

The Effect of Excessive Workload and Job Stress on *Quiet quitting* in Gen Z Workers in East Java

[Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap *Quiet quitting* pada Pekerja Generasi Z di Jawa Timur]

Muhammad Nibras¹⁾, Lely Ika Mariyati^{*,2)}

²⁾Program Studi Psikologi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: ikalely@umsida.ac.id

Abstract. *Quiet quitting* is a workplace behavior phenomenon increasingly prevalent in the contemporary workforce, particularly among Gen Z employees who place a high priority on work-life balance and psychological well-being. This study aims to analyze the influence of workload and job stress on quiet quitting among Gen Z workers in the East Java region. The research employed a quantitative approach. The sampling technique was purposive, with criteria requiring respondents to be between 18 and 30 years old, have at least six months of work experience, reside in Sidoarjo, Surabaya, Malang, or Pasuruan, and be employed within the East Java region. The research design was explanatory. Data was collected using scales for quiet quitting, workload, and job stress, all with Cronbach's alpha values above 0.726, from a total of 313 respondents. Data analysis was conducted using multiple linear regression with the aid of statistical software. The findings revealed that both workload and job stress have a positive and significant influence on quiet quitting behavior, both partially and simultaneously. The results indicate that job stress and workload positively affect quiet quitting. This research is expected to provide an empirical contribution to the development of occupational psychology studies, as well as serve as a practical consideration for organizations in managing workload and job stress more effectively to minimize the tendency towards quiet quitting.

Keywords – *Quiet quitting*, workload, job stress, generation Z

Abstrak. *Quiet quitting* merupakan fenomena perilaku kerja yang semakin banyak ditemukan pada dunia kerja kontemporer, khususnya pada pekerja generasi Z yang menaruh perhatian besar pada keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan psikologis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z di wilayah Jawa Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive dengan kriteria responden berumur minimal 18 tahun sampai 30 tahun, memiliki pengalaman kerja minimal enam bulan dan berdomisili Sidoarjo, Surabaya, Malang, Pasuruan dan bekerja di wilayah Jawa Timur. Desain penelitian menggunakan eksplanatori. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala *quiet quitting*, beban kerja, dan stres kerja dengan *cronbach alpha* diatas 0,726 dengan total responden 313. Analisis data dilakukan melalui regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *quiet quitting*, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menunjukan stres kerja dan beban kerja berpengaruh positif terhadap *quiet quitting*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian psikologi kerja, sekaligus menjadi bahan pertimbangan praktis bagi organisasi dalam mengelola beban dan stres kerja secara lebih efektif agar kecenderungan *quiet quitting* dapat diminimalkan.

Kata Kunci - *Quiet quitting*, beban kerja, stres kerja, generasi Z

I. PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor penting, dan salah satu faktor yang sangat penting yaitu kinerja yang baik dari pekerja perusahaan itu sendiri [1]. Banyak perusahaan menyadari bahwa unsur manusia dapat memberikan keunggulan bersaing. Dalam lingkungan persaingan yang berubah dengan cepat, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif yang penting. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja pekerja, sehingga akan mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan [2]. *Human Resources* yang dapat memberikan hasil yang berkualitas merupakan harapan perusahaan. Bagi perusahaan yang memiliki *human resources* yang dapat mencapai kinerja optimal yang sesuai dengan harapan, baik individu maupun kelompok sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan [3].

Dalam rentang waktu terakhir, *quiet quitting* semakin sering dibahas dalam dunia kerja. Hal ini terlihat dari meningkatnya jumlah artikel ilmiah yang membahas topik tersebut di Google Scholar. Pada tahun 2022 tercatat 453 artikel, kemudian melonjak tajam menjadi 1.470 artikel pada tahun 2023 dan kembali meningkat menjadi 1.720 artikel pada tahun 2024. Tren ini menunjukkan bahwa *quiet quitting* telah menjadi perhatian penting dalam kajian

kesejahteraan kerja dan keterlibatan pekerja. Meskipun jumlah publikasi menurun pada tahun 2025 menjadi 930 artikel, topik ini tetap relevan dan masih banyak dikaji dalam literatur akademik.

Salah satu penyebab berkembangnya *quiet quitting* tersebut menurut Yikilmaz terlihat bahwa pekerja berada dalam “*Dissatisfaction and Disengagement*” terhadap pekerjaan, mengalami kejenuhan dalam menghadapi beban kerja dan harapan intens. *Quiet quitting* menggambarkan perilaku di mana pekerja hanya melakukan tugas-tugas minimum yang diwajibkan tanpa berupaya lebih dalam pekerjaan mereka. Fenomena ini tak hanya berlaku di sektor swasta, tetapi juga mulai muncul di lingkungan pemerintahan, terutama pada Aparatur Sipil Negara (ASN) [4]. KUMPARAN menyebutkan “banyak pekerja merasa upah, pengakuan, atau peluang pengembangan karier yang didapatkan tidak sebanding dengan usaha dan waktu yang dicurahkan. Fenomena *quiet quitting* ditandai dengan penurunan keterlibatan emosional dan upaya kerja di luar tanggung jawab minimal, semakin mengemuka sebagai tantangan strategis bagi departemen sumber daya manusia [5].

Generasi Z merupakan angkatan kerja yang terakhir bersamaan dengan kemajuan teknologi sehingga di kenal sebagai generasi yang kreatif dan inovatif dalam menunjang pekerjaan [6]. Gen Z juga memiliki beberapa karakteristik lain, yakni menghargai identitas individu tanpa memberikan label tertentu, suka berinteraksi dan terbuka akan pemikiran individu lain, realistis dalam mengambil keputusan, dan menyukai inovasi [7]. Budiati menyatakan saat ini, pengelompokan generasi telah terbagi menjadi lima kelompok termasuk didalamnya generasi milenial yang lahir di kisar tahun 1977-1994 dan generasi Z yang lahir di kisaran tahun 1995-2010 [8]. *Quiet quitting* terjadi pada sebagian gen Z dan generasi milenial [9].

Quiet quitting merupakan kondisi dimana pekerja yang telah bekerja pada batasnya atau memiliki kinerja yang buruk tanpa melampaui tugas minimum merupakan suatu pendekatan yang mana pekerja tidak ingin keluar dari pekerjaannya perilaku tersebut [10]. Menurut Harter, *quiet quitting* merupakan sebuah fenomena penurunan engagement dari pekerja (*Disengagement*) yang membuat pekerja bekerja seminimal mungkin. Konsep *disengagement*, yang didefinisikan sebagai menjauhkan diri secara emosional, kognitif, atau fisik dari pekerjaan merupakan konsep yang sangat dekat dan mirip dengan *quiet quitting* [11]. *Quiet quitting* adalah kondisi ketika pekerja tetap bekerja sesuai tanggung jawabnya, tapi tanpa semangat dan keterlibatan emosional seperti sebelumnya [12]. Fenomena ini sering muncul sebagai reaksi terhadap stres kerja yang terus-menerus, di mana pekerja merasa terbebani oleh tuntutan tinggi dan kurangnya dukungan dari tempat kerja. *Quiet quitting* sama seperti “*work-to-rule*” yang berarti melakukan apa yang ditentukan dalam deskripsi pekerjaan seseorang, tidak lebih dan tidak kurang [13].

Menurut Mahand dan Caldwell, *Quiet quitting* terdiri dari 3 dimensi, antara lain; 1. Penurunan komitmen pekerjaan, 2. Penolakan pekerjaan tambahan, 3. Batasan minimum dalam bekerja [14]. Formica dan Sfodera menjelaskan bahwa ketidakpuasan yang dirasakan oleh pekerja selama bekerja telah mempengaruhi mereka dalam mengadopsi perilaku *quiet quitting* adapun tiga karakteristik yang menjadi pengukur *quiet quitting* diantaranya yaitu; *Need*(kebutuhan), *Values*(nilai), *Purpose*(tujuan) [15]. Galanis et al menyatakan 3 indikator *quiet quitting* yakni; *detachment*, kurangnya inisiatif, dan kurang motivasi.

Banyak faktor yang mempengaruhi pekerja memilih untuk melakukan *quiet quitting*, diantaranya adalah *job desc* yang tidak sesuai, kelelahan sampai burnout karena beban kerja yang tidak masuk akal, merasa bosan, kekurangan waktu untuk diri sendiri, kurangnya apresiasi dan kompensasi dari perusahaan, jenjang karir yang tidak jelas di perusahaan, merasa kurang dihargai atau tidak adil, hingga adanya keinginan untuk menciptakan kehidupan yang seimbang [1]. Menurut kesimpulan diatas pekerja yang memiliki beban kerja yang berat serta ketidak sanggupan dalam menyelesaikan tugas yang di berikan kepadanya akan memiliki ketidakpuasan kerja yang tinggi, karena jumlah kerja yang ditawarkan tidak sebanding dengan kompensasi yang diterima oleh pekerja, hal ini menyebabkan pekerja lebih memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka (*Itensi turnover*). Pekerja yang melakukan *quiet quitting* cenderung tidak terlibat aktif dalam diskusi, pengambilan keputusan, maupun upaya kolaboratif, meskipun kehadiran dan penyelesaian tugas pokok tetap terpenuhi. Kondisi ini sering dipicu oleh perasaan kurang dihargai, beban kerja yang tidak seimbang, serta minimnya dukungan dari atasan, sehingga individu memilih menarik diri secara psikologis sebagai bentuk perlindungan diri. Hal ini sejalan dengan temuan Manullang yang menyatakan bahwa “*quiet quitting* merupakan kondisi di mana individu tetap bekerja sesuai tuntutan peran, namun membatasi keterlibatan emosional dan usaha kerja hanya pada tingkat minimum” [16]. Berdasarkan pendapat Mahand dan Caldwell ada beberapa factor yakni; Minimnya Komitmen Mengenai Pengembangan Karir, Kegagalan Menilai Pekerja, Menurunnya rasa kepemilikan pada pekerja akhirnya banyak pekerja yang memilih untuk *quiet quitting* sebagai solusi dari permasalahan *burnout* dan *wellbeing* [14]. Dari sisi organisasi, fenomena *quiet quitting* dirasa sangat merugikan dan dipandang sebagai sesuatu yang kurang baik [3].

Quiet quitting merupakan fenomena perilaku kerja di mana pekerja tetap bertahan dalam organisasi namun hanya menjalankan tugas sesuai batas minimum yang ditetapkan, tanpa keterlibatan emosional maupun inisiatif tambahan. Fenomena ini memberikan dampak yang cukup besar baik bagi pekerja maupun institusi. Dari perspektif pekerja, *quiet quitting* menggambarkan bentuk pelepasan diri secara psikologis yang tercermin dari penurunan motivasi, kepuasan kerja, serta komitmen terhadap organisasi. Kondisi ini kerap muncul sebagai reaksi atas kelelahan kerja (*burnout*), minimnya penghargaan, serta ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Temuan penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa rendahnya tingkat employee engagement berkaitan dengan meningkatnya kecenderungan *quiet quitting*, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja individu [17]. Selain itu, *quiet quitting* juga berimplikasi pada kesejahteraan psikologis pekerja, karena pekerjaan dijalani tanpa rasa makna dan keterikatan emosional yang kuat [18]. Sementara itu, dari sudut pandang organisasi, *quiet quitting* memicu penurunan produktivitas, melemahkan budaya kerja, menghambat kolaborasi tim, serta mengurangi inovasi akibat absennya upaya ekstra di luar tanggung jawab formal. Situasi ini turut meningkatkan potensi *turnover* di kemudian hari, yang berkonsekuensi pada bertambahnya beban biaya organisasi dalam proses rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja baru [19]. Dengan demikian, *quiet quitting* bukan hanya persoalan individu, tetapi juga menjadi masalah sistemik dalam manajemen SDM.

Hasil survei awal yang dilakukan peneliti terhadap sejumlah 58 pekerja menunjukkan adanya kecenderungan perilaku kerja yang mengarah pada fenomena *quiet quitting*. Pada aspek komitmen pekerjaan yang rendah, hasil survei menunjukkan bahwa 12 responden belum sepenuhnya memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap pekerjaannya, yang tercermin dari rendahnya rasa memiliki terhadap organisasi serta keterbatasan dorongan internal untuk memberikan kontribusi optimal. Selanjutnya, pada aspek penolakan pekerjaan tambahan, responden menunjukkan kecenderungan untuk menghindari tugas di luar tanggung jawab formal yang telah ditetapkan, meskipun tugas tersebut masih relevan dengan peran kerja mereka. Kondisi ini mengindikasikan adanya batasan psikologis dalam kesediaan untuk memberikan usaha ekstra di lingkungan kerja. Kemudian, pada aspek batasan minimum dalam bekerja, responden cenderung menjalankan pekerjaan sebatas memenuhi tuntutan dasar, tanpa disertai inisiatif tambahan atau upaya pengembangan kinerja. Temuan survei awal ini menggunakan skala Mahand dan Caldwell dan survey awal ini sejalan dengan temuan mereka, Mahand dan Caldwell menjelaskan bahwa perilaku penolakan terhadap tugas tambahan merupakan manifestasi dari upaya individu untuk menetapkan batas psikologis antara peran kerja dan kesejahteraan pribadi. Sikap ini seringkali muncul ketika pekerja menilai bahwa kontribusi ekstra tidak diimbangi dengan penghargaan yang sepadan, baik secara material maupun emosional. Selain itu, pembatasan kerja pada standar minimum dipandang sebagai respon terhadap menurunnya makna kerja, di mana individu tetap menjalankan peran profesionalnya namun dengan keterlibatan emosional dan inisiatif yang terbatas.

Quiet quitting adalah kondisi ketika pekerja tetap bekerja sesuai tanggung jawabnya, namun tanpa semangat dan keterlibatan emosional. Fenomena ini sering muncul akibat beban kerja (*workload*) yang berlebihan dan tidak seimbang dengan kapasitas individu. Tekanan waktu, tuntutan tinggi, dan kurangnya dukungan dapat memicu stres serta kelelahan kerja, akibatnya pekerja memilih bekerja sekadar memenuhi kewajiban tanpa memberikan usaha lebih. Menurut Hart dan Staveland beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Jika pekerja dapat menyelesaikan dan menyesuaikan diri dengan tugas yang diberikan, maka itu tidak dianggap sebagai beban kerja (*Workload*) [20]. Namun, jika pekerja gagal menyelesaikan tugas, tugas tersebut akan menjadi beban kerja (*Workload*) [21]. Zorec et al mengungkapkan bahwa beban kerja terjadi ketika seseorang menyelesaikan tanggung jawab yang melebihi kemampuannya (baik waktu maupun sumber daya) [22]. Beban kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan stres, depresi, dan kejenuhan kerja (*job burnout*). Beban kerja yang berlebihan tidak hanya menurunkan kinerja tetapi juga menciptakan stres kerja yang dapat berdampak negatif terhadap kepuasan kerja [23].

Metode *Subjective Workload Assessment Technique* (SWAT) yang pertama kali dikembangkan oleh Gary Reid (1989). SWAT akan menggambarkan sistem kerja sebagai model multi dimensional dari beban kerja, yang terdiri atas tiga indikator yaitu; *Time Load* (Beban Waktu), *Mental Effort Load* (Beban Mental), *Psychological Stress Load* (Beban Psikologis). Bowling dan Kirkendall menjelaskan secara spesifik dimensi dari beban kerja antara lain: 1. Beban kerja kuantitatif, yaitu dimana beban kerja didefinisikan sebagai keseluruhan jumlah pekerjaan yang dilakukan seseorang. 2. Beban kerja kualitatif, yaitu tingkat kesulitan dari pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang. 3. Beban kerja fisik, yaitu dimana kemampuan fisik seseorang dalam mengerjakan tugas yang menjadi tolak ukur dan beban kerja fisik yang berlebih ini dapat berdampak pada penyakit fisik pekerja. 4. Beban kerja mental, yaitu kemampuan secara mental dari mental dari pekerja yang menjadi dasar dan bila menjadi beban kerja mental tersebut maka akan berdampak pada psikologi pekerja itu sendiri [24].

Irawanto et al menjelaskan stres kerja adalah suatu kondisi yang mempengaruhi emosi dan proses berpikir. Kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan sumber daya yang ada akan menyebabkan stres kerja dan membuat orang merasa lebih negatif dan tidak puas. Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang [25]. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidak mampuan seseorang berinteraksi secara positif [26]. Menurut Saadeh dan Suifan stres tidak dapat dihindari dalam kehidupan suatu individu, banyak pemicu yang menyebabkan stres di tempat kerja, di rumah maupun di lingkungan eksternal lainnya. Pemicu stres dapat berupa jam kerja yang panjang, keributan yang tidak menyenangkan, pemandangan yang tidak menyenangkan, ketenangan yang tidak semestinya, perpindahan mendadak dari tugas yang luar biasa ke tugas sehari-hari, tekanan waktu, kurangnya kesempatan tambahan dan berbagai kondisi lainnya [27]. Menurut Parker dan Decottis pemicu stres dikelompokkan ke dalam enam kategori yaitu karakteristik dan kondisi pekerjaan itu sendiri, kondisi yang terkait dengan struktur organisasi, iklim, aliran informasi, faktor yang

berhubungan dengan peran, hubungan di tempat kerja, pengembangan karir yang dirasakan, serta komitmen dan tanggung jawab eksternal [28]. Pada stres kerja menurut Natasha dan Ruswanti dapat diukur melalui indikator sumber stres kerja yaitu kesulitan berkonsentrasi, perubahan fisik, kestabilan emosi, produktivitas rendah, dan rasa gelisah [29].

Badilla, dalam penelitiannya cenderung melakukan *quiet quitting*, terutama dalam *domain rewards*. Hal ini mungkin disebabkan oleh karakter orang yang memiliki kecenderungan *quiet quitting* dalam *domain rewards* yang menghargai diri sendiri dan senang bersenang-senang. Dalam *domain environment stres dan anxiety* menjadi yang paling banyak dipilih oleh para profesional sehingga cenderung melakukan *quiet quitting* [30]. Kesimpulan di atas hal ini mengindikasikan bahwa banyak profesional yang lebih menghargai diri sendiri dan mencari kesenangan pribadi daripada mengejar penghargaan dari pekerjaan. Selain itu, dalam *domain lingkungan kerja*, faktor stres dan kecemasan menjadi penyebab dominan yang mendorong individu untuk menarik diri secara psikologis dari pekerjaan, sehingga memperkuat kecenderungan untuk melakukan *quiet quitting*.

Penelitian ini memiliki keterbaruan dibandingkan penelitian sebelumnya yakni menggunakan generasi Z sebagai subjek dengan variabel X/independen yang berbeda yakni beban kerja dan stres kerja dengan cakupan wilayah Jawa Timur, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan variabel independen *job burnout dan work life balance* dan memfokuskan pada pekerja generasi Milenial dengan cakupan wilayah Malang. Penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh positif terhadap *quiet quitting*. Selain itu, beban kerja dan stres kerja secara simultan diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z khususnya di wilayah Jawa Timur. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat beban kerja, Stres kerja, dan *quiet quitting*, serta menganalisis pengaruh beban kerja dan stres kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah terkait *quiet quitting* pada pekerja generasi Z serta menjadi acuan bagi organisasi dalam mengelola beban kerja dan stres kerja agar dapat meminimalkan *quiet quitting*, khususnya di wilayah Jawa Timur.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatori dengan tujuan mengetahui pengaruh antara beban kerja dan stres kerja terhadap *quiet quitting* pada pekerja generasi Z. Penelitian memilih *quiet quitting* sebagai variabel dependen sedangkan beban kerja dan stres kerja sebagai variabel independen. Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja generasi Z yang bekerja di wilayah Jawa Timur. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Responden yang dilibatkan merupakan pekerja dengan umur minimal 18 tahun – 30 tahun, telah bekerja sekurang-kurangnya enam bulan, berdomisili Sidoarjo, Surabaya, Malang, Pasuruan serta bukan merupakan pemilik usaha pribadi. Jumlah sampel ditentukan dengan mempertimbangkan kebutuhan analisis serta ketersediaan responden yang memenuhi kriteria tersebut.

Penelitian ini menggunakan beberapa instrumen penelitian yang terdiri atas tiga skala yaitu skala *quiet quitting*, stres kerja, dan beban kerja, yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Skala *quiet quitting* yang dikembangkan dari Mahand & Caldwell yang diadaptasi dari Efendi, yang mencakup 3 dimensi, yaitu; komitmen pekerjaan yang rendah, penolakan pekerjaan tambahan, dan batasan minimum dalam bekerja. Skala ini terdiri dari 17 soal dengan komposisi item *favorable* dan *unfavorable*, dengan opsi jawaban 1) Sangat Jarang (SJ). 2) Jarang (J). 3) Sering (S). 4) Sangat Sering (SS) dengan hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha 0,880. Sedangkan dalam penelitian ini diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,872 (17 aitem valid) dengan daya diskriminasi aitem 0,396 sampai 0,643.

Skala beban kerja yang dikembangkan Hart dan Staveland diadaptasi dari Shultans yang terdiri dari 5 indikator yaitu kebutuhan mental, kebutuhan fisik, kebutuhan waktu, performansi, dan usaha. Skala ini terdiri dari 7 soal dengan komposisi item *favorable*, dengan opsi jawaban 1. Sangat Tidak Setuju (STS), 2. Tidak Setuju (TS), 3. Kurang Setuju (KS), 4. Agak Setuju (AS), 5. Setuju (S), 6. Sangat Setuju (SS) dengan hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha 0,766. Dalam penelitian ini nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,755 (7 aitem valid) dengan daya diskriminasi aitem 0,323 sampai 0,577.

Sementara itu, skala stres kerja yang dikembangkan Robbins & Judge yang diadaptasi dari Falah yang terdiri dari 5 indikator yaitu kesulitan berkonsentrasi, perubahan fisik, kestabilan emosi, produktivitas rendah, dan rasa gelisah. Skala ini terdiri dari 5 soal dengan komposisi item *favorable* dan *unfavorable*, dengan opsi jawaban 1. Sangat Tidak Setuju (STS), 2. Tidak Setuju (TS), 3. Ragu-Ragu (RR), 4. Setuju (S), 5. Sangat Setuju Sekali (SSS) dengan uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha 0,755. Dalam penelitian ini nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,726 (5 aitem valid) dengan daya diskriminasi aitem 0,336 sampai 0,659.

Penelitian ini menggunakan analisa regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi SPSS. Model regresi linier berganda merupakan pengembangan dari model regresi linier sederhana. Jika pada model regresi linier

sederhana hanya terdiri dari satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka pada pada regresi linier berganda jumlah variabel bebasnya lebih dari satu dan satu variabel terikat [31].

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. HASIL

Uji normalitas merupakan uji yang dilakukan untuk menguji apakah serangkaian data yang digunakan berdistribusi normal untuk variabel independen. Model regresi dapat dikategorikan memiliki data berdistribusi normal apabila data plotting (titik-titik) yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal untuk menguji distribusi normal suatu data variabel independen, peneliti menggunakan uji Kolmogorov–Smirnov satu sampel (*One-Sample Kolmogorov–Smirnov Test*) terhadap nilai *unstandardized residual* dari aplikasi SPSS sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Normalitas		
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
N		313
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.05435356
Most Extreme Differences	Absolute	.030
	Positive	.030
	Negative	-.022
Test Statistic		.030
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas di atas, diperoleh nilai $p = 0,200$ yang telah disesuaikan dengan koreksi signifikansi Lilliefors. Maka disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal ($p > 0,05$ ($\alpha = 0,05$)). Dengan demikian, asumsi normalitas dalam penelitian ini telah terpenuhi, sehingga data layak digunakan untuk analisis statistik lanjutan.

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen bersifat linear sebagai salah satu prasyarat analisis regresi linear. Dalam penelitian ini, uji linearitas digunakan untuk menguji hubungan antara beban kerja dengan *quiet quitting* dan stres kerja dengan *quiet quitting*

Tabel 2. Uji Linieritas Variabel Beban Kerja

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Quiet quitting*	Between Groups (Combined)	4021.525	27	148.945	2.687	.000
	Linearity	1822.787	1	1822.787	32.882	.000
Beban kerja	Deviation from Linearity	2198.738	26	84.567	1.526	.052
	Within Groups	15798.782	285	55.434		
	Total	19820.307	312			

Berdasarkan hasil uji linearitas antara variabel beban kerja dan *quiet quitting* yang disajikan pada tabel ANOVA, diperoleh $p = 0,000$ ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear dan signifikan antara variabel beban kerja dan *quiet quitting*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel beban kerja dan *quiet quitting* memenuhi asumsi linearitas, sehingga analisis regresi linear layak dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 3. Hasil uji Linearitas Variable Stres kerja

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Quiet quitting *	Stres kerja Between Groups(Combined)	4672.309	20	233.615	4.503	.000
	Linearity	3660.799	1	3660.799	70.567	.000
	Deviation from Linearity	1011.510	19	53.237	1.026	.430
	Within Groups	15147.998	292	51.877		
	Total	19820.307	312			

Berdasarkan hasil uji linearitas antara variabel Stres kerja dan *quiet quitting* yang disajikan pada tabel ANOVA, diperoleh nilai $p = 0,000$ ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear dan signifikan antara variabel Stres kerja dan *quiet quitting*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel Stres kerja dan *quiet quitting* memenuhi asumsi linearitas, sehingga analisis regresi linear layak dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Tabel berikut merupakan hasil uji multikolinearitas dari output aplikasi SPSS:

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas		
Multicollinearity Test		
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Stres kerja	.904	1.107
Beban kerja	.904	1.107

Berdasarkan tabel hasil uji multikolinearitas di atas, nilai tolerance untuk variabel Stres kerja dan beban kerja masing-masing sebesar 0,904, yang menunjukkan nilai tersebut lebih besar dari 0,10, sedangkan nilai VIF untuk kedua variabel $p = 1,107$ ($p < 10$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi yang digunakan. Tidak adanya multikolinearitas menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara mandiri tanpa adanya hubungan linear yang kuat antarvariabel independen.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians residual pada model regresi. Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas berdasarkan output dari SPSS

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas					
Heteroskedastisitas Test					
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
Model	B	Std. Error Beta	t	Sig.	
(Constant)	-1.362E-15	1.889		.000	1.000
Stres kerja	.000	.103	.000	.000	1.000
Beban kerja	.000	.084	.000	.000	1.000

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang disajikan pada tabel 3.5, diketahui bahwa nilai $p > 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Hasil ini menunjukkan bahwa varians error bersifat konstan, sehingga model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X_1 dan X_2) terhadap variabel dependen (Y). Hasil analisis regresi linear berganda disajikan pada Tabel 3.6.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda					
Multiple Linear Regression					
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	16.937	1.889		8.965	.000
Stres kerja	.721	.103	.371	7.024	.000
Beban kerja	.300	.084	.188	3.556	.000

Berdasarkan hasil analisis tersebut, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 16,937 + 0,300X_1 + 0,721X_2,$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan konstanta (a) sebesar 16,937 menunjukkan bahwa apabila variabel stres kerja dan beban kerja bernilai nol, maka *quiet quitting* berada pada nilai 16,937. Koefisien regresi variabel beban kerja (X_1) sebesar 0,300 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan beban kerja akan meningkatkan *quiet quitting* sebesar 0,300 dengan asumsi variabel beban kerja berlebihan berada dalam kondisi konstan, koefisien regresi variabel stres kerja (X_2) sebesar 0,721 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan stres kerja akan

meningkatkan *quiet quitting* sebesar 0,721 dengan asumsi variabel berada dalam kondisi konstan. Dengan demikian, kedua variabel independen secara parsial terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan *quiet quitting*.

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi perubahan pada variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *R Square* (R^2) pada hasil analisis regresi linear berganda.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Model	Measures of Association			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.465 ^a	.217	.212	7.077

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan pada tabel Model Summary, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,217 dan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,212. Hal ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja dan beban kerja mampu menjelaskan variasi pada variabel *quiet quitting* sebesar 21,2%, sedangkan sisanya sebesar 78,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Secara statistik, semakin besar nilai *R Square* menunjukkan semakin kuat kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Sementara itu, nilai *Adjusted R Square* digunakan untuk memberikan estimasi yang lebih akurat dengan mempertimbangkan jumlah variabel independen yang digunakan dalam model. Temuan ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki tingkat daya jelas (*explanatory power*) yang cukup, sehingga variabel independen yang diteliti memiliki kontribusi nyata terhadap perubahan variabel dependen.

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

Tabel 8. Hasil Uji F (Simultan)

Simultaneous Test (F Test)					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4293.969	2	2146.984	42.867	.000 ^b
Residual	15526.338	310	50.085		
Total	19820.307	312			

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA, diperoleh nilai $p = 0,000$ ($< 0,05$) dengan nilai F hitung sebesar 42,867. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Stres kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel *quiet quitting*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh secara simultan terhadap *quiet quitting* dinyatakan diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen secara simultan.

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Adapun hasil uji t (parsial) yakni sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji t (Parsial)

Partial T-Test					
Model	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16.937	1.889	8.965	.000	
Stres kerja	.721	.103	.371	7.024	.000
Beban kerja	.300	.084	.188	3.556	.000

Berdasarkan hasil uji t pada tabel di atas, diketahui bahwa variabel beban kerja (X_1) memiliki nilai $p = 0,000$ ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel *quiet quitting* (Y), sehingga hipotesis H_1 diterima. Selanjutnya, variabel stres kerja (X_2) juga memiliki nilai $p = 0,000$ ($< 0,05$), yang menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *quiet quitting*, sehingga hipotesis H_2 diterima. Secara teoritis, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi *quiet quitting*, sejalan dengan teori serta penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap kualitas atau capaian yang diukur dalam variabel dependen.

B. PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *quiet quitting* ($F = 42,867$; $p < 0,05$), sehingga model regresi dinyatakan signifikan secara statistik. Dengan demikian, kedua variabel independen tersebut mampu menjelaskan variasi perubahan pada variabel *quiet quitting* secara signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting* pada pekerja gen z. Secara parsial, beban kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting* dengan nilai koefisien regresi $B = 0,300$ ($t = 3,556$; $p < 0,05$). Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting* dengan nilai koefisien regresi $B = 0,721$ ($t = 7,024$; $p < 0,05$). Hasil penelitian ini diperkuat oleh Fikrinando menyatakan kombinasi tuntutan kerja yang tinggi dan stres kerja berkontribusi terhadap munculnya sikap kerja negatif, seperti penarikan diri psikologis dan penurunan keterlibatan kerja. Temuan tersebut menegaskan bahwa *quiet quitting* bukanlah perilaku yang muncul secara tiba-tiba, melainkan respons adaptif terhadap tekanan kerja yang terus-menerus dan tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai, khususnya pada pekerja generasi Z yang memiliki sensitivitas tinggi terhadap keseimbangan hidup dan kesehatan mental [32].

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet quitting*, yang berarti semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami pekerja generasi Z, semakin besar kecenderungan munculnya perilaku *quiet quitting*. Ini menunjukkan bahwa stres kerja dapat mengganggu pengelolaan emosi, menurunkan kemampuan berpikir secara optimal, serta melemahkan keterikatan psikologis individu terhadap pekerjaannya. Ketika stres tidak lagi dapat dikelola secara efektif, pekerja cenderung mengurangi keterlibatan sebagai bentuk perlindungan diri. Dalam situasi ini, *quiet quitting* muncul sebagai bentuk *disengagement* yang relatif aman, di mana individu tetap bertahan secara fisik dalam pekerjaannya, tetapi memilih untuk membatasi kontribusi hanya pada tuntutan minimum yang diwajibkan. Temuan ini sejalan dengan konsep *work disengagement* yang dikemukakan oleh Afrahi, yang menjelaskan bahwa stres kerja yang berlangsung dalam jangka panjang mendorong individu untuk menjauh dari pekerjaan, baik secara emosional, kognitif, maupun perilaku [11]. Bagi generasi Z, stres kerja memiliki dampak yang lebih kuat karena generasi ini memiliki orientasi nilai yang menekankan kesejahteraan psikologis, kesehatan mental, dan keseimbangan hidup-kerja. Ketika lingkungan kerja gagal memenuhi nilai-nilai tersebut, stres tidak hanya dipersepsikan sebagai tuntutan kerja, tetapi juga sebagai ancaman terhadap identitas dan kualitas hidup mereka [10].

Selain stres kerja, penelitian ini juga menemukan bahwa berpengaruh beban kerja positif dan signifikan terhadap *quiet quitting*. yang menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja maka semakin besar kecenderungan pekerja untuk membatasi keterlibatan kerjanya. Secara teoretis, beban kerja yang tinggi menguras sumber daya fisik dan mental individu. Menurut model *Job Demands–Resources* (JD-R), tuntutan kerja yang tinggi tanpa diimbangi sumber daya yang memadai akan menyebabkan kelelahan (*strain*), yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan *engagement*. Dalam konteks penelitian ini, kondisi tersebut termanifestasi dalam bentuk *quiet quitting*. Beban kerja memicu stres kerja karena tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas pekerja. Stres kerja yang berlangsung terus-menerus menyebabkan penurunan keterikatan (*disengagement*), ditandai dengan berkurangnya motivasi dan komitmen. Kondisi ini pada akhirnya mendorong munculnya *quiet quitting*, yaitu bekerja sebatas tuntutan minimum sebagai bentuk perlindungan diri dari tekanan kerja. Hal ini menjelaskan pengaruh beban kerja signifikan, besarnya pengaruhnya lebih kecil dibandingkan stres kerja. Dengan kata lain, beban kerja berfungsi sebagai faktor struktural, sementara stres kerja menjadi mekanisme psikologis langsung yang mendorong *quiet quitting*. Hasil ini sejalan dengan temuan Zorec dan Hakro., yang menyatakan bahwa beban kerja berkorelasi dengan penurunan kinerja, kepuasan kerja, dan meningkatnya niat untuk menarik diri dari pekerjaan. Penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa pada pekerja gen Z, respons terhadap beban kerja berlebihan tidak selalu berupa *turnover*, melainkan sering diwujudkan dalam bentuk *quiet quitting* [23].

Workload atau beban kerja merupakan salah satu faktor struktural yang memengaruhi kondisi psikologis pekerja, terutama ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu. Dalam penelitian yang dilakukan pada perawat, beban kerja yang tinggi berhubungan secara positif dengan tingkat stres kerja, menunjukkan bahwa semakin besar beban kerja yang diterima, semakin tinggi pula tekanan psikologis yang dialami pekerja (*moderate positive relationship*) [33]. Temuan serupa juga dikemukakan peneliti yang menyatakan bahwa beban kerja yang tidak seimbang dengan kapasitas individu dapat menurunkan kemampuan adaptasi psikologis dan meningkatkan stres kerja secara signifikan. Kondisi beban kerja yang berlebihan tersebut menciptakan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya personal, sehingga individu mengalami tekanan dan kelelahan mental yang berkelanjutan [20].

Stres kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengalaman beban kerja dengan perubahan perilaku pekerja. Stres kerja muncul ketika individu merasa bahwa tuntutan pekerjaan yang dihadapi terlalu besar dibandingkan dengan kemampuan, tingkat kontrol, dan dukungan yang mereka miliki. Kondisi ini dapat memicu ketegangan, kelelahan mental, serta menurunkan motivasi dalam bekerja. Berbagai studi empiris dalam konteks organisasi juga menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja memiliki dampak nyata terhadap pengalaman kerja

pekerja, termasuk munculnya ketidakpuasan kerja dan menurunnya komitmen terhadap organisasi [34]. Penelitian di konteks organisasi Indonesia menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stres kerja pekerja, yang ditandai dengan munculnya kelelahan emosional, kesulitan berkonsentrasi, serta penurunan stabilitas emosi [21]. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa stres kerja merupakan respons psikologis yang muncul akibat tekanan kerja yang berlangsung secara terus-menerus dan tidak terkelola dengan baik.

Akumulasi beban kerja yang tinggi serta stres kerja yang tidak terkelola dengan baik dapat mendorong individu melakukan penyesuaian perilaku sebagai bentuk upaya coping yang adaptif, salah satunya melalui fenomena *quiet quitting*. *Quiet quitting* menggambarkan situasi ketika pekerja secara sadar mengurangi keterlibatan emosional dan energi yang mereka berikan dalam pekerjaan. Meski tetap menyelesaikan tugas sesuai ketentuan organisasi, pekerja memilih untuk membatasi inisiatif, komitmen, dan usaha tambahan di luar tanggung jawab utamanya. Penelitian yang dilakukan oleh Sulthan menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kecenderungan *quiet quitting*, yang dipahami sebagai bentuk *disengagement* parsial [3]. Temuan ini diperkuat oleh Burhanuddin yang menyatakan bahwa *quiet quitting* merupakan respons adaptif pekerja terhadap tekanan kerja yang berlebihan serta rendahnya dukungan dari organisasi [5]. Dengan demikian, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan berperan sebagai pemicu awal meningkatnya stres kerja, sementara stres kerja menjadi mekanisme psikologis yang mendorong munculnya perilaku *quiet quitting*. Berbagai temuan empiris di Indonesia juga menunjukkan adanya hubungan positif antara beban kerja dan stres kerja, serta pengaruh keduanya terhadap perubahan sikap dan tingkat keterlibatan pekerja dalam pekerjaan. Oleh karena itu, *quiet quitting* dapat dipahami sebagai respons adaptif terhadap tekanan kerja yang berlangsung secara terus-menerus, khususnya pada pekerja generasi Z yang memiliki perhatian tinggi terhadap keseimbangan hidup dan kesehatan mental. Pemahaman ini menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja dan stres kerja sebagai faktor kunci dalam memahami fenomena *quiet quitting* di lingkungan kerja saat ini.

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,217, yang berarti bahwa beban kerja dan stres kerja menjelaskan 21,7% variasi perilaku *quiet quitting*, sedangkan 78,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa *quiet quitting* merupakan fenomena multidimensional yang tidak hanya dipengaruhi oleh beban kerja dan stres kerja, tetapi juga oleh faktor organisasi seperti budaya kerja yang kurang suportif, rendahnya kepuasan kerja, dukungan organisasi, serta peluang pengembangan karier, yang mendorong pekerja khususnya generasi Z untuk membatasi keterlibatan kerja sebagai bentuk perlindungan kesejahteraan psikologis [10]. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan metodologis yang perlu diperhatikan. Pertama, populasi penelitian dibatasi pada pekerja generasi Z yang bekerja di wilayah Jawa Timur, sehingga hasil penelitian memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi ke wilayah lain yang memiliki karakteristik budaya dan kondisi kerja yang berbeda. Kedua, model penelitian hanya melibatkan variabel beban kerja dan stres kerja sebagai variabel independen, sementara nilai *Adjusted R²* sebesar 0,212 menunjukkan bahwa 78,8% variasi perilaku *quiet quitting* masih dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti *work engagement*, kepuasan kerja, dukungan organisasi, iklim kerja, serta gaya kepemimpinan yang belum diakomodasi dalam penelitian ini. Ketiga, penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional* dengan pengambilan data pada satu waktu tertentu, sehingga belum mampu menggambarkan dinamika perubahan perilaku *quiet quitting* secara berkelanjutan maupun menjelaskan hubungan kausal secara lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian, mengintegrasikan variabel psikologis dan organisasional tambahan, serta menggunakan desain longitudinal agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena *quiet quitting* pada pekerja generasi Z.

IV.KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan stres kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *quiet quitting* pada pekerja generasi Z di Jawa Timur, baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, seluruh hipotesis penelitian dinyatakan diterima, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja dan stres kerja yang dialami pekerja generasi Z, maka semakin besar kecenderungan mereka untuk membatasi keterlibatan kerja dan hanya memenuhi tuntutan minimum pekerjaan. Temuan ini menegaskan bahwa *quiet quitting* merupakan respons adaptif terhadap tekanan kerja yang berkepanjangan, khususnya pada generasi yang memiliki orientasi kuat terhadap keseimbangan hidup, kesehatan mental, dan makna kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain keterbatasan cakupan wilayah penelitian yang hanya berfokus pada Jawa Timur, penggunaan desain *cross-sectional*, serta keterbatasan variabel independen yang diteliti. Nilai *Adjusted R²* menunjukkan bahwa sebagian besar variasi *quiet quitting* masih dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti *work engagement*, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan model yang lebih komprehensif dengan cakupan wilayah dan variabel yang lebih luas serta pendekatan longitudinal. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi bahan refleksi bagi instansi dan organisasi untuk mengelola beban kerja dan stres kerja secara lebih manusiawi, serta

menjadi kontribusi ilmiah bagi pengembangan kajian psikologi industri dan organisasi, khususnya dalam memahami dinamika perilaku kerja generasi Z di era kerja modern.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada para responden yang telah meluangkan waktu dan bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan, sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada instansi terkait atas izin dan fasilitas yang diberikan selama proses penelitian berlangsung. Selain itu, terima kasih disampaikan kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan dukungan dan bantuan hingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

REFRENSI

- [1] D. A. Hediarti, "Analisis Work Life Balance Pada Freelancer," *Ekonis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, vol. 24, no. 1, 2022. <http://dx.doi.org/10.30811/ekonis.v24i1.3241>
- [2] R. Z. Yahya, "Pengaruh Work From Home Dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Motivasi Sosial Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Cemerlang Indo Pangan," *Cendekia Jaya*, vol. 3, no. 2, pp. 20–40, 2021. <https://scholar.archive.org/work/7aug5lua2bauvn2iha2tcvydxa/access/wayback/https://jurnal.publikasiuntagcirebon.ac.id/index.php/cendekia-jaya/article/download/186/133>
- [3] N. Sulthan, "Pengaruh burnout dan workload terhadap *quiet quitting* dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada pekerja Bank Muamalat cabang Surabaya," Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2024. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/67365>
- [4] İ. Yikilmaz, "Quiet quitting: A conceptual investigation." https://www.researchgate.net/profile/Ibrahim-Yikilmaz/publication/364821194_QUIET_QUIITTING_A_CONCEPTUAL_INVESTIGATION/links/635c018312cbac6a3e045d34/QUIET-QUIITTING-A-CONCEPTUAL-INVESTIGATION.pdf
- [5] B. Burhanuddin, "Strategi Human Resource dalam Mengelola 'Quiet quitting' di Kalangan Pekerja Milenial: Studi Kasus di Startup Digital," *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, vol. 3, no. 1, pp. 99–106, 2025. <https://doi.org/10.59971/jimbe.v3i1.588>
- [6] G. A. Alfyon and R. Rostiana, "Peran literasi digital dan perilaku kerja inovatif terhadap keterikatan kerja pada pekerja Generasi Z," *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, vol. 5, no. 2, pp. 6138–6153, 2025. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.6890>
- [7] G. Sakitri, "Selamat Datang Gen Z, Sang Penggerak Inovasi!," *Forum Manajemen*, vol. 35, no. 2, pp. 1–10, Jul. 2021. <https://journal.prasetiyamulya.ac.id/journal/index.php/FM/article/view/596>
- [8] A. Fitriyani, A. D. Rosadi, F. Laila, D. Puspita, and A. Imron, "Determinan persepsi perilaku generasi milenial dengan generasi Z mempengaruhi keputusan dalam pemilihan umum tahun 2024," *Journal Of Education Science*, vol. 10, no. 1, pp. 14–24, 2024. <https://doi.org/10.33143/jes.v10i1.3695>
- [9] N. Taufik, A. Rosyadi, and M. Aliyuddin, "Why millennials and Gen Z are silently leaving their jobs? Unraveling the 'quiet quitting' trend," *Asian Management and Business Review*, vol. 4, no. 2, pp. 276–292, 2024. <https://doi.org/10.20885/AMBR.vol4.iss2.art7>
- [10] P. Galanis et al., "The quiet quitting scale: Development and initial validation," *AIMS Public Health*, vol. 10, no. 4, pp. 828, 2023. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10764970/pdf/publichealth-10-04-055.pdf>
- [11] B. Afrahi, J. Blenkinsopp, J. C. F. de Arroyabe, and M. S. Karim, "Work disengagement: A review of the literature," *Human Resource Management Review*, vol. 32, no. 2, 100822, 2022. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100822>
- [12] M. A. Efendi, *Pengaruh burnout dan work-life balance terhadap quiet quitting pada pekerja generasi milenial di Kota Malang*, Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, Indonesia, 2023. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/53293>
- [13] J. R. Johnson, "What's new about *quiet quitting* (and what's not)," *The Transdisciplinary Journal of Management*, 2023.

- <https://tjm.scholasticahq.com/article/72079-what-s-new-about-quiet-quitting-and-what-s-not>
- [14] T. Mahand and C. Caldwell, "Quiet quitting—causes and opportunities," *Business and Management Research*, vol. 12, no. 1, pp. 9–19, 2023.
<https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>
- [15] S. Formica and F. Sfodera, "The Great Resignation and *Quiet quitting* paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions," *Journal of Hospitality Marketing & Management*, vol. 31, no. 8, pp. 899–907, 2022.
<https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601>
- [16] Y. C. Manullang, Y. A. Ramadhan, E. K. Purwaningrum, P. N. Azizah, H. Fitriana, and D. A. R. Pinanda, "Penyusunan skala quiet quitting pada pekerja Gen Z di Indonesia," *MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, vol. 3, no. 3, pp. 984–996, 2025.
<https://doi.org/10.60126/maras.v3i3.1142>
- [17] S. Surianto, "Quiet quitting: fenomena baru dan implikasinya terhadap keterlibatan pekerja di era pascapandemi," *Jurnal Economic Resource*, vol. 9, no. 1, pp. 80–91, 2026.
- [18] M. A. Safarudin, M. R. Pratama, and D. G. Salsabila, "Fenomena quiet quitting terhadap ketidaknyamanan kerja dan pengembangan karir pekerja di perusahaan otomotif," *Jurnal Intelek dan Cendekiawan Nusantara*, vol. 1, no. 5, pp. 8535–8547, 2024.
<https://jicnusanantara.com/index.php/jicn/article/view/1482>
- [19] I. Jayanto, T. Saputri, and B. Gumilar, "Addressing the quiet quitting phenomenon through human resource management strategies: Innovative approaches to enhancing employee engagement and retention," *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, vol. 3, no. 1, pp. 609–615, 2025.
<https://doi.org/10.61100/adman.v3i1.258>
- [20] N. K. Y. Pridayanti, I. W. Widnyana, and I. W. Sukadana, "Pengaruh work-life balance, job satisfaction, workload terhadap turnover intention (studi kasus: perusahaan CV Rumah Hijau Gianyar)," *EMAS*, vol. 6, no. 2, pp. 360–372, 2025.
<https://doi.org/10.36733/emas.v6i2.11324>
- [21] M. E. Timothy, R. Rustomo, and P. Partimah, "Pengaruh Work Environment Dan Workload Terhadap Kinerja Pekerja Di PT. Indoplat Perkasa Purnama," *Jurnal Minfo Polgan*, vol. 14, no. 1, pp. 45–67, 2025.
<https://doi.org/10.33395/jmp.v14i1.14610>
- [22] I. Zorec, J. Hočevár, and L. Eržen, "The interplay among work overload and time management in predicting job performance and work–life balance," *Dynamic Relationships Management Journal*, vol. 10, no. 2, pp. 47–65, 2021.
<http://www.cek.ef.uni-lj.si/magister/hocevar5828-B.pdf>
- [23] T. H. Hakro, A. A. Jhatial, and J. A. Chandio, "Exploring the influence of work overload and job stress on employees turnover intentions," *Gomal University Journal of Research*, vol. 38, no. 2, pp. 193–204, 2022.
<https://doi.org/10.51380/gujr-38-02-06>
- [24] F. Falah, "Perilaku *Quiet quitting* Sebagai Dampak Work Overload Dimediasi Kesejahteraan dan Stres Kerja," Disertasi, Universitas Islam Indonesia, 2025.
<https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/dspace.uui.ac.id/123456789/55537>
- [25] D. W. Irawanto, K. R. Novianti, and K. Roz, "Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia," *Economies*, vol. 9, no. 3, p. 96, 2021.
<https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- [26] M. Makkira, M. Syakir, S. Kurniawan, A. Sani, and A. M. Ngandoh, "Pengaruh stres kerja, komunikasi kerja dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pekerja pada PT. Prima Karya Manunggal Kabupaten Pangkep," *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, vol. 2, no. 1, pp. 20–27, 2022.
<https://doi.org/10.37531/amar.v2i1.141>
- [27] I. M. Saadeh and T. S. Suifan, "Job stress and organizational commitment in hospitals: The mediating role of perceived organizational support," *International Journal of Organizational Analysis*, vol. 28, no. 1, pp. 226–242, 2020.
- [28] D. F. Parker and T. A. DeCotiis, "Organizational determinants of job stress," *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 32, no. 2, pp. 160–177, 1983.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2018-1597>
- [29] G. Natasha and E. Ruswanti, "Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Niat Pindah Pekerjaan," *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, vol. 1, no. 3, pp. 533–560, 2022.
<https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i3.302>
- [30] V. G. Ulep, "Quiet quitting: Is it a trend among Metro Manila professionals," Master's thesis, Ateneo Graduate School of Business, 2023.

- https://www.researchgate.net/profile/Mark-Jason-Badilla/publication/371256007_Quiet_Quitting_Is_it_a_Trend_Among_Metro_Manila_Professionals/links/647ae7c979a722376509cb95/Quiet-Quitting-Is-it-a-Trend-Among-Metro-Manila-Professionals.pdf
- [31] S. Ningsih and H. H. Dukalang, "Penerapan metode suksesif interval pada analisis regresi linier berganda," *Jambura Journal of Mathematics*, vol. 1, no. 1, pp. 43–53, 2019.
<https://doi.org/10.34312/jjom.v1i1.1742>
- [32] E. Fikriando, D. Ortega, B. Yunas, and D. A. Lestari, "Unpacking the quiet quitting phenomenon: The role of work stress in the workload and work-life balance," *Journal of Enterprise and Development (JED)*, vol. 6, no. 3, pp. 627–642, 2024.
<https://doi.org/10.20414/jed.v6i3.11643>
- [33] N. D. G. Fitria, "Hubungan workload dengan occupational stress level perawat ICU dan ICCI di RSUD dr. H. Koesnadi Bondowoso," *The Indonesian Journal of Health Science*, vol. 17, no. 1, pp. 1–9, 2025.
<https://doi.org/10.32528/tijhs.v17i2.3413>

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.