dan lemah (0,25). Nilai F-Square ($F^2$) digunakan untuk menghitung ukuran efek saat konstruk eksogen dihilangkan, dengan kategori nilai $F^2$ yang menunjukkan tidak ada efek (<0,02), efek kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar (0,35). *Predictive Relevance* ($Q^2$) menunjukkan relevansi prediksi model, dengan nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan relevansi, dan digunakan prosedur Blindfolding untuk analisisnya. Klasifikasi $Q^2$ adalah kecil (0,25), sedang (0,5), dan besar.

**Hipotesis**

Prosedur *bootstrapping* diperlukan untuk menilai signifikansi pengaruh antarvariabel dengan melakukan *resampling* dari sampel asli. Ghozali dan Latan (2015) merekomendasikan jumlah *bootstrap* antara 200 hingga 1000 untuk memperbaiki standar *error estimate* PLS. Penentuan penerimaan atau penolakan hipotesis berdasarkan nilai P-value, dengan kriteria: Ho diterima dan Ha ditolak jika P-value > 0,05; Ho ditolak dan Ha diterima jika P-value < 0,05. Koefisien yang positif memperlihatkan adanya hubungan positif, sementara koefisien yang negatif menunjukkan adanya hubungan negatif. Untuk pengujian hipotesis dua arah, nilai t statistik adalah 1,65 (signifikansi 10%), 1,96 (5%), dan 2,57 (1%); sedangkan untuk satu arah, nilai t adalah 1,28 (10%), 1,65 (5%), dan 2,33 (1%) (Hair et al., 2022: 192).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

**Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| Jenis Kelamin | Jumlah Responden | |
|---|---|---|
| | Frekuensi | Persentase |
| Laki-laki | 54 | 53,50% |
| Perempuan | 47 | 46,50% |
| Jumlah | 101 | 100% |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Menurut Tabel di atas, diketahui bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan wanita. Jumlah laki-laki sebanyak 54 orang (53,5%), sedangkan jumlah wanita sebanyak 47 orang (46, 5%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT.X berjenis kelamin laki-laki.

**Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

| Usia | Jumlah Responden | |
|---|---|---|
| | Frekuensi | Persentase |
| <25 th | 29 | 27,50% |
| 25-35 th | 40 | 39,20% |
| 36-45 th | 25 | 27,5 |
| >45 th | 6 | 5,80% |
| Jumlah | 101 | 100% |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Diketahui bahwa responden terbanyak yaitu berusia 25-35 tahun yang berjumlah 40 orang (39,25%). Kemudian, diikuti responden dengan usia <25 tahun yang berjumlah 29 orang (27,5%), usia 35-45 tahun berjumlah 25 orang (27,5%), dan terakhir responden yang berusia >45 tahun berjumlah 6 orang

P-ISSN : 2541-545X
E-ISSN : 1907-3666

(5,8%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. X berusia 25-35 tahun.

**Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

| Masa Kerja | Jumlah Responden | |
|---|---|---|
| | Frekuensi | Persentase |
| <1 th | 21 | 20,80% |
| 1-3 th | 28 | 26,70% |
| 4-6 th | 19 | 18,80% |
| >6 th | 33 | 33,70% |
| Jumlah | 101 | 100% |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Menurut tabel di atas, diketahui bahwa responden terbanyak adalah responden dengan masa kerja ≥ 6 tahun sebanyak 33 orang (33,7%). Peringkat kedua adalah responden dengan masa kerja 1-3 tahun sebanyak 28 orang (26,7%), kemudian responden dengan masa kerja <1 tahun sebanyak 21 orang (20,8%), dan terakhir responden dengan masa kerja 4-6 tahun sebanyak 19 orang (18,8%).

**Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Mengetahui tentang *Quiet Quitting***

| Melakukan *Quiet Quitting* | Jumlah Responden | |
|---|---|---|
| | Frekuensi | Persentase |
| Iya | 50 | 50% |
| Tidak | 43 | 43% |
| Netral | 7 | 7% |
| Jumlah | 101 | 100% |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Menurut tabel di atas, diketahui 50 responden (50%) mengetahui tentang *quiet quitting*. Sementara 43 responden (43%) tidak mengetahui tentang *quiet quitting* dan 7 (7%) responden netral, sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. X mengetahui tentang *quiet quitting*. Berdasarkan karakteristik-karakteristik responden penelitian tersebut, berikut Tabel 4.5. Yang berupa rangkuman terkait karakteristik responden guna mempermudah pemahaman.

**Tabel Rekapitulasi Karakteristik Dominan Responden Penelitian**

| Karakteristik | Karakteristik Dominan | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| Jenis Kelamin | Laki - laki | 54 | 53,50% |
| Usia | 25-35 tahun | 40 | 39,20% |
| Masa Kerja | >6 tahun | 33 | 33,70% |
| Melakukan *Quiet Quitting* | Iya | 50 | 50% |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan Tabel di atas, menjelaskan bahwa responden dominan berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 54 orang (53,5%), usia dominan 25-35 tahun dengan jumlah 40 orang (39,2%), masa kerja dominan ≥ 6 tahun dengan jumlah 33 orang (33,7%), dan jumlah responden dominan yang melakukan quiet quitting sebanyak 50 orang (50%). Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi, kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mengetahui masing-masing variabel. Analisis deskriptif variabel Kinerja Karyawan dan *Quiet Quitting* dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata masing-masing variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

Nilai minimal : 1
Nilai maksimal : 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal}}{\text{jumlah poin}} = \frac{5\text{-}1}{5} = 0{,}080$$

P-ISSN : 2541-545X
E-ISSN : 1907-3666

Berdasarkan pada perhitungan diatas, maka skala distribusi kriteria pendataan adalah sebagai berikut:
1,0 – 1,80 = Sangat Rendah
1,81 – 2,61 = Rendah
2,62 – 3,42 = Cukup Rendah
3,43 – 4,23 = Cukup Tinggi
4,24 – 5,04 = Tinggi

**Hasil Analisis Variabel Dependen dan Independen**

Variabel independen dalam penelitian ini yaitu *Quiet Quitting*. Pada Tabel 4.6. merupakan penilaian dari responden terkait variabel *quiet quitting* pada karyawan PT. X.

**Tabel Variabel *Quiet Quitting***

| Kode | Indikator *Quiet Quitting* | Mean | Keterangan |
|---|---|---|---|
| QQ1 | Saya hanya melaksanakan tugas sesuai deskripsi pekerjaan, tidak lebih. | 3.61 | Cukup Tinggi |
| QQ2 | Saya menghindari pekerjaan diluar tanggung jawab saya. | 3.36 | Cukup Rendah |
| QQ3 | Saya tidak tertarik untuk berpartisipasi memberikan ide/saran diluar jam kerja. | 2.99 | Cukup Rendah |
| QQ4 | Saya hanya bekerja sebatas tugas wajib tanpa inisiatif tambahan. | 3.29 | Cukup Rendah |
| QQ5 | Saya menolak overtime/lembur meskipun ada insentif maupun kompensasi yang diberikan perusahaan. | 2.93 | Cukup Rendah |
| QQ6 | Saya merasa tidak termotivasi untuk berkembang di perusahaan ini. | 2.89 | Cukup Rendah |
| Rata-rata Total | | 19.89 | |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel di atas menunjukkan bahwa responden menilai variabel *quiet quitting* memiliki nilai rata-rata sebesar 3,181 dengan kategori cukup rendah. Nilai tertinggi terdapat pada indikator "Saya hanya melaksanakan tugas sesuai deskripsi pekerjaan, tidak lebih." dengan kode QQ1 sebesar 3,61 (cukup tinggi). Sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator "Saya merasa tidak termotivasi untuk berkembang di perusahaan ini." dengan kode QQ6, sebesar 2,89 (cukup rendah).

Dari penjelasan tersebut, dapat dihasilkan data frekuensi variabel *quiet quitting* pada karyawan di perusahaan logistik dan transportasi PT. X pada Tabel dibawah ini:

**Tabel Hasil Analisis Frekuensi Variabel *Quiet Quitting***

| Interval | Kategori | Frekuensi | % |
|---|---|---|---|
| 1.00 s.d. 1.80 | Sangat rendah | 24 | 24% |
| 1.81 s.d. 2.61 | Rendah | 11 | 11% |
| 2.62 s.d. 3.42 | Cukup rendah | 17 | 17% |
| 3.43 s.d. 4.23 | Cukup tinggi | 20 | 20% |
| 4.24 s.d. 5.04 | Tinggi | 28 | 28% |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 101 responden ada yang menjawab sangat rendah sebanyak 24 orang atau 24%, sedangkan yang menjawab rendah sebanyak 11 orang atau 11%, sebanyak 17 orang atau 17% menyatakan cukup rendah, sebanyak 20 orang atau 20% menyatakan cukup tinggi, dan sebanyak 28 orang atau 28% menyatakan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT. X memberikan penilaian yang tinggi pada variabel *quiet quitting*.

P-ISSN : 2541-545X
E-ISSN : 1907-3666

Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu *Quiet Quitting* dan Kinerja Karyawan. Adapun variabel *Quiet Quitting* sudah dijelaskan sebagai variabel independen. Sedangkan pada table variable kinerja karyawan merupakan penilaian dari responden terkait variabel Kinerja Karyawan pada PT. X.

**Tabel Variabel Kinerja Karyawan**

| Kode | Indikator Kinerja Karyawan | Mean | Keterangan |
|---|---|---|---|
| KK1 | Saya mencapai target yang ditetapkan perusahaan. | 3,85 | Cukup Tinggi |
| KK2 | Saya memberikan kontribusi untuk penyelesaian tugas. | 4,00 | Cukup Tinggi |
| KK3 | Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai deadline. | 3,74 | Cukup Tinggi |
| KK4 | Saya mampu menyelesaikan masalah kerja. | 3,90 | Cukup Tinggi |
| KK5 | Saya membantu rekan kerja yang meminta bantuan dalam hal pekerjaan. | 4,00 | Cukup Tinggi |
| KK6 | Saya mampu menangani tekanan kerja dengan baik | 3,97 | Cukup Tinggi |
| Rata-rata Total | | 23,46 | |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel di atas Menunjukkan bahwa responden menilai variabel kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata sebesar 3,91 dengan kategori cukup tinggi pada semua indikator "Saya memberikan kontribusi untuk penyelesaian tugas" dengan kode KK2 dan "Saya membantu rekan kerja yang meminta bantuan dalam hal pekerjaan" dengan kode KK5 sebesar 4,00 (cukup tinggi). Sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator "Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai *deadline*" dengan kode KK3 sebesar 3,74 (cukup tinggi). Dari penjelasan tersebut, dapat dihasilkan data frekuensi variabel kinerja karyawan pada perusahaan logistik dan transportasi PT. X pada Tabel di bawah ini

**Tabel Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan**

| Interval | Kategori | Frekuensi | % |
|---|---|---|---|
| 1,00 s.d. 1,80 | Sangat rendah | 1 | 1% |
| 1,81 s.d. 2,61 | Rendah | 2 | 2% |
| 2,62 s.d. 3,42 | Cukup rendah | 24 | 24% |
| 3,43 s.d. 4,23 | Cukup tinggi | 48 | 48% |
| 4,24 s.d. 5,04 | Tinggi | 25 | 25% |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 101 responden ada yang menjawab sangat rendah sebanyak 1 orang (1%), yang menjawab rendah sebanyak 2 orang (2%), yang menjawab cukup rendah sebanyak 24 orang (24%), yang menjawab cukup tinggi sebanyak 48 orang (48%) dan yang menjawab tinggi sebanyak 25 orang (25%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di perusahaan logistik dan transportasi PT. X memberikan penilaian yang cukup tinggi pada variabel kinerja karyawan.

**Hasil Analisis Smart PLS4**

Variabel independen dalam penelitian ini yaitu *Quiet Quitting*. Pada tabel variable *Quiet Quitting* merupakan penilaian dari responden terkait variabel *quiet quitting* pada karyawan PT. X.

**Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model)***

Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas konstruk dan reliabilitas. Pada penelitian ini, uji validitas konstruk dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Pada uji validitas konstruk ini, ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan, yaitu:

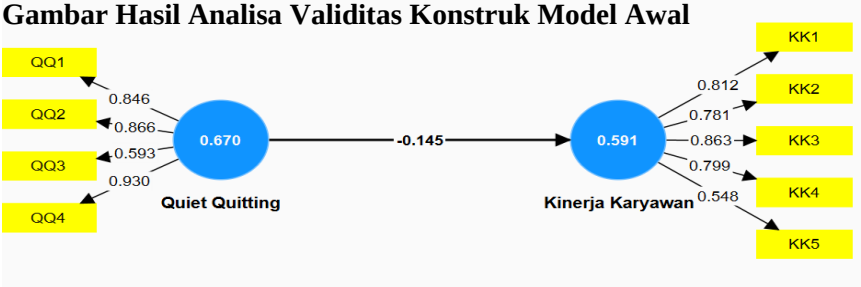
**1. Uji Validitas Konstruk**

Ada 2 jenis validitas konstruk yang terdiri dari:

**a. Uji Validitas Konvergen**

Hasil analisis convergent validity dapat digambarkan seperti pada Gambar Analisa Validitas Konstruk model awal.

**Gambar Hasil Analisa Validitas Konstruk Model Awal**



P-ISSN : 2541-545X
E-ISSN : 1907-3666

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan gambar di atas di atas terlihat bahwa hampir semua nilai *loading factor*-nya > 0,5 kecuali untuk beberapa indikator. Dengan demikian, beberapa indikator tersebut dikeluarkan dari model dan dilakukan pengujian ulang, hingga tidak ada nilai *loading factor* < 0.5. Hasil selengkapnya dapat ditunjukkan pada Tabel Hasil Outer Loading Uji Convergent Validity 1 sampai dengan 3.

**Tabel Hasil *Outer Loading* Uji *Convergent Validity* 1**

| Variabel | Indikator | *Loading factor* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| ***Quet Quitting*** | QQ1 | 0,750 | Valid |
| | QQ2 | 0,814 | Valid |
| | QQ3 | 0,875 | Valid |
| | QQ4 | 0,803 | Valid |
| | QQ5 | 0,443 | Tidak Valid |
| | QQ6 | 0,530 | Valid |
| **Kinerja Karyawan** | KK1 | 0,786 | Valid |
| | KK2 | 0,803 | Valid |
| | KK3 | 0,537 | Valid |
| | KK4 | 0,912 | Valid |
| | KK5 | 0,858 | Valid |
| | KK6 | 0,466 | Tidak Valid |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan Tabel di atas bahwa terdapat indikator yang nilai *loading factor*-nya < 0,5, yaitu indikator QQ5 dan KK6. Oleh karena itu, indikator tersebut harus dikeluarkan dari model. Setelah melakukan estimasi ulang dengan menghilangkan item yang tidak valid, masih diperoleh nilai *loading factor* yang berada di bawah 0,5. Hasil estimasi ulang dapat dilihat pada Tabel Hasil *Outer Loading* Uji *Convergent Validity* 2.

**Tabel Hasil *Outer Loading* Uji *Convergent Validity* 2**

| Variabel | Indikator | *Loading factor* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| ***Quet Quitting*** | QQ1 | 0,841 | Valid |
| | QQ2 | 0,855 | Valid |
| | QQ3 | 0,553 | Tidak Valid |
| | QQ4 | 0,926 | Valid |
| | QQ6 | 0,327 | Tidak Valid |
| **Kinerja Karyawan** | KK1 | 0,833 | Valid |
| | KK2 | 0,762 | Valid |
| | KK3 | 0,859 | Valid |
| | KK4 | 0,784 | Valid |
| | KK5 | 0,585 | Tidak Valid |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan Tabel di atasbahwa terdapat indikator yang nilai *loading factor*-nya < 0,5, yaitu indikator QQ3, QQ6 dan KK5. Oleh karena itu, indikator tersebut harus dikeluarkan dari model. Setelah melakukan estimasi ulang dengan menghilangkan item yang tidak valid, diperoleh bahwa tidak ada lagi nilai loading factor yang berada di bawah 0,5. Hasil estimasi ulang dapat dilihat pada Tabel Hasil *Outer Loading* Uji *Convergent Validity* 3.

P-ISSN : 2541-545X
E-ISSN : 1907-3666

**Tabel Hasil *Outer Loading* Uji *Convergent Validity* 3**

| Variabel | Indikator | *Loading factor* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| ***Quet Quitting*** | QQ1 | 0,865 | Valid |
| | QQ2 | 0,874 | Valid |
| | QQ4 | 0,933 | Valid |
| **Kinerja Karyawan** | KK1 | 0,809 | Valid |
| | KK2 | 0,776 | Valid |
| | KK3 | 0,870 | Valid |
| | KK4 | 0,813 | Valid |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

*Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada Tabel Hasil *Outer Loading* Uji *Convergent Validity* 3. Variabel dikatakan valid jika memiliki nilai AVE > 0,50.

**Tabel Hasil AVE Uji Convergent Validity**

| Variabel | *Average variance extracted (AVE)* | Keterangan |
|---|---|---|
| *Quiet Quitting* | 0,794 | Valid |
| Kinerja Karyawan | 0,668 | Valid |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Output nilai AVE untuk variabel *Quiet Quitting* (QQ) sebesar 0,794 dan Kinerja Karyawan (KK) sebesar 0,668. Kedua variabel ini memiliki nilai > 0,50. Artinya keempat variabel tersebut dinyatakan valid. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa output nilai *loading factor* pengujian tahap ketiga dari semua variabel *Quiet Quitting* (QQ) dan Kinerja Karyawan (KK) untuk semua pernyataan memiliki nilai *loading factor* ≥ 0,70 dan mempunyai nilai AVE > 0,50, sehingga dikatakan valid atau validitas konvergen sudah terpenuhi. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator/pernyataan yang digunakan berhasil mengukur korelasi antara skor indikator/pernyataan dengan konstruknya/variabel, sehingga mendukung validitas konstruk model pengukuran.

**b. Uji Validitas Diskriminan**

Pada penelitian ini validitas diskriminan diukur menggunakan *cross-loading*. Indikator valid jika hubungan indikator dengan konstruknya (nilai *cross-loading)* lebih tinggi dibandingkan dengan hubungannya dengan konstruk yang lain. Berikut ini hasil pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS versi 4 dengan hasil *cross-loading sebagaimana Tabel* Hasil Cross Loading Uji Discriminant Validity dibawah ini.

**Tabel Hasil Cross Loading Uji Discriminant Validity**

| Indikator | *Quiet Quitting* | Kinerja Karyawan | Keterangan |
|---|---|---|---|
| QQ1 | **0,865** | -0,069 | Valid |
| QQ2 | **0,874** | -0,110 | Valid |
| QQ4 | **0,933** | -0,178 | Valid |
| KK1 | -0,137 | **0,809** | Valid |
| KK2 | -0,146 | **0,776** | Valid |
| KK3 | -0,086 | **0,870** | Valid |
| KK4 | -0,099 | **0,813** | Valid |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Nilai *cross-loading* untuk variabel *Quiet Quitting* (QQ) dan Kinerja Karyawan (KK) memiliki nilai korelasi antara indikator *(instrument)* dengan konstruksinya *(variable)* > indikator *(instrument)* pada konstruk *(variable*) lainnya. Hasil uji *convergent validity* dan *discriminant validity* menunjukkan angka yang konsisten, dengan semua indikator dinyatakan valid. Hal ini mengindikasikan bahwa model yang digunakan memiliki kecocokan yang baik dan mampu membedakan antara konstruk yang berbeda

secara efektif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini valid.

**2. Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai Cronbach's alpha dan *composite reliability*. Nilai Cronbach's alpha dan composite reliability ≥ 0,70 menunjukkan reliabilitas terpenuhi dan nilai Cronbach's alpha dan *composite reliability* > 0,90 tidak dapat diterima (Hair et al., 2022: 126) (Hair et al., 2019).

**Tabel Nilai Cronbach's Alpha**

| Variabel | Cronbach's alpha | Keterangan |
|---|---|---|
| Kinerja Karyawan | 0,837 | Reliabilitas terpenuhi |
| *Quiet Quitting* | 0,881 | Reliabilitas terpenuhi |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk konstruk/variabel *Quiet Quitting* (QQ) sebesar 0,881 dan Kinerja Karyawan (KK) sebesar 0,837. Semua nilai Cronbach's Alpha tersebut berada di atas 0,70. Sehingga semua variabel memiliki reliabilitas yang baik, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dinyatakan sudah reliabel atau reliabilitas konstruk sudah terpenuhi.

**Tabel Validity and Reliability Result**

| Variabel | Indikator | Validity | Realibility |
|---|---|---|---|
| *Quet Quitting* | QQ1 | 0,865 | 0,881 |
| | QQ2 | 0,874 | 0,881 |
| | QQ4 | 0,933 | 0,881 |
| Kinerja Karyawan | KK1 | 0,809 | 0,837 |
| | KK2 | 0,776 | 0,837 |
| | KK3 | 0,87 | 0,837 |
| | KK4 | 0,813 | 0,837 |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan Tabel di atas, semua nilai *composite reliability* berada di atas 0,7. Jadi, konstruk *quiet quitting* dan kinerja karyawan sudah memiliki reliabilitas yang baik atau terklasifikasikan sebagai reliabel.

**Evaluasi Model Struktural *(Inner Model)***

**1. Uji R-*Square* ($R^2$) dan F-*Square* ($F^2$)**

Berikut ini adalah Tabel nilai $R^2$ dari data yang sudah diolah.

**Tabel Hasil Uji R-*Square***

| Variabel | R-*square* | R-*square adjusted* |
|---|---|---|
| Kinerja Karyawan | 0,021 | 0,011 |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai Kinerja Karyawan R-square 0,021 dan R-square adjusted 0,011 dapat diartikan sebagai hasil estimasi pengaruh dalam model analisis, di mana angka 0,021 menunjukkan koefisien pengaruh (*path coefficient*) yang bernilai positif namun sangat kecil, sehingga mengindikasikan bahwa perubahan pada variabel independen hanya memberikan peningkatan yang sangat lemah terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, nilai 0,011 menunjukkan standar error yang rendah, yang berarti estimasi tersebut relatif stabil meskipun memiliki variasi sampel yang kecil. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel cenderung positif tetapi

P-ISSN : 2541-545X
E-ISSN : 1907-3666

memiliki kekuatan pengaruh yang sangat lemah, sehingga perlu dilihat nilai t-statistic dan p-value untuk memastikan apakah pengaruh tersebut signifikan secara statistik atau tidak.

**Tabel Hasil Uji F-Square**

| Indikator | F-square |
|---|---|
| *Quiet Quitting* terhadap Kinerja Karyawan | 0,022 |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai F-*square adjusted* variabel Kinerja Karyawan (KK) sebesar 0,022. Hal tersebut menandakan bahwa variabel *Quiet Quitting* (QQ) mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan (KK) sebesar 22%, yang mengindikasikan bahwa model berada pada kategori efek kecil.

**2. Uji *Predictive Relevance* ($Q^2$)**

Berikut Tabel dari Q-*Square* melalui Blindfolding Procedure yang sudah diolah.

**Tabel Nilai Dari Q-*Square***

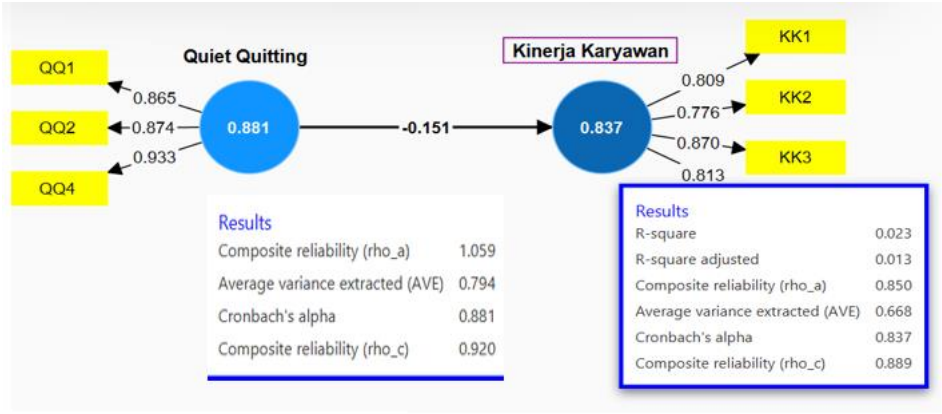
| Variabel | SSO | SSE | $Q^2$ (=1-SSE/SSO) |
|---|---|---|---|
| *Quiet quitting* | 630 | 355,241 | 0,436 |
| Kinerja Karyawan | 90 | 60,18 | 0,331 |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Nilai Q-*Square* untuk kinerja karyawan adalah 0,331. Oleh karena Q-Square > 0, maka disimpulkan *quiet quitting* memiliki relevansi prediksi untuk kinerja karyawan. Diketahui nilai Q-*Square* = 0,331; lebih kecil dari 0,5, maka disimpulkan relevansi prediksi termasuk kategori sedang, dan nilai Q-*Square* untuk *Quiet Quitting* adalah 0,436; oleh karena Q-*Square* > 0, maka disimpulkan *quiet quitting* memiliki relevansi prediksi untuk kinerja karyawan. Diketahui nilai Q-*Square* = 0,436; lebih kecil dari 0,5, maka disimpulkan relevansi prediksi termasuk kategori sedang.

**Uji Hipotesis (Bootstrapping) dan Path Koefisien**

**Gambar Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)**




**Sumber: data primer diolah, 2025**

P-ISSN : 2541-545X
E-ISSN : 1907-3666

**Tabel Hasil Uji Path Koefisien, T *statistics* dan P *Values* 1**

| Indikator | Path Koefisien | T *statistics* | P *values* |
|---|---|---|---|
| QQ→ KK | -0,2 | 1,1 | 0,271 |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

**Tabel Hasil Uji Hipotesis dan Path Koefisien, T *statistics* dan P *Values* 2**

| Indikator | Path Koefisien | T *statistics* | P *values* |
|---|---|---|---|
| QQ→ KK | -0,145 | 1,1 | 0,271 |

**Sumber: data primer diolah, 2025**

Adapun penjelasannya sebagai berikut:
Jalur *Quiet Quitting* (QQ) → Kinerja Karyawan (KK) diperoleh nilai koefisien negatif, yaitu sebesar -0,200 dan -0,145. Hal tersebut menandakan bahwa ketika *Quiet Quitting* (QQ) menurun, Kinerja Karyawan (KK) juga akan menurun. Nilai t-statistik sebesar 1,100 atau nilai p-value sebesar 0,271, maka H1 diterima, yaitu *Quiet Quitting* (QQ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (KK).

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4 (PLS-SEM), penelitian tersebut di atas menjelaskan bahwa jalur *Quiet Quitting* (QQ) → Kinerja Karyawan (KK) diperoleh nilai f *square* sebesar 0,022 yang mengindikasikan bahwa kontribusi variabel *Quiet Quitting* (QQ) dalam perubahan nilai R *square* berada pada kategori pengaruh yang sedang dalam meningkatkan nilai R *square*. Penelitian ini menguji pengaruh *Quiet Quitting* (QQ) terhadap Kinerja Karyawan (KK). Hasil pengujian validitas konvergen dan diskriminan menunjukkan bahwa semua indikator memenuhi kriteria validitas dengan nilai *loading factor* ≥ 0,70 dan AVE > 0,50. Hal ini berarti variabel *Quiet Quitting* (QQ) tidak memberikan pengaruh signifikan. Meskipun secara teori keduanya penting dalam membentuk perilaku kerja, pada kasus perusahaan logistik dan transportasi kemungkinan terdapat faktor moderasi lain seperti budaya organisasi atau iklim kerja yang lebih dominan. Dengan demikian, perusahaan perlu lebih fokus pada pengembangan gaya kepemimpinan transformatif guna meningkatkan performa tim, tanpa mengesampingkan isu keseimbangan hidup kerja dan komitmen individu. Sedangkan pengujian hipotesis mengungkapkan bahwa *Quiet Quitting* berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (koefisien -0,200 dan -0,145, p > 0,05), menunjukkan bahwa penurunan *Quiet Quitting* dapat meningkatkan kinerja. Nilai $R^2$ sebesar 0,021 menunjukkan bahwa 21% variasi Kinerja Karyawan dijelaskan oleh kedua variabel, dengan kontribusi terbesar dari Kinerja Karyawan ($f^2 = 0,022$).

**Solusi Perusahaan untuk Mengatasi *Quiet Quitting***

*Quiet quitting* merupakan kegagalan sistemik organisasi daripada masalah individu, yang memerlukan solusi berbasis bukti untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan mengurangi fenomena ini. Strategi utama meliputi:

1) Meningkatkan keterlibatan karyawan, dengan menerapkan program pengakuan, seperti penghargaan "karyawan terbaik bulan ini" dan umpan balik reguler. Libatkan karyawan dalam pengambilan keputusan melalui pertemuan *town hall* dan kelompok fokus, dengan fokus pada makna, dan sesuaikan kompensasi agar kompetitif, karena 78% karyawan menunjukkan bahwa kenaikan gaji akan mengurangi perilaku *quiet quitting*. Manfaat nonfinansial seperti pengaturan kerja yang fleksibel secara signifikan mengurangi tingkat quiet quitting.
2) Pelatihan kepemimpinan untuk manajer, dengan memberikan pelatihan keterampilan lunak yang menekankan komunikasi empatik dan umpan balik konstruktif. Pastikan transparansi karier melalui jalur yang jelas dan pemetaan keterampilan untuk meningkatkan investasi karyawan dalam perusahaan.
3) Evaluasi beban kerja dengan redistribusi tugas menggunakan perangkat lunak manajemen proyek, karena karyawan dengan beban kerja yang seimbang menunjukkan produktivitas dua kali lipat. Terapkan kebijakan anti-lembur dengan batasan jam kerja dan kompensasi wajib.
4) Mendorong budaya kerja yang positif dengan menerapkan nol toleransi terhadap perilaku beracun, menawarkan pelatihan keberagaman, dan membuat saluran pelaporan anonim. Program kesejahteraan, termasuk akses gym gratis dan layanan konseling, dapat mengurangi tingkat turnover.

Secara keseluruhan, intervensi-intervensi ini bertujuan untuk menciptakan tempat kerja yang lebih menarik, yang pada akhirnya mengatasi fenomena *quiet quitting*.

5) Implementasi solusi dalam bentuk *Action Plan.*

**Tabel Implementasi Solusi dalam Bentuk Action Plan**

| Prioritas | Solusi | Tim Penanggung Jawab | Timeline |
|---|---|---|---|
| Pendekatan | Program peer recognition | HRD | Bulan 1-3 |
| Menengah | Pelatihan manajer | Learning & Development | Bulan 4-6 |
| Jangka Panjang | Restrukturisasi kompensasi | Direksi + HRD | Tahun 1 |

**Sumber: penulis, 2025**

## KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian menyatakan bahwa kinerja karyawan terkait dengan fenomena *quiet quitting*, yang menyebabkan penurunan produktivitas, inovasi, dan keterlibatan, meski pekerjaan minimum tetap terpenuhi. Faktor-faktor penyebab termasuk stres kerja, kurangnya apresiasi, dan kepemimpinan yang tidak efektif. Untuk mengatasi ini, perusahaan disarankan membangun sistem apresiasi, komunikasi terbuka, program keseimbangan hidup-kerja *(work-life balance)*, pengembangan karier transparan, serta budaya organisasi yang inklusif.

Keterbatasan penelitian mencakup penggunaan variabel lain untuk menjelaskan hubungan *quiet quitting* dengan faktor-faktor tambahan, seperti *turnover intention, work disengagement, withdrawal behavior, dan job neglect* untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan mediasi terhadap *quiet quitting.*

Rekomendasi lebih lanjut mencakup pendekatan kuantitatif untuk mengukur dampak *quiet quitting* dan menggali lebih dalam dengan menggunakan variabel moderasi untuk memahami kompleksitas hubungan ini.

## DAFTAR PUSTAKA

Apuke, O.D. (2017). *Quantitative Research Methods : A Synopsis Approach.* Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, 6(10): 40–47, (https://doi.org/10.12816/0040336)

Aydın, E. & Azizoglu, O. (2022). *A New Term For an Existing Concept: Quiet Quitting-a Self-Determination Perspective*. ICCDSS, (https://www.researchgate.net/publication/366530514_A_NEW_TERM_FOR_AN_EXISTING_CONCEPT_QUIET_QUITTING-A_SELF-_DETERMINATION_PERSPECTIVE)

Azhari, M. (2021). *Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Fastglobal Express*. Aliansi: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 15(2), 66–78.

Formica, S. & Sfodera, F. (2022). *The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of the current situation and future research directions.* Journal of Hospitality Marketing and Management, 31(8): 899–907, (https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601)

Gallup. (2022). *State of the Global Workplace Report 2022*. Gallup Press.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J.F., dkk. (2019). *When to use and how to report the results of PLS-SEM.* European Business Review. Emerald Group Publishing Ltd., 31(1): 2–24, (https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203)

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed)*. Sage Publications, (https://www.researchgate.net/publication/354331182_A_Primer_on_Partial_Least_Squares_Struct

ural_Equation_Modeling_PLS-SEM)

Hamid, R. S., & Anwar, S. M. (2019). *Structural equation modeling (SEM) berbasis varian: Konsep dasar dan aplikasi dengan Smart PLS 3.2.8 dalam riset bisnis*. PT Inkubator Penulis Indonesia.

Kahn, W. A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. Academy of Management Journal, 33(4), 692–724.

Kim, H.K. & Kim, S.-S. (2019*). A Study on Influence Factors of the Job Stress on Job Satisfaction and Job Performance.* Journal of Health Informatics and Statistics, 44(1): 41–52, (https://doi.org/10.21032/jhis.2019.44.1.41)

Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). *Quiet quitting – causes and opportunities*. Business and Management Research, 12(1), 9–19.

Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). *The Measurement of Experienced Burnout*. Journal of Occupational Behaviour, 2(2), 99–113.

Pratama, R. (2025). *Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Industri Distribusi dan Transportasi Makro*. Jurnal Logistik Indonesia, 9(1), 45-59.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.).* Pearson Education.

Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach Seventh Edition*. Wiley. United Kingdom. (https://books.google.co.id/books?id=Ko6bCgAAQBAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Wijaya, K., & Saputra, M. (2024). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Swasta*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, 20(3), 202-215.

Yue, C. & Xu, X. (2019). *Review of Quantitative Methods Used in Chinese Educational Research, 1978–2018.* ECNU Review of Education, 2(4): 515–543, (https://www.researchgate.net/publication/338425118_Review_of_Quantitative_Methods_Used_in_Chinese_Educational_Research_1978-2018)