

## **Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap *Quiet Quitting* Pada Karyawan Generasi Z di Industri *Fashion* Kota Bandung**

**Zahra Qanitah Ferdyan Putri<sup>1\*</sup>, Marwansyah<sup>2</sup>**  
Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung  
zqanitah10@gmail.com\*; marwansyah@polban.ac.id

Received 11 Mei 2025 | Revised 16 Mei 2025 | Accepted 18 Mei 2025  
\*Korespondensi Penulis

---

### **Abstrak**

Fenomena *quiet quitting* merujuk pada kondisi ketika karyawan hanya bekerja sesuai tugas pokok tanpa keterlibatan lebih. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z di industri *fashion* Kota Bandung. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 190 orang, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Pada hasil uji analisis regresi menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap *quiet quitting* ( $\beta = 0,752$ ;  $p < 0,05$ ), sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif secara signifikan ( $\beta = -0,204$ ;  $p < 0,05$ ). Uji F juga menunjukkan bahwa kedua variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *quiet quitting* dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 65,9%. Penelitian ini menggarisbawahi bahwa pengelolaan beban kerja secara proporsional serta penerapan budaya organisasi yang sehat merupakan langkah penting dalam mengurangi potensi *quiet quitting*. Diharapkan dari penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh manajemen perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan keterlibatan karyawan, terutama kalangan generasi Z.

**Kata Kunci:** Beban Kerja; Budaya Organisasi; *Quiet Quitting*; Generasi Z; Industri *Fashion*

### **Abstract**

*The phenomenon of quiet quitting refers to a condition where employees perform only their core job duties without additional engagement. This study aims to examine the influence of workload and organizational culture on quiet quitting among Generation Z employees in the fashion industry in Bandung City. A quantitative descriptive method was employed, involving 190 respondents selected through purposive sampling. The results of the regression analysis show that workload has a significant positive effect on quiet quitting ( $\beta = 0.752$ ;  $p < 0.05$ ), while organizational culture has a significant negative effect ( $\beta = -0.204$ ;  $p < 0.05$ ). The F-test also indicates that both variables simultaneously have a significant influence on quiet quitting, with a coefficient of determination ( $R^2$ ) of 65.9%. This study highlights that proportional workload management and the implementation of a healthy organizational culture are essential steps in reducing the potential for quiet quitting. The findings are expected to serve as practical input for company management in creating a work environment that fosters employee engagement, particularly among Generation Z.*

**Keywords:** Workload; Organizational Culture; *Quiet Quitting*; Generation Z; Fashion Industry

---

### **PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi, teknologi telah menjadi faktor utama yang secara mendasar mengubah dunia bisnis. Konektivitas digital menghilangkan batas geografis dan menciptakan peluang baru bagi perusahaan untuk berkembang dan bersaing di pasar global. Meskipun begitu, perubahan zaman yang cepat serta persaingan bisnis yang semakin kompetitif sering kali menjadi hambatan bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, kemampuan adaptasi dan antisipasi terhadap perubahan zaman sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi (Amanda et al., 2024). Hal ini menuntut karyawan untuk



mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dan memiliki keterampilan yang dibutuhkan (Saifudin et al., 2024).

Dalam penelitian Desputri & Susilawati (2024), tuntutan terhadap adaptasi jika tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai dapat membuat karyawan menghadapi tekanan kerja tinggi yang berisiko memicu *burnout*, kecemasan, dan depresi. Kondisi ini secara langsung memengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan. Salah satu fenomena yang muncul sebagai respons terhadap perubahan dan tekanan di dunia kerja adalah *quiet quitting*. *Quiet quitting* adalah kondisi ketika karyawan hanya menjalankan tugas sesuai deskripsi pekerjaan saja dan mengurangi keterlibatan dalam aktivitas lainnya di tempat kerja (Galanis et al., 2023). Fenomena *quiet quitting* semakin meluas, terutama setelah pandemi covid-19 dan semakin relevan dalam konteks kerja modern yang menuntut lebih dari sekadar kontribusi dasar (Klotz & Bolino, 2022; Subhekti, 2024).

Dalam konteks tersebut, budaya organisasi memegang peranan penting. Budaya yang supotif dan menghargai karyawan terbukti mampu meningkatkan keterlibatan dan motivasi kerja (Kaesang et al., 2021). Sebaliknya, budaya yang kaku dan minim penghargaan dapat memicu kecenderungan *quiet quitting* (Pratami, 2024). *Quiet quitting* juga sering dikaitkan dengan tingginya beban kerja, kurangnya dukungan dari atasan, serta ekspektasi yang tidak realistik.

Fenomena ini semakin relevan dalam sektor industri kreatif yang berkontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Khususnya sub sektor *fashion* Kota Bandung yang merupakan bagian dari industri kreatif dan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan ekonomi. Berdasarkan data dari *Online Single Submission (OSS)* pada tahun 2024 terdapat 1140 pelaku ekonomi kreatif dengan sub sektor *fashion* di Kota Bandung. Sebagai salah satu pusat industri kreatif, Kota Bandung menghadapi tantangan unik dalam menjaga keberlanjutan produktivitas tenaga kerja muda (Bandung, 2024). Industri ini sering kali menghadirkan tekanan kerja yang tinggi, seperti tenggat waktu ketat dan tuntutan inovasi berkelanjutan.

Berdasarkan data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS), generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, berjumlah sekitar 74,93 juta jiwa, setara dengan 27,94% dari total penduduk Indonesia. Generasi ini masih berada dalam rentang usia muda hingga remaja awal dan mulai mendominasi angkatan kerja saat ini. Generasi Z menunjukkan karakteristik yang berbeda jika dibandingkan dengan generasi sebelumnya, serta menganggap bahwa gaya hidup lama tidak lagi sesuai (Kristyowati, 2021). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Marsela & Sari (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Generasi Z di Kota Bandung, dengan kontribusi sebesar 35,2%. Hal ini menegaskan bahwa Generasi Z cenderung lebih loyal kepada perusahaan yang mampu menerapkan budaya kerja yang seimbang antara kehidupan pribadi dan profesional.

Pada sektor industri kreatif, beban kerja sering kali menjadi faktor utama yang memengaruhi kesejahteraan dan keterlibatan karyawan. *Workload* atau beban kerja didefinisikan sebagai volume pekerjaan yang harus ditangani oleh tenaga kerja, baik dalam bentuk fisik maupun mental, dan merupakan tanggung jawab karyawan (Mahawati et al., 2021). Menurut laporan terbaru, Generasi Z sering menghadapi tantangan seperti kurangnya motivasi, inisiatif, dan kemampuan komunikasi yang dianggap kurang sesuai dengan ekspektasi perusahaan (Anjani, 2024). Kondisi ini sejalan dengan konsep *quiet quitting*, di mana karyawan hanya bekerja sesuai minimum tanpa menunjukkan keterlibatan lebih. Dalam industri *fashion* yang sangat bergantung pada inovasi dan kolaborasi, hal ini dapat menghambat produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Namun tuntutan kerja yang tinggi dan budaya kerja sering kali menjadi pemicu stres dan *disengagement* di kalangan Generasi Z, yang pada akhirnya memunculkan risiko *quiet quitting*.

Penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti *quiet quitting* dari sudut motivasi atau kesejahteraan psikologis, sementara pengaruh spesifik beban kerja dan budaya organisasi terhadap *quiet quitting* khususnya di kalangan Generasi Z pada sektor industri *fashion*, masih jarang diteliti. Hal ini menunjukkan adanya gap penelitian yang perlu diisi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Organisasi terhadap *Quiet Quitting* pada Karyawan Generasi Z di Industri *Fashion* Kota Bandung”. Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan pendekatan yang lebih efektif dalam manajemen sumber daya manusia.



## Tinjauan Pustaka

### Beban Kerja

Menurut Hernandez et al. (2022), beban kerja adalah jumlah tugas tertentu yang diberikan kepada karyawan dan harus diselesaikan sesuai dengan kebijakan organisasi. Beban kerja meliputi 6 indikator utama, yaitu: 1) Tuntutan mental, merujuk pada tingkat fokus dan kapasitas pemrosesan informasi yang dibutuhkan dalam pekerjaan, 2) Tuntutan fisik, mencerminkan seberapa besar energi tubuh yang digunakan untuk menyelesaikan tugas, 3) Tuntutan waktu berkaitan dengan tekanan terhadap kecepatan penyelesaian pekerjaan, 4) Usaha, mencerminkan besarnya energi mental dan fisik yang dikeluarkan dalam menjalankan pekerjaan, 5) Kinerja, berkaitan dengan persepsi terhadap pencapaian hasil kerja, perasaan bahwa usaha yang telah dicurahkan tidak mendapatkan penghargaan yang layak berpotensi menurunkan semangat dan loyalitas karyawan, 6) Frustrasi, merupakan indikator yang mencakup emosi negatif seperti stres, keputusasaan, dan kejemuhan yang muncul dalam lingkungan kerja. Akumulasi dari indikator-indikator tersebut dapat menciptakan tekanan kerja yang signifikan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap munculnya perilaku *quiet quitting*, terutama di kalangan Generasi Z yang memiliki preferensi terhadap keseimbangan hidup dan pengakuan profesional yang proporsional.

### Budaya Organisasi

Menurut Vadil & Apostol (2023), budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, dan praktik yang membentuk perilaku dan interaksi anggota organisasi. Terdapat sepuluh indikator yang merepresentasikan budaya organisasi, yaitu: 1) Misi dan visi, mengukur sejauh mana organisasi memiliki misi dan visi yang jelas yang membimbing nilai, tujuan, dan arah keseluruhan organisasi, 2) Komunikasi berkaitan dengan keterbukaan, frekuensi, dan efektivitas komunikasi dalam organisasi, termasuk saluran komunikasi formal maupun informal, 3) Kepemimpinan, mengukur gaya kepemimpinan yang diterapkan di dalam organisasi, termasuk kemampuan memimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan, 4) Inovasi dan kreativitas, mengukur seberapa banyak organisasi mendukung dan mendorong inovasi dan kreativitas, 5) Kerja tim dan kolaborasi, berkaitan dengan penekanan pada kerja tim dan kolaborasi dalam organisasi, 6) Keterlibatan karyawan, mengukur tingkat keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi, 7) Pengembangan profesional, mengukur komitmen organisasi terhadap keberagaman dan inklusi, termasuk promosi keberagaman dalam tenaga kerja dan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif, 8) Pengakuan dan penghargaan, berkaitan dengan penekanan pada pembelajaran, pengembangan profesional, dan peningkatan berkelanjutan dalam organisasi, 9) *Worklife-balance*, mengukur dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi serta kesejahteraan karyawan, 10) Tanggung jawab sosial, berkaitan dengan kepatuhan organisasi terhadap nilai-nilai etika, integritas, dan tanggung jawab sosial dalam operasi dan proses pengambilan keputusan. Apabila budaya organisasi yang terbentuk cenderung negatif atau tidak mendukung, maka kemungkinan munculnya perilaku *quiet quitting* akan semakin tinggi, khususnya di kalangan generasi muda.

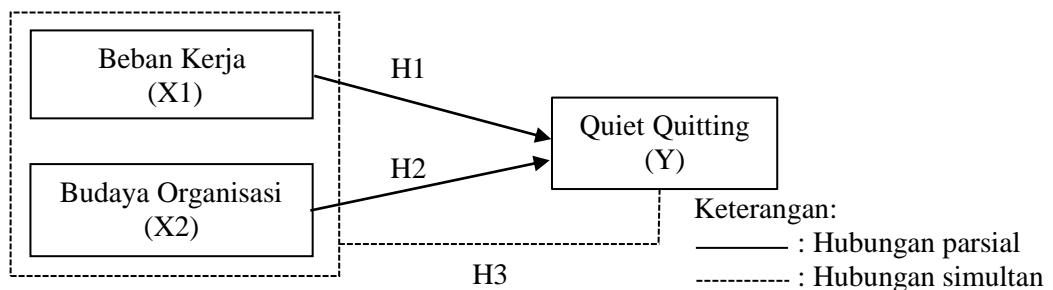
### *Quiet Quitting*

Menurut Galanis et al. (2023), *quiet quitting* adalah fenomena ketika karyawan tidak secara resmi mengundurkan diri dari pekerjaan, tetapi secara sadar memilih untuk hanya melakukan tugas-tugas minimum sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Indikatornya *quiet quitting* meliputi: 1) Datasemen, menggambarkan kondisi di mana individu secara emosional melepaskan keterikatannya terhadap pekerjaan maupun terhadap lingkungan sosial kerja, 2) Kurangnya inisiatif, merujuk pada sikap pasif yang ditunjukkan karyawan, di mana tidak berupaya untuk mengambil tindakan proaktif atau berkontribusi di luar kewajiban dasar, 3) Kurangnya motivasi, menunjukkan bahwa karyawan kehilangan dorongan internal untuk berkinerja baik, baik karena minimnya penghargaan, tidak adanya prospek pengembangan karier, maupun karena persepsi bahwa pekerjaannya tidak bermakna. Fenomena *quiet quitting* dipandang sebagai bentuk *disengagement* pasif yang mencerminkan respons terhadap ketidakpuasan kerja, *burnout*, atau ketidaksesuaian antara nilai-nilai personal karyawan dengan nilai-nilai organisasi. Dalam konteks generasi muda seperti Generasi Z, fenomena ini semakin relevan karena mereka cenderung mengutamakan keseimbangan hidup, fleksibilitas kerja, serta ekspektasi akan lingkungan kerja yang sehat dan suporif.



## Kerangka Penelitian

Gambar 1 menyajikan kerangka penelitian yang memperlihatkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam studi ini:



**Gambar 1.** Kerangka Penelitian  
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

Penelitian ini mengkaji pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap kecenderungan *quiet quitting* di kalangan karyawan Generasi Z di industri *fashion* Kota Bandung. Beban kerja (X1) diasumsikan berpengaruh positif, artinya semakin tinggi beban kerja, semakin besar kemungkinan karyawan terlibat dalam *quiet quitting*. Sebaliknya, budaya organisasi (X2) diprediksi berpengaruh negatif, di mana budaya kerja yang sehat dan suportif dapat menurunkan kecenderungan *quiet quitting*. Penelitian ini juga menguji pengaruh simultan kedua variabel tersebut terhadap *quiet quitting* (Y).

## Hipotesis Penelitian

Penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut:

- H1: Beban kerja (X1) berpengaruh positif terhadap *quiet quitting* (Y) pada karyawan Generasi Z di industri *fashion* Kota Bandung.
- H2: Budaya organisasi (X2) berpengaruh secara negatif terhadap *quiet quitting* (Y) pada karyawan Generasi Z di industri *fashion* Kota Bandung.
- H3: Beban kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh secara simultan terhadap kecenderungan *quiet quitting* (Y) pada karyawan Generasi Z di industri *fashion* Kota Bandung.

## METODE

Penelitian ini mengadopsi metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif sebagai landasan analisisnya. Adapun objek penelitian meliputi tiga variabel, yaitu beban kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan *quiet quitting* (Y). Subjek penelitian adalah karyawan Generasi Z (usia 18–26 tahun) yang bekerja di industri *fashion* di Kota Bandung dengan pengalaman kerja minimal enam bulan. Pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik yang memilih responden secara sengaja berdasarkan ciri-ciri yang relevan dengan fokus penelitian.

Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert 1-5, yang terdiri dari 27 item pernyataan, yang terdiri dari 6 item untuk beban kerja, 12 item untuk budaya organisasi dan 9 item untuk *quiet quitting*. Beberapa contoh pernyataan dalam kuesioner antara lain “Saya merasa harus mengeluarkan banyak usaha, baik mental maupun fisik, untuk mencapai tingkat kinerja yang saya harapkan” untuk variabel beban kerja. “Manajemen di tempat kerja saya terbuka dalam mengkomunikasikan informasi penting kepada semua karyawan” untuk variabel budaya organisasi, serta “Saya hanya melakukan jumlah pekerjaan dasar atau minimal tanpa melampaui batas” untuk variabel *quiet quitting*.

Penyebaran kuesioner dilakukan secara daring menggunakan *Google Form* selama bulan Maret 2025. Jumlah sampel ditentukan dengan pendekatan internal sesuai dengan Chaniago et al. (2023), yaitu jika data atau informasi mengenai jumlah populasi tidak tersedia, disarankan untuk menggunakan pendekatan internal. Maka 17 indikator penelitian dikalikan dengan faktor pengali 10, sehingga diperoleh sampel sebanyak 170 responden.

Pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS versi 25, melalui tahapan uji validitas, reliabilitas, analisis deskriptif, serta regresi linier berganda. Validitas diuji menggunakan *Pearson Correlation*, sedangkan reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*. Seluruh item memenuhi kriteria validitas ( $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ) dan instrumen terbukti reliabel ( $\alpha > 0,6$ ).

## HASIL dan PEMBAHASAN

### Hasil

Penelitian ini melibatkan 190 responden merupakan karyawan generasi z yang bekerja di industri *fashion* di Kota Bandung. Tabel 1 menggambarkan karakteristik responden penelitian berdasarkan beberapa kategori.

**Tabel 1.** Gambaran Umum Responden

Kategori Responden	Jumlah Responden	Percentase
Jenis Kelamin:	Perempuan	105 orang
	Laki - laki	85 orang
Rentang Usia:	18 - 22 Tahun	74 orang
	23 - 25 Tahun	61 orang
	26 - 28 Tahun	55 orang
Pendidikan Terakhir:	SMA/SMK/Sederajat	72 orang
	D3	38 orang
	D4/S1	78 orang
	S2/S3	2 orang
Jenis Pekerjaan:	Tetap	79 orang
	Kontrak	103 orang
	Paruh Waktu	8 orang
Lama Bekerja	< 1 Tahun	23 orang
	1 - 3 Tahun	63 orang
	4 - 5 Tahun	68 orang
	> 5 Tahun	36 orang

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Tabel 1 menunjukkan mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (55,30%), berada pada rentang usia 18–22 tahun (38,90%), memiliki tingkat pendidikan terakhir D4/S1 (41,10%), bekerja sebagai karyawan kontrak (54,20%), serta memiliki lama pengalaman kerja selama 4–5 tahun (35,80%).

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Penelitian ini melakukan uji validitas terhadap tiga variabel, yaitu Beban Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan *Quiet Quitting* (Y), dengan menggunakan bantuan *software* SPSS versi 25. Uji validitas dilakukan dengan melibatkan 40 responden, sehingga nilai r tabel yang digunakan sebagai acuan adalah sebesar 0,312.

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	R Tabel	Rentang r Hitung	Keterangan
Beban Kerja (X1)	6	0,312	0,514 – 0,766	Seluruh item valid
Budaya Organisasi (X2)	12	0,312	0,405 – 0,790	Seluruh item valid
<i>Quiet Quitting</i> (Y)	9	0,312	0,390 – 0,628	Seluruh item valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari hasil perbandingan nilai r hitung dengan nilai r tabel sebesar 0,312 pada setiap item di ketiga variabel, terlihat pada Tabel 2 bahwa semua item memiliki nilai r hitung > r tabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam instrumen penelitian ini valid.

**Tabel 3.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Beban Kerja (X1)	6	0,696	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	12	0,816	Sangat Reliabel
<i>Quiet Quitting</i> (Y)	9	0,647	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada ketiga variabel tersebut reliabel dan layak digunakan sebagai instrumen pengukuran dalam penelitian ini.



### **Uji Statistik Deskriptif**

Untuk mengetahui gambaran umum mengenai data yang diperoleh, dilakukan analisis statistik deskriptif terhadap masing-masing variabel. Hasil dari analisis deskriptif disajikan dalam Tabel 4.

**Tabel 4.** Statistik Deskriptif

	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Beban Kerja	190	8,00	30,00	22,7316	5,02655
Budaya Organisasi	190	12,00	58,00	29,9579	13,11642
Quiet Quitting	190	12,00	45,00	34,3526	6,75707
Valid N (listwise)	190				

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif terhadap 190 responden, diketahui bahwa variabel beban kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai rata-rata sebesar 22,73 dengan standar deviasi sebesar 5,03. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap beban kerja berada pada kategori sedang hingga tinggi. Variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki rata-rata sebesar 29,96 dan standar deviasi sebesar 13,12, yang mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap budaya organisasi cenderung berada pada kategori sedang, namun terdapat tingkat keragaman yang cukup tinggi antar responden. Sementara itu, variabel *quiet quitting* ( $Y$ ) memiliki rata-rata sebesar 34,35 dengan standar deviasi sebesar 6,76. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa kecenderungan *quiet quitting* di kalangan responden tergolong tinggi, meskipun terdapat variasi yang cukup besar dalam respons yang diberikan.

### **Uji Normalitas**

Untuk menguji apakah residual pada model regresi terdistribusi secara normal, dilakukan uji normalitas dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov. Data dinyatakan normal apabila nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Hasil uji normalitas terdapat pada Tabel 5.

**Tabel 5.** Uji Normalitas

			<b>Unstandardized Residual</b>
N			190
Normal	Mean		0,0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation		3,94845872
Most Differences	Absolute		0,043
Extreme	Positive		0,043
	Negative		-0,032
Test Statistic			0,043
Asymp. Sig. (2-tailed)			.200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Tabel 5 memperlihatkan hasil uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov yang menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,200. Karena nilai ini  $> 0,05$ , maka data residual dianggap berdistribusi normal dan asumsi normalitas penelitian ini terpenuhi.

### **Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk memastikan tidak adanya korelasi yang signifikan antar variabel independen dalam model regresi. Kriteria bebas multikolinearitas adalah nilai *Tolerance*  $> 0,10$  dan nilai *VIF*  $< 10$ . Hasil pengujian tersebut tercantum pada Tabel 6.

**Tabel 6.** Uji Multikolinearitas

<b>Variabel</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>	<b>Keterangan</b>
Beban Kerja	0,819	1,221	Tidak terjadi multikolinearitas
Budaya Organisasi	0,819	1,221	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, variabel beban kerja dan budaya organisasi masing-masing memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,819 dan nilai *VIF* sebesar 1,221. Karena nilai *Tolerance*  $> 0,10$  dan nilai *VIF*  $< 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak mengalami gejala multikolinearitas.

### **Uji Heterokedastisitas**

Untuk mengetahui apakah varians residual antar pengamatan dalam model regresi tidak seragam, dilakukan uji heteroskedastisitas. Model yang baik harus memenuhi asumsi tidak adanya



heteroskedastisitas. Pengujian menggunakan metode Glejser menetapkan bahwa nilai signifikansi lebih dari 0,05 menandakan model bebas dari heteroskedastisitas. Hasil uji tersebut terdapat pada Tabel 7.

**Tabel 7.** Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Beban Kerja (X1)	0,115	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya Organisasi (X2)	0,083	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan output regresi yang tercantum pada Tabel 7, nilai signifikansi variabel beban kerja adalah 0,115 dan variabel budaya organisasi 0,083. Karena kedua nilai ini melebihi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

### Uji T (Uji Parsial)

Uji T (Uji Parsial) bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen secara individu terhadap variabel dependen dalam model regresi. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai signifikansi (Sig.) pada masing-masing variabel. Jika nilai  $\text{Sig.} < 0,05$  maka variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji t terdapat pada Tabel 8.

**Tabel 8.** Uji t (Uji Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	23,364	1,895			12,329	0,000
Beban Kerja	0,752	0,063	0,560		11,850	0,000
Budaya Organisasi	-0,204	0,024	-0,396		-8,386	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Tabel 8 menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja (X1) memiliki koefisien regresi 0,752, t hitung 11,850, dan signifikansi 0,000, yang berarti beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting*. Artinya, peningkatan beban kerja meningkatkan kecenderungan karyawan untuk melakukan *quiet quitting*. Sebaliknya, Budaya Organisasi (X2) dengan koefisien regresi -0,204, t hitung -8,386, dan signifikansi 0,000 menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *quiet quitting*. Semakin baik budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka kecenderungan untuk melakukan *quiet quitting* akan semakin rendah.

### Uji F (Uji Simultan)

Melalui uji F, dapat diketahui apakah seluruh variabel bebas secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel terikat dalam model regresi. Model dianggap signifikan secara simultan jika nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari 0,05. Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 9.

**Tabel 9.** Uji F (Uji Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5682,802	2	2841,401	180,325	.000 <sup>b</sup>
Residual	2946,572	187	15,757		
Total	8629,374	189			

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Tabel 9 memperlihatkan nilai F hitung 180,325 dan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ), yang mengindikasikan bahwa beban kerja dan budaya organisasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap *quiet quitting*. Oleh karena itu, model regresi ini dapat digunakan dengan baik untuk memprediksi variabel dependen.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama dalam menjelaskan variabilitas variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  yang mendekati 1, semakin besar pula bagian variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh model regresi. Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) disajikan pada Tabel 10.

**Tabel 10.** Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	0,659	0,655	3,96952

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)



Berdasarkan hasil pada Tabel 10, diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0.659, yang menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 65.9% variasi dari variabel dependen yaitu *quiet quitting*. Sementara itu, 34,1% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini, seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, atau kepuasan kerja.

## Pembahasan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa beban kerja memiliki dampak positif terhadap kecenderungan *quiet quitting*. Semakin tinggi tingkat beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk melakukan *quiet quitting*. Hal ini sesuai dengan temuan dari Demerouti & Bakker (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja berlebih dapat menyebabkan stres dan kelelahan yang menyebabkan penurunan motivasi dan kurangnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. *Quiet quitting* dalam hal ini muncul sebagai bentuk respons pasif dari karyawan terhadap tekanan kerja yang berlebihan, yakni dengan tetap bekerja sesuai tugas minimum tanpa semangat atau kontribusi lebih. (Ellera et al., 2023) menekankan bahwa *quiet quitting* juga dapat dipahami sebagai bentuk penolakan terhadap ekspektasi kerja yang dianggap berlebihan oleh karyawan, terutama dari Generasi Z yang lebih menjunjung keseimbangan hidup dan nilai pribadi. Hal ini mendukung temuan penelitian ini bahwa persepsi terhadap beban kerja sangat memengaruhi perilaku kerja pasif tersebut. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa “*beban kerja berpengaruh positif terhadap quiet quitting*” dinyatakan diterima.

Sementara itu, budaya organisasi ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap *quiet quitting*. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka kecenderungan untuk melakukan *quiet quitting* akan semakin rendah. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa “*budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap quiet quitting*” dinyatakan diterima. (Robbins & Judge, 2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat, terbuka, dan suportif dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Ini sejalan dengan Ellera et al. (2023), yang menegaskan bahwa organisasi dengan nilai-nilai kolaboratif dan kepemimpinan yang transparan cenderung mampu mencegah perilaku *withdrawal* seperti *quiet quitting*, karena karyawan merasa dihargai dan dilibatkan.

Selanjutnya, beban kerja dan budaya organisasi secara simultan terbukti berpengaruh signifikan terhadap *quiet quitting*. Maka, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa “*beban kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap quiet quitting*” dapat diterima. Hal ini menguatkan bahwa *quiet quitting* bukan disebabkan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil dari kombinasi antara tekanan kerja yang tidak terkendali dan persepsi negatif terhadap budaya organisasi.

Keterbatasan penelitian ini meliputi fokus geografis yang terbatas pada Kota Bandung dan spesifikasi industri *fashion*, yang mungkin tidak mewakili seluruh populasi karyawan di sektor lainnya. Selain itu, penelitian ini tidak terdapat variabel lain seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, atau *work-life balance* yang juga berpotensi memengaruhi *quiet quitting*. Untuk penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan responden lintas sektor dan wilayah, serta mempertimbangkan variabel tambahan yang lebih kompleks. Penelitian kualitatif juga dapat dilakukan untuk menggali lebih dalam motivasi personal di balik *quiet quitting*.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap kecenderungan *quiet quitting* pada karyawan Generasi Z di industri *fashion* Kota Bandung, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen tersebut memiliki peran penting dalam memengaruhi perilaku karyawan. Penelitian ini mengungkapkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap *quiet quitting*, sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan intensitas kerja tanpa dukungan sistem yang memadai dapat memicu perilaku *quiet quitting*, khususnya pada karyawan Generasi Z di industri *fashion* Kota Bandung. Sebaliknya, budaya organisasi yang positif terbukti mampu menurunkan kecenderungan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian ini, manajemen perusahaan disarankan untuk memperhatikan distribusi beban kerja secara proporsional serta menyediakan dukungan organisasi, seperti program manajemen stres, pelatihan manajemen waktu, dan kebijakan cuti yang fleksibel. Selain itu, penguatan budaya organisasi melalui komunikasi terbuka, apresiasi terhadap kontribusi karyawan, dan penerapan



gaya kepemimpinan partisipatif dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan muda.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar mempertimbangkan variabel tambahan seperti keterlibatan kerja (*work engagement*), keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) atau gaya kepemimpinan sebagai faktor prediktor. Penelitian komparatif antar sektor industri juga perlu dilakukan untuk memperluas cakupan dan meningkatkan generalisasi hasil temuan terhadap fenomena *quiet quitting* di kalangan generasi muda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, V., Basaria, D., & Fahlevi, R. (2024). Analisis Pengaruh Employee Engagement terhadap Inovasi Kerja Karyawan di Jakarta. *Jurnal Psikologi Wijaya Putra*, 4(1), 62–70. <https://doi.org/10.38156/psikowipa.v%vi%i143>
- Anjani, R. (2024, October 28). *Banyak Gen Z Dipecat dari Perusahaan, Ternyata Ini Penyebabnya*. <https://www.detik.com/jabar/bisnis/d-7608399/banyak-gen-z-dipecat-dari-perusahaan-ternyata-ini-penyebabnya>
- Chaniago, H., Muharam, H., & Efawati, Y. (2023). *Metode Riset Bisnis dan Permodelan*. Edukasi Riset Digital PT.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209–236. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/20413866221135>
- Desputri, S., & Susilawati. (2024). Analisis Manajemen Stres Dan Kesehatan Mental Pekerja Di Era Digital. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(6), 713–715. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i6.645>
- Bandung, D. (2024, May 26). *Fakta Menarik Kota Bandung Sebagai Kota Kreatif, Ayo Main ke Sini!* <https://jabarprov.go.id/berita/fakta-menarik-bandung-sebagai-kota-kreatif-ayo-main-ke-sini-13634>
- Ellera, L., Jamali, D. R., & Caldwell, C. (2023). “Quiet Quitting” and “Quiet Thriving” – Flourishing in the Modern Organization. *The Journal of Values-Based Leadership*, 16(2), 1–22. <https://doi.org/10.22543/1948-0733.1477>
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023). The quiet quitting scale: Development and initial validation. *AIMS Public Health*, 10(4), 828–848. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2023055>
- Hernandez, R., Roll, S. C., Jin, H., Schneider, S., & Pyatak, E. A. (2022). Validation of the National Aeronautics and Space Administration Task Load Index (NASA-TLX) adapted for the whole day repeated measures context. *Ergonomics*, 65(7), 960–975. <https://doi.org/10.1080/00140139.2021.2006317>
- Kaesang, S. V., Pio, J. R., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity*, 2(5), 391–396.
- Klotz, A. C., & Bolino, M. C. (2022, September 15). *When Quiet Quitting Is Worse Than the Real Thing*. <https://hbr.org/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing>
- Kristiyowati, Y. (2021). Generasi “Z” dan Strategi Melayaninya. *AMBASSADORS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristiani*, 2(1), 23–34. <https://doi.org/10.31219/osf.io/w3d7s>
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyatnur, Q., Sesilia, A. P., Mayasari, I., Dewi, I. K., & Bahri, S. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja* (R. Watrianthos, Ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Marsela, G., & Sari, P. A. (2024). Pengaruh Work-life Balance terhadap Loyalitas Karyawan pada Generasi Z di Kota Bandung. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(4), 2249–2262.
- Pratami, E. I. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap kompetensi dan kinerja pegawai di Kantor Pertanahanan Kabupaten Musi Rawas. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 354–367. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.1165>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th Edition)*. Harlow : Pearson Education.
- Saifudin, M., Al Hakam, A. A., & Ismail, I. (2024). Model Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(3), 292–300.



- Subhekti, E. F. (2024, October 30). *Fenomena Quiet Quitting di Kalangan Para Pekerja*. <https://unair.ac.id/fenomena-quiet-quitting-di-kalangan-para-pekerja/>
- Vadil, C., & Apostol, E. (2023). Organizational Culture Scale: Development and Validation in Philippine Context. In *SSRN Electronic Journal*. Elsevier BV. <https://doi.org/10.2139/SSRN.4512682>