

**QUIET QUITTING SEBAGAI DAMPAK ATAS STRES KERJA YANG DIMEDIASI  
OLEH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN AFEKTIF**

*Disetujui untuk maju ke Sidang Thesis*

*14 Maret 2024*



*Dr. Majang Palupi, BBA., MBA*



Nama : Ilham Attamimi Scenda Putra

NIM : 21911021

Dosen Pengampu : Dr. Majang Palupi, BBA., MBA.

**MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**2023**

**BERITA ACARA UJIAN TESIS**

Pada hari Jum'at tanggal 29 Maret 2024 Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

**ILHAM ATTAMIMI SCENDA PUTRA**

No. Mhs. : 21911021

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan Judul:

**QUIET QUITTING SEBAGAI DAMPAK ATAS STRES KERJA YANG DIMEDIASI OLEH  
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL**

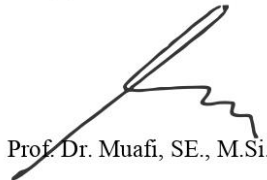
Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,  
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Dr. Majang Palupi, BBA., MBA.

Penguji II



Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si.

Mengetahui  
Ketua Program Studi Magister Manajemen,



Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D

**HALAMAN PENGESAHAN**



Yogyakarta,

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Penguji I

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Palupi', with a small arrow pointing to the right below the signature.

Dr. Majang Palupi, BBA., MBA.

Dosen Penguji II

A handwritten signature in black ink, consisting of a long diagonal stroke followed by a series of horizontal and vertical strokes.

Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si.

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga perguruan tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dalam dokumen ini. Dengan demikian, saya menyatakan bahwa penulisan tesis ini bebas dari unsur-unsur plagiasi dan apabila dokumen ilmiah tesis ini di kemudian hari terbukti merupakan plagiasi dari hasil karya penulis lain atau dengan sengaja mengajukan karya atau pendapat yang merupakan hasil karya penulis lain, maka penulis bersedia menerima sanksi yang berlaku.

Yogyakarta, 29 Agustus 2024



Ilham Attamimi Scenda Putra

<b>DAFTAR ISI</b>	
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>4</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>6</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>8</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Latar Belakang.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>16</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian.....</b>	<b>17</b>
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 Landasan Teori.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1 <i>Quiet Quitting</i>.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1.1 Pengertian <i>Quiet Quitting</i> .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1.2 Faktor-faktor yang Menyebabkan <i>Quiet Quitting</i>.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1.3 Indikator <i>Quiet Quitting</i> .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.2 Stres Kerja .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.2.1 Pengertian Stres Kerja .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Stres Kerja .....</b>	<b>24</b>
<b>2.1.2.3 Indikator Stres Kerja.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.3 Kepuasan Kerja .....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.3.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja.....</b>	<b>27</b>
<b>2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.4 Komitmen Afektif.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.4.1 Pengertian Komitmen Afektif.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.4.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Komitmen Afektif.....</b>	<b>31</b>
<b>2.1.4.3 Indikator Komitmen Afektif .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2 Hubungan antar variabel .....</b>	<b>33</b>
<b>2.2.1 Hubungan Stres Kerja terhadap <i>Quiet Quitting</i> .....</b>	<b>33</b>
<b>2.2.2 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap <i>Quiet Quitting</i> .....</b>	<b>35</b>
<b>2.2.3 Hubungan Komitmen Afektif terhadap <i>Quiet Quitting</i> .....</b>	<b>37</b>
<b>2.2.4 Hubungan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....</b>	<b>40</b>
<b>2.2.5 Hubungan Stres Kerja terhadap Komitmen Afektif .....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.6 Hubungan Stres Kerja terhadap <i>Quiet Quitting</i> dimediasi oleh Kepuasan Kerja .....</b>	<b>45</b>
<b>2.2.7 Hubungan Stres Kerja terhadap <i>Quiet Quitting</i> dimediasi oleh Komitmen Afektif.....</b>	<b>47</b>
<b>2.3 Hipotesis.....</b>	<b>47</b>

2.4 Kerangka Penelitian .....	48
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	49
3.2 Lokasi Penelitian .....	49
3.3 Populasi dan Sampel.....	51
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	52
3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.5.1 Jenis data .....	57
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.6 Metode Analisis Data .....	59
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	59
3.6.2 Analisis SEM ( <i>Structural Equation Model</i> ) .....	60
3.6.3 <i>Partial Least Square</i> .....	60
3.7 Uji Hipotesis ( <i>Bootstrapping</i> ) .....	62
3.8 Pengujian Efek Mediasi.....	63
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>64</b>
4.1 Pengumpulan Data.....	64
4.2 Analisis Deskriptif.....	64
4.2.1 Analisis Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian.....	64
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	66
4.2.2.1 Hasil Analisis Variabel Independen.....	67
4.2.2.2 Hasil Analisis Variabel Dependen.....	68
4.3 Analisis <i>Structural Equation Model</i> dengan SmartPLS .....	73
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	73
4.3.1.1 Uji Validitas Konstruk.....	73
4.3.1.2 Uji Reliabilitas .....	80
4.3.1 Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	81
4.3.1.1 <i>R-Square</i> ( $R^2$ ) .....	81
4.3.1.2 <i>Predictive Relevance</i> ( $Q^2$ ) .....	82
4.3.1.3 Uji Hipotesis .....	83
4.4 Pembahasan.....	86
4.4.1 Pengaruh Stres Kerja terhadap <i>Quiet Quitting</i> .....	86
4.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Quiet Quitting</i> .....	87
4.4.3 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap <i>Quiet Quitting</i> .....	88
4.4.4 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	89
4.4.5 Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Afektif.....	91

4.4.6 Pengaruh Hubungan Stres Kerja terhadap <i>Quiet Quitting</i> dimediasi oleh Kepuasan Kerja .....	92
4.4.7 Pengaruh Hubungan Stres Kerja terhadap <i>Quiet Quitting</i> dimediasi oleh Komitmen Afektif .....	93
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>95</b>
<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	<b>95</b>
<b>5.2 Saran</b> .....	<b>96</b>
<b>5.3 Keterbatasan Penelitian</b> .....	<b>98</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>108</b>

#### **DAFTAR TABEL**

<b>Tabel 2.1 Karakteristik umum bagi manusia</b>
<b>Tabel 2.2 Poin indikator yang dijabarkan oleh peneliti</b>
<b>Tabel 2.3 Dimensi dan definisi dari kepuasan kerja</b>
<b>Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian</b>
<b>Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin</b>
<b>Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia</b>
<b>Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja</b>
<b>Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Mengetahui tentang <i>Quiet Quitting</i></b>
<b>Tabel 4.5 Rekapitulasi Karakteristik Dominan Responden Penelitian</b>
<b>Tabel 4.6 Variabel Independen Stres Kerja</b>
<b>Tabel 4.7 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Stres Kerja</b>
<b>Tabel 4.8 Variabel Independen Kepuasan Kerja</b>
<b>Tabel 4.9 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja</b>
<b>Tabel 4.10 Variabel Independen Komitmen Organisasional</b>
<b>Tabel 4.11 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional</b>
<b>Tabel 4.12 Variabel Independen <i>Quiet Quitting</i></b>
<b>Tabel 4.13 Hasil Analisis Frekuensi Variabel <i>Quiet Quitting</i></b>
<b>Tabel 4.14 Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Eksogen Stres Kerja</b>
<b>Tabel 4.15 Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Eksogen Kepuasan Kerja</b>
<b>Tabel 4.16 Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Eksogen Komitmen Organisasional</b>
<b>Tabel 4.17 Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Eksogen <i>Quiet Quitting</i></b>

**Tabel 4.18 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)**

**Tabel 4.19 Nilai *Cross Loading***

**Tabel 4.20 Nilai *Latent Variable Correlation*, AVE dan Akar Kuadrat AVE**

**Tabel 4.21 Hasil Pengujian Reliabilitas**

**Tabel 4.22 Nilai *R-Square***

**Tabel 4.23 Nilai Dari *Q Square***

**Tabel 4.23 Hasil Pengujian Hubungan Antar Konstruk (Uji Hipotesis)**

**Tabel 4.24 Pengaruh Tidak Langsung**

## **DAFTAR GAMBAR**

**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**

**Gambar 3.1 Logo Organisasi**

**Gambar 4.1 Hasil Analisa Validitas Konstruk Model Awal**

**Gambar 4.2 Hasil *Convergent Validity* Setelah Perbaikan Pertama**

**Gambar 4.3 Hasil *Convergent Validity* Setelah Perbaikan Kedua**

**Gambar 4.4 Hasil Uji Struktural SmartPLS Model Final**

## **ABSTRAK**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sejauh mana kepuasan kerja dan komitmen afektif memediasi hubungan antara stres kerja dan quiet quitting di rumah sakit Awal Bros Pekanbaru, Riau. Penelitian ini melibatkan perawat Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru sebagai subjek penelitian. Dari survei yang dilakukan, terdapat 45 data yang dapat diolah untuk dianalisis lebih lanjut. Penelitian ini menggunakan teknik SEM sebagai alat analisis dengan SmartPLS 3 untuk menguji data. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap quiet quitting, sementara itu stres kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap quiet quitting. Komitmen afektif para perawat berpengaruh positif secara signifikan terhadap quiet quitting. Stres Kerja yang dialami perawat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja para perawat, namun berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif para perawat. Pada peran variabel mediasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif mampu memediasi hubungan antara stres kerja dan quiet quitting. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam membantu menyelesaikan masalah quiet quitting yang ada di lingkungan kerja dengan menekan tingkat stres kerja karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan.

**Kata Kunci:** Stres Kerja, Quiet Quitting, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif, Perawat

The formulation of the problem in this study is the extent to which job satisfaction and affective commitment mediate the relationship between job stress and quiet quitting in Awal Bros Hospital Pekanbaru, Riau. This study involved nurses of Awal Bros Hospital Pekanbaru as research subjects. From the survey conducted, there are 45 data that can be processed for further analysis. This study used SEM technique as an analytical tool with SmartPLS 3 to test the data. The findings of this study show that job satisfaction has a significant effect on quiet quitting, while job stress has a negative but insignificant effect on quiet quitting. Affective commitment of the nurses had a significant positive effect on quiet quitting. Job Stress experienced by nurses has a positive effect on their job satisfaction, but has a negative effect on their affective commitment. In the role of mediating variables, job satisfaction and affective commitment are able to mediate the relationship between job stress and quiet quitting. This research can be future reference to solve the quiet quitting problem that exists in the work environment by reducing employees' job stress levels and increasing job satisfaction and affective commitment among the employees.

**Keywords:** Job Stress, Quiet Quitting, Job Satisfaction, Affective Commitment, Nurses

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pandemi Covid-19 memberikan dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek dalam kehidupan manusia, perintah tinggal di rumah dan pembatasan jarak sosial menyebabkan beberapa masalah psikologis seperti stres, kecemasan, depresi, dan ketakutan. Selain dampak psikologis pada kehidupan sosial, lingkungan kerja juga terpengaruh secara dramatis, dan ini tidak terlepas dari jalannya organisasi maupun bisnis. Banyak organisasi harus beralih ke pekerjaan jarak jauh karena sifat pekerjaannya memungkinkan. Meskipun menciptakan keuntungan seperti fleksibilitas, namun pekerjaan jarak jauh juga menyebabkan dampak negatif seperti beban kerja yang berlebihan dan batasan yang tidak jelas antara pekerjaan dan keluarga. Salah satu akibat dari dampak yang cukup menyita perhatian tersebut adalah *quiet quitting*. Arnet (2022) menjelaskan, istilah *quiet quitting* dalam manajemen SDM pertama kali diperkenalkan oleh Mark Boldger pada Texas A&M Economics Symposium. Menurut penjelasan Hitt (2022) bahwa konsep tersebut digunakan oleh Mark Boldger untuk menjelaskan “menurunnya semangat untuk berprestasi” yang terjadi di negara Venezuela. Walaupun topik ini sudah muncul sejak tahun 2009 namun baru menjadi viral sejak tahun 2021.

Yikilmaz (2022) menjelaskan terdapat sebuah gerakan di China pada bulan April 2021 yang disebut dengan *tang ping (lying flat)* yang memiliki konsep yang serupa dengan *quiet quitting*. Yang dimaksud *tang ping (lying flat)* dalam studi Yikilmaz (2022) adalah sebagai gerakan maju melawan pemahaman masyarakat yang lebih pekerja keras dan berorientasi pada produksi di negara Cina. Sementara itu istilah *quiet quitting* menjadi salah satu trending topik terkait pengelolaan SDM di tahun 2022 melalui sebuah unggahan video TikTok. Menurut studi Harter (2022) setidaknya 50% tenaga kerja di Amerika Serikat melakukan *quiet quitting*. Studi ini juga menyebutkan bahwa pada kuartal kedua tahun 2022 rasio *employee engagement* terhadap *employee disengagement* mengalami peningkatan yaitu dengan perbandingan 1,8 bading 1, dengan 32% terlibat dan 18% secara aktif melepaskan diri. Afrahi et al., (2022) mendefinisikan *employee disengagement* sebagai menjauhkan diri secara emosional, kognitif atau fisik dari pekerjaan, yang mana ini merupakan konsep yang sangat dekat dan mirip dengan *quiet quitting*. Berdasarkan data longitudinal yang dilakukan oleh Gallup, sebuah lembaga riset manajemen kinerja asal Amerika, menyatakan bahwa rasio tersebut merupakan tingkat *employee engagement* terendah dalam satu dekade terakhir (Harter, 2022). Sementara itu data dari Google Trends dalam studi Yikilmaz

(2022) menunjukkan Indonesia menempati urutan ke-37 untuk akses atau mencari makna *quiet quitting*, dan pencarian terbanyak untuk makna *quiet quitting* ada di wilayah Jakarta.

*Quiet quitting* menurut Formica dan Sfodera (2022) merujuk pada komitmen karyawan yang terbatas hanya pada melaksanakan tugas yang diberikan dan menghindari tugas lainnya yang tidak termasuk ke dalam deskripsi pekerjaannya. Sejalan dengan Formica dan Sfodera (2022), Harter (2022) menjelaskan hal yang tidak jauh berbeda dimana *quiet quitting* didefinisikan sebagai kurang terlibatnya karyawan di tempat kerja — karyawan melakukan pekerjaan yang minimum dan secara psikologis karyawan ini terlepas dari beban pekerjaan mereka. Selain itu Scheyett (2022) menjelaskan bahwa *quiet quitting* menggambarkan fenomena yang berhubungan dengan pekerjaan di mana seseorang tidak benar-benar berhenti dari pekerjaannya, melainkan hanya melakukan pekerjaan yang diharapkan dari posisi tersebut, tanpa melampaui apa yang diharapkan. Serenko (2023) juga menjelaskan bahwa karyawan yang melakukan upaya minimum yang diperlukan dalam pekerjaan karena kurangnya dukungan organisasi, masalah upah, ketidakstabilan pekerjaan, dan/atau prioritas lainnya disebut sebagai *quiet quitters*. Selain itu juga Yikilmaz (2022) menjelaskan *quiet quitting* adalah masalah yang terjadi pada karyawan generasi baru dengan menunjukkan keterlibatan kerja yang rendah dan juga ketidakpuasan terhadap masalah di tempat kerja seperti stres, kecemasan, kurangnya dukungan dan lain sebagainya, yang nantinya akan mengurangi kesejahteraan, menyebabkan konflik antara pekerjaan-keluarga, kelelahan kerja dan masalah sosial dan ekonomi hingga psikologis sebagai dampak dari pengangguran.

Dalam studinya Aydın dan Azizoglu (2022) gagasan *quiet quitting* telah digambarkan dengan nama yang berbeda di bidang perilaku organisasi selama beberapa dekade. Konsep *disengagement*, yang didefinisikan Afrahi et al., (2022) adalah sebagai menjauhkan diri secara emosional, kognitif, atau fisik dari pekerjaan, merupakan konsep yang sangat dekat dan mirip dengan *quiet quitting*. Sementara studi Kahn (1990) mendefinisikan *work disengagement* sebagai pelepasan dari peran dan tugas kerja. Dengan *work disengagement*, karyawan melindungi diri mereka sendiri secara fisik, kognitif atau emosional selama penampilan peran kerja. Selain itu, menurut Aslam et al., (2018) karyawan yang *disengaged* kurang tertarik dengan pekerjaannya dan biasanya memiliki tingkat loyalitas yang rendah.

Istilah lain yang serupa dengan *quiet quitting* adalah *withdrawal behavior* atau perilaku penarikan. Menurut Rose dan Hulin (1985) *withdrawal behavior* mengacu pada tindakan karyawan yang mencakup jarak psikologis atau fisik antara diri dan lingkungan kerja. Menurut Hanisch dan Hulin (1991) dengan *withdrawal behavior*, karyawan berniat untuk menghindari lingkungan kerja, tugas, atau organisasi. Sama dengan *disengagement*, menurut Jo dan Lee (2022) *withdrawal behavior* juga didefinisikan sebagai tindakan defensif untuk mengatasi rintangan sehari-hari di tempat kerja dan masalah *work-family balance*. Sementara itu *job neglect* juga dianggap menyerupai perilaku *quiet quitting*. Bennett dan Robinson (2000) menggambarkan *job neglect* seperti tindakan menahan upaya ataupun mengurangi partisipasi dalam tugas yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebagai salah satu respon terhadap ketidakpuasan kerja, Kidwell dan Bennett (2001) menjelaskan *job neglect* adalah semacam keputusan tentang membatasi diri sendiri. Aydın dan Azizoglu (2022) menjelaskan ketika karyawan mengabaikan pekerjaannya, mereka tidak lagi berjuang untuk organisasinya, tidak melakukan upaya lebih dan lebih menggunakan waktu kerja mereka untuk masalah pribadi.

Studi Harter (2022) menjelaskan beberapa hal yang menyebabkan karyawan melakukan *quiet quitting* antara lain adalah kurangnya perhatian organisasi terhadap karyawan, kurangnya kesempatan untuk belajar dan tumbuh serta organisasi yang kurang mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada karyawan. Secara sederhana Formica dan Sfodera (2022) menyimpulkan ketidakpuasan karyawan tersebut didasarkan pada tiga karakteristik yang umum bagi manusia yaitu aspek kebutuhan (*needs*), nilai (*values*) dan tujuan (*purpose*). Lebih lanjut Formica dan Sfodera (2022) menjelaskan bahwa kegagalan dalam mengakui kinerja karyawan, merasa tidak dihargai dan tidak diperhatikan adalah bentuk ungkapan yang sangat jelas dari kebutuhan umum (*general needs*), baik di rumah maupun di kantor. Oleh karena itu, penyebab mendasar dari ketidakpuasan karyawan adalah karena kebutuhan mereka di tempat kerja tidak terpenuhi. Seperti yang dijelaskan oleh Zenger dan Folkman (2022) bahwa *quiet quitting* adalah hasil dari perasaan yang tidak dihargai atau diremehkan sehingga karyawan enggan untuk bekerja lebih keras dan kreatif. Menurut Van den Broeck et al. (2010) kebutuhan karyawan harus terpenuhi jika kita ingin membangun rasa memiliki dan komitmen yang kuat.

Kedua, Formica dan Sfodera (2022) menjelaskan budaya organisasi yang *toxic* dan kurangnya kesempatan untuk belajar dan berkembang menunjukkan kurangnya keselarasan terhadap nilai-nilai fundamental yang umum bagi sebagian besar karyawan, terutama GenZ dan Milenial. Sulit untuk membangun hubungan kerja jangka panjang dengan karyawan yang tidak memiliki kesamaan nilai-nilai dengan yang dianut organisasi. Ketiga, kurangnya makna dan pemenuhan profesionalitas pekerjaan menunjukkan pada kurangnya mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada karyawan. Ini tentu saja berdampak pada munculnya kebingungan dan *employee disengagement*, serta membuat karyawan bertanya-tanya mengapa mereka menjadi bagian dari organisasi tersebut. Dengan kata lain, situasi ini dapat menurunkan rasa memiliki dan minat, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Menurut DiPietro et al. (2019) menjelaskan ketika karyawan merasa bahwa organisasi membantu mengubah lingkungan organisasi menjadi lebih baik, dengan secara aktif memperhatikan isu-isu yang penting bagi karyawan, hal itu akan membawa makna dan tujuan bagi pekerjaan mereka sehingga karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi dan masyarakat. Sejalan dengan Formica dan Sfodera (2022), studi Aydin dan Azizoglu (2022) menjelaskan praktik manajemen yang buruk termasuk kurangnya dukungan, kepemimpinan dan pengakuan, komunikasi yang tidak memadai dan praktik tempat kerja yang tidak adil dapat menyebabkan *quiet quitting*.

Dalam studi Anand et al. (2023) menjelaskan untuk penelitian selanjutnya lebih berfokus ke beberapa bidang ini karena konstruk *quiet quitting* sangat terkait dengan kepuasan kerja, pengakuan/penghargaan karyawan, komitmen organisasional dan *citizenship behaviours*. Sejalan dengan Anand et al. (2023), Arar et al. (2023) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang rendah enggan untuk mengeluarkan seluruh kemampuan mereka dalam kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan dan keinginan mereka untuk tetap bertahan di organisasi dengan pemikiran bahwa biaya untuk keluar dari organisasi sangat tinggi menunjukkan bahwa komitmen organisasional dapat dihitung sebagai salah satu alasan yang mendorong karyawan untuk melakukan *quiet quitting*. Ini didukung oleh studi Wong dan Wong (2017) yang menjelaskan bahwa individu dengan tingkat komitmen organisasional yang tinggi cenderung tidak akan meninggalkan organisasi yang mempekerjakan mereka. Di sisi lain, menurut Haque (2018) beberapa penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh yang menonjol terhadap hasil kinerja dan perilaku karyawan. Meyer et al., (2002) menjelaskan pengertian

komitmen afektif sebagai identifikasi, keterlibatan, dan keterikatan sentimental karyawan terhadap organisasi. Sementara itu Demirtas and Akdogan (2015) menyatakan bahwa beberapa penelitian menunjukkan bahwa tingkat komitmen afektif yang tinggi mengarah pada hasil perilaku dan kinerja karyawan yang positif.

Peneliti memilih komitmen afektif karena, pertama, menurut Meyer dan Herscovitch (2001) komitmen afektif merupakan variabel yang lebih bersifat motivasi daripada sikap. Selain itu komitmen afektif dibandingkan dengan dua komponen lain dari tiga dimensi komitmen organisasional (komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan) serta teori-teori terkait, menunjukkan bahwa hubungan sikap dan motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap *turnover* (Meyer et al., 2002).

Lebih lanjut Arar et al. (2023) menjelaskan dalam konteks organisasi, ada beberapa sikap dan perilaku yang mungkin memiliki efek dua arah pada *quiet quitting* seperti yang diperkirakan. Artinya, sikap dan perilaku ini dapat menjadi anteseden dan hasil dari *quiet quitting*. Ini adalah ketidakpuasan kerja. Dalam lingkup pekerjaan, karyawan yang tidak puas lebih cenderung menunjukkan *quiet quitting behavior*, sementara *quiet quitters* lebih cenderung tidak puas dengan pekerjaan karena hanya memenuhi persyaratan pekerjaan tanpa mengambil inisiatif. Menurut Taheri (2021) ketika karyawan puas dengan pekerjaannya, mereka sering kali bersedia untuk terus menetap di tempat kerja mereka. Ketika mereka memutuskan untuk menetap di organisasi, mereka ingin aktif dan bekerja keras, yang mana itu membantu meningkatkan tingkat kepuasan mereka dengan pekerjaan mereka.

Hamouche et al. (2023) juga menjelaskan salah satu penyebab *quiet quitting* adalah terkait dengan tuntutan pekerjaan yang tidak realistis dan keinginan karyawan untuk menghindari kelelahan dan melindungi kesehatan mental mereka. Menurut survei ResumeBuilder (2022), delapan dari sepuluh orang yang melakukan *quiet quitting* mengalami *burnout*. Ini dikarenakan tingginya tingkat stres kerja yang sulit dikelola karena tingginya tuntutan kerja dan kurangnya dukungan organisasi serta pengakuan atas kinerja karyawan. Liao et al. (2022) yang meneliti tentang stres kerja, *burnout*, komitmen pekerjaan dan dukungan sosial di antara perawat anak di Cina menjelaskan bahwa stres kerja merupakan faktor risiko utama dari *burnout* di kalangan perawat. *burnout* adalah semacam respon karyawan terhadap stres kerja emosional dan interpersonal yang berkepanjangan dan bersifat kronis (Maslach et al., 2001). Studi empiris telah menunjukkan bahwa stres kerja memengaruhi *burnout* dikalangan

perawat secara signifikan (Meyer *et al.*, 2015; Khamisa *et al.*, 2016; Zaghini *et al.*, 2020).

Serenko (2023) menjelaskan bahwa orang yang memilih untuk melakukan *quiet quitting* karena tingginya biaya psikologis dari pekerjaan mereka karena mereka perlu menjaga kesehatan mental mereka, mengurangi stres, menghilangkan tekanan, menghindari *burnout* dan mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Lebih lanjut Serenko (2023) menjelaskan orang yang melakukan *quiet quitting* percaya bahwa “melakukan sesuatu yang terbaik dan lebih” membuat karyawan berada di bawah tekanan psikologis yang luar biasa. Dengan mengurangi sebagian besar tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan dan lembur (dimana sebagian besar tidak dibayar), mereka dapat menikmati hobi, menghabiskan waktu dengan keluarga dan teman atau hanya untuk bersantai. Sejalan dengan Serenko (2023), Hamouche *et al.* (2023) menjelaskan bahwa menghadapi tingkat stres kerja yang tinggi dikaitkan dengan peningkatan kelelahan emosional, menyebabkan karyawan menjauhkan diri dari sumber stres mereka dalam upaya untuk mengendalikan situasi. Melakukan hal yang paling minimal mungkin merupakan cara untuk menjauhkan diri secara psikologis dan emosional dari sumber stres kerja.

Dari uraian di atas dapat dipahami hal-hal yang mempengaruhi karyawan untuk melakukan pekerjaan secara minimum atau sebatas deskripsi pekerjaan yang diberikan oleh organisasi (*quiet quitting*). Dari eksplorasi yang dilakukan peneliti dari studi-studi terdahulu belum banyak ditemukan penelitian yang mengangkat *quiet quitting* sebagai variabel penelitian. Dalam kajian yang telah dilakukan oleh peneliti *quiet quitting* lebih mengarah kepada yang selama ini disebut sebagai *turnover intention*. Peneliti menganggap *turnover intention* memiliki definisi yang dapat mengarah pada *quiet quitting* untuk menjadi dasar acuan dari penelitian ini.

Yang dan Chen (2020) menjelaskan stres kerja mengacu pada reaksi karyawan terhadap karakteristik di tempat kerja yang tampak menantang secara mental dan fisik. Sejalan dengan Yang dan Chen (2020), Irawanto *et al.* (2021) menjelaskan stres kerja mengacu pada reaksi individu terhadap ancaman dan tuntutan pekerjaan yang berasal dari karakteristik pekerjaannya. Lu *et al.* (2017) menjelaskan stres kerja tidak hanya memengaruhi kesehatan mereka tetapi juga kinerja kerja mereka, yang menyebabkan absen maupun *turnover*. Hasil dari beberapa penelitian seperti Harzer dan Ruch (2015), Lu *et al.* (2016), Lu *et al.* (2017), Hoboubi *et al.* (2017) dan Irawanto *et al.* (2021) menemukan bahwa stres kerja berdampak negatif pada kepuasan kerja.

Selain itu juga hasil penelitian Wong dan Laschinger (2015) menemukan stres kerja secara negatif memengaruhi kepuasan kerja dan berkontribusi terhadap *burnout* serta mengurangi komitmen organisasional. Menurut Bhatti et al. (2016) pada dasarnya sumber daya manusia suatu organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan, sasaran dan meningkatkan profitabilitas organisasi. Tapi saat ini, stres kerja menjadi fenomena utama organisasi. Selain itu Bhatti et al. (2016) menjelaskan bahwa stres kerja menciptakan banyak masalah di tingkat individu dan di tingkat organisasi dan berdampak pada komitmen organisasional. Dalam studi Al-Hawajreh (2011) penelitian terdahulu membahas dampak stres pada karyawan dengan tingkat komitmen yang berbeda terhadap organisasi mereka; karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi menghadapi ukuran stres yang lebih menonjol dibandingkan dengan karyawan yang kurang berkomitmen. Menurut Garg and Dhar (2014) stresor yang berbeda berasal dari penyebab yang berbeda, seperti konflik peran, beban kerja, ambiguitas peran, dan otonomi. Dalam studi Garg and Dhar (2014) juga menjelaskan stres kerja telah terbukti memiliki hubungan terbalik yang signifikan dengan komitmen organisasional.

Luturlean dan Prasetio (2019) menjelaskan bahwa karyawan yang menganggap beban kerja dan tanggung jawab mereka terlalu berat dan pekerjaan mereka penuh dengan tekanan dan tuntutan, akan memiliki komitmen yang lebih rendah terhadap organisasi. Stres kerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kepemimpinan yang buruk, hubungan yang buruk dengan rekan kerja, pekerjaan yang menuntut, dan kurangnya dukungan dari perusahaan. Faktor-faktor ini dapat dengan mudah mempengaruhi persepsi karyawan terhadap organisasi. Terlalu banyak stres kerja akan mengurangi keterikatan emosional atau komitmen afektif. Karyawan yang stres akan mengalami kesulitan untuk menghargai perusahaan mereka.

Anvari et al., (2017) menjelaskan sebagai kelompok profesional yang dominan di institusi perawatan kesehatan, staf keperawatan dianggap memainkan peran utama dalam menyediakan layanan perawatan kesehatan yang penting dan vital. Iqbal et al., (2020) menjelaskan staf keperawatan memainkan berbagai peran seperti pengasuh, penasihat dan konselor untuk kebutuhan fisik dan psikologis pasien, serta mempromosikan kesehatan, kesejahteraan, dan pemulihan pasien. Studi Karimi et al., (2014) juga menunjukkan bahwa pekerja kesehatan, khususnya perawat, dianggap sebagai salah satu pekerjaan yang paling membuat stres. Lebih lanjut, Iqbal et al., (2020) menjelaskan para profesional dengan profil pekerjaan yang

berhubungan dengan pelayanan kepada manusia seperti karyawan layanan kesehatan dapat memiliki dampak buruk pada kesehatan mental mereka dan lebih cenderung mengalami gejala kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kejenuhan, yang pada akhirnya berujung pada depresi dan penurunan kualifikasi mereka.

Uraian-uraian dari penjelasan di atas yang melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian terkait dengan stres kerja, kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap *quiet quitting*.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari uraian di atas rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sejauh mana Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif memediasi hubungan antara Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*. Sehingga pertanyaan inti dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Stres Kerja berpengaruh positif terhadap *Quiet Quitting*?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting*?
3. Apakah Komitmen Afektif berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting*?
4. Apakah Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja?
5. Apakah Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Komitmen Afektif?
6. Apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh hubungan antara variabel Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*?
7. Apakah Komitmen Afektif memediasi hubungan antara variabel Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah Stres Kerja berpengaruh positif terhadap *Quiet Quitting*.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting*.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah Komitmen Afektif berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting*.
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Komitmen Afektif.

6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi hubungan antara Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen Afektif sebagai variabel mediasi hubungan antara Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Bagi institusi dan penelitian kedepan, penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam mengembangkan penelitian mendatang dan juga dapat dibandingkan dengan hasil penelitian selanjutnya yang menggali lebih dalam variabel *quiet quitting* khususnya ketika dihubungkan dengan variabel stres kerja, kepuasan kerja dan komitmen afektif.

##### **2. Manfaat Praktis**

Bagi praktisi SDM, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam membantu menyelesaikan permasalahan *quiet quitting* yang ada di lingkungan organisasi sehingga stres kerja yang dialami karyawan menjadi rendah dan kepuasan kerja karyawan meningkat serta karyawan dapat melakukan pekerjaan lebih dari apa yang diharapkan oleh organisasi.

##### **3. Manfaat bagi Peneliti**

Diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan memberikan pengalaman serta manfaat baik bagi peneliti sehingga bisa memberikan kontribusi pada pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Dan juga diharapkan dapat menambah kemampuan penulis dalam melakukan penelitian, pengetahuan dan keterampilan dalam menganalisis serta menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan stres kerja, kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap *quiet quitting* pada karyawan. Diharapkan juga penelitian ini dapat dijadikan bekal menerapkan ilmu yang telah diperoleh pada masa perkuliahan ke dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 *Quiet Quitting*

##### 2.1.1.1 Pengertian *Quiet Quitting*

*Quiet quitting* merupakan topik yang sangat hangat dibicarakan dalam dunia bisnis saat ini. Studi Formica dan Sfodera (2022) menjelaskan *quiet quitting* sebagai komitmen karyawan yang terbatas hanya pada melaksanakan tugas yang diberikan dan menghindari tugas lainnya yang tidak termasuk ke dalam deskripsi pekerjaan. Studi Aydın dan Azizoglu (2022) mendefinisikan *quiet quitting* sebagai pelaksanaan kerja pada tingkat minimum, tanpa usaha dan kontribusi yang lebih. Sementara itu sejalan dengan Formica dan Sfodera (2022) dan Aydın and Azizoglu (2022), studi Yikilmaz (2022) menjelaskan *quiet quitting* sebagai masalah yang terjadi pada karyawan generasi baru dengan menunjukkan keterlibatan kerja yang rendah dan juga ketidakpuasan terhadap masalah di tempat kerja seperti stres, kecemasan, kurangnya dukungan dan lain sebagainya, yang nantinya akan mengurangi kesejahteraan, menyebabkan konflik antara pekerjaan-keluarga, kelelahan kerja dan masalah sosial dan ekonomi hingga psikologis sebagai dampak dari pengangguran. Pandangan lain seperti Serenko (2023) juga menjelaskan bahwa karyawan yang melakukan upaya minimum yang diperlukan dalam pekerjaan karena kurangnya dukungan organisasi, masalah upah, ketidakstabilan pekerjaan, dan/atau prioritas lainnya disebut sebagai *quiet quitters*. Selain itu Harter (2022) menjelaskan hal yang tidak jauh berbeda dimana *quiet quitting* didefinisikan sebagai kurang terlibatnya karyawan di tempat kerja — karyawan melakukan pekerjaan yang minimum dan secara psikologis karyawan ini terlepas dari beban pekerjaan mereka. Terakhir studi Scheyett (2022) menjelaskan bahwa *quiet quitting* menggambarkan fenomena yang berhubungan dengan pekerjaan di mana seseorang tidak benar-benar berhenti dari pekerjaannya, melainkan hanya melakukan pekerjaan yang diharapkan dari posisi tersebut, tanpa melampaui apa yang diharapkan.

##### 2.1.1.2 Faktor-faktor yang Menyebabkan *Quiet Quitting*

Menurut studi Aydın dan Azizoglu (2022) pandemi Covid-19 telah mengaburkan batas-batas antara pekerjaan dan kehidupan. Studi ini menjelaskan bahwa *quiet quitting* dapat dievaluasi sebagai pilihan untuk mengkalibrasi ulang keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan yang terganggu, menjaga kesehatan, dan meluangkan waktu untuk hal-hal yang lebih bermakna bagi karyawan. Kehilangan orang yang dicintai, ketakutan terinfeksi, kehilangan kebebasan, perasaan kesepian, dan

ketidakjelasan mengenai arah penyakit berdampak negatif pada sebagian besar manusia akibat pandemi. Faktor-faktor ini menyebabkan rasa kekosongan dan hilangnya makna hidup. Menurut Afrahi et al. (2022), pandemi telah menciptakan kesadaran besar bahwa tidak ada yang lebih penting daripada kesehatan fisik, mental, dan emosional seseorang. Situasi ini mungkin telah memicu gagasan “pekerjaan seharusnya tidak menjadi pusat kehidupan”. Dengan demikian, individu dapat mempertanyakan makna hidup mereka dan memutuskan untuk menghabiskan waktu mereka untuk hal-hal yang lebih berharga daripada bekerja. Yang pada akhirnya, menurut Aydın and Azizoglu (2022) dengan melakukan *quiet quitting*, individu mungkin berpikir bahwa mereka dapat mengatasi masalah, melindungi kesehatan mereka secara keseluruhan dan hidup lebih bermakna.

(Hamouche, Koritos and Papastathopoulos, 2023) menjelaskan bahwa meskipun Covid-19 dan konsekuensinya telah mendorong terjadinya *quiet quitting* dari tingkat makro (yaitu masyarakat), faktor-faktor di tingkat mikro (yaitu organisasi dan karyawan) juga mendorong terjadinya fenomena ini. Salah satu faktor tersebut adalah karyawan yang meninggalkan mentalitas “*hustle culture*”. Hal ini bukan berarti bahwa karyawan membenci pekerjaan dan karir mereka atau mereka bermalas-malasan dalam bekerja. Lebih lanjut, (Hamouche, Koritos and Papastathopoulos, 2023) menjelaskan hal ini lebih menunjukkan bahwa budaya organisasi saat ini, yang sebagian besar diarahkan pada sistem kerja yang menuntut karyawan harus mengeluarkan kemampuan terbaik mereka setiap saat dan persaingan di antara karyawan, merugikan moral, kesejahteraan dan *work-life balance* karyawan. Kondisi lebih lanjut di tingkat mikro yang telah meningkatkan *quiet quitting* berkaitan dengan tuntutan pekerjaan yang tidak realistis dan keinginan karyawan untuk menghindari kelelahan dan melindungi kesehatan mental mereka. Menurut sebuah survei oleh ResumeBuilder (2022), delapan dari sepuluh karyawan yang berhenti bekerja secara diam-diam mengalami kelelahan. Menurut (Demerouti et al., 2001) pengalaman-pengalaman ini berasal dari tingkat stres kerja yang tinggi yang sulit untuk dikelola karena tuntutan kerja yang tinggi dan kurangnya dukungan organisasi dan pengakuan atas upaya mereka.

Disisi lain studi Harter (2022) menjelaskan beberapa hal yang menyebabkan karyawan melakukan *quiet quitting* antara lain adalah kurangnya perhatian organisasi terhadap karyawan, kurangnya kesempatan untuk belajar dan tumbuh serta organisasi yang kurang mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada karyawan. Formica dan Sfodera (2022) secara sederhana menyimpulkan ketidakpuasan karyawan tersebut

didasarkan pada tiga karakteristik yang umum bagi manusia yaitu aspek kebutuhan (*needs*), nilai (*values*) dan tujuan (*purpose*). Lebih lanjut Formica dan Sfodera (2022) menjelaskan bahwa kegagalan dalam kinerja karyawan, merasa tidak dihargai dan tidak diperhatikan adalah bentuk ungkapan yang sangat jelas dari kebutuhan umum (*general needs*), baik di rumah maupun di kantor. Oleh karena itu, penyebab mendasar dari ketidakpuasan karyawan adalah karena kebutuhan mereka di tempat kerja tidak terpenuhi. Kedua, Formica dan Sfodera (2022) menjelaskan budaya organisasi yang *toxic* dan kurangnya kesempatan untuk belajar dan berkembang menunjukkan kurangnya keselarasan terhadap nilai-nilai fundamental yang umum bagi sebagian besar karyawan, terutama *Gen-Z* dan *Milenial*. Sulit untuk membangun hubungan kerja jangka panjang dengan karyawan yang tidak memiliki kesamaan nilai-nilai dengan yang dianut organisasi. Ketiga, kurangnya makna dan pemenuhan profesionalitas pekerjaan menunjukkan pada kurangnya mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada karyawan. Ini tentu saja berdampak pada munculnya kebingungan dan *employee disengagement*, serta membuat karyawan bertanya-tanya mengapa mereka menjadi bagian dari organisasi tersebut. Dengan kata lain, situasi ini dapat menurunkan rasa memiliki dan minat, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Menurut DiPietro et al. (2019) menjelaskan ketika karyawan merasa bahwa organisasi membantu mengubah lingkungan organisasi menjadi lebih baik, dengan secara aktif memperhatikan isu-isu yang penting bagi karyawan, hal itu akan membawa makna dan tujuan bagi pekerjaan mereka sehingga karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi dan masyarakat. Zenger dan Folkman (2022) menyatakan bahwa *quiet quitting* muncul sebagai dampak dari perasaan yang tidak dihargai atau diremehkan sehingga karyawan enggan untuk bekerja lebih keras dan kreatif.

### **2.1.1.3 Indikator *Quiet Quitting***

Dalam melakukan studi pustaka untuk penelitian ini peneliti belum menemukan adanya studi terdahulu yang dilakukan secara kuantitatif. Oleh sebab itu dalam penelitian ini peneliti berupaya untuk membangun indikator dari *quiet quitting* yang didasarkan pada studi Formica dan Sfodera (2022). Menurut Formica dan Sfodera (2022) studi Harter (2022) menjelaskan beberapa hal yang menyebabkan karyawan melakukan *quiet quitting* antara lain adalah kurangnya perhatian organisasi terhadap karyawan, kurangnya kesempatan untuk belajar dan tumbuh serta organisasi yang kurang mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada karyawan. Secara sederhana

Formica dan Sfodera (2022) menyimpulkan ketidakpuasan karyawan tersebut didasarkan pada tiga karakteristik yang umum bagi manusia yaitu aspek kebutuhan (*needs*), nilai (*values*) dan tujuan (*purpose*) seperti tampak pada tabel 2.1. Pada tabel tersebut tampak bahwa masing-masing aspek memiliki indikator umum. Indikator pada masing-masing aspek tersebut masih memerlukan penjabaran lebih detail sehingga dapat merepresentasikan indikator dari setiap aspek. Dari poin ini peneliti melakukan proses pembedahan masing-masing aspek *quiet quitting* ini.

**Tabel 2.1 Karakteristik umum bagi manusia**

<b>Kebutuhan (<i>needs</i>)</b>	<b>Nilai (<i>values</i>)</b>	<b>Tujuan (<i>purpose</i>)</b>
<i>A list of top needs prospective employees want to have met, who should meet them, and how</i>	<i>Identify personal values</i>	<i>Starting from the end and write own eulogy</i>
<i>Measure percentage of need satisfaction</i>	<i>Determine person-organization value fit</i>	<i>What if you had 6 months, one week, one day left to live?</i>
<i>Formulate and monitor a plan to reach the highest level of need satisfaction</i>	<i>Look for alignment between values and behavior</i>	<i>Write life purpose using action verb and how it will be carried out</i>
	<i>Understand and show interest in the values of others</i>	<i>Connecting personal and organizational purpose</i>

Sumber: Formica dan Sfodera (2022)

Langkah yang dilakukan peneliti adalah memahami penjabaran dari masing-masing aspek pada tabel 2.1 untuk kemudian disusun sebagai poin indikator yang lebih terukur seperti tampak pada tabel 2.2.

**Tabel 2.2 Poin indikator yang dijabarkan oleh peneliti**

	<b>Kebutuhan (needs)</b>	<b>Nilai (values)</b>	<b>Tujuan (purpose)</b>
1	<p><i>A list of top needs prospective employees want to have met, who should meet them, and how</i></p> <p>Daftar kebutuhan utama yang diinginkan calon karyawan ingin dipenuhi, siapa yang harus memenuhinya, dan bagaimana caranya</p>	<p><i>Identify personal values</i></p> <p>Mengidentifikasi nilai-nilai pribadi</p>	<p><i>Starting from the end and write own eulogy</i></p> <p>Mulai dari akhir dan menulis pidato/pujian sendiri</p>
	<p>Organisasi tempat saya bekerja telah memenuhi kewajibannya secara finansial sesuai dengan kesepakatan</p> <p>Organisasi tempat saya bekerja telah memberikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan</p> <p>Organisasi tempat saya bekerja telah memberikan dukungan untuk pengembangan diri saya</p> <p>Organisasi tempat saya bekerja memahami cara memenuhi kebutuhan yang diinginkan karyawan</p>	<p>Organisasi tempat saya bekerja dapat memahami dan mengidentifikasi nilai-nilai pribadi saya</p>	<p>Saya telah berada pada posisi seperti yang diharapkan oleh organisasi tempat saya bekerja</p>
2	<p><i>Measure percentage of need satisfaction</i></p> <p>Mengukur persentase kebutuhan akan kepuasan</p>	<p><i>Determine person-organization value fit</i></p> <p>Menentukan kecocokan nilai orang-organisasi</p>	<p><i>What if you had 6 months, one week, one day left to live?</i></p> <p>Bagaimana jika Saya memiliki waktu 6 bulan, satu minggu, satu hari lagi untuk hidup?</p>
	<p>Saya merasa puas atas pemenuhan finansial yang diberikan organisasi kepada saya</p> <p>Saya merasa nyaman bekerja di organisasi tempat saya bekerja</p> <p>Saya merasa puas atas dukungan organisasi terhadap pengembangan diri saya</p>	<p>Organisasi tempat saya bekerja memiliki nilai-nilai yang selaras dengan nilai-nilai pribadi saya</p>	<p>Saya telah memahami apa yang harus saya lakukan bersama rekan kerja saya ketika saya memiliki waktu yang terbatas</p>

	<b>Kebutuhan (<i>needs</i>)</b>	<b>Nilai (<i>values</i>)</b>	<b>Tujuan (<i>purpose</i>)</b>
3	<p><i>Formulate and monitor a plan to reach the highest level of need satisfaction</i></p> <p>Merumuskan dan memantau rencana untuk mencapai tingkat tertinggi kepuasan kebutuhan</p>	<p><i>Look for alignment between values and behavior</i></p> <p>Mencari keselarasan antara nilai-nilai dan perilaku</p>	<p><i>Write life purpose using action verb and how it will be carried out</i></p> <p>Tuliskan tujuan hidup dengan menggunakan kata kerja aksi dan bagaimana hal itu akan dilakukan</p>
	Organisasi dapat merumuskan dan memantau rencana untuk mewujudkan kepuasan karyawan	Perilaku saya di tempat kerja telah selaras dengan nilai-nilai yang saya yakini	<p>Saya memahami tujuan organisasi tempat saya bekerja</p> <p>Saya memahami bagaimana cara untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi</p>
4		<p><i>Understand and show interest in the values of others</i></p> <p>Memahami dan menunjukkan ketertarikan pada nilai-nilai orang lain</p>	<p><i>Connecting personal and organizational purpose</i></p> <p>Menghubungkan tujuan pribadi dan organisasi</p>
		Saya memahami dan menghargai rekan kerja yang memiliki nilai-nilai yang berbeda	Saya memahami bahwa tujuan pribadi saya selaras dengan tujuan organisasi tempat saya bekerja

Sumber: Hasil karya penulis sendiri

## 2.1.2 Stres Kerja

### 2.1.2.1 Pengertian Stres Kerja

Aruldoss et al., (2021) menjelaskan *job stress*, yang juga dikenal sebagai *occupational stress* atau *work stress*, terjadi ketika terdapat ketidaksesuaian antara kemampuan, sumber daya dan kebutuhan karyawan dengan persyaratan pekerjaan. Tidak jauh berbeda dengan Aruldoss et al., (2021), Yang dan Chen (2020) menjelaskan stres kerja mengacu pada reaksi karyawan terhadap karakteristik di tempat kerja yang tampak menantang secara mental dan fisik. Sejalan dengan Yang dan Chen (2020), Irawanto et al. (2021) 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. Selain itu Lu et al. (2017) menjelaskan bahwa stres kerja mengacu pada reaksi karyawan terhadap karakteristik di tempat kerja yang tampak menantang secara mental dan fisik. Tingkat stres kerja yang tinggi dapat membuat karyawan tidak sehat, kurang termotivasi, kurang produktif, dan kurang aman dalam bekerja. Stres kerja tidak hanya memengaruhi kesehatan karyawan tetapi juga kinerja mereka, yang menyebabkan ketidakhadiran atau pergantian karyawan. Studi Hoboubi et al. (2017) juga menjelaskan stres terkait pekerjaan dianggap berbahaya ketika respon fisik dan emosional muncul ketika ada ketidaksesuaian antara persyaratan pekerjaan dan pekerjaan dan kemampuan, sumber daya, atau kebutuhan pekerja. Lebih lanjut, dalam Hoboubi et al. (2017) stres yang berhubungan dengan pekerjaan biasanya mempengaruhi masalah individu dan organisasi termasuk perilaku, mental, kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

Dalam studi (Selye, 1955) menyatakan bahwa tidak semua stres menyebabkan kerusakan dan mengklasifikasikan stres menjadi *eustress* dan *distress*. Namun, (Selye, 1976) terlalu berfokus pada *distress*. Schemerhorn et al. (2012) menjelaskan dua jenis jenis stres, yaitu dampak positif, yang disebut *eustress* dan *distress* yang merupakan dampak negatif. Stres tidak selalu buruk, stres bahkan dapat membantu seseorang untuk fokus dan semangat dalam menghadapi tantangan baru. Stres dapat dikatakan buruk jika menyebabkan ketegangan negatif ketika tingkat stres telah melebihi kemampuan untuk merespons dan kemudian dapat merusak kondisi fisik dan psikologis. (Luturlean and Prasetyo, 2019) menjelaskan stres kerja yang negatif dapat mengganggu kinerja, kesehatan, dan kehidupan pribadi.

Studi (Wu, 2020) menjelaskan bahwa stres kerja dapat dibagi menjadi dua kategori: *challenge-related stress* dan *hindrance-related stress*. Yang pertama didefinisikan sebagai tuntutan atau keadaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang, meskipun berpotensi menimbulkan stres, namun memiliki potensi keuntungan bagi individu dan yang kedua didefinisikan sebagai tuntutan atau keadaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang cenderung menghambat atau mengganggu prestasi kerja individu dan yang cenderung tidak terkait dengan potensi keuntungan bagi individu.

### **2.1.2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Stres Kerja**

Menurut (Saadeh and Suifan, 2020) 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. Lebih lanjut, Saadeh dan Suifan (2020) menjelaskan stres memengaruhi karyawan dan manajemen secara bersamaan. Menurut (Parker and Decotiis, 1983), 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.

Selain itu, menurut Saadeh dan Suifan (2020) karyawan yang mengalami kelebihan beban kerja tidak mau pergi ke tempat kerja karena mereka berpikir bahwa mereka kekurangan energi, waktu dan usaha dalam melaksanakan tugas mereka. Memang, hubungan kerja dengan rekan kerja di unit kerja sangat penting bagi kesehatan karyawan dan organisasi. Dengan demikian, struktur dan iklim organisasi dapat membuat kondisi kerja menjadi memuaskan atau justru sebaliknya yaitu membuat stres. Gibson (2012) menjelaskan hal yang tidak jauh berbeda, yaitu ada dua faktor utama yang berkontribusi terhadap stres kerja, yaitu elemen yang berhubungan dengan individu yang terdiri dari konflik peran, tipe kepribadian, peran jenis kelamin, pengembangan karir dan usia dan elemen organisasi yang terdiri dari tingkat partisipasi karyawan, hubungan antar karyawan, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi.

### **2.1.2.3 Indikator Stres Kerja**

Stres kerja dinilai dengan menggunakan empat item skala yang dikembangkan oleh (Motowidlo et al. 1986). Keempat pernyataan itu adalah:

1. Saya merasa cukup stres karena pekerjaan saya.
2. Sangat sedikit hal yang membuat saya stres di tempat kerja.
3. Pekerjaan saya sangat membuat saya stres.
4. Saya hampir tidak pernah merasa stres di tempat kerja.

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Wu (2020), ada dua alasan utama yang membuat kepuasan kerja perlu dipertimbangkan dalam studi penelitian perilaku organisasi. Pertama, perspektif

kemanusiaan, yaitu bahwa manusia berhak untuk diperlakukan secara adil dan dengan rasa hormat. Dan kepuasan kerja sampai batas tertentu merupakan cerminan dari perlakuan yang baik. Kedua, perspektif pemanfaatan, adalah bahwa kepuasan kerja dapat mengarah pada perilaku karyawan yang memengaruhi fungsi organisasi. Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Definisi ini juga berfokus pada evaluasi kognitif. Karena kepuasan kerja mencakup evaluasi diri karyawan dalam kaitannya dengan peluang, hubungan dengan rekan kerja dan supervisor, imbalan kerja dan kualitas kondisi kerja. Studi (Yücel, 2012) berpendapat bahwa para manajer dalam organisasi harus mengutamakan kepuasan kerja karyawan. Dikarenakan menurut (Abdallah *et al.*, 2017) dari perspektif pemanfaatan dan kemanusiaan, sangat penting bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya diharapkan dapat berkontribusi pada organisasi.

Yang dan Chen (2020) menjelaskan kepuasan kerja sebagai sejauh mana karyawan menyukai pekerjaan mereka dan punya sikap positif atau negatif terhadap pekerjaan mereka. Dalam studi (Deb *et al.*, 2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respons emosional pekerja terhadap pekerjaannya dalam hal seberapa besar pekerjaan tersebut mencapai hasil yang diinginkan. Kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk menjaga hubungan kerja yang baik dan memelihara lingkungan kerja yang sehat. Menurut Wnuk (2017) seorang pemimpin memiliki kekuatan untuk memengaruhi budaya tempat kerja melalui kepuasan kerja untuk mempertahankan karyawan yang paling berharga, setia dan berpengalaman. Rajak and Pandey (2017) berpendapat bahwa tingkat kepuasan kerja yang rendah adalah tanda lingkungan kerja yang tidak sehat dan orang-orang berusaha untuk mempertahankan status, posisi tinggi dan kekuasaan sebagai imbalan atas pengetahuan, kemampuan, pendidikan dan keterampilan mereka, dan mereka yang tidak dapat memenuhi ekspektasi yang diharapkan dalam pekerjaan mereka menjadi tidak puas.

Kepuasan kerja telah dianggap sebagai teori yang beragam dan rumit yang telah mendapat perhatian besar dari berbagai disiplin ilmu, khususnya manajemen dan psikologi sosial. Banyaknya perhatian tersebut memunculkan beberapa definisi yang berbeda dari para akademisi dan peneliti (Ohunakin *et al.* 2019). Studi Man *et al.* (2011) menyimpulkan bahwa definisi kepuasan kerja yang paling dianut adalah sejauh mana seorang karyawan merasa nyaman atau tidak puas dengan pekerjaan dan organisasinya. Studi (Abouriaia and Othman, 2017) menggambarkan kepuasan kerja sebagai subjek

kepentingan yang sangat diperlukan di setiap organisasi. Dalam studinya Ohunakin et al. (2019) menjelaskan dua jenis kepuasan kerja yaitu kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan dan perasaan terhadap aspek pekerjaan. Dalam studi Ohunakin et al. (2019) ini, lima aspek penting kepuasan kerja yang dikendalikan oleh manajemen diidentifikasi sebagai kondisi kerja, besaran gaji saat ini, peluang promosi, keamanan kerja, dan pengawasan, sebagaimana digunakan dalam alat ukur.

### 2.1.3.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Luz et al. (2018) menjelaskan faktor-faktor ini merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sering terjadi. Penting untuk digarisbawahi bahwa ungkapan kepuasan kerja mewakili seberapa besar individu mengalami kesenangan dalam konteks organisasi. Dimensi yang diamati selama ini ada lima, yaitu kepuasan dengan pembayaran, dengan rekan kerja, dengan atasan, dengan promosi dan dengan pekerjaan itu sendiri (Siqueira, 2008), seperti yang ditunjukkan didalam tabel 2.3.

**Tabel 2.3 Dimensi dan definisi dari kepuasan kerja**

Dimensi	Definisi
Kepuasan terhadap pembayaran	Kepuasan dengan apa yang diterima sebagai gaji dibandingkan dengan seberapa banyak individu bekerja, dengan kapasitas profesionalnya, dengan biaya hidup dan dengan upaya melakukan pekerjaan.
Kepuasan terhadap rekan kerja	Kepuasan dengan kolaborasi, pertemanan, kepercayaan dan hubungan yang dijaga dengan pekerjaan.
Kepuasan terhadap atasan	Kepuasan dengan organisasi dan kapasitas profesional atasan, dengan ketertarikannya terhadap pekerjaan karyawan dan pemahaman di antara mereka.
Kepuasan terhadap promosi	Kepuasan dengan berapa kali menerima promosi, dengan jaminan yang ditawarkan kepada siapa yang dipromosikan, dengan cara perusahaan melakukan promosi dan dengan waktu tunggu untuk promosi.

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	Kepuasan dengan minat yang diciptakan oleh tugas-tugas, dengan kapasitas penyerap pekerjaan dan keragamannya.
---	---

Sumber: Diadaptasi dari Siqueira (2008)

### 2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diukur dengan lima item skala yang digunakan oleh (Bacharach et al. 1991). Kelima pernyataan itu adalah:

1. Kepuasan kerja atas pekerjaan saat ini ketika dibandingkan dengan pekerjaan yang sama di organisasi lain.
2. Kepuasan atas kemajuan yang telah dicapai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk diri sendiri pada posisi saat ini.
3. Kepuasan atas kesempatan yang diberikan oleh pekerjaan saat ini untuk melakukan hal yang paling dikuasai.
4. Kepuasan atas pekerjaan saat ini ketika mempertimbangkan harapan yang dimiliki saat menerima pekerjaan tersebut.
5. Kepuasan atas pekerjaan saat ini dalam kaitannya dengan ekspektasi karier yang dimiliki.

### 2.1.4 Komitmen Afektif

#### 2.1.4.1 Pengertian Komitmen Afektif

Dalam Steers (1977) ketika seorang individu melamar ke organisasi dengan kebutuhan, keinginan, dan keterampilan khusus, individu tersebut berharap menemukan lingkungan kerja di mana mereka dapat melatih kemampuan mereka dan memenuhi sebagian besar kebutuhan dasar mereka. Cohen (1992) berpendapat ketika sebuah organisasi memberi individu kesempatan dan alat untuk mempresentasikan kemampuan mereka dan memenuhi kebutuhan mereka, individu ini merespons dengan komitmen organisasional. Dalam Guzeller and Celiker (2020) kata “komitmen” meliputi loyalitas, kepedulian terhadap organisasi, keterlibatan, naluri defensif dan suportif serta kemauan untuk bekerja demi kepentingan organisasi. Komitmen mendorong karyawan untuk terlibat dengan organisasi secara sukarela dan bertahan dalam organisasi untuk waktu yang lama. Sehingga menurut Guzeller dan Celiker (2020) komitmen organisasional mengacu pada ikatan psikologis individu dengan organisasi, termasuk rasa keterlibatan kerja, loyalitas dan keyakinan pada nilai-nilai organisasi.

Sejalan dengan Guzeller dan Celiker (2020), Alamri dan Al-Duhaim (2017) menjelaskan komitmen organisasional merupakan kondisi psikologis yang menghubungkan individu dengan suatu organisasi. Nawaz dan Pangil (2016) menjelaskan komitmen organisasional adalah keterikatan emosional seorang individu dengan organisasi yang mempekerjakan mereka yang mendukung loyalitas dan mengurangi niat mereka untuk melakukan *intention to quit*. Luz et al. (2018) memahami bahwa komitmen organisasional adalah kondisi psikologis antara karyawan dan organisasi yang perlu dijaga dengan baik. Lebih lanjut, studi ini menjelaskan komitmen organisasional merupakan tingkat loyalitas dan dukungan yang ditunjukkan karyawan kepada organisasi. Steers (1977) menganggap komitmen organisasional sebagai fungsi dari keterlibatan individu dalam organisasi dan identifikasi dengan organisasi. Sehingga Steers (1977) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seseorang dalam organisasi tertentu. Hal ini dapat dicirikan oleh setidaknya tiga faktor yaitu (1) keyakinan yang kuat terhadap dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) kesediaan untuk mengerahkan usaha yang cukup besar atas nama organisasi dan (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Saadeh dan Suifan (2020) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi. Hal ini terjadi ketika identitas seseorang dihubungkan dengan organisasi atau ketika tujuan organisasi dan tujuan individu menjadi semakin terintegrasi atau sesuai. Alipour dan Monfared (2015) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai tingkat relatif identifikasi identitas individu dengan organisasi dan partisipasinya serta keterlibatannya dalam organisasi. Menurut McBey et al. (2017) komitmen organisasional juga merupakan proses di mana orang berpikir tentang hubungan mereka dengan organisasi dan pola pikir di mana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan mereka sendiri kongruen dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Definisi-definisi ini mengusulkan bahwa komitmen mewakili situasi di mana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuannya dan tertarik untuk mempertahankan keanggotaannya untuk memfasilitasi tujuan-tujuan ini.

Allen dan Meyer (2000) mengkonseptualisasikan komitmen organisasional sebagai keadaan psikologis yang mengikat karyawan pada suatu organisasi, sehingga mengurangi terjadinya *turnover*. Artinya, komitmen organisasional adalah keterikatan emosional karyawan terhadap organisasinya, yang memaksa mereka untuk tidak

meninggalkan organisasi tersebut. Dalam studi Allen dan Meyer (1990), komitmen organisasional memiliki tiga dimensi, yaitu afektif (*affective*), kontinu (*continuance*) dan normatif (*normative*). Ketika karyawan memiliki keterikatan emosional dengan suatu organisasi, mereka tetap berkomitmen untuk mengabdikan diri di organisasi yang sama. Komitmen kontinuitas mengacu pada biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Jika karyawan percaya bahwa tidak ada gunanya pindah ke organisasi lain, mereka tetap berkomitmen pada organisasi yang sama. Terakhir, komitmen normatif mengacu pada kesetiaan yang ditunjukkan oleh karyawan ketika organisasi melakukan kebaikan di masa lalu terhadap mereka. Sebagai rasa terima kasih, mereka terus bertahan dengan organisasi tersebut.

Studi Allen dan Meyer (1996) menjelaskan komitmen karyawan mengacu pada ikatan psikologis antara karyawan dan organisasinya, dan menggambarkan dimungkinkannya bahwa karyawan tidak akan meninggalkan organisasinya secara sukarela. Studi Demirtas dan Akdogan (2015) menjelaskan bahwa konsep komitmen afektif telah dicatat sebagai yang paling signifikan dan relevan untuk mengidentifikasi dan hasil akhir organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1991) komitmen afektif adalah keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan dengan organisasi mereka. Penelitian Haque (2018) berfokus pada komitmen afektif karena keterkaitannya yang kuat dengan kognisi penarikan diri dan *turnover* karyawan (Meyer et al., 2002). Dalam studi Borg and Eiizur (1992) konsep kognisi penarikan diri (*withdrawal cognition*) dapat mencakup pemikiran seperti mengurangi upaya kerja, keterlibatan kerja yang lebih rendah atau meningkatkan *absenteeism*. Namun, penelitian Haque (2018) menganggap kognisi penarikan diri (*withdrawal cognition*) sebagai pemikiran untuk berhenti dari pekerjaan saat ini. Sejalan dengan penelitian sebelumnya (Hashim et al., 2017), komitmen afektif digunakan sebagai anteseden dari *intention to quit*.

Sejalan dengan Nawaz dan Pangil (2016) dalam pengaturan organisasi secara umum, menurut studi Lee et al., (2018) bukti komitmen afektif meliputi kehadiran, loyalitas, kinerja, upaya kerja, kepuasan kerja, dan perilaku kewargaan organisasi. Marcurio (2015) menjelaskan komitmen afektif merupakan inti yang paling kuat mempengaruhi perilaku dan perasaan, menciptakan persepsi, dan dapat memediasi reaksi individu terhadap perusahaan. Penelitian Ali et al., (2024) berfokus pada komitmen afektif, yang merupakan komponen yang paling erat kaitannya dengan pengalaman karyawan dan persepsi mereka terhadap organisasi. Bahkan sebelum

pengembangan model tiga komponen, keterikatan afektif pada organisasi telah disoroti oleh Mowday dkk. (1982) sebagai faktor kunci dalam komitmen organisasi.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Komitmen Afektif**

Menurut Alamri and Al-Duhaim (2017) Komitmen organisasional umumnya diukur melalui beberapa atribut. Atribut-atribut ini mengembangkan suatu pola yang mengarahkan manajer untuk mengetahui apakah karyawan tertentu atau karyawan secara umum memiliki komitmen terhadap organisasi. Beberapa peneliti menganggap komitmen sebagai penghubung yang dapat diandalkan antara sikap karyawan dan perilaku kerja mereka karena komitmen relatif merupakan perilaku yang dapat diandalkan. Lebih lanjut, Alamri and Al-Duhaim (2017) menjelaskan pengetahuan tentang tingkat komitmen sangat membantu manajemen sumber daya manusia untuk menentukan tingkat perputaran karyawan yang berguna dalam merencanakan kebutuhan sumber daya manusia. Tingkat komitmen organisasional diidentifikasi melalui tanggapan karyawan suatu organisasi terhadap beberapa atribut yang dipilih. Dalam menentukan komitmen terdapat perbedaan antara komitmen organisasional (orientasi lokal) dan komitmen profesional (orientasi kosmopolitan). Biasanya jika karyawan merasa puas dengan berbagai atribut dalam sebuah organisasi, ia dianggap berkomitmen pada organisasi tersebut. Sebaliknya jika karyawan tidak puas dengan indikator-indikator utama, dia akan kurang berkomitmen. Alamri dan Al-Duhaim (2017) percaya bahwa komitmen adalah interaksi mereka terhadap organisasi. Loyalitas adalah tingkat lain dari komitmen dan seorang karyawan akan disebut loyal jika dia memutuskan untuk tetap berada di organisasi terlepas dari beberapa tingkat ketidakpuasan terhadap pekerjaan atau organisasi.

Dalam studi Setiawati dan Ariani (2020) keadilan penilaian kinerja dapat mendorong karyawan untuk memiliki komitmen dan kinerja yang baik terhadap organisasi. Iqbal et al. (2016) menemukan bahwa keadilan penilaian kinerja yang dirasakan juga dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Mereka menemukan bahwa keadilan penilaian kinerja dapat diamati dari transparansi penilaian kinerja. Karyawan yang merasa bahwa penilaian kinerja adil dan transparan serta bebas dari kesalahan cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Berdasarkan analisis deskriptif masing-masing variabel, faktor yang paling banyak membuat responden merasa bahwa penilaian kinerja mereka adil berasal dari umpan balik yang diberikan dan standar yang diterapkan perusahaan saat melakukan penilaian kinerja.

Para peneliti sebelumnya telah berusaha untuk menentukan anteseden dari komitmen afektif (Allen & Meyer, 1996; Semedo et al., 2016). Studi Ribeiro (2019) berpendapat bahwa perilaku pemimpin yang otentik (*authentic leaders*) menyampaikan prinsip dan nilai yang mendorong pencapaian dan pemeliharaan hubungan yang terbuka dan tulus. Para ahli ini melaporkan bahwa, semakin kuat keaslian pemimpin - seperti yang dirasakan oleh karyawan - semakin kuat pula ikatan emosional yang mengikat mereka dengan organisasi. Dengan demikian, pemimpin yang otentik menciptakan pertukaran yang lebih berkualitas dengan karyawan, dan karyawan membalasnya dengan lebih berkomitmen secara afektif. Studi Ribeiro (2019) membuktikan pemimpin yang otentik mendorong komitmen afektif karyawan melalui kepercayaan dan identifikasi dengan pemimpin mereka.

Penelitian Robbins dan Coulter (2003) telah mencatat bahwa komitmen afektif dan *actual turnover* berhubungan secara negatif. Sebagai konsekuensinya, karyawan dengan komitmen afektif menunjukkan niat positif untuk melayani organisasi mereka dan cenderung tidak berpikir untuk keluar dari pekerjaan mereka. Selain itu beberapa peneliti seperti Christian dan Ellis, (2014) dan Haque et al., (2017) menemukan hubungan negatif antara komitmen afektif dan *intention to quit*. Selain itu, mengacu pada teori pertukaran sosial. Terlalu banyak stres kerja akan mengurangi keterikatan emosional atau komitmen afektif. Karyawan yang stres akan mengalami kesulitan untuk menghargai perusahaan mereka. Beberapa studi seperti Cicei (2012) Alipour & Monfared (2015) dan Lambert et al., (2015) menemukan bahwa terdapat korelasi negatif yang kuat antara stres kerja dan komitmen afektif.

#### **2.1.4.3 Indikator Komitmen Afektif**

Komitmen Afektif dinilai dengan menggunakan enam item skala dari studi Meyer et al., (1993). Keenam pernyataan itu adalah:

1. Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi tempat saya bekerja.
2. Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi tempat saya bekerja adalah masalah saya sendiri.
3. Saya tidak merasakan rasa “memiliki” yang kuat terhadap organisasi tempat saya bekerja.
4. Saya tidak merasa “terikat secara emosional” dengan organisasi tempat saya bekerja.

5. Saya tidak merasa seperti “bagian dari keluarga” di organisasi tempat saya bekerja.
6. Organisasi tempat saya bekerja memiliki arti yang sangat penting bagi saya.

## **2.2 Hubungan antar variabel**

### **2.2.1 Hubungan Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting***

Penelitian dengan judul *Quiet Quitting: A Conceptual Investigation* yang dilakukan Badilla et al. (2023) bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor dan perilaku *quiet quitting* pada karyawan yang terpengaruh di Metro Manila. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei online. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil yang akurat dan terinformasi tentang *quiet quitting* di Metro Manila. Hasil penelitian ini adalah bahwa para profesional di Metro Manila cenderung melakukan *quiet quitting*, terutama dalam *domain rewards*. Hal ini mungkin disebabkan oleh persona 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*. Selain itu, kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa saat ini masih sedikit penelitian yang terkait dengan *quiet quitting* dan diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

Penelitian dengan judul *The human capital management perspective on quiet quitting: recommendations for employees, managers, and national policymakers* yang dilakukan Serenko (2023) bertujuan untuk menganalisis fenomena *quiet quitting* dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini menjelaskan bahwa *burnout* yang terjadi pada karyawan yang berkaitan dengan bekerja di luar batas adalah salah satu alasan utama ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka, penurunan kinerja dan *turnover* (Brewer and Shapard, 2004). Hal ini juga merupakan pendorong utama untuk melakukan *quiet quitting*. Wajar bagi karyawan untuk mengurangi upaya mereka ketika mereka merasa bahwa jumlah pekerjaan sudah melebihi sumber daya fisik dan kognitif mereka, dan menjadi terlalu sulit bagi mereka untuk menyelesaikan semua tugas dalam jangka waktu yang dialokasikan.

Penelitian dengan judul *Quiet quitting: relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality* yang dilakukan Hamouche et al. (2023) bertujuan untuk menunjukkan hubungan antara *quiet quitting* dengan konsep-konsep yang telah banyak digunakan oleh para peneliti di bidang pariwisata dan perhotelan

untuk mempelajari fenomena terkait. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa *burnout* dimulai dengan kelelahan emosional, diikuti dengan sinisme dan kinerja yang buruk. Menghadapi tingkat stres kerja yang tinggi dikaitkan dengan meningkatnya kelelahan emosional, menyebabkan karyawan menjauhkan diri dari sumber stres dalam upaya untuk mengendalikan situasi. Melakukan hal yang paling minimal mungkin merupakan cara untuk menjauhkan diri secara psikologis dan emosional dari sumber stres kerja. Secara tidak langsung ini menunjukkan bahwa stres kerja mempengaruhi *quiet quitting*.

Penelitian dengan judul *Quiet Quitting: Building a Comprehensive Theoretical Framework* yang dilakukan Arar et al. (2023) bertujuan untuk memperkenalkan konsep *quiet quitting* yang baru-baru ini populer pada literatur perilaku organisasi. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa karyawan melakukan *quiet quitting* untuk mengurangi stres. Lebih lanjut Arar et al. (2023) menjelaskan bahwa karyawan melakukan *quiet quitting* agar tidak kehilangan motivasi organisasi, produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja yang akan hilang dalam menghadapi stres organisasi yang mereka alami karena alasan yang berbeda seperti pekerjaan, konflik peran dan ambiguitas, kondisi fisik lingkungan kerja, kurangnya dukungan sosial, masalah pengembangan karir dan lain sebagainya.

Dan terakhir, penelitian dengan judul *Quiet Quitting: A Conceptual Investigation* studi yang dilakukan Yikilmaz (2022) bertujuan untuk memberikan analisis komprehensif tentang konsep *quiet quitting*, yang merupakan fenomena yang menjadi semakin umum di tempat kerja. Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi perkembangan, definisi, dan kemungkinan dampak dari *quiet quitting* dengan mempertimbangkan literatur yang ada dan berbagai sumber. Selain itu studi ini juga bertujuan untuk meningkatkan kesadaran di kalangan manajemen puncak tentang konsep *quiet quitting* dan potensi konsekuensi negatifnya bagi karyawan dan perusahaan. Studi ini juga sebagai panduan untuk penelitian di masa depan tentang konsep *quiet quitting*. Di dalam studi ini menjelaskan bahwa *quiet quitting* adalah bentuk baru dari *employee withdrawal* yang berkembang untuk melawan masalah yang terjadi di tempat kerja yang nantinya akan mengurangi *well-being* dengan melakukan pekerjaan secara minimal karena *hustle culture* dalam kehidupan bisnis dan menyebabkan *work-family conflict* dan *burnout*. Seperti yang dijelaskan pada penelitian Hamouche et al. (2023) delapan dari sepuluh orang yang melakukan *quiet quitting* mengalami *burnout*. Ini dikarenakan tingginya tingkat stres kerja yang sulit dikelola

karena tingginya tuntutan kerja dan kurangnya dukungan organisasi serta pengakuan atas kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H1: Stres Kerja berpengaruh positif terhadap *Quiet Quitting*

### **2.2.2 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap *Quiet Quitting***

Penelitian dengan judul *Quiet Quitting: Building a Comprehensive Theoretical Framework* yang dilakukan Arar et al. (2023) bertujuan untuk memperkenalkan konsep *quiet quitting* yang baru-baru ini populer pada literatur perilaku organisasi. Penelitian ini menjelaskan bahwa dalam lingkup pekerjaan, karyawan yang tidak puas lebih cenderung menunjukkan *quiet quitting*. Lebih lanjut Arar et al. (2023) menjelaskan bahwa karyawan melakukan *quiet quitting* agar tidak kehilangan motivasi organisasi, produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja yang akan hilang dalam menghadapi stres organisasi yang mereka alami karena alasan yang berbeda seperti pekerjaan, konflik peran dan ambiguitas, kondisi fisik lingkungan kerja, kurangnya dukungan sosial, masalah pengembangan karir dan lain sebagainya.

Penelitian dengan judul *Quiet Quitting: A Conceptual Investigation* yang dilakukan Badilla et al. (2023) bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor dan perilaku *quiet quitting* pada karyawan yang terpengaruh di Metro Manila. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei *online*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil yang akurat dan terinformasi tentang *quiet quitting* di Metro Manila. Hasil penelitian ini adalah bahwa para profesional di Metro Manila cenderung melakukan *quiet quitting*, terutama dalam *domain rewards*. Hal ini mungkin disebabkan oleh persona orang yang memiliki kecenderungan *quiet quitting* dalam *domain rewards* yang menghargai diri sendiri dan senang bersenang-senang. Selain itu, kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa saat ini masih sedikit penelitian yang terkait dengan *quiet quitting* dan diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

Penelitian dengan judul *The human capital management perspective on quiet quitting: recommendations for employees, managers, and national policymakers* yang dilakukan Serenko (2023) bertujuan untuk menganalisis fenomena *quiet quitting* dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini menjelaskan orang-orang tidak termotivasi secara ekstrinsik untuk meluangkan waktu dan upaya tambahan dalam

pekerjaan mereka, dan mereka hanya ingin menghentikan lembur tanpa bayaran tanpa akhir. Memang, di luar dugaan mereka, banyak karyawan yang berprestasi justru “dihadiah” lebih banyak tugas, tanggung jawab baru, dan ekspektasi kinerja yang lebih tinggi daripada dengan promosi dan kompensasi finansial. Selain itu juga karyawan sering kali menyimpan dendam terhadap manajer atau seluruh organisasi mereka. Hal ini mungkin terjadi, karena konflik dengan manajer atau keyakinan bahwa karyawan tidak mendapatkan promosi yang layak. Dalam studi Ohunakin et al. (2019) menjelaskan lima aspek penting kepuasan kerja yang dikendalikan oleh manajemen diidentifikasi sebagai kondisi kerja, besaran gaji saat ini, peluang promosi, keamanan kerja, dan pengawasan. Secara tidak langsung ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi *quiet quitting*.

Penelitian dengan judul *Quiet quitting: relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality* yang dilakukan Hamouche et al. (2023) bertujuan untuk menunjukkan hubungan antara *quiet quitting* dengan konsep-konsep yang telah banyak digunakan oleh para peneliti di bidang pariwisata dan perhotelan untuk mempelajari fenomena terkait. Hamouche et al. (2023) berpendapat bahwa ketidakpuasan dan *disengagement* karyawan adalah alasan lain melakukan *quiet quitting*. Selain itu, hasil survei dari ResumeBuilder (2022) menunjukkan bahwa satu dari sepuluh karyawan memberikan usaha yang lebih sedikit dalam pekerjaannya. Setengah dari mereka melaporkan bahwa hal ini tidak luput dari perhatian, yang mungkin menunjukkan bahwa ketidakpuasan karyawan dapat dikaitkan dengan kurangnya pengakuan di tempat kerja. Selain itu, survei ini mengungkapkan bahwa sembilan dari sepuluh orang yang melakukan *quiet quitting* dapat diberi insentif untuk bekerja lebih keras di tempat kerja melalui gaji yang lebih tinggi, lebih banyak cuti, perawatan kesehatan yang lebih baik, promosi dan pengakuan. Hasil ini jelas menunjukkan bahwa karyawan yang melakukan *quiet quitting* mencari keseimbangan antara imbalan uang, *work-life balance*, pengembangan, pencapaian diri dan pengakuan. Menurut Taheri (2021) ketika karyawan puas dengan pekerjaannya, mereka sering kali bersedia untuk terus menetap di tempat kerja mereka. Ketika mereka memutuskan untuk menetap di organisasi, mereka ingin aktif dan bekerja keras, yang mana itu membantu meningkatkan tingkat kepuasan mereka dengan pekerjaan mereka.

Terakhir, Penelitian dengan judul *Quiet Quitting: A Conceptual Investigation* yang dilakukan Yikilmaz (2022) bertujuan untuk memberikan analisis komprehensif tentang konsep *quiet quitting*, yang merupakan fenomena yang menjadi semakin umum

di tempat kerja. Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi perkembangan, definisi, dan kemungkinan dampak dari *quiet quitting* dengan mempertimbangkan literatur yang ada dan berbagai sumber. Selain itu studi ini juga bertujuan untuk meningkatkan kesadaran di kalangan manajemen puncak tentang konsep *quiet quitting* dan potensi konsekuensi negatifnya bagi karyawan dan perusahaan. Studi ini juga sebagai panduan untuk penelitian di masa depan tentang konsep *quiet quitting*. Kesimpulan dari studi ini menunjukkan bahwa *quiet quitting* adalah sebuah fenomena yang menjadi semakin umum di tempat kerja. Studi ini berpendapat bahwa *quiet quitting* adalah bentuk perlawanan pasif yang digunakan karyawan untuk mengekspresikan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan atau lingkungan kerja mereka. Studi ini juga menunjukkan bahwa *quiet quitting* dapat menimbulkan konsekuensi negatif bagi karyawan dan pemberi kerja seperti penurunan produktivitas, peningkatan perputaran karyawan dan kerusakan reputasi perusahaan. Studi ini merekomendasikan agar pemberi kerja mengambil langkah-langkah untuk mengatasi penyebab yang mendasari *quiet quitting*, seperti meningkatkan komunikasi, memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting*.

### **2.2.3 Hubungan Komitmen Afektif terhadap *Quiet Quitting***

Penelitian dengan judul *The effects of perceived organisational support and affective commitment on turnover intention A test of two competing models* yang dilakukan Wong dan Wong (2017) bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *turnover intention*, *perceived organizational support* (POS) dan komitmen afektif di Cina. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *distributive justice*, *trust in organisation* dan *job security* memiliki dampak negatif terhadap *turnover intention*. Selain itu, komitmen afektif memediasi dampak dari *job security* terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa POS memiliki dampak pada komitmen afektif dan bukannya mempengaruhi *turnover intention* secara langsung. Selain itu, POS dan komitmen afektif memediasi dampak dari keadilan distributif dan kepercayaan pada organisasi terhadap *turnover intention*.

Penelitian dengan judul *The role of affective commitment in the relationship between social support and turnover intention* yang dilakukan Fazio et al., (2017) bertujuan untuk menunjukkan bahwa komitmen afektif memainkan peran yang

signifikan dan kompleks dalam hubungan antara *social support* dan *turnover intention*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dan *perceived supervisor support* (PSS) atau dukungan atasan yang dirasakan, dapat secara langsung berdampak pada *turnover intention* tanpa dimediasi komitmen afektif. Dengan demikian, komitmen afektif hanya memediasi sebagian hubungan negatif antara dukungan yang dirasakan dan *turnover intention*. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa PSS yang ditingkatkan dapat mengurangi *turnover intention* dengan lebih kuat ketika komitmen afektif meningkat. Untuk karyawan yang berkomitmen tinggi, dukungan dari atasan bisa lebih berpengaruh daripada karyawan yang kurang berkomitmen. Penelitian Ini adalah investigasi awal tentang peran moderasi komitmen afektif dalam hubungan antara dukungan sosial yang dirasakan dan *turnover intention*. Lebih lanjut, temuan ini menekankan dampak independen dari dukungan sosial yang dirasakan di atas dan di luar efek yang dimediasi oleh komitmen afektif, sehingga menambah bukti pada perdebatan tentang perluasan efek mediasi dari komitmen afektif.

Penelitian dengan judul *Responsible leadership, affective commitment and intention to quit: an individual level analysis* study yang dilakukan Haque et al. (2018) bertujuan untuk mengeksplorasi efek mediasi dari komitmen afektif terhadap hubungan antara *responsible leadership* dan *intention to quit*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *responsible leadership* secara signifikan mempengaruhi komitmen afektif karyawan dan *intention to quit*. Seperti yang diperkirakan, baik *responsible leadership* maupun komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap *intention to quit*. Khususnya, pengaruh langsung dari *responsible leadership* terhadap *intention to quit*. Selain itu, pengaruh tidak langsung dari *responsible leadership* terhadap *intention to quit* yang dimediasi oleh komitmen afektif karyawan. Penelitian ini menunjukkan bagaimana para pemimpin dapat mengurangi *intention to quit* dengan memimpin secara bertanggung jawab melalui penghargaan terhadap komitmen afektif karyawan. Studi ini juga memberikan kontribusi unik pada literatur *responsible leadership* dengan mengaitkannya dengan *social learning theory*. Selain itu, hanya ada beberapa studi yang meneliti *responsible leadership* dan pengaruhnya terhadap hasil perilaku karyawan. Penelitian ini memperluas pemahaman yang terbatas tentang *responsible leadership* dan hubungannya dengan komitmen afektif dan *intention to quit*.

Penelitian dengan judul *Competences development and turnover intentions: the serial mediation effect of perceived internal employability and affective commitment*

yang dilakukan Moreira et al., (2020) bertujuan untuk mengeksplorasi efek mediasi serial dari persepsi kemampuan kerja internal dan komitmen afektif dalam hubungan antara praktik-praktik organisasi dalam pengembangan kompetensi dan *turnover intentions*. Hasil dari penelitian ini menemukan pengaruh yang signifikan dan negatif dari praktik-praktik organisasi dalam pengembangan kompetensi, persepsi kemampuan kerja internal dan komitmen afektif terhadap *turnover intentions*. Efek mediasi juga ditemukan dari persepsi kemampuan kerja internal dan komitmen afektif dalam hubungan antara praktik-praktik organisasi dalam pengembangan kompetensi (yaitu pelatihan, dukungan individual dan rotasi fungsional) dan *turnover intentions*. Penelitian ini memberikan dua kontribusi penting. Pertama, penelitian ini menegaskan adanya hubungan yang signifikan dan negatif antara persepsi kemampuan kerja internal dan *turnover intentions*. Kedua, penelitian ini membuktikan adanya efek mediasi dari persepsi kemampuan kerja internal dan komitmen afektif dalam hubungan antara praktik pengembangan kompetensi dan *turnover intentions*.

Penelitian dengan judul *The influence of neurodiversity management on affective commitment and turnover intention: the role of neurodiversity awareness* yang dilakukan Ali et al., (2024) bertujuan untuk mengeksplorasi apakah *perceived neurodiversity management* yang dirasakan (kebijakan dan penyesuaian *neurodiversity*) membantu meningkatkan kesadaran *neurodiversity* dan komitmen afektif, serta apakah komitmen afektif mengarah pada *turnover intention* yang lebih rendah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi ritel hampir tidak mengakui *neurodiversity*. Temuan dari studi utama menunjukkan bahwa kebijakan *neurodiversity* berhubungan positif dengan kesadaran *neurodiversity* dan komitmen afektif, sementara penyesuaian berhubungan positif dengan komitmen afektif. Selain itu, komitmen afektif berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Komitmen afektif juga memediasi efek negatif dari kebijakan *neurodiversity* dan penyesuaian terhadap *turnover intention*. Penelitian ini mendukung, memperluas dan menyempurnakan *signaling theory* dan *social exchange theory*. Penelitian ini membahas kesenjangan pengetahuan tentang persepsi rekan kerja dan supervisor terkait *neurodiversity management*. Penelitian ini memberikan bukti yang belum pernah ada sebelumnya untuk kasus bisnis mengenai hasil sikap positif dari kebijakan dan penyesuaian *neurodiversity*. Temuan ini dapat membantu para manajer mengelola *neurodiversity* untuk mendapatkan hasil sikap yang positif.

Penelitian dengan judul *Investigating the effects of off-the-job embeddedness on*

*turnover intentions: does affective commitment play a role?* yang dilakukan Obeng et al. (2024) bertujuan untuk menyelidiki dampak dari *links*, *fit* dan *sacrifice*, yang mewakili *off-the-job embeddedness* dalam masyarakat, terhadap *turnover intention* karyawan di industri perhotelan di Ghana dengan menggunakan teori konservasi sumber daya (COR) dan *social exchange*. Model ini telah diperluas dengan memasukkan komitmen afektif sebagai mekanisme mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa *links*, *fit* dan *sacrifice* secara signifikan mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Selain itu, telah diamati bahwa komitmen afektif mengurangi hubungan negatif dan sebagian memediasi hubungan utama antara dimensi *off-the-job embeddedness* dan *turnover intention*. Studi ini menekankan teori konservasi sumber daya (COR) untuk mengungkap faktor-faktor di masyarakat yang dianggap karyawan sebagai sumber daya yang berharga, yang meringankan komitmen mereka terhadap organisasi dan mengurangi *turnover intention*.

Dari eksplorasi yang dilakukan peneliti dari studi-studi terdahulu belum banyak ditemukan penelitian yang mengangkat komitmen afektif memiliki pengaruh terhadap *quiet quitting* sebagai variabel penelitian. Dalam kajian yang telah dilakukan oleh peneliti *quiet quitting* lebih mengarah kepada yang selama ini disebut sebagai *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H3: Komitmen Afektif berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting*.

#### **2.2.4 Hubungan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian dengan judul *The relationship between job satisfaction, work stress, work-family conflict, and turnover intention among physicians in Guangdong, China: a cross-sectional study* yang dilakukan Lu et al. (2017) bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara kepuasan kerja, stres kerja, *work-family conflict* dan *turnover intention*, serta mengeksplorasi faktor-faktor yang terkait dengan *turnover intention*, di antara para dokter di Provinsi Guangdong, Cina. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *turnover intention* secara langsung berhubungan negatif dengan kepuasan kerja, dan secara langsung maupun tidak langsung berhubungan positif dengan stres kerja dan *work-family conflict*. Dan juga stres kerja secara langsung berhubungan negatif terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya penelitian dengan judul *The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry* yang

dilakukan Hoboubi et al. (2017) bertujuan untuk menyelidiki stres kerja, kepuasan kerja, dan tingkat produktivitas tenaga kerja, untuk menguji efek stres kerja dan kepuasan kerja pada produktivitas tenaga kerja, dan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang terkait dengan penurunan produktivitas di antara karyawan industri petrokimia Iran. Penelitian ini menemukan bahwa stres kerja yang dirasakan dan kepuasan kerja masing-masing berada pada tingkat sedang-tinggi dan sedang, dan produktivitas dinilai sedang. Kerja *shift*, ketidakcukupan peran dan ambiguitas peran ditetapkan sebagai faktor yang berkontribusi terhadap penurunan produktivitas, sementara dukungan pengawasan ditemukan sebagai faktor yang efektif untuk meningkatkan produktivitas. Penelitian ini merekomendasikan untuk memberikan dukungan staf langsung oleh manajemen, mempekerjakan individu sesuai dengan keahlian dan kemampuan mereka, memberikan definisi dan deskripsi pekerjaan yang tepat untuk karyawan, memilih karyawan yang cocok untuk kerja *shift*, dan mengoptimalkan faktor-faktor yang memengaruhi stres kerja dan kepuasan kerja untuk mencapai stres kerja yang lebih rendah, kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan produktivitas di tempat kerja.

Selanjutnya penelitian dengan judul *Long Hours' Effects on Work-Life Balance and Satisfaction* yang dilakukan Hsu et al. (2019) yang bertujuan untuk menguji apakah ada hubungan antara jam kerja, kepuasan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja dimediasi oleh stres kerja. Selain itu, kami menguji apakah kontrol waktu yang dirasakan membantu memoderasi dampak jam kerja dan stres kerja. Hasilnya mengungkapkan adanya korelasi yang signifikan antara jam kerja yang panjang dengan stres kerja dan *work-life balance*, serta antara stres kerja dengan *work-life balance* dan kepuasan kerja.

Selanjutnya penelitian dengan judul *A Study on Influence Factors of the Job Stress on Job Satisfaction and Job Performance* yang dilakukan Kim dan Kim (2019) bertujuan untuk memberikan kontribusi pada peningkatan manajemen rumah sakit dengan memahami hubungan antara stres kerja dan kinerja dan menyediakan data dasar yang sistematis dan profesional. Hasilnya menunjukkan bahwa stres kerja menurut karakteristik umum subjek penelitian tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja berhubungan dengan stres kerja, ketidakstabilan pekerjaan, dan ketidakcukupan kompensasi di antara faktor-faktor stres kerja. Selain itu, konflik hubungan dan ketidakstabilan pekerjaan di antara faktor-faktor stres kerja ditemukan

memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pekerjaan, dan kepuasan kerja ditemukan memengaruhi kinerja pekerjaan.

Selanjutnya penelitian dengan judul *Related Factors of Turnover Intention Among Pediatric Nurses in Mainland China: A Structural Equation Modeling Analysis* yang dilakukan Yang dan Chen (2020) yang bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang berhubungan dengan turnover intention di kalangan perawat anak di Cina daratan. Hasilnya menunjukkan bahwa stres kerja dan *job burnout* berhubungan secara langsung dan tidak langsung dengan *turnover intention* secara positif. Stres kerja berhubungan secara langsung terhadap kepuasan kerja secara negatif. Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover intention* secara negatif baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi *job burnout* dan komitmen organisasional. Komitmen organisasional berpengaruh langsung negatif terhadap *turnover intention*. *Work-family support* berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui peran mediasi *burnout*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Selanjutnya penelitian dengan judul *Work from Home: Measuring Satisfaction between Work–Life Balance and Work Stress during the COVID-19 Pandemic in Indonesia* yang dilakukan Irawanto et al. (2021) yang bertujuan untuk mengisi kesenjangan dengan menyelidiki beberapa prediktor potensial dari kepuasan kerja selama *working from home* dari dampak Covid-19 seperti *work–life balance* dan stres kerja. Studi ini menemukan bahwa bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja. Dalam konteks lingkungan kerja yang normal, stres kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja; namun, dalam penelitian ini di mana para pekerja dipaksa untuk bekerja dari rumah, stres kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja tetapi dalam arah yang negatif.

Selanjutnya penelitian dengan judul *The relationship between work–life balance and job satisfaction: moderating role of training and development and work environment* yang dilakukan Aruldoss et al. (2022) bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara *work-life balance* (WLB) dan stres kerja, komitmen kerja dan kepuasan kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa WLB (1) berhubungan negatif dengan stres kerja, (2) berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan (3) berhubungan positif dengan komitmen kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa (1) stres kerja berhubungan negatif dengan kepuasan kerja, dan (2) komitmen kerja berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian juga mendukung bahwa lingkungan kerja merupakan pemoderasi dalam hubungan antara (1) WLB dan stres kerja, dan (2)

WLB dan kepuasan kerja. Hasil penelitian juga mendokumentasikan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan moderator dalam hubungan antara (1) stres kerja dan kepuasan kerja, dan (2) komitmen kerja dan kepuasan kerja.

Terakhir, penelitian dengan judul *The impact of the COVID-19 pandemic on job satisfaction: A mediated moderation model using job stress and organizational resilience in the hotel industry of Taiwan* yang dilakukan Cheng dan Kao (2022) bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh persepsi ancaman Covid-19 terhadap kepuasan kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa aktivasi stres kerja memiliki efek mediasi pada kepuasan kerja karyawan dan kinerja bisnis hotel. Dan juga hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H4: Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja

### **2.2.5 Hubungan Stres Kerja terhadap Komitmen Afektif**

Selanjutnya penelitian dengan judul *The Impact of Job Attitudes on Private Correctional Staff's Continuance and Affective Organizational Commitment* yang dilakukan oleh Lambert et al., (2015) bertujuan untuk untuk memahami bagaimana komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor tempat kerja. Ada dua bentuk utama dari komitmen organisasional, yaitu komitmen berkelanjutan dan afektif. Untuk memeriksa bagaimana faktor tempat kerja yang menonjol dari stres kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja terkait dengan kelanjutan dan komitmen afektif personel yang bekerja di penjara swasta, data dari survei personel di penjara swasta dengan keamanan maksimum diperiksa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan, hasil penelitian ini mendukung pendapat bahwa kedua ukuran komitmen tersebut tidak terpengaruh oleh stres kerja, keterlibatan, dan kepuasan. Stres kerja memiliki hubungan yang tidak signifikan dengan komitmen afektif dalam analisis regresi multivariat. Tampaknya stres kerja tidak secara langsung terkait dengan tingkat ikatan afektif terhadap organisasi. Kemungkinan, stres kerja secara tidak langsung mempengaruhi bentuk komitmen ini.

Penelitian dengan judul *Examining the Relationship between Job Stress and Organizational Commitment among Nurses of Hospitals* yang dilakukan Alipour dan Monfared (2015) membahas tentang dampak stres kerja terhadap komitmen organisasional para perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan terbalik yang signifikan antara stres kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, terdapat

hubungan terbalik yang signifikan antara stres kerja dan komitmen afektif, normatif dan berkelanjutan. Lebih lanjut, studi ini menunjukkan bahwa mengurangi stres kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional, yang merupakan faktor penting untuk mencapai efisiensi organisasi.

Selanjutnya penelitian dengan judul *Job Stress and Presenteeism among Chinese Healthcare Workers: The Mediating Effects of Affective Commitment* yang dilakukan Yang et al., (2017) bertujuan meneliti hubungan antara stres kerja, komitmen afektif, dan tingkat kehadiran di antara para pekerja kesehatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja tinggi dan tingkat *presenteeism* yang sedang di antara petugas kesehatan. *Challenge-stress* dan *hindrance-stress* berkorelasi kuat. Komitmen afektif berkorelasi secara signifikan dan berbanding terbalik dengan tingkat kehadiran. *Challenge-stress* berkorelasi positif secara signifikan dengan komitmen afektif tetapi tidak dengan *presenteeism*. *Hindrance-stress* berkorelasi negatif secara signifikan dengan komitmen afektif namun berkorelasi positif secara signifikan dengan *presenteeism*. Studi ini memberikan data empiris yang penting tentang *presenteeism* di kalangan pekerja kesehatan. *Presenteeism* dapat diatasi dengan meningkatkan komitmen afektif dan *challenge-stress* serta dengan membatasi *hindrance-stress* di antara petugas kesehatan di Cina.

Selanjutnya penelitian dengan judul *Antecedents Of Employee's Affective Commitment The Direct Effect Of Work Stress And The Mediation Of Job Satisfaction* yang dilakukan oleh Luturlean dan Prasetio (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap komitmen afektif secara langsung dan tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa stres kerja memiliki efek negatif yang sangat kecil terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif, namun stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Dengan demikian kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh stres kerja terhadap komitmen afektif. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi masih perlu menemukan faktor-faktor lain yang berdampak pada komitmen afektif karyawan, sementara mereka masih dapat mencapai komitmen afektif dengan menyediakan program yang meningkatkan kepuasan kerja. Kontribusi dari penelitian ini adalah memberikan analisis yang lebih luas mengenai stres dan sikap kerja untuk meningkatkan kebijakan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia.

Dan terakhir, penelitian dengan judul *Impact of Job Stress on Employees Commitment among the Faculty Members of Um Panabo College* yang dilakukan Avenido et al., (2022) bertujuan untuk untuk mengetahui hubungan antara dampak stres kerja dan komitmen karyawan di kalangan staf pengajar UM Panabo College. Variabel independen dari penelitian ini adalah stres kerja dengan indikatornya adalah *workload stress*, *job security stress*, dan *shift work stress*. Di sisi lain, variabel dependen dari penelitian ini adalah komitmen, dengan indikatornya adalah komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif. Hasil penelitian ini menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara dampak stres kerja dan komitmen karyawan di antara anggota fakultas. Temuan penelitian ini menyiratkan bahwa stres kerja berdampak pada komitmen karyawan UM Panabo College.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H5: Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Komitmen Afektif.

#### **2.2.6 Hubungan Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting* dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Penelitian dengan judul *The relationship between job satisfaction, work stress, work-family conflict, and turnover intention among physicians in Guangdong, China: a cross-sectional study* yang dilakukan Lu et al. (2017) yang bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara kepuasan kerja, stres kerja, *work-family conflict* dan *turnover intention*, serta mengeksplorasi faktor-faktor yang terkait dengan *turnover intention*, di antara para dokter di Provinsi Guangdong, Cina. Hasilnya menunjukkan bahwa jam kerja per minggu, bekerja di daerah perkotaan/pedesaan, jenis institusi, dan usia secara signifikan berpengaruh terhadap *turnover intention*. *Turnover intention* secara langsung dan negatif berhubungan dengan kepuasan kerja, dan secara langsung maupun tidak langsung dan positif berhubungan dengan stres kerja dan *work-family conflict*.

Selanjutnya penelitian dengan judul *From job stress to intention to leave among hospital nurses: A structural equation modelling approach* yang dilakukan Lo et al., (2017) yang bertujuan untuk menguji hubungan struktural yang menghubungkan stres kerja dengan *intention to leave* melalui kepuasan kerja, *depressed mood* dan *stress adaptation* di antara para perawat rumah sakit. Hasilnya menemukan bahwa stres merupakan faktor lain dalam memahami pengaruh kepuasan kerja perawat terhadap *intention to leave*. Dari stres kerja ke *intention to leave* rumah sakit, 33,4% dan 32,2% dari efeknya dimediasi oleh kepuasan kerja. Dan dari stres kerja ke *intention to leave*

profesi, 21,4% dan 22,7% efeknya dimediasi oleh kepuasan kerja yang mempengaruhi *intention to leave* rumah sakit.

Selanjutnya penelitian dengan judul *Job satisfaction, work stress, and turnover intentions among rural health workers: a cross-sectional study in 11 western provinces of China* yang dilakukan Liu *et al.*, (2019) yang bertujuan untuk menyelidiki kepuasan kerja, stres kerja, dan niat *turnover* para petugas kesehatan pedesaan, serta mengeksplorasi faktor-faktor utama yang terkait dengan *turnover intentions* para petugas kesehatan pedesaan di daerah Cina bagian barat. Hasilnya menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh tidak langsung dan positif terhadap *turnover intention* para petugas kesehatan pedesaan. Kepuasan kerja memperlemah efek positif dari stres kerja pada *turnover intention* petugas kesehatan pedesaan dengan memainkan peran mediasi total. Kepuasan terhadap hadiah adalah mediator terkuat.

Selanjutnya penelitian dengan judul *Job satisfaction among hospital nurses: A literature review* yang dilakukan Lu *et al.* (2019) yang bertujuan untuk mengidentifikasi pengetahuan yang lebih komprehensif dan luas tentang kepuasan kerja perawat umum berkualifikasi yang bekerja di rumah sakit perawatan akut dan faktor-faktor yang terkait dengan mengacu pada literatur empiris yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir. Hasilnya menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh tidak langsung dan positif terhadap *turnover intention* para petugas kesehatan pedesaan. Kepuasan kerja memperlemah efek positif dari stres kerja pada *turnover intention* petugas kesehatan pedesaan dengan memainkan peran mediasi total. Kepuasan terhadap hadiah adalah mediator terkuat.

Selanjutnya penelitian dengan judul *Related Factors of Turnover Intention Among Pediatric Nurses in Mainland China: A Structural Equation Modeling Analysis* yang dilakukan Yang dan Chen (2020) yang bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang berhubungan dengan *turnover intention* di kalangan perawat anak di Cina daratan. Hasilnya menunjukkan bahwa stres kerja dan kelelahan kerja berhubungan secara langsung dan tidak langsung dengan *turnover intention* secara positif. Stres kerja berhubungan secara langsung terhadap kepuasan kerja secara negatif. Stres kerja berhubungan positif dengan *turnover intention* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja, *burnout*, dan komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H6: Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi hubungan antara Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*.

### 2.2.7 Hubungan Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting* dimediasi oleh Komitmen Afektif

Penelitian Lambert et al., (2015), Alipour dan Monfared (2015), Yang et al., (2017), Luturlean dan Prasetio (2019), dan Avenido et al., (2020) yang secara garis besar bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara stres kerja dengan komitmen afektif. Kelima studi tersebut menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Artinya semakin tinggi level stres kerja yang dialami oleh seseorang maka komitmen afektifnya akan semakin rendah.

Penelitian Wong dan Wong (2017), Fazio et al. (2017), Haque et al. (2023), dan penelitian Moreira et al., (2020), Ali et al., (2024) dan Obeng et al., (2024) menguji dan meneliti hubungan antara komitmen afektif dan *turnover intention*.

Secara teoritis, adalah umum untuk menjelaskan hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan *turnover intention* sebagai bentuk pertukaran sesuai dengan *social exchange theory*, di mana karyawan membalas pengalaman positif yang dirasakan dengan loyalitas. Dalam studi Ali et al., (2024) fokusnya pada komitmen afektif, yang merupakan komponen yang paling erat kaitannya dengan pengalaman dan persepsi karyawan terhadap organisasi. Bahkan sebelum pengembangan model tiga komponen, keterikatan afektif pada organisasi telah banyak disoroti pada penelitian sebelumnya sebagai faktor kunci dalam komitmen organisasional. Dari penjelasan di atas dan keterbatasan penelitian yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif dapat memediasi hubungan antara variabel stres kerja dan *quiet quitting*.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H7: Komitmen Afektif sebagai variabel mediasi hubungan antara Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*.

## 2.3 Hipotesis

Dari variabel-variabel yang akan diteliti, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Stres Kerja berpengaruh positif terhadap *Quiet Quitting*.

H2: Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting*.

H3: Komitmen Afektif berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting*.

H4: Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja.

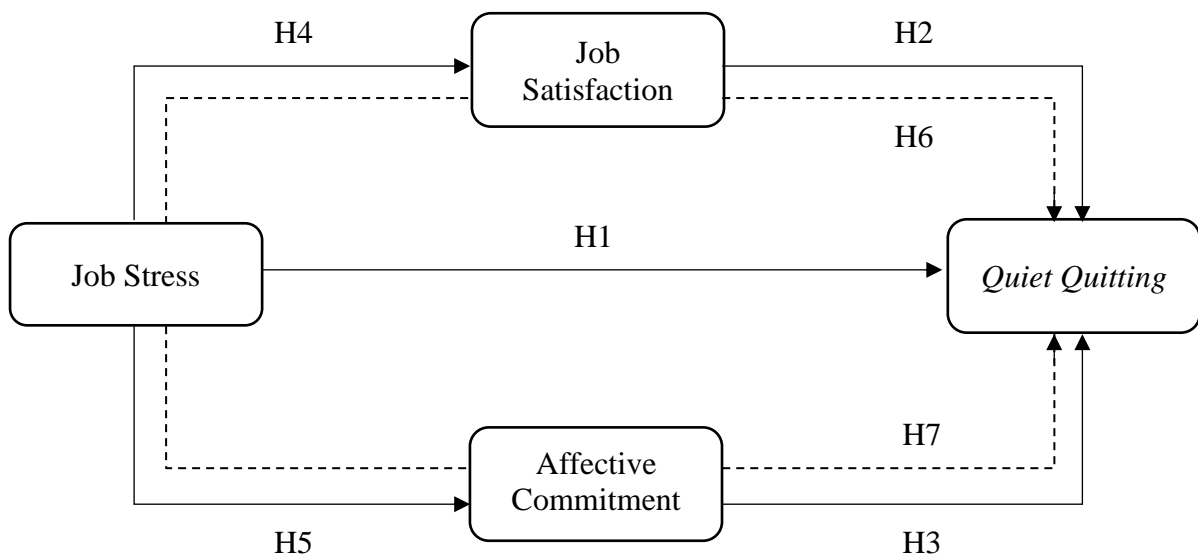
H5: Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Komitmen Afektif.

H6: Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi hubungan antara Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*.

H7: Komitmen Afektif sebagai variabel mediasi hubungan antara Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*.

#### 2.4 Kerangka Penelitian

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan studi literatur penelitian-penelitian terdahulu, maka terdapat hubungan di antara variabel-variabel yang menjadi objek penelitian ini. Seperti tampak gambar 2.1.



**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Dalam studi Yue dan Xu (2019) penelitian kuantitatif berfokus pada fakta daripada cita-cita (*ideals*). Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi aksioma berbagai fenomena, menjelaskan perilaku manusia dari perspektif kelompok (bukan individu) dan mengungkap hubungan antar variabel. Data adalah dasar dari penelitian kuantitatif karena bertumpu pada prinsip bahwa tidak ada metode penelitian yang valid tanpa data yang andal, sehingga kualitas data menjadi sangat penting. Ada banyak sumber data untuk penelitian kuantitatif, yang paling umum adalah kuesioner, eksperimen dan data sejarah publik.

Apuke (2017) menjelaskan metode penelitian kuantitatif sebagai penjelasan suatu masalah atau fenomena melalui pengumpulan data dalam bentuk angka dan analisis dengan bantuan metode matematika khususnya statistik. Karakteristik dari penelitian kuantitatif bertujuan untuk menghasilkan data yang dapat menggambarkan karakteristik dari objek, peristiwa maupun situasi yang diteliti (Sekaran and Bougie, 2016). Hal ini dilakukan karena peneliti ingin melakukan pengujian teori dengan menggunakan hipotesis dan pengumpulan data untuk mendukung atau menolak hipotesis yang dirumuskan.

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Awal Bros Panam yang beralamat di Jl. HR. Soebrantas No.88, Sialangmunggu, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Riau.

#### **3.2.1 Profil Organisasi**

Berdiri sejak tahun 1998, Rumah Sakit Awal Bros berhasil membangun jaringan rumah sakit yang tersebar di kota-kota besar wilayah Indonesia. Rumah Sakit Awal Bros berusaha untuk selalu menjaga mutu dan keselamatan pasien (*patient safety*) yang diakui secara nasional dan internasional oleh KARS dan JCI. Rumah Sakit Awal Bros mampu memberikan layanan kesehatan yang menyeluruh dengan teknologi terbaik dan harga terjangkau. Ide didirikannya Rumah Sakit Awal Bros bermula dari keinginan Alm. H. Awaloeddin untuk turut berpartisipasi dalam meningkatkan pelayanan kesehatan di Indonesia. Pada 29 Agustus 1998 Rumah Sakit Awal Bros pertama kali diresmikan di Pekanbaru yang dikelola oleh Ir. H. Arfan Awaloeddin, MARS. Kemudian tahun 2006 Ir. H. Arfan Awaloeddin, MARS bermitra dengan Prof.

dr. Yos E. Susanto, PhD mendirikan Rumah Sakit Awal Bros di Tangerang, Bekasi, Jakarta dan Makassar. Lalu, tahun 2016 Rumah Sakit Awal Bros Grup bermitra dengan PT Saratoga Investama dalam pengembangan Rumah Sakit Awal Bros. Di tahun yang sama Rumah Sakit Awal Bros Grup juga telah dipercaya PT Chevron Pacific Indonesia untuk mengelola rumah sakit perusahaan di Duri, Kabupaten Bengkalis, Riau. Selain Rumah Sakit, Grup Rumah Sakit Awal Bros juga memiliki anak perusahaan yaitu Harmonia (Klinik Spesialis Kulit), Westerindo (Laboratorium), CMC Medical (Klinik), dan 24 Medicare (Evakuasi) yang telah menjangkau wilayah-wilayah lain di Indonesia.

Untuk Rumah Sakit Awal Bros Panam sendiri, berdiri sejak Januari 2014 dan hingga saat ini sudah melayani banyak pasien. Baik dari Panam maupun dari daerah sekitarnya. Rumah Sakit Awal Bros Panam mengutamakan layanan berkualitas, keselamatan pasien dan merupakan rumah sakit terakreditasi nasional KARS (Komite Akreditasi Rumah Sakit). Rumah Sakit Awal Bros Panam terletak hanya 5 menit dari *mall* SKA dan siap melayani pasien dengan kapasitas 180 tempat tidur yang tersedia. Dedikasi Rumah Sakit Awal Bros Panam dalam meningkatkan kesehatan pasien tercermin pada penawaran program pelayanan kesehatan yang komprehensif. Sebagai rumah sakit yang mengedepankan keselamatan pasien dan kualitas rumah sakit, kami memiliki beberapa layanan unggulan yaitu klinik memori, *traumatic center*, *home care*, *stroke center*, serta *pain intervention*. Dalam proses diagnosa, tindakan, terapi, hingga rehabilitasi, kami menyediakan layanan yang terintegrasi dengan jaringan Rumah Sakit Awal Bros lainnya. Hal tersebut merupakan bentuk komitmen Rumah Sakit Awal Bros untuk memenuhi kebutuhan layanan kesehatan setiap individu. Selain berfokus pada penyembuhan, Rumah Sakit Awal Bros Panam mendukung setiap pasien untuk menjalani hidup yang sehat dengan menyediakan beragam paket pemeriksaan kesehatan (paket *medical check up*).

### **3.2.2 Visi, Misi dan Nilai**

Rumah Sakit Awal Bros memiliki visi sebagai berikut:

“Menjadi jaringan pelayanan kesehatan/Rumah Sakit terkemuka yang berstandar internasional”

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, maka Rumah Sakit Awal Bros memiliki misi sebagai berikut:

“Memberikan pelayanan kesehatan secara profesional dengan penuh kepedulian”

Dengan memiliki visi dan misi diatas, nilai-nilai yang dianut oleh Rumah Sakit Awal Bros, yaitu:

1. Profesional  
Berkomitmen untuk bekerja sesuai dengan kemampuan terbaik dibidangnya, penuh tanggungjawab dan sesuai etika profesi pekerjaan.
2. Rapi  
Senantiasa melakukan pekerjaan secara sistematis, teratur, bersih, tuntas dan menyenangkan.
3. Ibadah  
Menghargai perbedaan latar belakang setiap individu, berpikir positif dan semangat dalam bekerja.
4. Mendengarkan  
Berusaha memahami dan menghargai pendapat orang lain, proses saling mendengar akan membangun komunikasi yang efektif.
5. Asertif  
Mampu berkomunikasi dengan baik dan jujur.

### 3.2.3 Logo



**Gambar 3.1 Logo Organisasi**

### 3.3 Populasi dan Sampel

Studi Sekaran dan Bougie (2016) menjelaskan populasi mengacu pada seluruh kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin diteliti oleh peneliti. Populasi adalah kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal yang menarik yang ingin disimpulkan oleh peneliti (berdasarkan statistik sampel). Populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah lebih kurang 487 karyawan.

Sekaran dan Bougie (2016) juga menjelaskan sampel adalah bagian dari populasi. Sampel terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, beberapa, tetapi tidak semua. Dengan mempelajari sampel, peneliti harus dapat

menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasi ke populasi yang diminati. Adapun teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data guna menunjang penelitian ini adalah *nonprobability sampling* dengan *purposive sampling*. Menurut (Sekaran and Bougie, 2016) dalam desain *nonprobability sampling*, elemen-elemen dalam populasi tidak memiliki probabilitas yang melekat pada pemilihan mereka sebagai subjek sampel. Ini berarti bahwa temuan dari studi sampel tidak dapat digeneralisasikan ke populasi. Sementara itu, *purposive sampling* menurut (Sekaran and Bougie, 2016) adalah pengambilan sampel terbatas pada jenis orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena mereka adalah satu-satunya yang memiliki informasi tersebut atau mereka sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh peneliti. Untuk kriteria sampel penelitian ini adalah:

1. Perawat pada Rumah Sakit Awal Bros
2. Perawat tetap dan sudah bekerja minimal satu tahun.

### **3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Dalam Sekaran dan Bougie (2016) variabel adalah segala sesuatu yang dapat memiliki nilai yang berbeda atau bervariasi. Nilai-nilai tersebut dapat berbeda pada waktu yang berbeda untuk objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda. Variabel dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Variabel Dependen**

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) variabel dependen adalah variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Tujuan peneliti adalah untuk memahami dan menggambarkan variabel dependen, atau menjelaskan variabilitasnya atau memprediksinya. Melalui analisis variabel dependen (yaitu menemukan variabel apa yang memengaruhinya) adalah mungkin untuk menemukan jawaban atau solusi untuk masalah tersebut. Untuk tujuan ini, peneliti akan tertarik untuk mengkuantifikasi dan mengukur variabel dependen, serta variabel-variabel lain yang memengaruhi variabel ini. Dimungkinkan untuk memiliki lebih dari satu variabel dependen dalam sebuah penelitian. Dan variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Quiet Quitting*, Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif.

#### **2. Variabel Independen**

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) variabel independen adalah variabel yang memengaruhi variabel dependen baik secara positif maupun negatif. Artinya, ketika variabel independen ada, variabel dependen juga ada dan dengan setiap unit

peningkatan dalam variabel independen, ada peningkatan atau penurunan dalam variabel dependen. Dengan kata lain, varians dalam variabel dependen dijelaskan oleh variabel independen. Dan variabel independen dalam penelitian ini adalah Stres Kerja.

### 3. Variabel Mediasi atau Perantara

Sekaran dan Bougie (2016) menjelaskan variabel mediasi (atau variabel perantara) adalah variabel yang muncul di antara waktu variabel independen mulai beroperasi untuk memengaruhi variabel dependen dan waktu dampaknya dirasakan pada variabel dependen. Variabel mediasi muncul sebagai fungsi dari variabel independen yang beroperasi dalam situasi apa pun, dan membantu mengkonseptualisasikan dan menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dan variabel mediasi dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif.

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi	Indikator dan Item
<i>Quiet Quitting</i>	Formica dan Sfodera (2022) menjelaskan <i>quiet quitting</i> sebagai komitmen karyawan yang terbatas hanya pada melaksanakan tugas yang diberikan dan menghindari tugas lainnya yang tidak termasuk ke dalam deskripsi pekerjaan.	<p>Kebutuhan (<i>needs</i>):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organisasi tempat saya bekerja telah memenuhi kewajibannya secara finansial sesuai dengan kesepakatan.</li> <li>2. Organisasi tempat saya bekerja telah memberikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan.</li> <li>3. Organisasi tempat saya bekerja telah memberikan dukungan untuk pengembangan diri saya.</li> <li>4. Organisasi tempat saya bekerja memahami cara memenuhi kebutuhan yang diinginkan karyawan.</li> </ol>

		<p>5. Saya merasa puas atas pemenuhan finansial yang diberikan organisasi kepada saya.</p> <p>6. Saya merasa nyaman bekerja di organisasi tempat saya bekerja.</p> <p>7. Saya merasa puas atas dukungan organisasi terhadap pengembangan diri saya.</p> <p>8. Organisasi dapat merumuskan dan memantau rencana untuk mewujudkan kepuasan karyawan.</p>
<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator dan Item</b>
		<p>Nilai (<i>values</i>):</p> <p>1. Organisasi tempat saya bekerja dapat memahami dan mengidentifikasi nilai-nilai pribadi saya.</p> <p>2. Organisasi tempat saya bekerja memiliki nilai-nilai yang selaras dengan nilai-nilai pribadi saya.</p> <p>3. Perilaku saya di tempat kerja telah selaras dengan nilai-nilai yang saya yakini.</p> <p>4. Saya memahami dan menghargai rekan kerja yang memiliki nilai-nilai yang berbeda.</p>
<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator dan Item</b>
		Tujuan ( <i>purpose</i> ):

		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya telah berada pada posisi seperti yang diharapkan oleh organisasi tempat saya bekerja.</li> <li>2. Saya telah memahami apa yang harus saya lakukan bersama rekan kerja saya ketika saya memiliki waktu yang terbatas.</li> <li>3. Saya memahami tujuan organisasi tempat saya bekerja.</li> <li>4. Saya memahami bagaimana cara untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.</li> <li>5. Saya memahami bahwa tujuan pribadi saya selaras dengan tujuan organisasi tempat saya bekerja.</li> </ol>
Stres Kerja	Aruldoss et al. (2021) menjelaskan <i>job stress</i> , yang juga dikenal sebagai <i>occupational stress</i> atau <i>work stress</i> , terjadi ketika terdapat ketidaksesuaian antara kemampuan, sumber daya dan kebutuhan karyawan dengan persyaratan pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya merasa cukup stres karena pekerjaan saya.</li> <li>2. Sangat sedikit hal yang membuat saya stres di tempat kerja.</li> <li>3. Pekerjaan saya sangat membuat saya stres.</li> <li>4. Saya hampir tidak pernah merasa stres di tempat kerja.</li> </ol>
Kepuasan Kerja	Yang dan Chen (2020) menjelaskan kepuasan kerja adalah sejauh mana karyawan menyukai pekerjaan mereka	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan kerja atas pekerjaan saat ini ketika dibandingkan dengan</li> </ol>

	dan punya sikap positif atau negatif terhadap pekerjaan mereka.	<p>pekerjaan yang sama di organisasi lain.</p> <p>2. Kepuasan atas kemajuan yang telah dicapai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk diri sendiri pada posisi saat ini.</p> <p>3. Kepuasan atas kesempatan yang diberikan oleh pekerjaan saat ini untuk melakukan hal yang paling dikuasai.</p> <p>4. Kepuasan atas pekerjaan saat ini ketika mempertimbangkan harapan yang dimiliki saat menerima pekerjaan tersebut.</p> <p>5. Kepuasan atas pekerjaan saat ini dalam kaitannya dengan ekspektasi karier yang dimiliki.</p>
<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator dan Item</b>
Komitmen Afektif	Menurut Meyer dan Allen (1991), komitmen afektif adalah keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dengan organisasi mereka.	<p>1. Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi tempat saya bekerja.</p> <p>2. Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi tempat saya bekerja adalah masalah saya sendiri.</p> <p>3. Saya tidak merasakan rasa “memiliki” yang kuat</p>

		<p>terhadap organisasi tempat saya bekerja.</p> <p>4. Saya tidak merasa “terikat secara emosional” dengan organisasi tempat saya bekerja.</p> <p>5. Saya tidak merasa seperti “bagian dari keluarga” di organisasi tempat saya bekerja.</p> <p>6. Organisasi tempat saya bekerja memiliki arti yang sangat penting bagi saya.</p>
--	--	---

### 3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

#### 3.5.1 Jenis data

Menurut Hamid and Anwar (2019) data merupakan bagian utama dari statistika. Tanpa adanya data, proses statistika, yaitu mengorganisir, meringkas, menganalisis, dan menginterpretasikan tidak akan menjadi suatu informasi. Data adalah kumpulan angka yang berhubungan dengan suatu observasi. Data dapat berupa kumpulan angka kriminalitas di Surabaya pada bulan tertentu. Dapat pula berupa penjualan perusahaan pada tahun-tahun tertentu.

Karena bisnis sebagian besar merupakan fenomena sosial, sebagian besar informasi yang dibutuhkan untuk membuat keputusan dalam lingkungan kerja harus berasal dari orang-orang - misalnya dari karyawan, konsumen, manajer, investor, dan/atau pemasok. Karena alasan ini, wawancara, observasi, dan kuesioner sangat populer dalam penelitian bisnis; metode-metode ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan berbagai macam data yang berbeda dari responden manusia (Sekaran and Bougie, 2016).

#### 3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

Mertler (2017) menjelaskan bahwa data kuantitatif berbeda dengan data kualitatif, karena bersifat numerik. Apa pun yang dapat diukur dianggap sebagai data kuantitatif. Ini tidak hanya mencakup item yang dapat dihitung tetapi juga peringkat perasaan, sikap, minat, atau persepsi seseorang pada semacam skala numerik. Teknik

pengumpulan data kuantitatif meliputi survei, kuesioner, daftar periksa, dan skala penilaian serta tes dan jenis instrumen pengukuran lainnya yang lebih formal. Secara umum, teknik pengumpulan data kuantitatif lebih efisien, karena Anda dapat mengumpulkan data dari banyak individu secara bersamaan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sekaran dan Bougie (2016) kuesioner adalah seperangkat pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya, dimana responden mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang sudah ditentukan. Kuesioner umumnya dirancang untuk mengumpulkan data kuantitatif dalam jumlah besar. Kuesioner dapat diberikan secara pribadi, didistribusikan secara elektronik, atau dikirim melalui pos kepada responden. Kuesioner umumnya lebih murah dan tidak memakan waktu dibandingkan dengan wawancara dan observasi, tetapi kuesioner juga memiliki peluang yang lebih besar untuk tidak dijawab dan kesalahan dalam menjawab.

Sekaran dan Bougie (2016) menjelaskan bahwa pengukuran berarti mengumpulkan data dalam bentuk angka. Untuk dapat memberikan angka pada atribut objek, kita memerlukan skala. Skala adalah alat atau mekanisme yang digunakan untuk membedakan individu satu sama lain pada variabel yang menarik bagi penelitian kita. Penskalaan melibatkan pembuatan kontinum di mana objek kita berada. objek kita berada. Salah satu dari sekian banyak pilihan yang kita miliki untuk mengklasifikasikan konsumen adalah Skala Likert. Skala likert adalah skala yang dirancang untuk memeriksa seberapa kuat responden setuju dengan suatu pernyataan pada skala 6-poin dengan bobot sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Agak Tidak Setuju, 4 = Agak Setuju, 5 = Setuju, 6 = Sangat Setuju.

Alasan peneliti menggunakan skala likert 6-poin untuk mengurangi penyimpangan atau mengurangi risiko yang mungkin terjadi dari penyimpangan pengambilan keputusan responden. Menurut Chomeya (2010) penyimpangan tersebut berupa responden memiliki kesempatan untuk menjawab pilihan tengah (sikap netral), artinya, responden menjawab tanpa mempertimbangkan sesuatu karena responden berpikir bahwa menjawab pilihan tengah tidak memengaruhi kerugian analisis data penelitian. Sikap netral tersebut tidak bisa mewakili pernyataan dari suatu variabel. Studi Leung (2011) juga menunjukkan bahwa jika mempertahankannya maka akan mendistorsi hasil.

### 3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data merupakan bagian dari proses analisis dimana data yang dikumpulkan lalu diproses untuk menghasilkan kesimpulan dalam pengambilan keputusan. Metode ini dibagi menjadi dua bagian besar, kualitatif dan kuantitatif. Analisis data dengan menggunakan teknik statistik adalah istilah untuk metode analisis kuantitatif, dan analisis data menggunakan analisis tematik dengan pengkodean dan berupa teks merupakan metode analisis kualitatif. Metode analisis data kuantitatif adalah metode yang bergantung kepada kemampuan untuk menghitung data secara akurat. Selain itu, metode ini juga memerlukan kemampuan untuk menginterpretasikan data yang kompleks. Beberapa contoh metode analisis kuantitatif, seperti analisis deskriptif, regresi, dan faktor. Metode analisis data kuantitatif mempunyai berbagai macam jenis analisis seperti teknik korelasional, regresi, komparasi, deskriptif dan sejenisnya. Metode ini merupakan pendekatan pengolahan data melalui metode statistik atau matematik yang terkumpul dari data sekunder. Kelebihan dari metode ini adalah kesimpulan yang lebih terukur dan komprehensif.

#### 3.6.1 Analisis Deskriptif

Menurut Mertler (2017) statistik deskriptif adalah prosedur matematika sederhana yang berfungsi untuk menyederhanakan, meringkas, dan mengatur data numerik dalam jumlah yang relatif besar. Ada tiga kategori dasar statistik deskriptif, yang semuanya sering digunakan oleh peneliti maupun praktisi. Kategori-kategori ini adalah ukuran tendensi sentral, ukuran dispersi dan ukuran hubungan.

Lebih lanjut Mertler (2017) menjelaskan ukuran tendensi sentral adalah prosedur statistik yang menunjukkan, dengan skor tunggal, apa yang khas atau standar tentang sekelompok individu. Ada tiga ukuran tendensi sentral: rata-rata, median, dan modus. Ukuran dispersi menunjukkan apa yang berbeda dalam kelompok skor. Dengan kata lain, ukuran dispersi menunjukkan seberapa banyak penyebaran atau keragaman yang ada dalam kelompok skor. Ada dua ukuran utama dispersi: jangkauan (*range*) dan standar deviasi. Dan kategori ketiga statistik deskriptif adalah mengukur hubungan antar variabel. Ada banyak jenis koefisien korelasi, nama yang diberikan untuk berbagai ukuran arah dan derajat hubungan antara dua variabel ini. Koefisien korelasi dihitung saat menganalisis data dari studi menggunakan korelasional, dimana koefisien korelasi melaporkan arah dan kekuatan hubungan antara dua variabel.

### 3.6.2 Analisis SEM (*Structural Equation Model*)

Studi Hamid dan Anwar (2019) menyatakan salah satu metode yang bisa digunakan dalam menganalisis model persamaan jalur adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM memiliki keunggulan dalam melakukan analisis jalur (*path analytic*) dengan variabel laten. Lebih lanjut Hamid dan Anwar (2019) mengemukakan bahwa SEM merupakan salah satu teknik analisis yang digunakan untuk melakukan pengujian dan estimasi pada hubungan kausal dengan mengintegrasikan analisis jalur dan analisis faktor.

### 3.6.3 *Partial Least Square*

Hamid dan Anwar (2019) menjelaskan analisis *Partial Least Squares* (PLS) adalah teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. Lebih lanjut, PLS adalah salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing value*) dan multikolinieritas. PLS terkadang disebut juga *soft modeling* karena merelaksasi asumsi-asumsi regresi OLS yang ketat, seperti tidak adanya multikolinieritas antar variabel independen.

Dalam Hamid dan Anwar (2019) juga menjelaskan bahwa dalam PLS-SEM, ada dua tahapan evaluasi model pengukuran yang digunakan, yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Tujuan dari dua tahapan evaluasi model pengukuran ini dimaksudkan untuk menilai validitas dan reliabilitas suatu model. Suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausal jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran.

#### A. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tjahjono *et al.* 2021 menjelaskan *Outer model* sering disebut juga dengan *measurement model* atau *outer relation* yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran menggambarkan hubungan antara indikator-indikator dengan variabel yang diukur. 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 yang ditunjukkan oleh nilai *cross loading*.

Kemudian, tahap kedua, yaitu pengujian reliabilitas ditunjukkan dengan nilai *composite reliability*.

## 1. Uji Validitas Konstruk

### a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas Konvergen atau *Convergent Validity* digunakan untuk mengukur besarnya korelasi suatu indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Pengujian validitas konvergen dapat dilihat melalui nilai loading factor untuk setiap indikator konstraknya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *loading factor*  $> 0,7$  yang merupakan nilai ideal dan untuk penelitian pada bidang yang belum berkembang cukup menggunakan nilai *loading factor* sebesar  $> 0,5 - 0,6$ . Bahkan, dengan nilai  $0,4$  masih ditolerir oleh sebagian ahli. Nilai ini menunjukkan persentase konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2017).

### b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas Diskriminan atau *Discriminant Validity* merupakan indikator reflektif yang dievaluasi melalui *cross loading* yang dibandingkan dengan nilai korelasi antara indikator untuk setiap konstraknya dengan korelasi indikator terhadap konstruk lainnya. Ukuran *cross loading* adalah untuk membandingkan korelasi antara indikator dengan konstruk blok lainnya. Blok indikator diharapkan memiliki nilai *loading* yang lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur kemudian dibandingkan dengan indikator untuk variabel laten lainnya (Haryono, 2017).

## 2. Uji Reliabilitas

### a. *Composite Reliability*

Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. *Composite reliability* adalah suatu kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel apakah variabel tersebut memiliki reliabilitas komposit yang baik berdasarkan skor *composite reliability* dengan ketentuan *composite reliability*  $> 0,7$ . Sedangkan *cronbach's alpha* adalah suatu kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel apakah variabel tersebut memiliki reliabilitas komposit yang baik berdasarkan nilai koefisien *alpha* dengan ketentuan *alpha cronbach*  $> 0,6$ .

## B. Model Struktural (*Inner Model*)

*Inner model* merupakan spesifikasi hubungan antar variabel. *Inner model* sering disebut juga dengan *structural model* atau *inner relation*. Model struktural menggambarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Hubungan tersebut dapat berupa korelasi atau pun hubungan sebab akibat (Tahjono *et al.* 2021).

### a. *R-Square* ( $R^2$ )

Dalam menilai struktural dimulai dengan melihat signifikansi hubungan antar variabel. Perubahan nilai  $R^2$  digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Menurut (Hair *et al.*, 2019) nilai  $R^2$  terdiri dari 3 klasifikasi, yaitu: 0,75; 0,5; dan 0,25 digambarkan sebagai tinggi, sedang dan lemah.

### b. *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )

*Predictive relevance* atau disebut juga dengan *predictive sample reuse* dilakukan untuk merepresentasikan sintesis dari *cross validation* dan fungsi *fitting* dengan memprediksi dari *observed* variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai  $Q^2 < 0$  bahwa model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015). Prosedur yang digunakan adalah *Blindfolding Procedure*, dimana menurut (Hair *et al.*, 2019) *Blindfolding Procedure* adalah analisis yang digunakan untuk menilai tingkat relevansi prediksi dari sebuah model konstruk. Proses analisis tersebut menggunakan nilai *Q Square*. Jika *Q Square*  $> 0$  maka dapat disimpulkan bahwa sebuah model konstruk adalah relevan. Artinya, variabel-variabel eksogen yang digunakan untuk memprediksi variabel endogen sudah tepat. *Rule of thumb* untuk menilai *Q Square* adalah nilai yang lebih tinggi dari 0; 0,25; dan 0,5 menggambarkan relevansi prediksi yang kecil, sedang, dan besar dari sebuah model konstruk.

## 3.7 Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrapping* adalah prosedur yang menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Ghozali & Latan (2015) menyarankan *number of bootstrap* sejumlah sampel 200 – 1000 sudah cukup untuk mengoreksi *standar error estimate* PLS. Dalam metode PLS, pengambilan keputusan

untuk menerima atau menolak hipotesis adalah dengan melihat nilai *p-values* (Hair et al., 2017). Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Ho diterima dan Ha ditolak apabila: *p-values* > 0,05

Ho ditolak dan Ha diterima apabila: *p-values* < 0,05

### 3.8 Pengujian Efek Mediasi

Ghozali (2016) mengatakan bahwa suatu variabel disebut variabel *intervening* ketika variabel tersebut memengaruhi hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Pengujian dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel, dimana untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai *t* dari koefisien *ab* dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

*ab* = perkalian jalur X – Z dengan jalur Z – Y

*sab* = standar error pengaruh tidak langsung, dimana

$$sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

*a* = jalur X – Z

*b* = jalur Z – Y

*sa* = standar error koefisien *a*

*sb* = standar error koefisien *b*

Jika pengaruh variabel independen terhadap dependen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen signifikan pada *t* statistik > 1,96, maka variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun kriteria untuk penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Ho diterima dan Ha ditolak:  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$

2. Ho ditolak dan Ha diterima:  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$

## BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, kuesioner yang disebar sebanyak 45 orang perawat di Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru. Kendala yang ditemukan di lapangan adalah dalam penyebaran kuesioner, peneliti tidak menggunakan kuesioner online karena hampir sebagian perawat yang bekerja di rumah sakit tersebut tidak boleh menggunakan telepon genggam selama bekerja. Kuesioner yang disebar sebanyak 45 kuesioner, dengan tingkat pengembalian tingkat pengembalian kuesioner 100% atau jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 45 buah. Chin (2000) menyatakan minimal sampel yang direkomendasikan berkisar 30 responden. Hal ini sudah dapat memberikan keterwakilan populasi terhadap variabel yang diteliti.

### 4.2 Analisis Deskriptif

Pada bagian berikut akan mendeskripsikan data-data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

#### 4.2.1 Analisis Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

Analisis deskriptif karakteristik perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru dijelaskan pada tabel 4.1 sampai dengan tabel 4.3.

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Jumlah responden	
	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	21	46,7
Perempuan	24	53,3
Jumlah	45	100

Sumber: data primer diolah, 2023

Menurut tabel 4.1 di atas, diketahui bahwa jumlah responden laki-laki lebih sedikit dibandingkan wanita. Jumlah laki-laki sebanyak 21 orang (46,7%), sedangkan jumlah wanita sebanyak 24 orang (53,3%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru berjenis kelamin perempuan.

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah responden	
	Frekuensi	Persentase
20-26 tahun	12	26,7
27-33 tahun	25	55,6
>33 tahun	8	17,8
Jumlah	45	100

Sumber: data primer diolah, 2023

Menurut tabel 4.2 di atas, diketahui bahwa responden terbanyak yaitu berusia 27-33 tahun yang berjumlah 25 orang (55,6%). Kemudian, diikuti responden dengan usia 20-26 tahun yang berjumlah 12 orang (26,7%), dan terakhir responden yang berusia >33 tahun berjumlah 8 orang (17,8%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru berusia 27-33 tahun.

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah responden	
	Frekuensi	Persentase
1 tahun	2	4,4
2 tahun	13	28,9
3 tahun	6	13,3
$\geq 4$ tahun	24	53,3
Jumlah	45	100

Sumber: data primer diolah, 2023

Menurut tabel 4.3 di atas, diketahui bahwa responden terbanyak adalah responden dengan masa kerja  $\geq 4$  tahun sebanyak 24 orang (53,3%). Peringkat kedua adalah responden dengan masa kerja 2 tahun sebanyak 13 orang (28,9%), kemudian responden dengan masa kerja 3 tahun sebanyak 6 orang (13,3%), dan terakhir responden dengan masa kerja 1 tahun sebanyak 2 orang (4,4%).

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Mengetahui tentang *Quiet Quitting***

Mengetahui tentang <i>Quiet Quitting</i>	Jumlah responden	
	Frekuensi	Persentase
Iya	29	64,4
Tidak	16	35,6
Jumlah	45	100

Sumber: data primer diolah, 2023

Menurut tabel 4.4 di atas, diketahui 29 responden (64,4%) mengetahui tentang *quiet quitting*. Sementara 16 responden (35,6%) tidak mengetahui tentang *quiet quitting*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru mengetahui tentang *quiet quitting*.

Berdasarkan karakteristik-karakteristik responden penelitian tersebut, berikut tabel 4.5 yang berupa rangkuman terkait karakteristik responden guna untuk mempermudah pemahaman.

**Tabel 4.5 Rekapitulasi Karakteristik Dominan Responden Penelitian**

Karakteristik	Karakteristik dominan	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Perempuan	24	53,3
Usia	27-33 tahun	25	55,6
Masa kerja	≥ 4 tahun	24	53,3
Mengetahui tentang <i>Quiet Quitting</i>	Iya	29	64,4

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.5 di atas menjelaskan bahwa responden dominan berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 24 orang (53,3%), usia dominan 27-33 tahun dengan jumlah 25 orang (55,6%), masa kerja dominan ≥4 tahun dengan jumlah 24 orang (53,3%), dan jumlah responden dominan yang mengetahui tentang *quiet quitting* sebanyak 29 orang (64,4%).

#### 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah di rekapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Analisis deskriptif variabel Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif 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 : 6

$$Interval = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$Interval = \frac{6 - 1}{5} = 0,83$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas, maka skala distribusi kriteria pendataan adalah sebagai berikut:

1.00 – 1.83 = Sangat Rendah

1.84 – 2.67 = Rendah

2.68 – 3.51 = Cukup Rendah

3.52 – 4.35 = Cukup Tinggi

4.36 – 5.19 = Tinggi

5.20 – 6.00 = Sangat Tinggi

#### 4.2.2.1 Hasil Analisis Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini yaitu Stres Kerja. Pada tabel 4.6 merupakan penilaian dari responden terkait variabel stres kerja pada Perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru.

**Tabel 4.6 Variabel Independen Stres Kerja**

Kode	Indikator Stres Kerja	Mean	Keterangan
SK1	Saya merasa cukup stres karena pekerjaan saya.	5,31	Sangat Tinggi
SK2	Sangat sedikit hal yang membuat saya stres di tempat kerja.	5,02	Tinggi
SK3	Pekerjaan saya sangat membuat saya stres.	5,51	Sangat Tinggi
SK4	Saya hampir tidak pernah merasa stres di tempat kerja.	4,44	Tinggi
<b>Rata-rata Total</b>		5,07	Tinggi

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa responden menilai variabel stres kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 5,07 dengan kategori tinggi. Nilai tertinggi terdapat pada indikator “Pekerjaan saya sangat membuat saya stres” dengan kode SK3 sebesar 5,51 (sangat tinggi). Sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator “Saya hampir tidak pernah merasa stres di tempat kerja” dengan kode SK4 sebesar 4,44 (tinggi).

Dari penjelasan tersebut, dapat menghasilkan data frekuensi variabel stres kerja pada Perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Stres Kerja**

Interval	Kategori	Frekuensi	%
1.00 s.d. 1.83	Sangat rendah	0	0%
1.84 s.d. 2.67	Rendah	0	0%
2.68 s.d. 3.51	Cukup rendah	1	2%
3.52 s.d. 4.35	Cukup tinggi	3	7%
4.36 s.d. 5.19	Tinggi	22	49%
5.20 s.d. 6.00	Sangat tinggi	19	42%
<b>Jumlah</b>		45	100%

Sumber: data primer diolah, 2023

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa dari 45 responden tidak ada yang menjawab sangat rendah dan rendah, sedangkan yang menjawab cukup rendah sebanyak 1 orang atau 2%, sebanyak 3 orang atau 7% menyatakan cukup tinggi, sebanyak 22 orang atau 49% menyatakan tinggi, sebanyak 19 orang atau 42% menyatakan sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas perawat di Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru memberikan penilaian yang tinggi pada variabel stres kerja.

#### 4.2.2.2 Hasil Analisis Variabel Dependen

Variabel independen dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *Quiet Quitting*. Pada tabel 4.8 merupakan penilaian dari responden terkait variabel kepuasan kerja pada Perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru.

**Tabel 4.8 Variabel Independen Kepuasan Kerja**

Kode	Indikator Kepuasan Kerja	Mean	Keterangan
KK1	Kepuasan kerja atas pekerjaan saat ini ketika dibandingkan dengan pekerjaan yang sama di organisasi lain.	4,98	Tinggi
KK2	Kepuasan atas kemajuan yang telah dicapai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk diri sendiri pada posisi saat ini.	5,36	Sangat Tinggi

KK3	Kepuasan atas kesempatan yang diberikan oleh pekerjaan saat ini untuk melakukan hal yang paling dikuasai.	5,04	Tinggi
KK4	Kepuasan atas pekerjaan saat ini ketika mempertimbangkan harapan yang dimiliki saat menerima pekerjaan tersebut.	5,00	Tinggi
KK5	Kepuasan atas pekerjaan saat ini dalam kaitannya dengan ekspektasi karier yang dimiliki.	5,16	Tinggi
<b>Rata-rata Total</b>		5,11	Tinggi

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa responden menilai variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 5,11 dengan kategori tinggi. Nilai tertinggi terdapat pada indikator “Kepuasan atas kemajuan yang telah dicapai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk diri sendiri pada posisi saat ini” dengan kode KK2 sebesar 5,36 (sangat tinggi). Sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator “Kepuasan kerja atas pekerjaan saat ini ketika dibandingkan dengan pekerjaan yang sama di organisasi lain” dengan kode KK1 sebesar 4,98 (tinggi).

Dari penjelasan tersebut, dapat menghasilkan data frekuensi variabel kepuasan kerja pada Perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru pada tabel 4.9.

**Tabel 4.9 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

Interval	Kategori	Frekuensi	%
1.00 s.d. 1.83	Sangat rendah	0	0%
1.84 s.d. 2.67	Rendah	0	0%
2.68 s.d. 3.51	Cukup rendah	0	0%
3.52 s.d. 4.35	Cukup tinggi	2	4%
4.36 s.d. 5.19	Tinggi	16	36%
5.20 s.d. 6.00	Sangat tinggi	27	60%
<b>Jumlah</b>		45	100%

Sumber: data primer diolah, 2023

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa dari 45 responden tidak ada yang menjawab sangat rendah, rendah maupun cukup rendah sedangkan yang menjawab cukup tinggi sebanyak 2 orang atau 4%, sebanyak 16 orang atau 36% menyatakan tinggi, sebanyak 27 orang atau 60%

menyatakan sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas perawat di Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru memberikan penilaian yang sangat tinggi pada variabel kepuasan kerja.

Pada tabel 4.10 merupakan penilaian dari responden terkait variabel komitmen afektif pada Perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru.

**Tabel 4.10 Variabel Independen Komitmen Afektif**

<b>Kode</b>	<b>Indikator Komitmen Afektif</b>	<b>Mean</b>	<b>Keterangan</b>
KO1	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi tempat saya bekerja.	5,16	Tinggi
KO2	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi tempat saya bekerja adalah masalah saya sendiri.	4,62	Tinggi
KO3	Saya tidak merasakan rasa “memiliki” yang kuat terhadap organisasi tempat saya bekerja.	1,67	Sangat Rendah
KO4	Saya tidak merasa “terikat secara emosional” dengan organisasi tempat saya bekerja.	1,62	Sangat Rendah
KO5	Saya tidak merasa seperti “bagian dari keluarga” di organisasi tempat saya bekerja.	1,58	Sangat Rendah
KO6	Organisasi tempat saya bekerja memiliki arti yang sangat penting bagi saya.	5,02	Tinggi
<b>Rata-rata Total</b>		3,28	Cukup Rendah

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa responden menilai variabel komitmen afektif memiliki nilai rata-rata sebesar 3,28 dengan kategori cukup rendah. Nilai tertinggi terdapat pada indikator “Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi tempat saya bekerja” dengan kode KO1 sebesar 5,16 (tinggi). Sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator “Saya tidak merasa seperti “bagian dari keluarga” di organisasi tempat saya bekerja” dengan kode KO5 sebesar 1,58 (rendah).

Dari penjelasan tersebut, dapat menghasilkan data frekuensi variabel komitmen afektif pada Perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru pada tabel 4.11.

**Tabel 4.11 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Afektif**

Interval	Kategori	Frekuensi	%
1.00 s.d. 1.83	Sangat rendah	0	0%
1.84 s.d. 2.67	Rendah	0	0%
2.68 s.d. 3.51	Cukup rendah	41	91%
3.52 s.d. 4.35	Cukup tinggi	4	9%
4.36 s.d. 5.19	Tinggi	0	0%
5.20 s.d. 6.00	Sangat tinggi	0	0%
<b>Jumlah</b>		45	100%

Sumber: data primer diolah, 2023

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa dari 45 responden tidak ada yang menjawab sangat rendah dan rendah sedangkan yang menjawab cukup rendah sebanyak 41 orang atau 91%, sebanyak 4 orang atau 9% menyatakan cukup tinggi, dan tidak ada yang menjawab tinggi dan sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas perawat di Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru memberikan penilaian yang cukup rendah pada variabel komitmen afektif.

Pada tabel 4.12 merupakan penilaian dari responden terkait variabel *quiet quitting* pada Perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru.

**Tabel 4.12 Variabel Independen *Quiet Quitting***

Kode	Indikator <i>Quiet Quitting</i>	Mean	Keterangan
QQK1	Organisasi tempat saya bekerja telah memenuhi kewajibannya secara finansial sesuai dengan kesepakatan.	1,84	Rendah
QQK2	Organisasi tempat saya bekerja telah memberikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan.	1,78	Sangat Rendah
QQK3	Organisasi tempat saya bekerja telah memberikan dukungan untuk pengembangan diri saya.	1,62	Sangat Rendah
QQK4	Organisasi tempat saya bekerja memahami cara memenuhi kebutuhan yang diinginkan karyawan.	1,58	Sangat Rendah
QQK5	Saya merasa puas atas pemenuhan finansial yang diberikan organisasi kepada saya.	1,78	Sangat Rendah

QQK6	Saya merasa nyaman bekerja di organisasi tempat saya bekerja.	1,71	Sangat Rendah
QQK7	Saya merasa puas atas dukungan organisasi terhadap pengembangan diri saya.	1,58	Sangat Rendah
QQK8	Organisasi dapat merumuskan dan memantau rencana untuk mewujudkan kepuasan karyawan.	1,73	Sangat Rendah
QQN1	Organisasi tempat saya bekerja dapat memahami dan mengidentifikasi nilai-nilai pribadi saya.	2,00	Rendah
QQN2	Organisasi tempat saya bekerja memiliki nilai-nilai yang selaras dengan nilai-nilai pribadi saya.	1,82	Sangat Rendah
QQN3	Perilaku saya di tempat kerja telah selaras dengan nilai-nilai yang saya yakini.	1,84	Rendah
QQN4	Saya memahami dan menghargai rekan kerja yang memiliki nilai-nilai yang berbeda.	1,58	Sangat Rendah
QQT1	Saya telah berada pada posisi seperti yang diharapkan oleh organisasi tempat saya bekerja.	1,82	Sangat Rendah
QQT2	Saya telah memahami apa yang harus saya lakukan bersama rekan kerja saya ketika saya memiliki waktu yang terbatas.	1,89	Rendah
QQT3	Saya memahami tujuan organisasi tempat saya bekerja.	1,56	Sangat Rendah
QQT4	Saya memahami bagaimana cara untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.	1,73	Sangat Rendah
QQT5	Saya memahami bahwa tujuan pribadi saya selaras dengan tujuan organisasi tempat saya bekerja.	1,76	Sangat Rendah
<b>Rata-rata Total</b>		1,74	Sangat Rendah

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis analisis deskriptif pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa responden menilai variabel *quiet quitting* memiliki nilai rata-rata sebesar 1,74 dengan kategori sangat rendah. Nilai tertinggi terdapat pada indikator “Saya memahami tujuan organisasi tempat saya bekerja” dengan kode QQN1 sebesar 2,00 (rendah). Sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator “Saya memahami tujuan organisasi tempat saya bekerja” dengan kode QQT3 sebesar 1,56 (tinggi).

Dari penjelasan tersebut, dapat menghasilkan data frekuensi variabel *quiet quitting* pada Perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru pada tabel 4.13.

**Tabel 4.13 Hasil Analisis Frekuensi Variabel *Quiet Quitting***

Interval	Kategori	Frekuensi	%
1.00 s.d. 1.83	Sangat rendah	33	73%
1.84 s.d. 2.67	Rendah	8	18%
2.68 s.d. 3.51	Cukup rendah	4	9%
3.52 s.d. 4.35	Cukup tinggi	0	0%
4.36 s.d. 5.19	Tinggi	0	0%
5.20 s.d. 6.00	Sangat tinggi	0	0%
<b>Jumlah</b>		45	100%

Sumber: data primer diolah, 2023

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa dari 45 responden tidak ada yang menjawab cukup tinggi, tinggi maupun sangat tinggi sedangkan yang menjawab sangat rendah sebanyak 33 orang atau 73%, sebanyak 8 orang atau 18% menyatakan rendah, sebanyak 4 orang atau 9% menyatakan cukup rendah. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas perawat di Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru memberikan penilaian yang sangat rendah pada variabel *quiet quitting*.

### 4.3 Analisis *Structural Equation Model* dengan SmartPLS

#### 4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

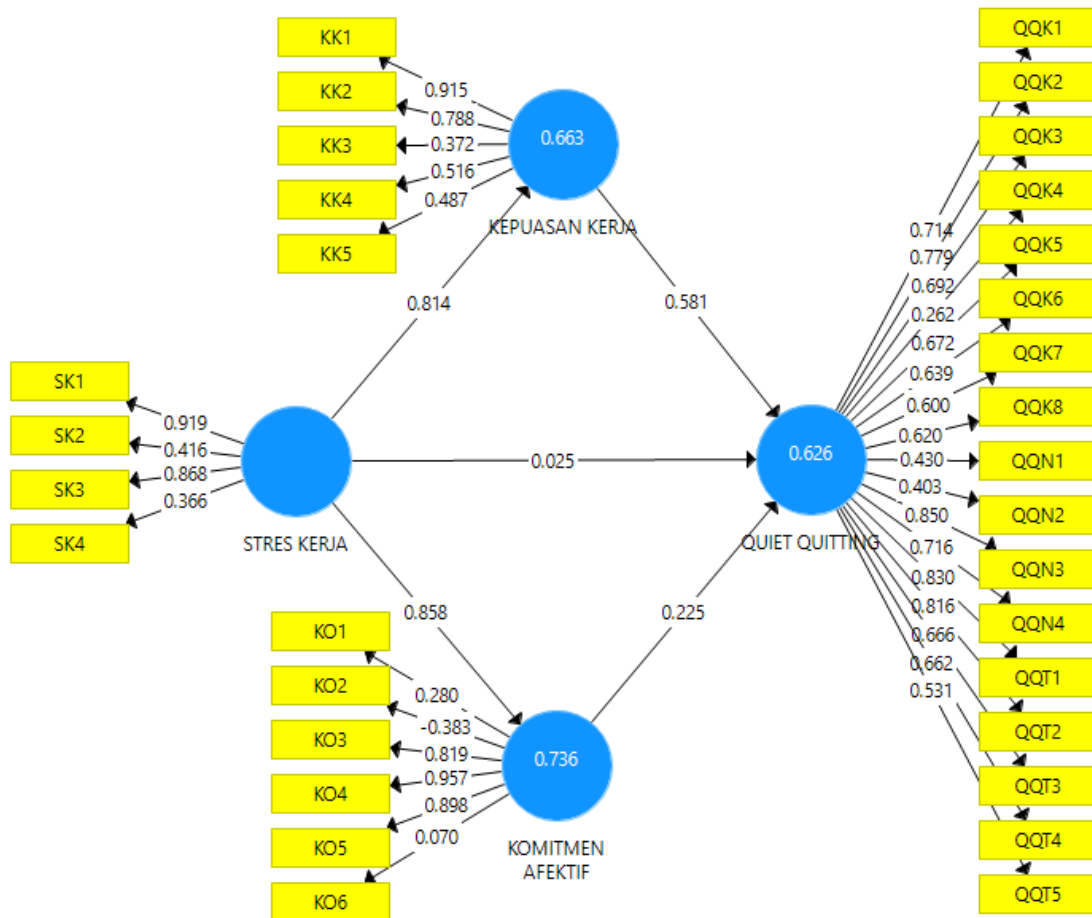
Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas konstruk dan reliabilitas. Pada penelitian ini, uji validitas konstruk dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Pada uji validitas konstruk ini, ada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

##### 4.3.1.1 Uji Validitas Konstruk

###### 1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Tahap ini memiliki dua kriteria nilai yang akan dievaluasi, yaitu nilai *loading factor* dan nilai *average variance inflation factor* (AVE). Suatu indikator dikatakan mempunyai validitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,7. Sedangkan *loading factor* 0,5 sampai 0,6 masih dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan. Bahkan, dengan nilai 0,4 masih ditolerir oleh sebagian ahli. Serta nilai *average variance inflation factor*

(AVE) harus lebih besar dari 0,5 (Hamid dan Anwar, 2019). Hasil analisis *convergent validity* dapat digambarkan seperti pada Gambar 4.1.



**Gambar 4.1 Hasil Analisa Validitas Konstruk Model Awal**

Berdasarkan gambar 4.1 di atas terlihat bahwa hampir semua nilai *loading factor*-nya  $> 0.5$  kecuali untuk beberapa indikator. Dengan demikian beberapa indikator tersebut dikeluarkan dalam model dan dilakukan pengujian ulang, hingga tidak ada nilai *loading factor*  $< 0.5$ . Hasil selengkapnya dapat ditunjukkan pada tabel 4.14 sampai dengan tabel 4.17.

**Tabel 4.14 Nilai Loading Factor Konstruk Eksogen Stres Kerja**

Indikator	Loading Factor	Keterangan
SK1	0.919	Valid
SK2	0.416	Gugur
SK3	0.868	Valid
SK4	0.366	Gugur

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.14 bahwa terdapat indikator yang nilai *loading factor*-nya  $< 0.5$ , yaitu indikator SK2 dan SK4. Oleh karena itu, indikator tersebut harus dikeluarkan dari model. Untuk nilai *loading factor* konstruk endogen kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.15.

**Tabel 4.15 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Kepuasan Kerja**

<b>Indikator</b>	<b><i>Loading Factor</i></b>	<b>Keterangan</b>
KK1	0.915	Valid
KK2	0.788	Valid
KK3	0.372	Gugur
KK4	0.516	Valid
KK5	0.487	Gugur

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.15 bahwa terdapat indikator yang nilai *loading factor*-nya  $< 0.5$ , yaitu indikator KK3 dan KK5. Oleh karena itu, indikator tersebut harus dikeluarkan dari model. Untuk nilai *loading factor* konstruk endogen komitmen afektif dapat dilihat pada tabel 4.16.

**Tabel 4.16 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Komitmen Afektif**

<b>Indikator</b>	<b><i>Loading Factor</i></b>	<b>Keterangan</b>
KO1	0.280	Gugur
KO2	-0.383	Gugur
KO3	0.819	Valid
KO4	0.957	Valid
KO5	0.898	Valid
KO6	0.070	Gugur

Sumber: data primer diolah, 2023

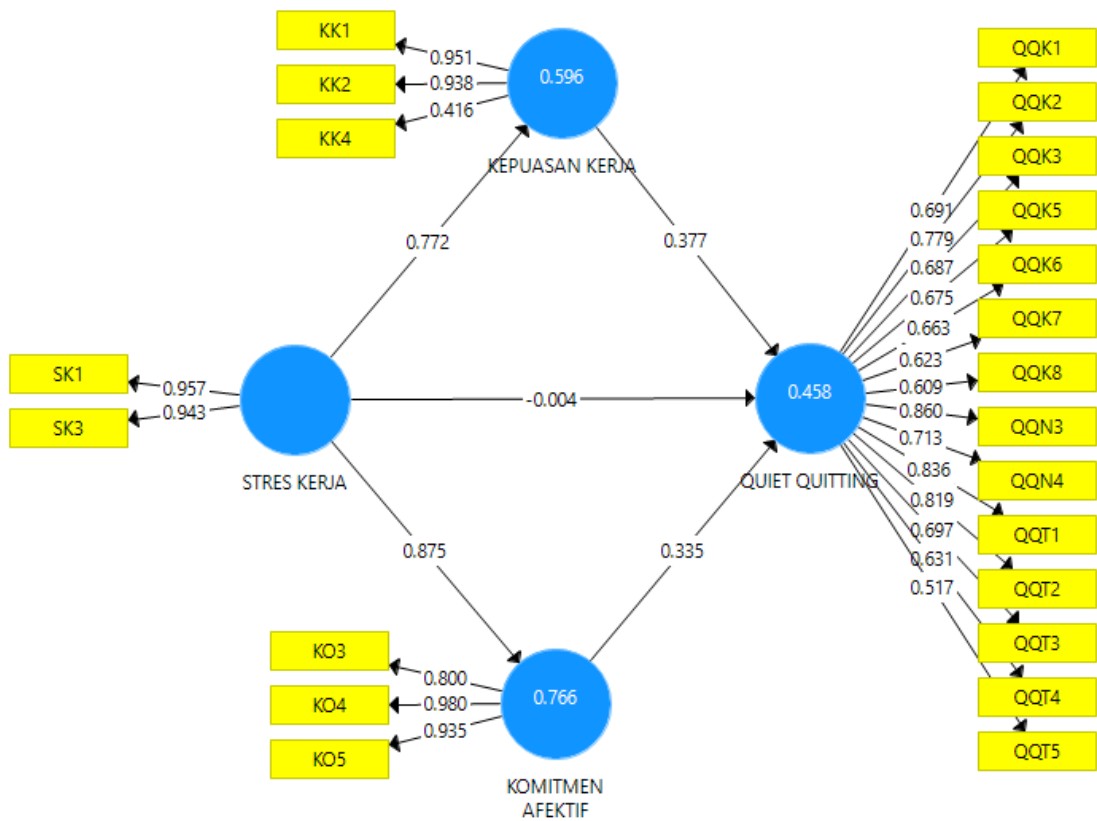
Berdasarkan tabel 4.16 bahwa terdapat indikator yang nilai *loading factor*-nya  $< 0.5$ , yaitu indikator KO1, KO2 dan KO6. Oleh karena itu, indikator tersebut harus dikeluarkan dari model. Untuk nilai *loading factor* konstruk endogen *quiet quitting* dapat dilihat pada tabel 4.17.

**Tabel 4.17 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen *Quiet Quitting***

<b>Indikator</b>	<b><i>Loading Factor</i></b>	<b>Keterangan</b>
QQK1	0.714	Valid
QQK2	0.779	Valid
QQK3	0.692	Valid
QQK4	0.262	Gugur
QQK5	0.672	Valid
QQK6	0.639	Valid
QQK7	0.600	Valid
QQK8	0.620	Valid
QQN1	0.430	Gugur
QQN2	0.403	Gugur
QQN3	0.850	Valid
QQN4	0.716	Valid
QQT1	0.830	Valid
QQT2	0.816	Valid
QQT3	0.666	Valid
QQT4	0.662	Valid
QQT5	0.531	Valid

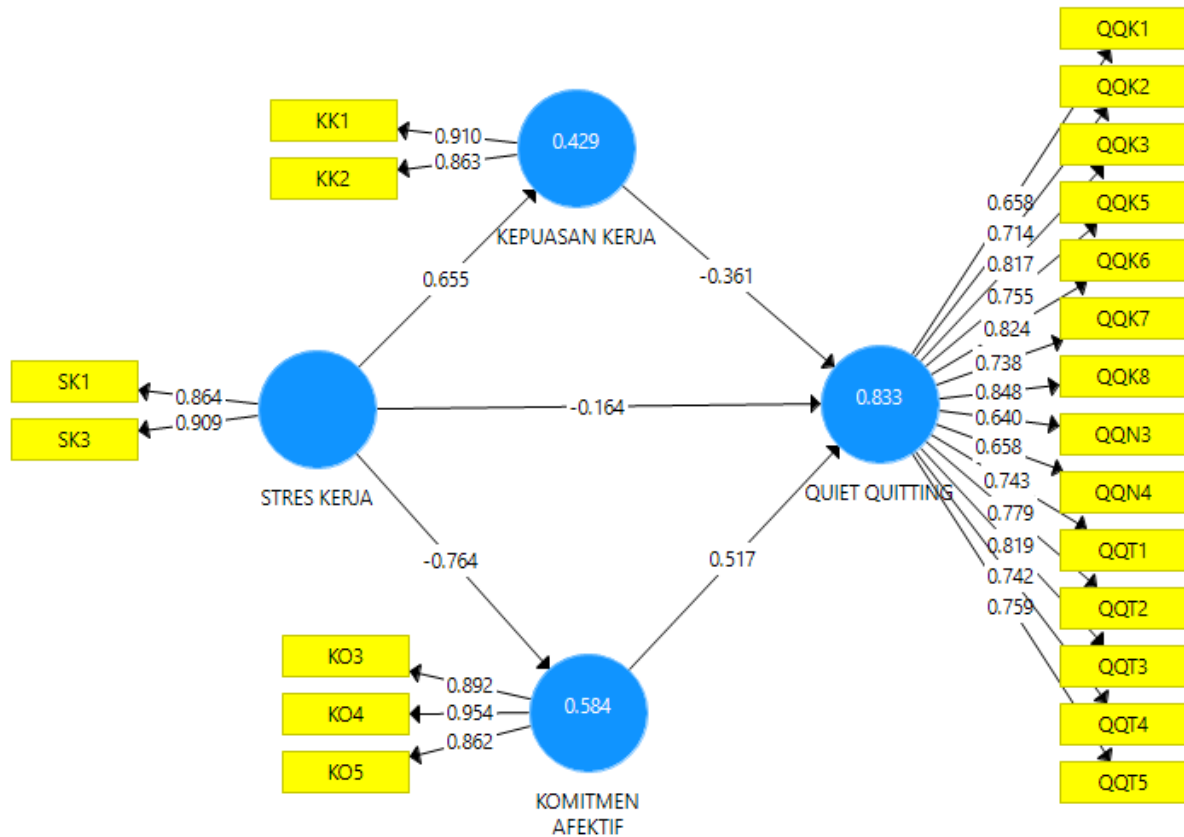
Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.17 bahwa terdapat indikator yang nilai *loading factor*-nya dibawah 0.5, yaitu indikator QQK4, QQN1 dan QQN2. Oleh karena itu, indikator tersebut harus dikeluarkan dari model. Setelah melakukan estimasi ulang dengan menghilangkan item yang tidak valid, diperoleh tidak ada lagi nilai *loading factor* yang berada dibawah 0.5. Hasil estimasi ulang dapat dilihat pada Gambar 4.2.



**Gambar 4.2 Hasil *Convergent Validity* Setelah Perbaikan Pertama**

Namun bisa dilihat dalam gambar 4.2 di atas, setelah dilakukan pengujian ulang, ternyata masih ada satu indikator yang nilai loading factor-nya  $< 0.5$ , yaitu indikator KK4. Dengan begitu indikator tersebut dikeluarkan dari model dan dilakukan pengujian ulang. Setelah melakukan estimasi ulang dengan menghilangkan item yang tidak valid, diperoleh tidak ada lagi nilai loading factor yang berada  $< 0.5$ . Hasilnya ditunjukkan dalam gambar 4.3 di bawah ini.



**Gambar 4.3 Hasil *Convergent Validity* Setelah Perbaikan Kedua**

Menurut Chin (1998) suatu indikator dinyatakan memiliki validitas yang baik jika nilai *loading factor*-nya  $\geq 0,7$ , sedangkan nilai 0,5 sampai 0,6 dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan. Sedangkan nilai AVE dapat dilihat pada tabel 4.18.

**Tabel 4.18 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)**

	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,786
<b>Komitmen Afektif</b>	0,817
<b><i>Quiet Quitting</i></b>	0,566
<b>Stres Kerja</b>	0,787

Sumber: data primer diolah, 2023

Nilai AVE untuk konstruk masing-masing adalah kepuasan kerja = 0,786, komitmen afektif = 0,817, *quiet quitting* = 0,566, dan stres kerja = 0,787. Keempat konstruk sudah memiliki nilai  $\geq 0,5$ , artinya keempat konstruk tersebut terkategori valid.

## 2. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Pengujian validitas konstruk yang kedua menggunakan (*discriminant validity*) yaitu analisis untuk mengetahui validitas konstruk dengan cara menilai akar AVE (*Average Variance Extracted*), dengan membandingkan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Pada tahapan ini ada dua kriteria nilai yang akan dievaluasi, yaitu nilai *cross loading* dan nilai korelasi antar konstruk laten. Nilai *cross loading* dapat dilihat pada tabel 4.19.

**Tabel 4.19 Nilai *Cross Loading***

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Afektif</b>	<b><i>Quiet Quitting</i></b>	<b>Stres Kerja</b>
<b>KK1</b>	0,910	-0,570	-0,730	0,624
<b>KK2</b>	0,863	-0,366	-0,583	0,530
<b>KO3</b>	-0,489	0,892	0,829	-0,754
<b>KO4</b>	-0,472	0,954	0,750	-0,695
<b>KO5</b>	-0,500	0,862	0,676	-0,609
<b>QQK1</b>	-0,299	0,512	0,658	-0,432
<b>QQK2</b>	-0,591	0,567	0,714	-0,533
<b>QQK3</b>	-0,507	0,707	0,817	-0,608
<b>QQK5</b>	-0,513	0,658	0,755	-0,563
<b>QQK6</b>	-0,588	0,801	0,824	-0,723
<b>QQK7</b>	-0,525	0,526	0,738	-0,478
<b>QQK8</b>	-0,512	0,757	0,848	-0,713
<b>QQN3</b>	-0,581	0,535	0,640	-0,596
<b>QQN4</b>	-0,646	0,516	0,658	-0,585
<b>QQT1</b>	-0,678	0,578	0,743	-0,547
<b>QQT2</b>	-0,721	0,669	0,779	-0,622
<b>QQT3</b>	-0,697	0,618	0,819	-0,695
<b>QQT4</b>	-0,450	0,622	0,742	-0,625
<b>QQT5</b>	-0,470	0,671	0,759	-0,579
<b>SK1</b>	0,516	-0,626	-0,623	0,864
<b>SK3</b>	0,636	-0,723	-0,778	0,909

Sumber: data primer diolah, 2023

Seluruh indikator untuk kepuasan kerja, komitmen afektif, dan stres kerja sudah memiliki nilai *cross loading* di atas 0,7. Namun, masih terdapat nilai *cross loading* untuk indikator variabel *quiet quitting* yang memiliki nilai di bawah 0,7. Karenanya, langkah berikutnya adalah melakukan uji validitas diskriminan dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antarkonstruk laten. Berdasarkan analisis *output*, diperoleh nilai *latent variable correlation* lebih besar dari nilai akar kuadrat AVE seperti yang disajikan pada tabel 4.20.

**Tabel 4.20 Nilai *Latent Variable Correlation*, AVE dan Akar Kuadrat AVE**

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Afektif</b>	<b><i>Quiet Quitting</i></b>	<b>Stres Kerja</b>	<b>AVE</b>	<b>Akar Kuadrat AVE</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	1,000	-0,538	-0,747	0,655	0,786	0,887
<b>Komitmen Afektif</b>	-0,538	1,000	0,738	-0,764	0,817	0,904
<b><i>Quiet Quitting</i></b>	-0,747	0,738	1,000	-0,796	0,566	0,752
<b>Stres Kerja</b>	0,655	-0,764	-0,796	1,000	0,787	0,887

Sumber: data primer diolah, 2023

Dapat dilihat pada tabel 4.20, nilai korelasi kepuasan kerja terhadap komitmen afektif sebesar -0,538, korelasi antara kepuasan kerja terhadap *quiet quitting* sebesar -0,747, dan korelasi antara kepuasan kerja terhadap stres kerja sebesar -0,655 lebih kecil dari nilai akar kuadrat AVE variabel laten kepuasan kerja sebesar 0,887. Begitu juga untuk variabel laten komitmen afektif, *quiet quitting*, dan stres kerja di mana nilai korelasi antarvariabel laten lebih kecil dari nilai akar kuadrat AVE untuk variabel laten masing-masing. Artinya, keempat konstruk tersebut valid.

#### 4.3.1.2 Uji Reliabilitas

Selain pengujian validitas konstruk juga dilakukan pengujian reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Rule of Thumb* untuk menilai reliabilitas konstruk adalah nilai

*composite reliability* harus lebih besar dari 0,7. Namun demikian, studi Hamid dan Anwar (2019) penggunaan *cronbach's alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberi nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *composite reliability*.

**Tabel 4.21 Hasil Pengujian Reliabilitas**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,730	0,880	Handal
<b>Komitmen Afektif</b>	0,887	0,930	Handal
<i>Quiet Quitting</i>	0,940	0,948	Handal
<b>Stres Kerja</b>	0,732	0,881	Handal

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, semua nilai *composite reliability* berada di atas 0,7. Jadi, konstruk kepuasan kerja, komitmen afektif, *quiet quitting* dan stres kerja sudah memiliki reliabilitas yang baik atau terkategori reliabel.

#### 4.3.1 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

##### 4.3.1.1 *R-Square* ( $R^2$ )

Pengujian *inner model* adalah untuk mengevaluasi hubungan konstruk laten atau variabel yang telah dihipotesiskan (Ghozali, 2016). Pengujian *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk dan nilai signifikansinya serta nilai *R-Square*. Nilai *R-Square* digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Berikut ini adalah tabel 4.22 nilai *R-Square* dari data yang sudah diolah.

**Tabel 4.22 Nilai *R-Square***

	<i>R-Square</i>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,429
<b>Komitmen Afektif</b>	0,584
<i>Quiet Quitting</i>	0,833

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan *output* hasil analisis dengan metode *bootstrapping* diperoleh nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,429; variabel komitmen afektif sebesar 0,584 dan variabel *quiet quitting* sebesar 0,833. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,429 yang

berarti variabilitas kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja dalam model sebesar 42,9%, termasuk dalam kategori lemah. Kemudian, nilai *R-Square* untuk variabel komitmen afektif sebesar 0,584 yang berarti variabilitas komitmen afektif dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja dalam model sebesar 58,4% termasuk dalam kategori sedang. Dan terakhir, nilai *R-Square* untuk variabel *quiet quitting* sebesar 0,833 yang berarti variabilitas *quiet quitting* dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja dalam model sebesar 83,3% termasuk dalam kategori tinggi.

#### 4.3.1.2 Predictive Relevance ( $Q^2$ )

*Predictive relevance* atau disebut juga dengan *predictive sample reuse* dilakukan untuk merepresentasikan sintesis dari *cross validation* dan fungsi *fitting* dengan memprediksi dari *observed* variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai  $Q^2 < 0$  bahwa model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015).

Prosedur yang digunakan adalah *Blindfolding Procedure*, dimana menurut Hair *et al.* (2018) *Blindfolding Procedure* adalah analisis yang digunakan untuk menilai tingkat relevansi prediksi dari sebuah model konstruk. Proses analisis tersebut menggunakan nilai *Q Square*. Jika *Q Square*  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa sebuah model konstruk adalah relevan. Artinya, variabel-variabel eksogen yang digunakan untuk memprediksi variabel endogen sudah tepat. Berikut tabel 4.23 hasil dari *Q Square* melalui *Blindfolding Procedure* yang sudah diolah.

**Tabel 4.23 Nilai Dari *Q Square***

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
<b>Kepuasan Kerja</b>	90,000	60,180	0,331
<b>Komitmen Afektif</b>	135,000	76,342	0,435
<b>Quiet Quitting</b>	630,000	355,241	0,436
<b>Stres Kerja</b>	90,000	90,000	

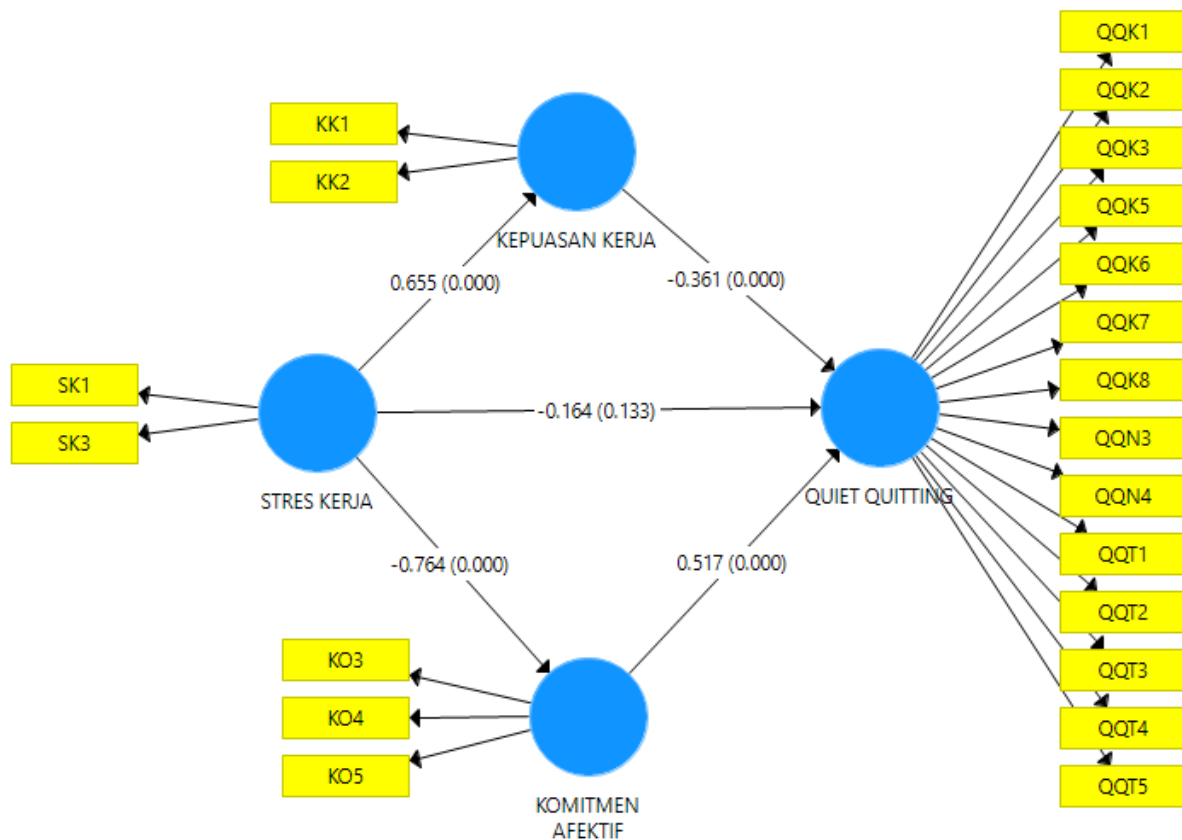
Sumber: data primer diolah, 2023

Nilai *Q Square* untuk kepuasan kerja adalah 0,331, oleh karena *Q Square*  $> 0$ , maka disimpulkan Stres Kerja memiliki relevansi prediksi untuk Kepuasan Kerja. Diketahui nilai *Q Square* = 0,331; lebih kecil dari 0,5 maka disimpulkan relevansi prediksi termasuk kategori sedang. Selanjutnya, nilai *Q Square* untuk Komitmen Afektif adalah 0,435; oleh karena *Q Square*  $> 0$ , maka disimpulkan stres kerja memiliki relevansi prediksi untuk Komitmen Afektif. Diketahui nilai *Q Square* = 0,435; lebih

kecil dari 0,5 maka disimpulkan relevansi prediksi termasuk kategori sedang. Dan terakhir, nilai  $Q\text{ Square}$  untuk *Quiet Quitting* adalah 0,436; oleh karena  $Q\text{ Square} > 0$ , maka disimpulkan Stres Kerja memiliki relevansi prediksi untuk *Quiet Quitting*. Diketahui nilai  $Q\text{ Square} = 0,436$ ; lebih kecil dari 0,5 maka disimpulkan relevansi prediksi termasuk kategori sedang.

#### 4.3.1.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan memperhatikan tingkat signifikansinya dan parameter *path* antara variabel laten. Hipotesis yang diajukan untuk mengetahui hubungan masing-masing konstruk yang dihipotesiskan. Pengambilan keputusan didasarkan pada arah hubungan dan signifikansi dari model pengujian antar konstruk yang ditunjukkan pada tabel 4.23 yang merupakan *output* hasil dari *inner weight* dengan bantuan *software* PLS 3.2.9. Hasil *output* PLS 3.2.9 ditemukan hasil nilai *bootstrapping* dengan *sample* sebesar 45 menghasilkan nilai estimasi dan *probability* (*p-value*) ditunjukkan pada Gambar 4.4.



Gambar 4.4 Hasil Uji Struktural SmartPLS Model Final

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisa jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur adalah metode analisis data multivarian yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel penyebab terhadap variabel akibat. Dari pengujian analisa jalur didapatkan hubungan antar konstruk seperti pada tabel 4.23:

**Tabel 4.23 Hasil Pengujian Hubungan Antar Konstruk (Uji Hipotesis)**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Stres Kerja → <i>Quiet Quitting</i></b>	-0,164	1,624	<b>0,133</b>	H1 Ditolak
<b>Kepuasan Kerja → <i>Quiet Quitting</i></b>	-0,361	3,856	<b>0,000</b>	H2 Diterima
<b>Komitmen Afektif → <i>Quiet Quitting</i></b>	0,517	5,369	<b>0,000</b>	H3 Ditolak
<b>Stres Kerja → Kepuasan Kerja</b>	0,655	7,971	<b>0,000</b>	H4 Ditolak
<b>Stres Kerja → Komitmen Afektif</b>	-0,764	6,610	<b>0,000</b>	H5 Diterima

Sumber: data primer diolah, 2023

### 1. Pengaruh Langsung Antar Konstruk

Berdasarkan tabel 4.23 dapat disimpulkan bahwa:

- a. Stres Kerja ternyata berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Quiet Quitting* yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar -0,164 dan nilai signifikan yaitu sebesar 0,133 lebih kecil dari tingkat alpha 0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan nilai T-statistik sebesar 1,624 lebih besar dari 1,989 (t-tabel). Dengan demikian maka hipotesis (H1) yang mengatakan “**Stres Kerja berpengaruh positif terhadap *Quiet Quitting***” tidak terbukti dan ditolak.
- b. Kepuasan Kerja ternyata berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Quiet Quitting* yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar -0,361 dan nilai signifikan yaitu sebesar 0,000 lebih kecil dari tingkat alpha 0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan nilai T-statistik sebesar 3,856 lebih besar dari 1,989 (t-tabel). Dengan demikian maka hipotesis (H2) yang mengatakan “**Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting***” terbukti dan diterima.
- c. Komitmen Afektif ternyata berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Quiet Quitting* yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,517 dan nilai signifikan yaitu sebesar 0,000 lebih kecil dari tingkat alpha 0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan nilai T-statistik sebesar 5,369 lebih besar dari 1,989 (t-tabel).

Dengan demikian maka hipotesis (H3) yang mengatakan “**Komitmen Afektif berpengaruh negatif terhadap *Quiet Quitting***” tidak terbukti dan ditolak.

- d. Stres Kerja ternyata berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,655 dan nilai signifikan yaitu sebesar 0,000 lebih kecil dari tingkat alpha 0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan nilai T-statistik sebesar 7,971 lebih besar dari 1,989 (t-tabel). Dengan demikian maka hipotesis (H4) yang mengatakan “**Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja**” tidak terbukti dan ditolak.
- e. Stres Kerja ternyata berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar -0,764 dan nilai signifikan yaitu sebesar 0,000 lebih kecil dari tingkat alpha 0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan nilai T-statistik sebesar 6,610 lebih besar dari 1,989 (t-tabel). Dengan demikian maka hipotesis (H5) yang mengatakan “**Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Komitmen Afektif**” terbukti dan diterima.

## 2. Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk

Untuk menguji pengaruh mediasi (pengaruh tidak langsung) digunakan uji Sobel. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antar konstruk dapat ditunjukkan pada tabel 4.24.

**Tabel 4.24 Pengaruh Tidak Langsung**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Stres Kerja → Kepuasan Kerja → <i>Quiet Quitting</i></b>	-0,236	3,235	<b>0,001</b>	<b>H6 Diterima</b>
<b>Stres Kerja → Komitmen Afektif → <i>Quiet Quitting</i></b>	-0,395	4,600	<b>0,000</b>	<b>H7 Diterima</b>

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.23 dapat disimpulkan bahwa:

- a. Nilai *indirect effect* untuk pengaruh stres kerja terhadap *quiet quitting* melalui kepuasan kerja sebesar -0,236 dengan nilai T-Statistik 3,235 lebih besar dari 1,989 (t-tabel). Nilai signifikansi sebesar 0,001 nilai ini lebih kecil dari tingkat alpha 0,05. Jadi, variabel kepuasan kerja adalah variabel mediator atau *intervening*. Dengan kata lain, variabel kepuasan kerja mampu berperan baik dalam memediasi pengaruh antara variabel stres kerja dan *quiet quitting*.

- b. Nilai *indirect effect* untuk pengaruh stres kerja terhadap *quiet quitting* melalui komitmen afektif sebesar -0,395 dengan nilai T-Statistik 4,600 lebih besar dari 1,989 (t-tabel). Nilai signifikansi sebesar 0,000 nilai ini lebih kecil dari tingkat alpha 0,05. Jadi, variabel komitmen afektif adalah variabel mediator atau *intervening*. Dengan kata lain, variabel komitmen afektif mampu berperan baik dalam memediasi pengaruh antara variabel stres kerja dan *quiet quitting*.

## 4.4 Pembahasan

### 4.4.1 Pengaruh Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*

Hasil pengujian penelitian ini membuktikan bahwa Stres Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Quiet Quitting* pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat pada *original sample* Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting* sebesar -0,164 dan  $p\text{-value} = 0,105 > 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Stres Kerja pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru maka *Quiet Quitting* pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru juga akan semakin rendah, begitu juga sebaliknya jika Stres Kerja perawat rendah maka *Quiet Quitting* perawat akan semakin tinggi.

Dalam studi Aruldoss et al., (2021) menjelaskan stres kerja terjadi ketika terdapat ketidaksesuaian antara kemampuan, sumber daya dan kebutuhan karyawan dengan persyaratan pekerjaan. Yang kemudian menurut Hoboubi et al., (2017) stres yang berhubungan dengan pekerjaan biasanya memengaruhi masalah individu dan organisasi termasuk perilaku, mental, kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Hamouche et al. (2023) juga menjelaskan salah satu penyebab *quiet quitting* adalah terkait dengan tuntutan pekerjaan yang tidak realistis dan keinginan karyawan untuk menghindari kelelahan dan melindungi kesehatan mental mereka. Menurut survei ResumeBuilder (2022), delapan dari sepuluh orang yang melakukan *quiet quitting* mengalami burnout. Ini dikarenakan tingginya tingkat stres kerja yang sulit dikelola karena tingginya tuntutan kerja dan kurangnya dukungan organisasi serta pengakuan atas kinerja karyawan.

Namun hasil dari penelitian ini mendapatkan hasil yang berbeda, yang mana hasil dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Badilla et al. (2023) yang menemukan bahwa fenomena ini dapat dijelaskan dengan tingkat resiliensi karyawan. Resiliensi adalah kemampuan untuk bertahan dalam situasi dan peristiwa yang sulit tanpa menyerah atau mampu bangkit kembali meskipun banyak hal yang terjadi. Selain

kemampuan resiliensi, studi Badilla *et al.* (2023) menjelaskan kemungkinan kemampuan beradaptasi yang dimiliki karyawan tinggi sehingga stres kerja tidak berpengaruh terhadap pengaruh perilaku *quiet quitting* karyawan. Kemampuan beradaptasi adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan situasi yang berbeda, meskipun situasi tersebut tidak nyaman.

Lebih lanjut, Badilla *et al.* (2023) menjelaskan karyawan memiliki kecenderungan untuk mengabaikan stres dan kelelahan mereka sendiri jika itu demi kepentingan keluarga dan diri mereka sendiri. Para karyawan lebih suka bekerja dan tidak mengeluh untuk menafkahi keluarga. Nilai-nilai moral karyawan juga dimungkinkan berpengaruh terhadap tindakan para karyawan - daripada mengeluh tentang apa yang mereka terima dalam hal imbalan, perlakuan dari pemberi kerja, maupun rekan kerja, karyawan cenderung bekerja keras untuk mencapai apa yang mereka butuhkan. Selain itu juga hasil penelitian ini sejalan dengan studi dari Serenko (2023) yang menyatakan bahwa stres kerja belum tentu berdampak terhadap *quiet quitting* dalam jangka panjang. Hal ini dapat dijelaskan karena berhenti sejenak dapat membantu karyawan memulihkan kapasitas mental mereka. Secara keseluruhan, hal ini dapat mengarah pada kinerja pekerjaan jangka panjang yang lebih baik.

#### **4.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Quiet Quitting***

Hasil pengujian membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Quiet Quitting* pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat pada *original sample* Kepuasan Kerja terhadap *Quiet Quitting* sebesar -0,361 dan *p-value* = 0,000 < 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru maka *Quiet Quitting* pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru akan semakin rendah, begitu juga sebaliknya jika Kepuasan Kerja rendah maka *Quiet Quitting* perawat akan semakin tinggi.

Yang dan Chen (2020) menjelaskan kepuasan kerja adalah sejauh mana karyawan menyukai pekerjaan mereka dan punya sikap positif atau negatif terhadap pekerjaan mereka. Menurut Deb *et al.* (2023) kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk menjaga hubungan kerja yang baik dan memelihara lingkungan kerja yang sehat. Ohunakin *et al.* (2019) menjelaskan lima aspek penting kepuasan kerja yang dikendalikan oleh manajemen diidentifikasi sebagai kondisi kerja, besaran gaji saat ini, peluang promosi, keamanan kerja, dan pengawasan, sebagaimana digunakan dalam alat ukur.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Hamouche *et al.* (2023) yang berpendapat bahwa ketidakpuasan dan *disengagement* karyawan adalah alasan lain melakukan *quiet quitting*. Ketidakpuasan karyawan ditempat kerja dapat dikaitkan dengan kurangnya pengakuan ditempat kerja. Lebih lanjut, karyawan yang melakukan *quiet quitting* jika diberikan kesempatan dan pengakuan mereka akan bekerja lebih keras. Karena karyawan yang melakukan *quiet quitting* mencari keseimbangan antara imbalan uang, *work-life balance*, pengembangan, pencapaian diri dan pengakuan. Menurut Taheri (2021) ketika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, karyawan akan bersedia untuk tetap berada di organisasi dan bekerja dengan lebih aktif serta bekerja keras, yang mana itu akan membantu meningkatkan tingkat kepuasan mereka dengan pekerjaan mereka.

Serenko (2023) menjelaskan para karyawan tidak termotivasi secara ekstrinsik untuk meluangkan waktu dan upaya tambahan dalam pekerjaan, dan mereka hanya ingin menghentikan lembur tanpa upah atau bayaran. Diluar dugaan para karyawan, bahwa ketika mereka berprestasi justru akan “dihadiahi” lebih banyak tugas dan tanggung jawab baru dan juga ekspektasi kinerja yang lebih tinggi daripada promosi dan kompensasi finansial. Selain itu juga sering kali menyimpan dendam terhadap atasan maupun organisasi tempat mereka bekerja dikarenakan konflik dengan manajer atau keyakinan dari karyawan bahwa mereka tidak mendapatkan promosi yang layak. Jika *quiet quitting* terus dibiarkan maka akan menimbulkan konsekuensi negatif bagi karyawan itu sendiri maupun kepada pemberi kerja seperti penurunan produktivitas, meningkatkan perputaran karyawan dan bahkan reputasi perusahaan bisa menjadi rusak. Yikilmaz (2022) merekomendasikan agar pemberi kerja mengambil langkah-langkah untuk mengatasi penyebab yang mendasari *quiet quitting*, seperti meningkatkan komunikasi, memberikan kesempatan untuk pengembangan diri karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

#### **4.4.3 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap *Quiet Quitting***

Hasil pengujian membuktikan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Quiet Quitting* pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat pada *original sample* Komitmen Afektif terhadap *Quiet Quitting* sebesar 0,517 dan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen Afektif perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru maka *Quiet Quitting* perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru akan semakin tinggi,

begitu juga sebaliknya jika Komitmen Afektif perawat rendah maka *Quiet Quitting* perawat akan semakin rendah.

Walaupun dalam penelitian Haque (2018) menganggap kognisi penarikan diri (*withdrawal cognition*) sebagai pemikiran untuk berhenti dari pekerjaan saat ini. Sejalan dengan penelitian sebelumnya (Hashim et al., 2017), komitmen afektif digunakan sebagai anteseden dari *intention to quit*. Marcurio (2015) juga menjelaskan komitmen afektif merupakan inti yang paling kuat mempengaruhi perilaku dan perasaan, menciptakan persepsi, dan dapat memediasi reaksi individu terhadap perusahaan. Namun hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Atalay dan Dagistan (2023) yang menjelaskan dalam komitmen kontinuan karyawan cenderung menunjukkan tingkat upaya minimum untuk mempertahankan pekerjaan mereka dan menunjukkan sikap pasif, yang bukan merupakan bentuk komitmen yang diinginkan oleh organisasi. Pada titik ini, perlu dicatat bahwa keberlanjutan komitmen kontinuan dan fenomena *quiet quitting* menunjukkan kemiripan yang besar.

Selain itu hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Arar *et al.* (2023) menjelaskan bahwa karyawan yang tidak dapat mencapai komitmen organisasional menghindari kinerja pada tingkat yang tinggi dalam kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka, dan keinginan karyawan untuk mempertahankan komitmen kontinuan dengan pemikiran bahwa biaya untuk melepaskan pekerjaan mereka akan tinggi.

#### **4.4.4 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian membuktikan bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat pada *original sample* Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,655 dan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Stres Kerja pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru maka Kepuasan Kerja perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya jika Stres Kerja perawat rendah maka Kepuasan Kerja perawat akan semakin rendah.

Sayangnya, masih banyak organisasi yang tidak memiliki program pencegahan dan manajemen *burnout* karyawan. Namun, hal ini tidak memberikan alasan bagi para pekerja untuk *disengage* dan *quiet quit*. Sebaliknya, para pekerja harus menyadari bahwa, pada akhirnya, adalah tanggung jawab mereka untuk mengatur lingkungan kerja yang produktif, dan bebas dari stres, untuk membuat batasan antara kehidupan

pekerjaan dan pribadi, serta mencari bantuan mental jika diperlukan. Misalnya, mereka dapat mengubah stres kerja menjadi *eustress*, yaitu stres yang menciptakan tantangan atau peluang, meningkatkan suasana hati, meningkatkan kepuasan kerja, dan dipersepsikan secara positif (Tarafdar *et al.*, 2019).

Dalam studi Selye (1955) menyatakan bahwa tidak semua stres menyebabkan kerusakan dan studi ini mengklasifikasikan stres menjadi *eustress* dan *distress*. Namun, Selye (1976) terlalu berfokus pada *distress*. Sejalan dengan Selye (1955) studi Schemerhorn *et al.* (2012) menjelaskan dua jenis stres, yaitu dampak positif, yang disebut *eustress* dan *distress* yang merupakan dampak negatif. Stres tidak selalu buruk, stres bahkan dapat membantu seseorang untuk fokus dan semangat dalam menghadapi tantangan baru. Stres dapat dikatakan buruk jika menyebabkan ketegangan negatif ketika tingkat stres telah melebihi kemampuan untuk merespons dan kemudian dapat merusak kondisi fisik dan psikologis.

Dalam pengembangan studi variabel stres kerja, Studi Wu (2020) menjelaskan bahwa stres kerja dapat dibagi menjadi dua kategori: *challenge-related stress* dan *hindrance-related stress*. Yang pertama didefinisikan sebagai tuntutan atau keadaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang meskipun berpotensi menimbulkan stres, namun memiliki potensi keuntungan bagi individu dan yang kedua didefinisikan sebagai tuntutan atau keadaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang cenderung menghambat atau mengganggu prestasi kerja individu dan yang cenderung tidak terkait dengan potensi keuntungan bagi individu. Lebih lanjut, Wu (2019) menjelaskan dalam model stres kerja *challenge-hindrance*, tuntutan umum di tempat kerja dialokasikan ke dalam kategori tantangan atau hambatan. Menurut teori konservasi sumber daya, *challenge stress* menunjukkan bahwa individu memiliki kemungkinan untuk memperoleh sumber daya. Setelah berhasil mendapatkan sumber daya, mereka akan meningkatkan modal psikologis dan kepuasan karir mereka. Sementara, *hindrance stress* berarti individu dapat kehilangan sumber daya dan mengurangi kontrol mereka terhadap lingkungan sekitar. Hal ini akan membawa dampak negatif terhadap keyakinan dan kepuasan karir (Yu dan Zhang, 2018).

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Zhang dan Lu (2009) yang telah mengikuti penelitian *distress* dan *eustress* dari Selye (1978) dan melakukan studi empiris layanan darat dari petugas operator udara. Dalam penelitian mereka, ditemukan hubungan negatif antara *hindrance stress* dan kepuasan kerja, sementara hubungan positif antara *challenge stress* dan kepuasan kerja tidak signifikan. Perbedaan

sampel dianggap sebagai dampak dari hasil tersebut. Kemudian, peneliti lain telah mengubah sampel yang berbeda dan melakukan penelitian serupa untuk menguji hubungan antara *challenge stress*, *hindrance stress* dan hasil kerja. Hasil dari penelitian Liu dan Wang (2013) menemukan bahwa hubungan positif antara *challenge stress* dan kepuasan kerja dan hubungan negatif antara *hindrance stress* dan kepuasan kerja telah dikonfirmasi. *Challenge stress* (Zhang dan Lu, 2009; Liu dan Wang, 2013; Deng *et al.*, 2018) dan *eustress* (Selye, 1978) mampu menjelaskan hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja yang tidak signifikan pada H4.

#### **4.4.5 Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Afektif**

Hasil pengujian membuktikan bahwa Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat pada *original sample* Stres Kerja terhadap Komitmen Afektif sebesar -0,764 dan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Stres Kerja pada perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru maka Komitmen Afektif perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru akan semakin rendah, begitu juga sebaliknya jika Stres Kerja perawat rendah maka Komitmen Afektif perawat akan semakin tinggi.

Menurut Meyer dan Allen (1991), komitmen afektif karyawan adalah keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dengan organisasi tempat mereka bekerja. Luturlean dan Prasetio (2019) menjelaskan bahwa karyawan yang menganggap beban kerja dan tanggung jawab mereka terlalu berat dan menganggap pekerjaan mereka penuh dengan tekanan dan tuntutan akan memiliki komitmen yang lebih rendah terhadap organisasi. Sejalan dengan Luturlean dan Prasetio (2019), studi Nouri dan Soltani (2017) menjelaskan tingkat stres kerja yang tinggi, karena berbagai alasan dapat dikaitkan dengan konsekuensi negatif pada perilaku organisasi individu yang nantinya akan menyebabkan berkurangnya motivasi kerja dan kepuasan kerja diantara para karyawan dan itu akan menurunkan rasa komitmen dan kesetiaan terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian Avenido *et al.*, (2022) menyatakan bahwa ketika usulan dari karyawan dapat dipenuhi dengan baik dan berhasil maka mereka akan sangat terinspirasi untuk mendapatkan standar tertinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi akan melakukan pelatihan guna

meningkatkan efisiensi organisasi. Selain itu juga keterlibatan karyawan adalah landasan untuk meningkatkan keberhasilan di setiap bidang yang ada di organisasi.

Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Alipour dan Monfared (2015) yang mana sumber daya manusia adalah salah satu aset organisasi yang paling penting dan berharga. Semakin banyak orang yang berkomitmen terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, semakin aktif mereka dalam organisasi dan semakin kecil kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi dan mencari peluang kerja baru. Pentingnya komitmen karyawan terhadap sebuah organisasi akan menjadi dua kali lipat jika organisasi tersebut berurusan dengan masalah manusia dan keuangan, seperti rumah sakit yang mana para perawatnya berurusan dengan nyawa manusia.

#### **4.4.6 Pengaruh Hubungan Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting* dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian membuktikan bahwa Stres Kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap *Quiet Quitting* melalui Kepuasan Kerja (H6 diterima). Hal ini dibuktikan dengan *original sample* sebesar -0,236 dan *p-value* = 0,001 < 0,05 yang berarti hubungan ketiga variabel tersebut signifikan. Semakin tinggi Stres Kerja perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru maka semakin rendah Kepuasan Kerja perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru sehingga mendorong peningkatan *Quiet Quitting* perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Yang dan Chen (2020) yang menjelaskan bahwa stres kerja berhubungan secara langsung terhadap kepuasan kerja secara negatif. Perawat yang memiliki kepuasan kerja yang rendah biasanya berhubungan dengan beban kerja yang berlebihan, tekanan lingkungan yang tinggi, hubungan antara pasien dan perawat yang tegang dan juga upah yang rendah. Dalam penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja faktor yang sangat memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* perawat. Pengaruh negatif dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dan peran mediasi dari kepuasan kerja terhadap hubungan stres kerja dan *turnover intention* dibuktikan dalam beberapa studi penelitian (Masum *et al.*, 2016; Lu *et al.*, 2017; Liu *et al.*, 2019; Lu *et al.*, 2019). Rekomendasi untuk manajemen rumah sakit akan mencakup lebih banyak penekanan pada peningkatan kepuasan kerja perawat untuk mengurangi *turnover intention*. Beberapa intervensi yang perlu dipertimbangkan adalah melatih lebih banyak perawat, meningkatkan gaji untuk meringankan beban ekonomi, memberikan lebih banyak kesempatan untuk

melanjutkan pendidikan dan pengembangan karir, memperbaiki kondisi kerja, dan mereformasi sistem promosi jabatan profesional untuk meningkatkan motivasi kerja.

#### **4.4.7 Pengaruh Hubungan Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting* dimediasi oleh Komitmen Afektif**

Hasil pengujian membuktikan bahwa Stres Kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap *Quiet Quitting* melalui Komitmen Afektif (H7 diterima). Hal ini dibuktikan dengan *original sample* sebesar -0,395 dan *p-value* =  $0,000 < 0,05$  yang berarti hubungan ketiga variabel tersebut signifikan. Semakin tinggi Stres Kerja perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru maka semakin rendah Komitmen Afektif perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru sehingga mendorong peningkatan *Quiet Quitting* perawat Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif berperan sebagai variabel mediasi antara stres kerja terhadap *quiet quitting*. Namun seperti yang disebutkan latar belakang penelitian ini dan penjelasan hubungan antar variabel pada Bab 2 subbab 2.2.7 Hubungan Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting* dimediasi oleh Komitmen Afektif, masih terdapat keterbatasan penelitian terkait peran komitmen afektif sebagai variabel mediasi hubungan antara stres kerja terhadap *quiet quitting*. Maka peneliti menjelaskan melalui hubungan antar dua variabel dari model hipotesis ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Lambert et al., (2015), Alipour dan Monfared (2015), Yang et al., (2017), Luturlean dan Prasetyo (2019), dan Avenido et al., (2020) yang secara garis besar bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara stres kerja dengan komitmen afektif. Kelima studi tersebut menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Artinya semakin tinggi level stres kerja yang dialami oleh seseorang maka komitmen afektifnya akan semakin rendah.

Penelitian Wong dan Wong (2017), Fazio et al. (2017), Haque et al. (2023), dan penelitian Moreira et al., (2020), Ali et al., (2024) dan Obeng et al., (2024) menguji dan meneliti hubungan antara komitmen afektif dan *turnover intention*. Secara teoritis, adalah umum untuk menjelaskan hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan *turnover intention* sebagai bentuk pertukaran sesuai dengan *social exchange theory*, di mana karyawan membalas pengalaman positif yang dirasakan dengan loyalitas. Dalam studi Ali et al., (2024) fokusnya pada komitmen afektif, yang merupakan komponen

yang paling erat kaitannya dengan pengalaman dan persepsi karyawan terhadap organisasi. Bahkan sebelum pengembangan model tiga komponen, keterikatan afektif pada organisasi telah banyak disoroti pada penelitian sebelumnya sebagai faktor kunci dalam komitmen organisasional.

## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan dari Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur negatif sebesar -0,164 dan t hitung sebesar 1,624 dan probabilitas sebesar  $0,133 > 0,05$ . Artinya tidak terdapat hubungan antara Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*.
2. Terdapat pengaruh yang negatif dari Kepuasan Kerja terhadap *Quiet Quitting*. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur negatif sebesar -0,361 dan t hitung sebesar 3,856 dan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja semakin rendah *Quiet Quitting*.
3. Terdapat pengaruh yang positif dari Komitmen Afektif terhadap *Quiet Quitting*. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur positif sebesar 0,517 dan t hitung sebesar 5,369 dan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya bahwa semakin tinggi Komitmen Afektif semakin tinggi juga *Quiet Quitting*.
4. Terdapat pengaruh yang positif dari Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur positif sebesar 0,655 dan t hitung sebesar 7,971 dan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya bahwa semakin tinggi Stres Kerja semakin tinggi juga Kepuasan Kerja.
5. Terdapat pengaruh yang negatif dari Stres Kerja terhadap Komitmen Afektif. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur negatif sebesar -0,764 dan t hitung sebesar 6,610 dan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya bahwa semakin tinggi Stres Kerja semakin rendah Komitmen Afektif.
6. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*. Hal ini dibuktikan dengan koefisien *indirect effect* sebesar sebesar -0,236 dengan uji signifikansi diperoleh nilai t hitung sebesar 3,235 dan probabilitas sebesar  $0,001 < 0,05$ . Artinya semakin tinggi Stres Kerja, maka Kepuasan Kerja akan semakin menurun sehingga mendorong pada peningkatan *Quiet Quitting* perawat di Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru.
7. Komitmen Afektif memediasi pengaruh Stres Kerja terhadap *Quiet Quitting*. Hal ini dibuktikan dengan koefisien *indirect effect* -0,395 dengan uji signifikansi diperoleh nilai t hitung sebesar 4,600 dan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya semakin tinggi

Stres Kerja, maka Komitmen Afektif akan semakin menurun sehingga mendorong pada peningkatan *Quiet Quitting* perawat di Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru.

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Bagi Perusahaan

Melihat analisis dan kesimpulan yang didapat ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru sebagai bahan pertimbangan yang menentukan kebijaksanaan sebagai berikut:

- a. Manajemen Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru sebaiknya menurunkan Stres Kerja perawat terutama pada indikator “pekerjaan saya sangat membuat saya stres”. Perawat dapat mengalami stres kerja karena beberapa hal seperti beban kerja yang berlebihan, pengetahuan dan kemampuan perawat yang kurang memadai, kurangnya dukungan dari rekan kerja maupun pimpinan, hubungan yang kurang baik antara perawat dengan pasien dan sebagainya. Sebaiknya manajemen mengevaluasi kembali beban kerja perawat sehingga mereka bisa mengurangi stres kerja yang nantinya akan mengurangi kinerja para perawat. Selain itu juga Serenko (2023) memberikan rekomendasi manajemen bisa memberikan bantuan seperti manajemen stres untuk mengurangi stres kerja yang dialami perawat dan juga bisa jadi mengubah stres menjadi *eustress*, yaitu stres yang menciptakan tantangan ataupun kesempatan, meningkatkan suasana hati, meningkatkan kepuasan kerja dan dianggap sebagai stres yang positif. Rekomendasi lainnya dari studi Yang dan Chen (2020) adalah perlu dilakukan upaya penanggulangan yang positif, misalnya, memastikan kecukupan staf keperawatan untuk meringankan beban kerja, menyediakan dukungan administrasi yang baik dan menciptakan lingkungan kerja yang ramah.
- b. Mempertahankan dan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja perawat pada indikator “kepuasan kerja atas pekerjaan saat ini ketika dibandingkan dengan pekerjaan yang sama di organisasi lain”. Studi Yang dan Chen (2020) memberikan saran kepada manajemen Rumah Sakit dengan mempertahankan kepuasan kerja perawat melalui beberapa intervensi yang perlu dipertimbangkan yaitu melatih lebih banyak perawat, meningkatkan gaji untuk meringankan beban ekonomi, memberikan lebih banyak kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dan pengembangan karir, memperbaiki kondisi kerja, dan mereformasi sistem promosi jabatan profesional untuk meningkatkan motivasi kerja.

- c. Ketiga indikator pada variabel Komitmen Afektif pada Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru memiliki penilaian sangat rendah, oleh karena itu manajemen rumah sakit perlu memperhatikan komitmen afektif para perawat, dikarenakan komitmen afektif merupakan tingkat loyalitas dan dukungan yang ditunjukkan karyawan kepada organisasi tempat mereka bekerja. Yang dan Chen (2020) menyarankan dengan dukungan yang berkualitas dari para pemimpin dapat meningkatkan persepsi perawat tentang makna pekerjaan, dengan demikian dapat meningkatkan komitmen organisasi mereka.
- d. *Quiet Quitting* yang terjadi di Rumah Sakit Awal Bros Panam Pekanbaru sangat tinggi. Oleh sebab itu manajemen rumah sakit perlu mengambil kebijakan-kebijakan pengelolaan karyawan yang dapat menurunkan tingkat *quiet quitting* perawat, khususnya pada indikator “saya memahami tujuan organisasi tempat saya bekerja”. Dengan kurangnya pemahaman terhadap tujuan organisasi akan mengarah pada karyawan yang tidak berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Kondisi ini akan mendorong karyawan untuk lebih mudah melakukan *quiet quitting* ketika apa yang diharapkan karyawan tidak teralisasi dengan baik. Menyikapi poin ini dalam studi Yikilmaz (2023) menyarankan manajemen rumah sakit awal bros panam pekanbaru perlu melakukan sosialisasi visi, misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi kepada seluruh anggota organisasi termasuk perawat. Disamping itu manajemen rumah sakit perlu memperhatikan keadilan kompensasi terhadap para perawat, membangun kesadaran para perawat atas kebermaknaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan dukungan serta peluang pengembangan karir yang menarik di tempat kerja.

### 5.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian mendatang dapat mengembangkan model penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel yang direkomendasikan pada penelitian sebelumnya seperti komitmen afektif pada tingkat dimensi yaitu komitmen kontinuan (*continuance*). Selain itu penelitian kedepan juga harus mempertimbangkan pengaruh keadilan organisasi di tingkat dimensi terhadap *quiet quitting*. Penelitian mendatang juga perlu mempertimbangkan variabel-variabel independen, mediasi dan moderasi lainnya yang mempengaruhi *quiet quitting*.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan untuk penelitian kedepannya agar dapat lebih diperhatikan. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain:

- a. Jumlah responden yang hanya 45 orang masih kurang untuk menggambarkan keadaan populasi yang sesungguhnya.
- b. Proses pengisian kuesioner yang dilakukan di hadapan manajemen kemungkinan menciptakan ketidaknyamanan responden untuk memberikan jawaban yang sesuai dengan apa yang mereka rasakan sesungguhnya. Hal ini memungkinkan terciptanya bias dalam penelitian ini.
- c. Keterbatasan penelitian terkait *quiet quitting* yang telah dilakukan sebelumnya menempatkan peneliti untuk menggunakan variabel-variabel lain seperti *turnover intention*, *work disengagement*, *withdrawal behavior*, dan *job neglect* untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan mediasi terhadap *quiet quitting*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, A.B. *et al.* (2017) ‘An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan’s Banking Sector’, *Communications and Network*, 9(1), pp. 28–53. Available at: <https://doi.org/10.4236/cn.2017.91002>.
- Abdelmoteleb, S.A. (2019) ‘A New Look at the Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment: a Three-Wave Longitudinal Study’, *Journal of Business and Psychology*, 34(3), pp. 321–336. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9543-z>.
- Abouraiia, M.K. and Othman, S.M. (2017) ‘Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions: The Direct Effects among Bank Representatives’, *American Journal of Industrial and Business Management*, 07(04), pp. 404–423. Available at: <https://doi.org/10.4236/ajibm.2017.74029>.
- Afrahi, B. *et al.* (2022) ‘Work disengagement: A review of the literature’, *Human Resource Management Review*, 32(2), pp. 1–16. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100822>.
- Alamri, M.S. and Al-Duhaim, T.I. (2017) ‘Employees Perception of Training and Its Relationship with Organizational Commitment among the Employees Working at Saudi Industrial Development Fund’, *International Journal of Business Administration*, 8(2), pp. 25–39. Available at: <https://doi.org/10.5430/ijba.v8n2p25>.
- Al-Hawajreh, K. (2011) *Exploring the Relationship between Occupational Stress and Organizational Commitment among Nurses in Selected Jordanian Hospitals*, *An-Najah Univ. J. Res. (Humanities)*.
- Alipour, F. and Monfared, M.K. (2015) *Examining the Relationship between Job Stress and Organizational Commitment among Nurses of Hospitals A R T I C L E I N F O*.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990) ‘The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization’, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), pp. 1–18.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1996), “Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 49 No. 3, pp. 252-276.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (2000) *Construct Validation in Organizational Behavior Research: The Case of Organizational Commitment*.
- Anand, A., Doll, J. and Ray, P. (2023) ‘Drowning in silence: a scale development and validation of quiet quitting and quiet firing’, *International Journal of Organizational Analysis* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2023-3600>.
- Anggreyani, N.M. and Satria, I.G.H. (2020) *Effect of Job Satisfaction, Employee Empowerment and Job Stress Towards Organizational Commitment*, *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*. Available at: [www.ajhssr.com](http://www.ajhssr.com).

- Anvari, R. *et al.* (2017) 'The mediating effect of organizational citizenship behavior on the relationship between workplace spirituality and intention to leave', *Intangible Capital*, 13(3), pp. 615–639. Available at: <https://doi.org/10.3926/ic.906>.
- Apuke, O.D. (2017) 'Quantitative Research Methods : A Synopsis Approach', *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(10), pp. 40–47. Available at: <https://doi.org/10.12816/0040336>.
- Arar, T., Cetiner, N. and Yurdakul, G. (2023) 'Quiet Quitting: Building a Comprehensive Theoretical Framework', *Journal of Academic Researches and Studies*, 15(28), pp. 122–138. Available at: <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1245216>.
- Ariawan, P.A.Y. and Sriathi, A.A.A. (2018) 'PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN PBF. PT. BANYUMAS DENPASAR', *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(2), pp. 964–992. Available at: <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v7.i02.p15>.
- Arnet, E. (2022) *The Ethics of Quiet Quitting*. Available at: <https://www.prindleinstitute.org/2022/09/the-ethics-of-quiet-quitting/#authormeta> (Accessed: 8 March 2023).
- Aruldoss, A., Kowalski, K.B. and Parayitam, S. (2021) 'The relationship between quality of work life and work life balancemediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India', *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), pp. 36–62. Available at: <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0082>.
- Aslam, U. *et al.* (2018) 'Investigating the antecedents of work disengagement in the workplace', *Journal of Management Development*, 37(2), pp. 149–164. Available at: <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2017-0210>.
- Atalay, M. and Dağistan, U. (2023), "Quiet quitting: a new wine in an old bottle?", *Personnel Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2023-0122>
- Aydın, E. and Azizoglu, O. (2022) *A NEW TERM FOR AN EXISTING CONCEPT: QUIET QUITTING- A SELF-DETERMINATION PERSPECTIVE*. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/366530514>.
- Bacharach, S.B., Bamberger, P. and Conley, S. (1991) *Work-home conflict among nurses and engineers: mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work*, *JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*, *VOI*.
- Badilla, M.J. *et al.* (2023) *Quiet quitting: Is it a Trend Among Metro Manila Professionals?* Available at: <https://www.researchgate.net/publication/371256007>.
- Bennett, R.J. and Robinson, S.L. (2000) 'Development of a Measure of Workplace Deviance', *Journal of Applied Psychology*, 85(3), pp. 349–360. Available at: <https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.3.349>.
- Bhatti, Misbah Hayat *et al.* (2016) 'Relationship between job stress and organizational commitment: An empirical study of banking sector', *E3 Journal of Business*

- Management and Economics*, 7(1), pp. 029–037. Available at: [https://doi.org/10.18685/ejbme\(7\)1\\_ejbme-15-013](https://doi.org/10.18685/ejbme(7)1_ejbme-15-013).
- Brewer, E.W. and Shapard, L. (2004) ‘Employee Burnout: A Meta-Analysis of the Relationship Between Age or Years of Experience’, *Human Resource Development Review*, 3(2), pp. 102–123. Available at: <https://doi.org/10.1177/1534484304263335>.
- Van den Broeck, A. *et al.* (2010) ‘Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale’, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), pp. 981–1002. Available at: <https://doi.org/10.1348/096317909X481382>.
- Cheng, S.C. and Kao, Y.H. (2022) ‘The impact of the COVID-19 pandemic on job satisfaction: A mediated moderation model using job stress and organizational resilience in the hotel industry of Taiwan’, *Heliyon*, 8, pp. 1–8. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09134>.
- Chomeya, R. (2010). Quality of Psychology Test between Likert Scale 5 and 6 Points. *Journal of Social Science*, 6(3), 399-403
- Cohen, A. (1992) *Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis*, Source: *Journal of Organizational Behavior*.
- Deb, S.K. *et al.* (2023) ‘Mediating effect of emotional intelligence on the relationship between employee job satisfaction and firm performance of small business’, *European Business Review*, 35(5), pp. 624–651. Available at: <https://doi.org/10.1108/EBR-12-2022-0249>.
- Demerouti, E. *et al.* (2001) ‘The job demands-resources model of burnout’, *Journal of Applied Psychology*, 86(3), pp. 499–512. Available at: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.
- DiPietro, R.B., Moreo, A. and Cain, L. (2019) ‘Well-being, affective commitment and job satisfaction: influences on turnover intentions in casual dining employees’, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, pp. 1–26. Available at: <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1605956>.
- Formica, S. and Sfodera, F. (2022) ‘The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions’, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 31(8), pp. 899–907. Available at: <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601>.
- Garg, S. and Dhar, R.L. (2014) ‘Effects of stress, LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment’, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, pp. 64–75. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2014.07.002>.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Edisi 8. Semarang: Universitas Diponegoro

- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Guzeller, C.O. and Celiker, N. (2020) 'Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis', *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1), pp. 102–120. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Hair, J.F. *et al.* (2019) 'When to use and how to report the results of PLS-SEM', *European Business Review*. Emerald Group Publishing Ltd., pp. 2–24. Available at: <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.
- Hamid, R.S. and Anwar, S.M. (2019) *STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM) BERBASIS VARIAN: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis*. Edited by A. Abiratno, S. Nurdiyanti, and A.D. Raksanagara. Available at: [www.institutpenulis.id](http://www.institutpenulis.id).
- Hamouche, S., Koritos, C. and Papastathopoulos, A. (2023) 'Quiet quitting: relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, pp. 1–16. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>.
- Hanisch, K.A. and Hulin, C.L. (1991) *General Attitudes and Organizational Withdrawal: An Evaluation of a Causal Model*, *JOURNAL OF VOCATIONAL BEHAVIOR*.
- Harter, J. (2022) *Is Quiet Quitting Real?* Available at: <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx> (Accessed: 8 March 2023).
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen AMOS LISREL PLS*. Jakarta: PT Intermedia Personalia Utama
- Harzer, C. and Ruch, W. (2015) 'The relationships of character strengths with coping, work-related stress, and job satisfaction', *Frontiers in Psychology*, 6, pp. 1–12. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00165>.
- Hitt, T. (2022) *THE LIBERTARIAN WHO SUPPOSEDLY COINED "QUIET QUITTING"*. Available at: <https://www.gawker.com/news/the-libertarian-who-supposedly-coined-quiet-quitting> (Accessed: 8 March 2023).
- Hoboubi, N. *et al.* (2017) 'The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry', *Safety and Health at Work*, 8(1), pp. 67–71. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>.
- Iqbal, M. *et al.* (2020) 'Exploring the impact of workplace spirituality on nurse work engagement: an empirical study on Indonesian government hospitals', *International*

- Journal of Ethics and Systems*, 36(3), pp. 351–369. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2019-0061>.
- Iqbal, Z., Iqbal, G. and Quibtia, M. (2016) *Perceived Fairness of Performance Appraisal System and Its Impact on Job Satisfaction and Organizational Commitment; a Case Study of MCB Bank in Pakistan*, *International Journal of Management and Commerce Innovations*. Available at: [www.researchpublish.com](http://www.researchpublish.com).
- Irawanto, D.W., Novianti, K.R. and Roz, K. (2021) ‘Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the covid-19 pandemic in indonesia’, *Economies*, 9(96), pp. 1–13. Available at: <https://doi.org/10.3390/economies9030096>.
- Jo, Y. and Lee, D. (2022) ‘Activated at Home but Deactivated at Work: How Daily Mobile Work Leads to Next-Day Psychological Withdrawal Behavior’, *Journal of Organizational Behavior*, 43(1), pp. 1–16. Available at: <https://doi.org/10.1002/job.2563>.
- Kahn, W.A. (1990) *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*, Source: *The Academy of Management Journal*.
- Karimi, L. *et al.* (2014) ‘Emotional rescue: The role of emotional intelligence and emotional labour on well-being and job-stress among community nurses’, *Journal of Advanced Nursing*, 70(1), pp. 176–186. Available at: <https://doi.org/10.1111/jan.12185>.
- Khamisa, N. *et al.* (2016) ‘Work related stress, burnout, job satisfaction and general health of nurses: A follow-up study’, *International Journal of Nursing Practice*, 22(6), pp. 538–545. Available at: <https://doi.org/10.1111/ijn.12455>.
- Kidwell, R.E. and Bennett, N. (2001) *Perceived Work Context and Employee Job Neglect*. Available at: <http://ssrn.com/abstract=2395013><https://ssrn.com/abstract=2395013>.
- Kim, H.K. and 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), pp. 41–52. Available at: <https://doi.org/10.21032/jhis.2019.44.1.41>.
- Leung, S.O. (2011) ‘A comparison of psychometric properties and normality in 4-, 5-, 6-, and 11-point likert scales’, *Journal of Social Service Research*, 37(4), pp. 412–421. Available at: <https://doi.org/10.1080/01488376.2011.580697>.
- Liao, H. *et al.* (2022) ‘Work stress, burnout, occupational commitment, and social support among Chinese pediatric nurses: A moderated mediation model’, *Journal of Pediatric Nursing*, 67, pp. 16–23. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.pedn.2022.10.009>.
- Liu, J. *et al.* (2019) ‘Job satisfaction, work stress, and turnover intentions among rural health workers: a cross-sectional study in 11 western provinces of China’, *BMC Family Practice*, 20(9), pp. 1–11. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12875-019-0904-0>.
- Liu, X.Y. and Wang, J. (2013), “Abusive supervision and organizational citizenship behavior: is supervisor-subordinate guanxi a mediator?”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24 No. 7, pp. 1471-1489.

- Lo, W.Y. *et al.* (2017) 'From job stress to intention to leave among hospital nurses: A structural equation modelling approach', *Journal of Advanced Nursing*, 74(3), pp. 677–688. Available at: <https://doi.org/10.1111/jan.13481>.
- Locke, E.A. (1976) 'The nature and causes of job satisfaction', *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, pp. 1294–1343.
- Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 94, 21–31. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.01.011>.
- Lu, Y. *et al.* (2016) 'Job satisfaction and associated factors among healthcare staff: A cross-sectional study in Guangdong Province, China', *BMJ Open*, 6, pp. 1–9. Available at: <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-011388>.
- Lu, Y. *et al.* (2017) 'The relationship between job satisfaction, work stress, work-family conflict, and turnover intention among physicians in Guangdong, China: A cross-sectional study', *BMJ Open*, 7(5), pp. 1–12. Available at: <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-014894>.
- Luturlean, B.S. and Prasetyo, A.P. (2019) 'ANTECEDENTS OF EMPLOYEE'S AFFECTIVE COMMITMENT THE DIRECT EFFECT OF WORK STRESS AND THE MEDIATION OF JOB SATISFACTION', *Journal of Applied Management (JAM)*, 17(4), pp. 697–712. Available at: <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2019.017.04.14>.
- Luz, C.M.D.R., de Paula, S.L. and de Oliveira, L.M.B. (2018) 'Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover', *Revista de Gestao*, 25(1), pp. 84–101. Available at: <https://doi.org/10.1108/REGE-12-2017-008>.
- Mahand, T. and Caldwell, C. (2023) 'Quiet Quitting – Causes and Opportunities', *Business and Management Research*, 12(1), pp. 9–19. Available at: <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>.
- Man, M. *et al.* (2011) 'A theoretical approach to the job satisfaction', *Polish Journal of Management Studies*, 4, pp. 7--15.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. and Leiter, M.P. (2001) *Job Burnout*. Available at: [www.annualreviews.org](http://www.annualreviews.org).
- Masum, A. K., Azad, M. A., Hoque, K. E., Beh, L. S., Wanke, P., & Arslan, O. (2016). Job satisfaction and intention to quit: An empirical analysis of nurses in Turkey. *Peerj*, 4, e1896. <https://doi.org/10.7717/peerj.1896>.
- McBey, K., Karakowsky, L. and Ng, P. (2017) 'Can I make a difference here? The impact of perceived organizational support on volunteer commitment', *Journal of Management Development*, 36(8), pp. 991–1007. Available at: <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2015-0078>.
- Mertler, C.A. (2017) *Action Research Improving Schools and Empowering Educators Fifth Edition*.

- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A. (1993) *Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*, *Journal of Applied Psychology*.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1997), *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Meyer, R.M.L. *et al.* (2015) 'Pediatric novice nurses: Examining compassion fatigue as a mediator between stress exposure and compassion satisfaction, burnout, and job satisfaction', *Journal of Pediatric Nursing*, 30(1), pp. 174–183. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.pedn.2013.12.008>.
- Motowidlo, S.J., Packard, J.S. and Manning, M.R. (1986) *Occupational Stress: Its Causes and Consequences for Job Performance*, *Journal of Applied Psychology*.
- Nawaz, M.S. and Pangil, F. (2016) 'The relationship between human resource development factors, career growth and turnover intention: The mediating role of organizational commitment', *Management Science Letters*, 6, pp. 157–176. Available at: <https://doi.org/10.5267/j.msl.2015.12.006>.
- Nouri, B.A. and Soltani, M. (2017) 'Effective Factors on Job Stress and Its Relationship with Organizational Commitment of Nurses in Hospitals of Nicosia', *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 4(2), pp. 100–117. Available at: [www.ijmae.com](http://www.ijmae.com).
- Ohunakin, F. *et al.* (2019) 'Employees' retention in Nigeria's hospitality industry: The role of transformational leadership style and job satisfaction', *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 18(4), pp. 441–470. Available at: <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1626795>.
- Parker, D.E. and Decotiis, T.A. (1983) *Organizational Determinants of Job Stress, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN PERFORMANCE*. Moss.
- Pradifta, N.B.H. and Subudi, M. (2019) 'EFFECT OF WORK-FAMILY CONFLICT, JOB STRESS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEE PERFORMANCE ON GOVERNMENT EMPLOYEES IN THE DPRD SECRETARIAT OF BALI PROVINCE, INDONESIA', *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 89(5), pp. 187–197. Available at: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-05.23>.
- Rajak, B. and Pandey, M. (2017) 'How Economies Change? - A Study of Spain and India', *Management Insight - The Journal of Incisive Analysers*, 13(01), pp. 74–79. Available at: <https://doi.org/10.21844/mijia.v13i01.8363>.
- Robbins, S.P. and Coulter, M. (2003), *Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Rose, J.G. and Hulin, C.L. (1985) *Adaptation to Work: An Analysis of Employee Health, Withdrawal, and Change*.
- Saadeh, I.M. and Suifan, T.S. (2020) 'Job stress and organizational commitment in hospitals: The mediating role of perceived organizational support', *International Journal of*

- Organizational Analysis*, 28(1), pp. 226–242. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2018-1597>.
- Schemerhorn, J.R.J. *et al.* (2012) *Organizational Behavior Twelfth Edition*. New Jersey. Available at: [www.wileyplus.com](http://www.wileyplus.com).
- Scheyett, A. (2022), “Quiet quitting”, *SocialWork*, Vol. 68 No. 1, pp. 5-7, doi: 10.1093/sw/swac051.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2016) *Research Methods for Business: A Skill Building Approach Seventh Edition*. Available at: [www.wileypluslearningspace.com](http://www.wileypluslearningspace.com).
- Selye, H. (1955) ‘Stress and Disease’, *Science*, 122(3171), pp. 625–631.
- Selye, H. (1976) *Stress in Health and Disease*. Butterworths.
- Selye, H. (1978), *The Stress of Life*, McGraw-Hill, New York, NY, pp. 57-95.
- Serenko, A. (2023) ‘The human capital management perspective on quiet quitting: recommendations for employees, managers, and national policymakers’, *Journal of Knowledge Management*, pp. 1–17. Available at: <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0792>.
- Setiawati, T. and Ariani, I.D. (2020) ‘Influence of Performance Appraisal Fairness and Job Satisfaction through Commitment on Job Performance’, *Review of Integrative Business & Economics Research*, 9(3), pp. 133–151.
- Steers, R.M. (1977) *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, Quarterly*.
- Taheri, F. (2021) ‘Family-supportive organizational environment and turnover intention’, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(8), pp. 2113–2130. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2019-0467>.
- Tjahjono, H.K., Basuki, A.T., & Palupi, M. (2021). *Aplikasi SEM dalam Studi Perilaku Organisasional*. UPP STIM YKPN: Yogyakarta
- Wnuk, M. (2017) ‘Organizational conditioning of job satisfaction. A model of job satisfaction’, *Contemporary Economics*, 11(1), pp. 31–44. Available at: <https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.227>.
- Wong, C.A. and Laschinger, H.K.S. (2015) ‘The influence of frontline manager job strain on burnout, commitment and turnover intention: A cross-sectional study’, *International Journal of Nursing Studies*, 52(12), pp. 1824–1833. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2015.09.006>.
- Wong, Y.-W. and Wong, Y. (2017) ‘The effects of perceived organisational support and affective commitment on turnover intention: A test of two competing models’, *Journal of Chinese Human Resource Management*, 8(1), pp. 2–21. Available at: <https://doi.org/10.1108/JCHRM-01-2017-0001>.

- Wu, X. (2020) 'Influence of job stress on job satisfaction among younger bank employees in China: The moderating role of guanxi-oriented attitude', *Chinese Management Studies*, 25(3), pp. 257–273. Available at: <https://doi.org/10.1108/CMS-07-2017-0182>.
- Yang, Y. and Chen, J. (2020) 'Related Factors of Turnover Intention Among Pediatric Nurses in Mainland China: A Structural Equation Modeling Analysis', *Journal of Pediatric Nursing*, 53, pp. e217–e223. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.pedn.2020.04.018>.
- Yikilmaz, I. (2022) *QUIET QUITTING: A CONCEPTUAL INVESTIGATION*. Available at: [www.anadolukongre.org](http://www.anadolukongre.org).
- Yücel, I. (2012) 'Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study', *International Journal of Business and Management*, 7(20), pp. 44–58. Available at: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n20p44>.
- Yue, C. and Xu, X. (2019) 'Review of Quantitative Methods Used in Chinese Educational Research, 1978–2018', *ECNU Review of Education*. SAGE Publications Ltd, pp. 515–543. Available at: <https://doi.org/10.1177/2096531119886692>.
- Zaghini, F. *et al.* (2020) 'The role of occupational stress in the association between emotional labor and burnout in nurses: A cross-sectional study', *Applied Nursing Research*, 54, pp. 1–6. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2020.151277>.
- Zehra, S.Z., Ather, M. and Zehra, B. (2017) 'A CORRELATION BETWEEN WORKPLACE STRESS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: DOCTORS RESPONSE FROM PUBLIC AND PRIVATE HOSPITALS IN KARACHI, PAKISTAN Exploratory study View project Case Analysis View project A CORRELATION BETWEEN WORKPLACE STRESS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: DOCTORS RESPONSE FROM PUBLIC AND PRIVATE HOSPITALS IN KARACHI, PAKISTAN', *International Journal of Research in Business Management*, 5(5), pp. 41–52. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/319531682>.
- Zenger, J. and Folkman, J. (2022) *Quiet Quitting is About Bad Bosses, Not Bad Employees*. Available at: <https://hbr.org/2022/08/quiet-quitting-is-about-bad-bosses-not-bad-employees> (Accessed: 8 March 2023).
- Zhang, Y.L. and Lu, C.Q. (2009), "Challenge stressor-hindrane stressor and employees' work-related attitudes" (in Chinese)", *Acta Psychologica Sinica*, Vol. 41 No. 6, pp. 501-509.

## LAMPIRAN

### KUISIONER PENELITIAN

#### SURVEI TENTANG *QUIET QUITTING* DI INDONESIA

*Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan hormat,

Perkenalkan, saya Ilham Attamimi Scenda Putra, Mahasiswa S2 Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia (UII). Saat ini, saya sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir yang berjudul “***QUIET QUITTING* SEBAGAI DAMPAK ATAS STRES KERJA YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI**”

*Quiet Quitting* itu sendiri adalah komitmen karyawan yang terbatas hanya pada melaksanakan tugas yang diberikan dan menghindari tugas lainnya yang tidak termasuk ke dalam deskripsi pekerjaan. Dampak ini muncul sebagai akibat dari perasaan yang tidak dihargai atau diremehkan di tempat kerja serta ketidakpuasan terhadap masalah di tempat kerja seperti stres, kecemasan, kurangnya dukungan dan lain sebagainya.

Berkaitan dengan hal tersebut, kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu membantu menjadi responden penelitian kami dengan mengisi atau memilih jawaban yang telah tersedia. Kebenaran dan kelengkapan jawaban Saudara/i akan sangat membantu kami dalam penelitian ini.

Tujuan pemberian kuesioner ini semata-mata untuk tujuan akademik dimana pendapat dan identitas Bapak/Ibu/Saudara/i akan dijamin kerahasiaannya. Atas perhatian dan bantuannya, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

*Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh*

Ilham Attamimi Scenda Putra

#### IDENTITAS RESPONDEN

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan

Umur : Tahun

Lama Kerja : Tahun

Apakah Bapak/Ibu/Saudara/i tahu apa itu *Quiet Quitting*?

Iya	Tidak

## PETUNJUK PENGISIAN

Berikan tanda (X) pada jawaban yang dianggap paling tepat sesuai kondisi Bapak/Ibu/Saudara/i pada saat ini, pada alternatif jawaban berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Cukup Tidak Setuju
- 4 = Cukup Setuju
- 5 = Setuju
- 6 = Sangat Setuju

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5	6
<b><i>Quiet Quitting - Kebutuhan (needs)</i></b>							
1.	Organisasi tempat saya bekerja telah memenuhi kewajibannya secara finansial sesuai dengan kesepakatan.						
2.	Organisasi tempat saya bekerja telah memberikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan.						
3.	Organisasi tempat saya bekerja telah memberikan dukungan untuk pengembangan diri saya.						
4.	Organisasi tempat saya bekerja memahami cara memenuhi kebutuhan yang diinginkan karyawan.						
5.	Saya merasa puas atas pemenuhan finansial yang diberikan organisasi kepada saya.						
6.	Saya merasa nyaman bekerja di organisasi tempat saya bekerja.						
7.	Saya merasa puas atas dukungan organisasi terhadap pengembangan diri saya.						
8.	Organisasi dapat merumuskan dan memantau rencana untuk mewujudkan kepuasan karyawan.						
<b><i>Quiet Quitting - Nilai (values)</i></b>							
1.	Organisasi tempat saya bekerja dapat memahami dan mengidentifikasi nilai-nilai pribadi saya.						
2.	Organisasi tempat saya bekerja memiliki nilai-nilai yang selaras dengan nilai-nilai pribadi saya.						
3.	Perilaku saya di tempat kerja telah selaras dengan nilai-nilai yang saya yakini.						

4.	Saya memahami dan menghargai rekan kerja yang memiliki nilai-nilai yang berbeda.						
<b>Quiet Quitting - Tujuan (purpose)</b>							
1.	Saya telah berada pada posisi seperti yang diharapkan oleh organisasi tempat saya bekerja.						
2.	Saya telah memahami apa yang harus saya lakukan bersama rekan kerja saya ketika saya memiliki waktu yang terbatas.						
3.	Saya memahami tujuan organisasi tempat saya bekerja.						
4.	Saya memahami bagaimana cara untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.						
5.	Saya memahami bahwa tujuan pribadi saya selaras dengan tujuan organisasi tempat saya bekerja.						
<b>Stres Kerja</b>							
1.	Saya merasa cukup stres karena pekerjaan saya.						
2.	Sangat sedikit hal yang membuat saya stres di tempat kerja.						
3.	Pekerjaan saya sangat membuat saya stres.						
4.	Saya hampir tidak pernah merasa stres di tempat kerja.						
<b>Kepuasan Kerja</b>							
1.	Kepuasan kerja atas pekerjaan saat ini ketika dibandingkan dengan pekerjaan yang sama di organisasi lain.						
2.	Kepuasan atas kemajuan yang telah dicapai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk diri sendiri pada posisi saat ini.						
3.	Kepuasan atas kesempatan yang diberikan oleh pekerjaan saat ini untuk melakukan hal yang paling dikuasai.						
4.	Kepuasan atas pekerjaan saat ini ketika mempertimbangkan harapan yang dimiliki saat menerima pekerjaan tersebut.						
5.	Kepuasan atas pekerjaan saat ini dalam kaitannya dengan ekspektasi karier yang dimiliki.						
<b>Komitmen Organisasional</b>							
1.	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi tempat saya bekerja.						

2.	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi tempat saya bekerja adalah masalah saya sendiri.						
3.	Saya tidak merasakan rasa “memiliki” yang kuat terhadap organisasi tempat saya bekerja.						
4.	Saya tidak merasa “terikat secara emosional” dengan organisasi tempat saya bekerja.						
5.	Saya tidak merasa seperti “bagian dari keluarga” di organisasi tempat saya bekerja.						
6.	Organisasi tempat saya bekerja memiliki arti yang sangat penting bagi saya.						

### TABULASI PENDAPAT RESPONDEN TERHADAP *QUIET QUITTING*

Q QK 1	Q QK 2	Q QK 3	Q QK 4	Q QK 5	Q QK 6	Q QK 7	Q QK 8	QQ N1	QQ N2	QQ N3	QQ N4	Q QT 1	Q QT 2	Q QT 3	Q QT 4	Q QT 5
2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2
2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2
1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1
1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	3
1	2	1	2	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2
1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	2	1	2	2	1	3	2
3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	2
1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1
1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2
3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2
3	2	1	2	2	1	2	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2
2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2

2	1	1	1	2	2	1	2	3	3	2	1	2	2	1	3	2
2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2
1	1	1	2	2	1	1	3	3	3	2	1	1	1	1	2	2
1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2
2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1
1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1
1	2	2	2	2	1	1	2	1	3	2	3	2	2	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1
1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2
1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2
2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2
2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2
2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
3	3	4	3	4	4	2	5	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2
3	3	5	3	3	3	3	5	3	2	2	3	4	4	4	5	4
3	3	2	1	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2

**TABULASI PENDAPAT RESPONDEN TERHADAP STRES KERJA**

SK1	SK2	SK3	SK4
5	5	6	4
5	5	6	4
6	6	6	6
6	6	6	4
6	5	5	4
6	4	6	4
5	5	6	4
5	5	5	4
5	5	6	4
6	6	6	4
5	4	6	6
5	6	5	4
5	5	6	4
5	5	6	4
6	5	5	4
5	6	5	6
5	5	6	5
5	5	6	4
5	5	6	5
5	5	6	4
5	4	6	5
5	5	6	4
6	6	6	4
5	5	6	4
6	6	6	5
6	5	6	5
6	5	6	4
6	4	5	5

6	5	6	4
6	6	6	5
6	5	6	5
6	5	6	6
5	5	5	4
6	4	6	5
3	5	3	4
5	5	5	5
6	6	5	5
5	3	4	3
5	5	4	4
5	6	6	4
6	6	6	6
4	4	4	4
5	5	5	5
4	3	4	3
5	5	5	4

**TABULASI PENDAPAT RESPONDEN TERHADAP KEPUASAN KERJA**

KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
5	6	4	4	5
5	6	6	5	5
6	6	6	6	6
6	6	6	6	6
5	5	5	5	6
5	6	5	5	5
5	6	5	5	5
5	6	5	5	5
5	6	5	5	6

6	6	6	6	6
6	5	6	5	6
5	6	5	6	5
5	6	5	5	5
5	6	5	5	5
5	6	6	5	5
6	5	5	5	6
5	5	5	5	5
5	6	4	4	4
5	5	5	5	5
5	6	4	4	4
5	6	4	4	4
5	6	4	4	5
5	6	5	5	5
5	5	5	5	4
5	5	6	6	4
5	5	6	6	5
5	6	4	4	6
5	5	5	5	6
6	6	6	5	6
5	5	5	6	6
5	5	5	5	6
5	5	5	5	6
5	5	5	5	6
6	5	5	6	6
4	5	5	4	4
5	5	5	5	5
4	6	5	6	3
4	4	4	4	5

5	5	6	5	5
4	5	5	5	5
6	6	6	6	6
4	4	5	4	5
4	4	4	5	5
3	3	4	4	4
4	4	5	5	5

**TABULASI PENDAPAT RESPONDEN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL**

KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6
6	4	2	2	2	5
4	5	1	1	1	6
6	4	1	1	1	4
6	4	1	2	2	6
6	4	1	1	1	4
4	6	2	2	1	5
4	5	1	1	1	5
6	5	2	2	2	5
6	4	2	1	1	5
6	4	1	1	1	4
6	5	1	1	1	6
5	5	1	2	2	5
4	6	2	2	1	5
4	6	2	1	1	6
4	6	2	2	1	5
6	6	1	1	1	4
5	5	2	2	2	5
5	4	2	2	2	5
5	4	1	1	1	5

5	4	2	2	2	6
5	4	1	1	2	5
5	4	2	1	1	6
6	5	1	2	1	6
6	5	1	1	1	5
5	4	1	1	2	5
5	5	1	1	2	5
5	5	2	1	1	5
5	4	1	2	2	5
6	5	2	2	2	5
5	4	1	1	1	5
6	4	2	2	2	5
6	4	1	1	1	5
6	5	1	1	2	6
5	4	1	1	1	5
3	3	5	5	4	4
5	5	2	2	2	5
6	4	2	1	1	6
4	5	3	3	3	5
5	4	3	2	2	4
5	5	1	2	2	5
6	6	1	1	1	6
5	4	3	2	1	4
5	5	2	2	2	5
4	4	3	3	3	4
5	5	2	2	2	4

**LAMPIRAN ANALISIS DESKRIPTIF**

**Statistics**

		JENIS_KELAMI	USIA	MASA_KERJA	MENGETAHUI_QQ
		N			
N	Valid	45	45	45	45
	Missing	0	0	0	0

**JENIS\_KELAMIN**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	21	46.7	46.7	46.7
	P	24	53.3	53.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

**USIA**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 33	8	17.8	17.8	17.8
	20-26	12	26.7	26.7	44.4
	27-33	25	55.6	55.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

**MASA\_KERJA**

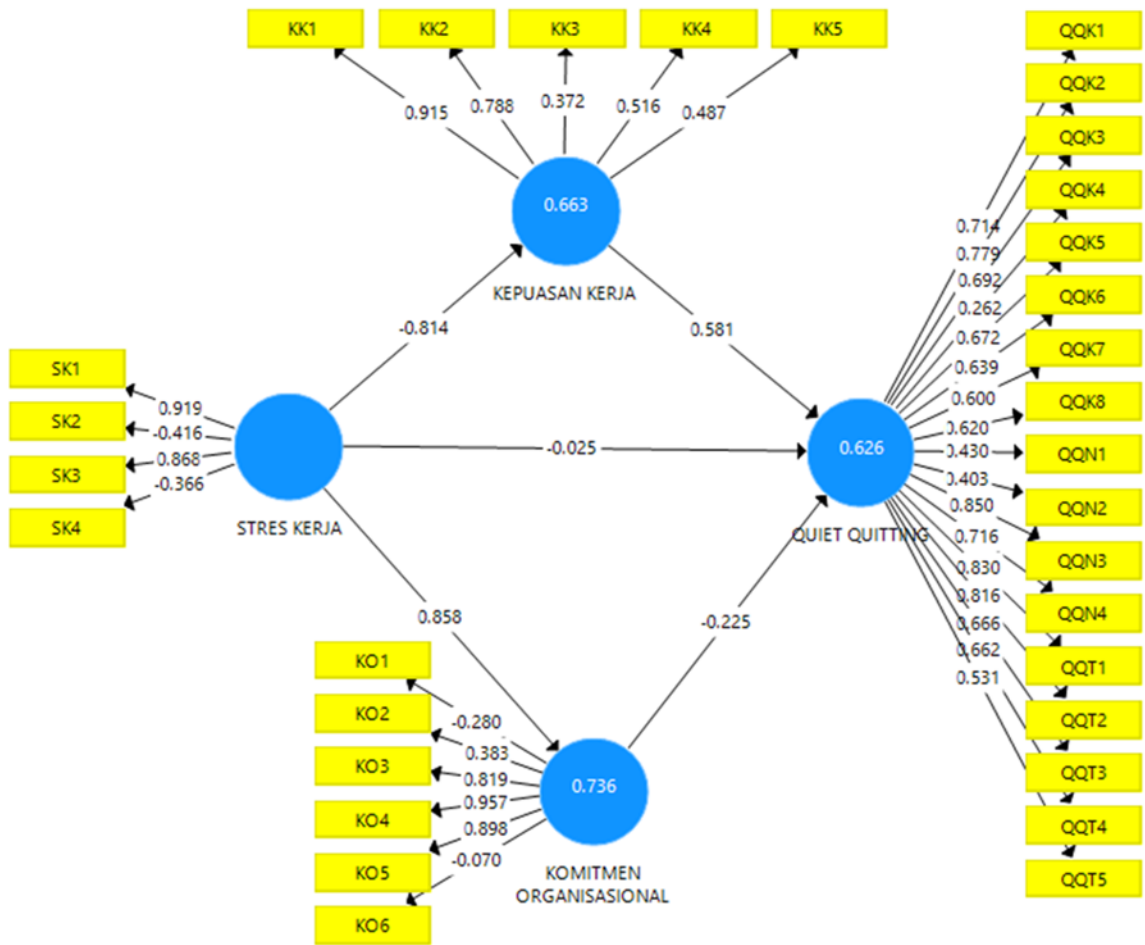
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	≥ 4	24	53.3	53.3	53.3
	1	2	4.4	4.4	57.8
	2	13	28.9	28.9	86.7
	3	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

**MENGETAHUI\_QQ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	16	35.6	35.6	35.6
	Y	29	64.4	64.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

**LAMPIRAN OUTER MODEL**

**HASIL OUTER LOADING TAHAP AWAL**



**Nilai Loading Factor Konstruk Eksogen Stres Kerja**

Indikator	Loading Factor	Keterangan
SK1	0.919	Valid
SK2	-0.416	Gugur
SK3	0.868	Valid
SK4	-0.366	Gugur

Sumber: data primer diolah, 2023

**Nilai Loading Factor Konstruk Eksogen Kepuasan Kerja**

Indikator	Loading Factor	Keterangan
KK1	0.915	Valid
KK2	0.788	Valid
KK3	0.372	Gugur
KK4	0.516	Valid
KK5	0.487	Valid

Sumber: data primer diolah, 2023

**Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Komitmen Organisasional**

<b>Indikator</b>	<b><i>Loading Factor</i></b>	<b>Keterangan</b>
KO1	-0.280	Gugur
KO2	0.383	Gugur
KO3	0.819	Valid
KO4	0.957	Valid
KO5	0.898	Valid
KO6	-0.070	Gugur

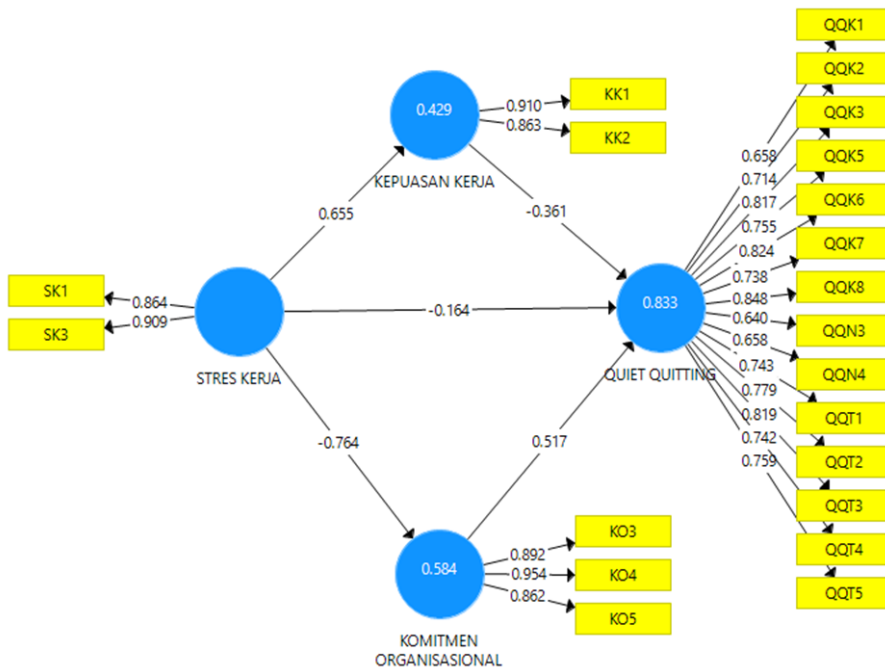
Sumber: data primer diolah, 2023

**Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen *Quiet Quitting***

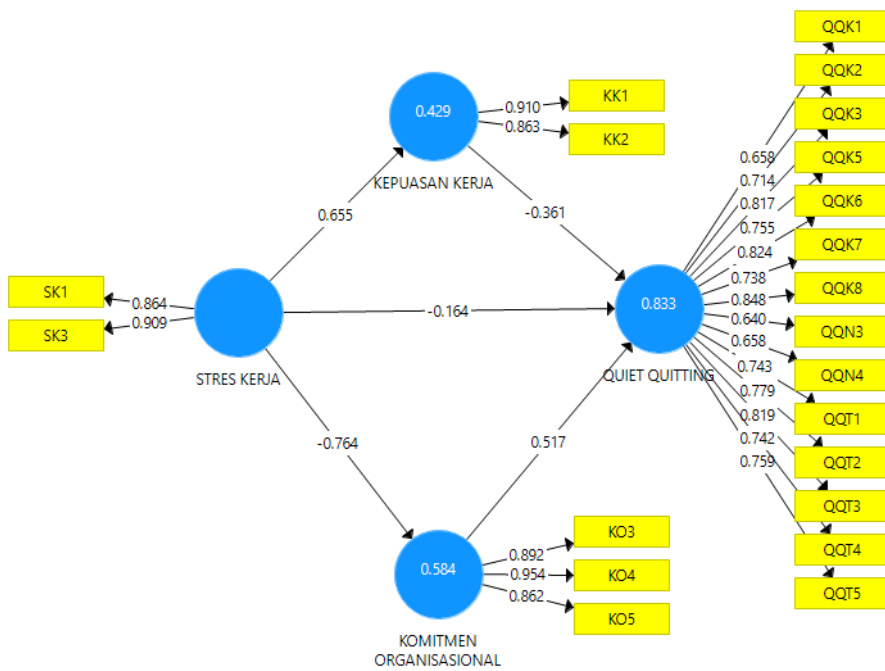
<b>Indikator</b>	<b><i>Loading Factor</i></b>	<b>Keterangan</b>
QQK1	0.714	Valid
QQK2	0.779	Valid
QQK3	0.692	Valid
QQK4	0.262	Gugur
QQK5	0.672	Valid
QQK6	0.639	Valid
QQK7	0.600	Valid
QQK8	0.620	Valid
QQN1	0.430	Valid
QQN2	0.403	Valid
QQN3	0.850	Valid
QQN4	0.716	Valid
QQT1	0.830	Valid
QQT2	0.816	Valid
QQT3	0.666	Valid
QQT4	0.662	Valid
QQT5	0.531	Valid

Sumber: data primer diolah, 2023

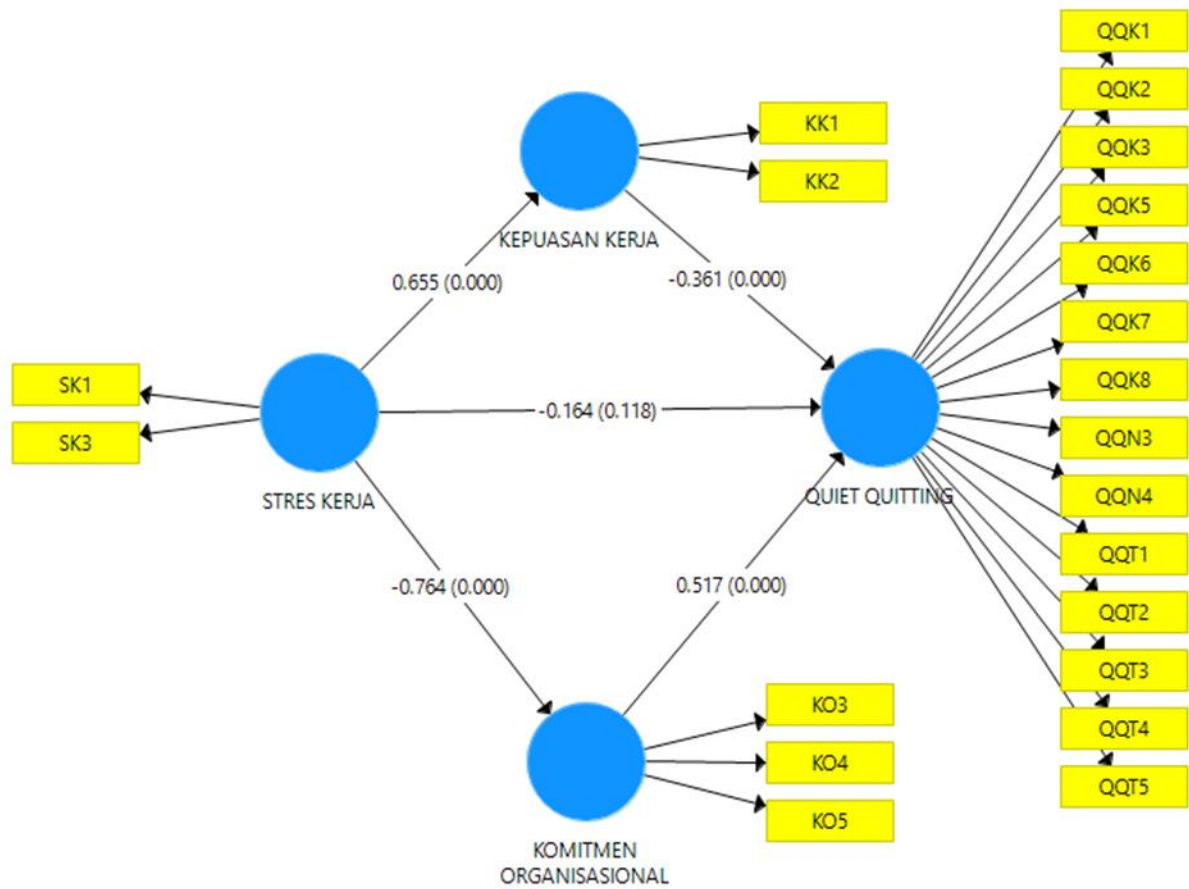
**HASIL *CONVERGENT VALIDITY* SETELAH PERBAIKAN PERTAMA**



**HASIL CONVERGENT VALIDITY SETELAH PERBAIKAN KEDUA**



**HASIL UJI STRUKTURAL MODEL FINAL**



**Nilai Cross Loading**

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Organisasional</b>	<b>Quiet Quitting</b>	<b>Stres Kerja</b>
<b>KK1</b>	0,910	-0,570	-0,730	0,624
<b>KK2</b>	0,863	-0,366	-0,583	0,530
<b>KO3</b>	-0,489	0,892	0,829	-0,754
<b>KO4</b>	-0,472	0,954	0,750	-0,695
<b>KO5</b>	-0,500	0,862	0,676	-0,609
<b>QQK1</b>	-0,299	0,512	0,658	-0,432
<b>QQK2</b>	-0,591	0,567	0,714	-0,533
<b>QQK3</b>	-0,507	0,707	0,817	-0,608
<b>QQK5</b>	-0,513	0,658	0,755	-0,563
<b>QQK6</b>	-0,588	0,801	0,824	-0,723
<b>QQK7</b>	-0,525	0,526	0,738	-0,478
<b>QQK8</b>	-0,512	0,757	0,848	-0,713

<b>QQN3</b>	-0,581	0,535	0,640	-0,596
<b>QQN4</b>	-0,646	0,516	0,658	-0,585
<b>QQT1</b>	-0,678	0,578	0,743	-0,547
<b>QQT2</b>	-0,721	0,669	0,779	-0,622
<b>QQT3</b>	-0,697	0,618	0,819	-0,695
<b>QQT4</b>	-0,450	0,622	0,742	-0,625
<b>QQT5</b>	-0,470	0,671	0,759	-0,579
<b>SK1</b>	0,516	-0,626	-0,623	0,864
<b>SK3</b>	0,636	-0,723	-0,778	0,909

Sumber: data primer diolah, 2023

#### Nilai *Latent Variable Correlation*, AVE dan Akar Kuadrat AVE

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Organisasional</b>	<i>Quiet Quitting</i>	<b>Stres Kerja</b>	<b>AVE</b>	<b>Akar Kuadrat AVE</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	1,000	-0,538	-0,747	0,655	0,786	0,887
<b>Komitmen Organisasional</b>	-0,538	1,000	0,738	-0,764	0,817	0,904
<i>Quiet Quitting</i>	-0,747	0,738	1,000	-0,796	0,566	0,752
<b>Stres Kerja</b>	0,655	-0,764	-0,796	1,000	0,787	0,887

Sumber: data primer diolah, 2023

#### Hasil Pengujian Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<b>Keterangan</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,730	0,880	Handal
<b>Komitmen Organisasional</b>	0,887	0,930	Handal
<i>Quiet Quitting</i>	0,940	0,948	Handal
<b>Stres Kerja</b>	0,732	0,881	Handal

Sumber: data primer diolah, 2023

#### Nilai *R-Square*

	<i>R-Square</i>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,429
<b>Komitmen Organisasional</b>	0,584
<i>Quiet Quitting</i>	0,833

Sumber: data primer diolah, 2023

#### Nilai Dari *Q Square*

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
<b>Kepuasan Kerja</b>	90,000	60,180	0,331
<b>Komitmen Organisasional</b>	135,000	76,342	0,435
<b>Quiet Quitting</b>	630,000	355,241	0,436
<b>Stres Kerja</b>	90,000	90,000	

Sumber: data primer diolah, 2023

#### Hasil Pengujian Hubungan Antar Konstruk (Uji Hipotesis)

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
<b>Stres Kerja → <i>Quiet Quitting</i></b>	-0,164	1,624	<b>0,105</b>	H1 Ditolak
<b>Kepuasan Kerja → <i>Quiet Quitting</i></b>	-0,361	3,856	<b>0,000</b>	H2 Diterima
<b>Komitmen Organisasional → <i>Quiet Quitting</i></b>	0,517	5,369	<b>0,000</b>	H3 Ditolak
<b>Stres Kerja → Kepuasan Kerja</b>	0,655	7,971	<b>0,000</b>	H4 Ditolak
<b>Stres Kerja → Komitmen Organisasional</b>	-0,764	6,610	<b>0,000</b>	H5 Diterima

Sumber: data primer diolah, 2023

#### Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
<b>Stres Kerja → Kepuasan Kerja → <i>Quiet Quitting</i></b>	-0,236	3,235	<b>0,001</b>	<b>H6 Diterima</b>
<b>Stres Kerja → Komitmen Organisasional → <i>Quiet Quitting</i></b>	-0,395	4,600	<b>0,000</b>	<b>H7 Diterima</b>

Sumber: data primer diolah, 2023