

Pengaruh *Workload* dan *Organizational Justice* Terhadap Perilaku *Quiet Quitting* Karyawan Pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju

Aprilia Selfani ^{1*}, Nur Wahyunianti Dahri ², Muhammad Rivai ³

^{1,2,3*} Universitas Muhammadiyah Mamuju, Indonesia

INFO ARTIKEL



ISSN: 2620-6196
Vol. 9 Issues 1 (2026)

Riwayat Artikel:

Received – Oktober 11, 2025

Revised – Oktober 18, 2025

Accepted – Oktober 19, 2025

Email Korespondensi:

silaprilias3@gmail.com

nwd.msdm@gmail.com

vaikarampuang@gmail.com

Kata Kunci:

Workload, Organizational Justice, Quiet Quitting Behavior

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan keadilan organisasi terhadap perilaku *quiet quitting* karyawan di Hayyat Medical and Wellness Center, Mamuju. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling total, melibatkan 35 karyawan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2). Hasil menunjukkan bahwa beban kerja secara signifikan mempengaruhi perilaku *quiet quitting*, artinya semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, semakin besar kemungkinan karyawan melakukan perilaku tersebut. Keadilan organisasi juga secara signifikan mempengaruhi perilaku *quiet quitting*, karena ekspektasi karyawan yang lebih tinggi terhadap keadilan organisasi meningkatkan kecenderungan untuk menunjukkan perilaku tersebut. Secara bersamaan, beban kerja dan keadilan organisasi secara signifikan mempengaruhi perilaku *quiet quitting*, dengan kontribusi gabungan keduanya sebesar 24,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 75,4% varians dijelaskan oleh faktor lain di luar model studi ini. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar manajemen fokus pada keseimbangan beban kerja dan meningkatkan komunikasi serta transparansi kebijakan untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, sehat, dan produktif.

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan wadah bagi karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan anggaran, teknologi, dan sarana pendukung, tapi juga oleh kualitas sumber daya manusianya. Sebagai aset strategis, karyawan memiliki peran krusial dalam merealisasikan visi dan misi organisasi, olehnya itu, diperlukan pengelolaan tepat untuk mengembangkan kompetensi, mempertahankan mutu layanan, dan memastikan efektivitas kerja. Setyanti, (2025) menjelaskan manajemen sumber daya manusia mencakup pengaturan tenaga kerja secara optimal, membangun hubungan kerja harmonis, serta menumbuhkan budaya kerja profesional. Apabila pengelolaannya ini tidak efektif, akan berdampak pada perilaku kerja, seperti menurunnya motivasi, keterlibatan, dan kontribusi pada pencapaian tujuan. manajemen sumber daya manusia merujuk pada sistem pengelolaan tenaga kerja yang terencana dan strategis untuk mengembangkan potensi karyawan, membentuk budaya kerja profesional, serta mendukung tercapainya tujuan perusahaan dengan efektif, berkualitas, dan berkelanjutan. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia berfungsi tidak hanya sebagai alat pengelolaan administratif, tetapi juga sebagai strategi pengembangan potensi karyawan untuk mendorong

produktivitas, inovasi, dan keberlanjutan perusahaan.

Salah satu fenomena perilaku kerja yang belakangan banyak menjadi perhatian adalah quiet quitting. Fenomena Quiet Quitting menjadi salah satu isu perilaku kerja yang ramai diperbincangkan saat ini, terutama di tengah meningkatnya kesadaran karyawan terhadap pentingnya peranan mereka dalam mendukung keberhasilan organisasi. Dalam dunia kerja modern, fenomena ini dapat memengaruhi dinamika kinerja dan hubungan kerja antara karyawan dan organisasi. Pemahaman yang tepat mengenai konsep Quiet Quitting menjadi penting untuk mengidentifikasi penyebab, dampak, serta strategi penanganannya secara efektif, konsep perilaku ini menggambarkan sikap karyawan yang membatasi keterlibatan kerja hanya pada tugas pokok sesuai kontrak, tanpa menunjukkan inisiatif memberikan kontribusi tambahan (Iloponu et al., 2025). Dikutip melalui Unair Official Website, Subhekti (2024) menjelaskan perilaku Quiet Quitting sering berakar dari bentuk protes, misalnya penolakan atau keengganan mengerjakan tugas di luar uraian jabatan. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kualitas layanan, mengurangi kepuasan, dan mengganggu stabilitas operasional organisasi. Quiet Quitting dapat dimaknai sebagai bentuk keterlibatan kerja yang minimal, di mana karyawan secara sadar membatasi peran dan tanggung jawabnya pada batas yang telah ditetapkan organisasi, dengan tujuan menjaga keseimbangan hidup, melindungi kesehatan mental dan fisik, serta menghindari tekanan kerja berlebihan. Dalam konteks Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju, perilaku Quiet Quitting muncul sebagai respon dari tuntutan kerja intens, kompensasi kurang sepadan, atau keinginan mempertahankan kualitas hidup di luar pekerjaan.

Data hasil survei Gallup Global Workplace (2023) mengungkapkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan menurun dari 40% pada 2020 menjadi 33% pada 2023, bahkan mencapai titik terendah 32% pada 2022. Penurunan ini dipicu oleh ketidakjelasan ekspektasi kerja, menurunnya kepuasan, meningkatnya beban kerja, serta melemahnya ikatan terhadap misi perusahaan. Situasi ini mendorong munculnya fenomena quiet quitting, di mana karyawan memilih bekerja sekedar memenuhi kewajiban formal tanpa memberikan komitmen lebih. Dalam aktivitas kerja, setiap individu memiliki kapasitas tertentu untuk mengelola tugas dan tanggung jawabnya. Namun, di lingkungan pelayanan kesehatan seperti Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju, tuntutan untuk menyelesaikan berbagai tugas dengan standar kualitas dan ketepatan waktu yang tinggi dapat melebihi kapasitas tersebut, kondisi ini berpotensi menimbulkan tekanan dan kelelahan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi motivasi serta keterlibatan karyawan, bahkan mendorong munculnya perilaku quiet quitting.

Ozturk dkk., dalam (Ar-Raza, 2025) menyatakan salah satu pemicu perilaku Quiet Quitting adalah pandangan pada pemberian beban kerja yang tidak sebanding dengan kapasitas yang dimiliki karyawan. Syahrani et al., (2024) mendefinisikan workload sebagai akumulasi tanggung jawab berupa kewajiban tugas yang harus dikerjakan karyawan dalam batas waktu yang ditentukan perusahaan. Bakker & Demerouti (Falah, 2024) mengungkapkan, workload yang tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai seperti efektifitas distribusi beban kerja, sistem keadilan merata, serta dukungan psikologis akan memicu kelelahan dan menurunnya keterlibatan kerja yang akhirnya mendorong perilaku quiet quitting. Temuan ini selaras dengan penelitian Sulthan (2024) serta Ramadhi dkk., (2024) yang menyimpulkan bahwa workload berpengaruh signifikan dan positif terhadap kecenderungan karyawan melakukan quiet quitting. Workload dipengaruhi kejelasan peran, kapasitas individu, ketersediaan sumber daya, arah kebijakan, serta manajemen waktu yang efektif. Ketidakseimbangan dalam faktor tersebut berpotensi menimbulkan tekanan kerja dan menurunkan keterlibatan, yang mendorong perilaku quiet quitting.

Selain faktor workload, aspek psikologis berupa rasa adil juga menjadi pemicu bagi timbulnya perilaku quiet quitting. Survei Gallup Global Workplace (2023) melaporkan 59% pekerja global telah

menampilkan gejala quiet quitting, yang secara ekonomi menimbulkan kerugian hingga 7,8 triliun dolar AS. Nugroho (2024:18) menuturkan keadilan sebagai hasil perbandingan antara harapan dengan realitas yang dialami karyawan, sedangkan Rofiq & Pujiyanto (2024:2499) memandang organizational justice mencakup penerapan prinsip keadilan dalam seluruh aktivitas, perilaku, dan kebijakan organisasi maupun individu. Cropanzano dkk., dalam (Pratama, 2023:359) menambahkan karyawan yang memandang organizational justice tidak berjalan efektif cenderung mengalami penurunan semangat kerja dan menarik diri untuk terlibat berdedikasi aktif yang dampaknya terjadi perilaku quiet quitting. Temuan ini relevan dengan penelitian Alifah (2024), serta Margaretha & Panggabean, (2025) bahwa organizational justice berpengaruh signifikan terhadap kecenderungan karyawan melakukan perilaku quiet quitting.

Penelitian ini dilaksanakan di Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju, sebuah fasilitas kesehatan yang memberikan layanan medis lengkap mulai dari pemeriksaan umum, laboratorium, farmasi, hingga layanan penunjang lainnya. Klinik ini beroperasi dari Senin hingga Sabtu, pukul 15.00–22.00, dengan sistem kerja yang diatur melalui peraturan internal yang dikeluarkan direktur yang membagi tugas tiap unit. Didukung tenaga medis dan non-medis terlatih serta sarana prasarana yang memadai, dengan komitmen memberikan layanan profesional, ramah, dan mengutamakan keselamatan serta kepuasan pasien.

Berdasarkan hasil observasi, terlihat adanya indikasi perilaku Quiet Quitting pada sebagian karyawan, fenomena ini tampak jelas terutama saat jam sibuk, antara pukul 16.00 hingga 20.00, ketika jumlah pasien meningkat dan suasana kerja menjadi penuh tekanan. Tenaga kesehatan harus melayani pasien dengan cepat, sambil menuntaskan pencatatan medis dan pekerjaan administratif dalam waktu terbatas. Tekanan kerja semakin terasa ketika dokter datang terlambat atau tiba-tiba menyatakan tidak masuk, sehingga antrian pasien menumpuk dan keluhan mulai terdengar di ruang tunggu. Dalam kondisi seperti ini, sebagian karyawan memilih hanya mengerjakan tugas sesuai prosedur tanpa mengambil peran tambahan, sementara beban ekstra justru tertuju pada segelintir karyawan yang bersedia membantu. Lembur di luar jam kerja resmi pun sering terjadi, namun tidak semua karyawan bersedia terlibat, sehingga pekerjaan menumpuk pada karyawan tertentu saja.

Temuan ini diperkuat dengan hasil wawancara. Seorang perawat mengatakan, “Kalau pasien ramai, kami seperti dikejar-kejar waktu, apalagi kalau dokter datang terlambat atau tiba-tiba tidak masuk, pasien komplainnya ke kami. Makanya kadang begitu jam kerja selesai, saya langsung pulang, tidak ada tenaga lagi untuk ikut rapat atau kegiatan tambahan.” Seorang petugas administrasi juga menyampaikan, “Kadang beban kerja terasa tidak sebanding dengan harapan kami. Lembur sering, tapi kompensasinya kurang jelas. Jadi, saya kerja sesuai jam saja.” Selain itu, beberapa karyawan mengeluhkan jadwal kerja yang dinilai kurang transparan serta perubahan kebijakan yang sering datang mendadak, sehingga membuat mereka sulit menyesuaikan diri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilaksanakan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju, beralamat di Jalan Pababari Nomor 18, Kelurahan Rimuku, Kecamatan Mamuju, Kabupaten Mamuju, Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis pengaruh *Workload dan Organizational Justice terhadap Perilaku Quiet Quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju*. Sumilih dkk., (2025:41) mendefinisikan, Populasi sebagai seluruh individu yang menjadi fokus penelitian dan memiliki karakteristik tertentu sesuai kriteria yang telah ditetapkan peneliti sebagai fokus penelitian. Sumilih dkk., (2025:41) mendefinisikan, Sampel sebagai bagian dari anggota populasi yang diambil untuk mewakili keseluruhan populasi dalam

memberikan data berupa tanggapan yang relevan dengan permasalahan penelitian. Teknik penentuan sampel penelitian ini menggunakan teknik total sampling, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel tanpa pengecualian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan adalah 35 orang karyawan Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan pembagian kuesioner.

Data yang telah dikumpulkan harus melalui tahapan pengujian kualitas instrumen penelitian yakni uji validitas dan uji reliabilitas untuk melihat keefektivitan dan konsistensi item kuesioner yang dipergunakan sebagai alat ukur. Setelah dinyatakan berkualitas, dapat dilakukan pengujian selanjutnya yakni pengujian melalui analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan alat uji t (Parsial), uji F (Simultan) dan uji koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tahap yang dilakukan adalah pengujian instrument data kuesioner yang telah dikumpulkan. Instrumen kuesioner dinyatakan baik dan layak jika instrumen memenuhi kriteria utama yakni valid.

Table 1. Hasil Pengujian Validitas Data Instrumen Penelitian

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel
<i>Workload (X1)</i>	WL-X1.1	0,420	0,304
	WL-X1.2	0,400	0,304
	WL-X1.3	0,528	0,304
	WL-X1.4	0,571	0,304
	WL-X1.5	0,468	0,304
	WL-X1.6	0,487	0,304
	WL-X1.7	0,825	0,304
	WL-X1.8	0,815	0,304
	WL-X1.9	0,516	0,304
	WL-X1.10	0,413	0,304
<i>Organizational Justice (X2)</i>	OJ-X2.1	0,670	0,304
	OJ-X2.2	0,400	0,304
	OJ-X2.3	0,730	0,304
	OJ-X2.4	0,651	0,304
	OJ-X2.5	0,550	0,304
	OJ-X2.6	0,511	0,304
	OJ-X2.7	0,377	0,304
	OJ-X2.8	0,426	0,304
<i>Perilaku Quiet Quitting (Y)</i>	PQQ-Y.1	0,718	0,304
	PQQ-Y.2	0,641	0,304
	PQQ-Y.3	0,601	0,304
	PQQ-Y.4	0,467	0,304
	PQQ-Y.5	0,589	0,304
	PQQ-Y.6	0,673	0,304

Sumber: Data primer setelah analisis, 2025

Dari tabel 1, menunjukkan bahwa keseluruhan butir pernyataan pada setiap variabel dalam penelitian ini menghasilkan nilai rhitung yang lebih dominan dibandingkan rtabel (0,304). Hal ini menegaskan keseluruhan indikator pada instrumen dianggap valid, karena mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara tepat. Dengan demikian, data telah memenuhi syarat validitas dan dapat dilanjutkan ke tahap pengujian reliabilitas.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi dan stabilitas dalam mengukur variabel. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten meskipun digunakan berulang kali dalam kondisi yang serupa (Sugiyono, 2022:176).

Table 2. Hasil Pengujian Reliabilitas Data Instrumen Penelitian

Variabel	N of Item's	Cronbach's Alpha	Standard
Workload	10 item	0,729	0,60
Organizational Justice	8 item	0,659	0,60
Perilaku Quiet Quitting	6 item	0,671	0,60

Sumber: Data primer setelah analisis, 2025.

Berdasarkan Tabel 2, menegaskan seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar daripada nilai standar sebesar 0,60. Hasil analisis reliabilitas ini mengidentifikasi instrumen variabel yang digunakan memiliki tingkat konsistensi yang baik dan dapat diandalkan. Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan reliabel, sehingga data yang diperoleh layak digunakan pada proses analisis regresi.

Hasil Uji Regresi

Setelah data penelitian dinyatakan valid dan reliabel, selanjutnya dilakukan uji regresi linear berganda untuk melihat hubungan antara variabel bebas terhadap terikat. Pada regresi berganda prediktor variabel yang dilihat korelasinya dalam menjelaskan dependen variabel. Persamaan regresi linear berganda:

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Table 3. Hasil Pengujian Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,390	5,536		0,793	0,434
	Workload	0,244	0,107	0,350	2,277	0,030
	Organizational Justice	0,294	0,126	0,358	2,333	0,026

a. Dependent Variable: Perilaku Quiet Quitting

Sumber: Data primer setelah analisis, 2025

Memperoleh model persamaan regresi berikut:

$$Y = 4,390 + 0,244 (X_1) + 0,294 (X_2) + e$$

- Nilai Constant (α) 4,390, menunjukkan ketika variabel workload dan organizational justice berada pada kondisi tetap atau tidak mengalami perubahan, maka perilaku quiet quitting karyawan di Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju diprediksi bernilai 4,390. Dengan kata lain, tanpa adanya pengaruh dari kedua variabel tersebut, tingkat quiet quitting karyawan tetap berada pada nilai dasar tersebut.
- Nilai koefisien regresi variabel workload (b_1X_1) adalah 0,244. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan positif antara workload dan perilaku quiet quitting. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk memperlihatkan perilaku quiet quitting, seperti menurunnya semangat, keterlibatan, dan inisiatif dalam bekerja. Hal ini berlaku dengan asumsi variabel lain berada dalam kondisi tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel organizational justice (b_2X_2) adalah 0,294. Hasil ini menunjukkan ketika karyawan merasa keadilan tidak sesuai dengan yang dirasakan, kecenderungan melakukan

quiet quitting akan meningkat. Artinya, persepsi keadilan yang dianggap tinggi oleh organisasi namun tidak dirasakan karyawan secara nyata menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan, dengan asumsi variabel lain berada dalam kondisi tetap.

Uji Hipotesis

Hasil Uji-t

Pengujian statistik secara parsial dipergunakan untuk mengevaluasi kapabilitas prediktor variabel secara mandiri dalam mendeskripsikan dependent variabel (Sudaryono, 2023:289). Proses pengujiannya dilakukan dengan melihat perbandingan thitung dengan ttabel, serta signifiikansi dengan p-value (0,05). Nilai thitung dilihat dari hasil analisis coefficients t, sementara ttabel diperoleh dari perhitungan kombinasi batas kritis (α), dengan *degree of freedom* (DF) pada tabel distribusi t student, one tailed test

Table 4. Hasil Uji t (Uji Parial)

	Model	t-hitung	t-tabel	Sig.
X1	Workload	2,277	2,037	0,030
X2	Organizational Justice	2,333	2,037	0,026

a. *Dependent Variable: Perilaku Quiet Quitting*

Sumber: Data primer setelah analisis, 2025

Berdasarkan analisis coefficients pada tabel 4, untuk variabel workload (X1) didapatkan nilai thitung sebesar 2,277 yang lebih besar dari ttabel 2,037 kondisi ini mengkonfirmasi secara parsial workload dipersepsikan memiliki pengaruh terhadap perilaku quiet quitting. Selain itu, perolehan nilai Signifikansi 0,030 berada dibawah taraf kritis p-value 0,05 yang mempertegas bahwa korelasinya signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis pertama yang diajukan bahwa “Workload berpengaruh signifikan secara parsial terhadap perilaku quiet quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju” terbukti secara ilmiah dan diterima secara empiris. Berdasarkan analisis coefficients pada tabel 4, untuk variabel organizational justice (X2) didapatkan nilai thitung sebesar 2,333 yang lebih besar dari ttabel 2,037 kondisi ini mengkonfirmasi secara parsial organizational justice dipersepsikan memiliki pengaruh terhadap perilaku quiet quitting. Selain itu, perolehan nilai Signifikansi 0,026 berada dibawah taraf kritis p-value 0,05 yang mempertegas bahwa korelasinya signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan bahwa “Organizational justice berpengaruh signifikan secara parsial terhadap perilaku quiet quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju” terbukti secara ilmiah dan diterima secara empiris.

Hasil Uji-F

Pada dasarnya, Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan pada model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Berikut hasil analisis data yang diperoleh.

Table 5. Hasil Uji F (Uji Simultan)

	Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	103,310	2	51,655	5,226	0,011 ^b
	Residual	316,290	32	9,884		
	Total	419,600	34			

a. *Dependent Variable: Perilaku Quiet Quitting*

b. *Predictors: (Constant), Organizational Justice, Workload*

Sumber: Data primer setelah dianalisis, 2025.

Berdasarkan Analisis of Variance tabel 5, hasil analisis data secara simultan diperoleh nilai Fhitung 5,226 lebih besar dari Ftabel 3,295 kondisi ini mengkonfirmasi secara simultan terdapat

pengaruh antara workload dan organizational justice terhadap perilaku quiet quitting. Selain itu, perolehan nilai signifikansi 0,011 berada dibawah taraf batas kritisasi 0,05 mempertegas bahwa hubungannya signifikan ditinjau dari statistik. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang diajukan bahwa “Workload dan organizational justice berpengaruh signifikan secara simultan terhadap perilaku quiet quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju” terbukti secara ilmiah dan diterima secara empiris.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur sejauh mana variasi variabel independent mampu menjelaskan variabel dependen. Berikut hasil yang diperoleh.

Table 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,496 ^a	0,246	0,199	3,144

a. Predictors: (Constant), Organizational Justice, Workload

Sumber: Data primer setelah dianalisis peneliti, 2025

Berdasarkan analisis Model Summary yang disajikan Tabel 6, diperoleh nilai R Square sebesar 0,246. Angka ini terdistribusi dalam rentang 0,200–0,399 yang menurut kategori interpretasi termasuk tingkat kontribusi “Lemah”. Hal ini mengindikasikan bahwa workload dan organizational justice hanya mampu berkontribusi sebesar 24,6% variasi yang terjadi pada variabel perilaku quiet quitting. Dengan demikian, masih terdapat sebesar 75,4% variasi variabel lain yang dapat berkontribusi terhadap perilaku quiet quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical And Wellness Center Mamuju namun belum teridentifikasi dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Workload Terhadap Perilaku Quiet Quitting

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai thitung sebesar 2,277 yang lebih besar daripada ttabel 2,037, serta nilai signifikansi $0,030 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa workload berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku quiet quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju. Nilai koefisien regresi sebesar 0,244 menunjukkan adanya hubungan korelasi positif antara kedua variabel tersebut, yang berarti setiap peningkatan beban kerja akan diikuti oleh peningkatan kecenderungan karyawan untuk melakukan quiet quitting. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Falah, 2024; Ramadhi et al., 2024; Sulthan, 2024) yang juga menemukan bahwa beban kerja tinggi menyebabkan penurunan motivasi dan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan (dengan thitung 2,277 dan signifikansi 0,030), semakin besar pula potensi terjadinya perilaku quiet quitting. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengendalian workload melalui pembagian tugas yang adil, manajemen waktu yang efisien, serta dukungan lingkungan kerja yang baik guna mencegah munculnya quiet quitting dan menjaga produktivitas organisasi.

Pengaruh Organizational Justice Terhadap Perilaku Quiet Quitting

Berdasarkan hasil analisis uji statistik t diperoleh nilai thitung sebesar 2,333 yang lebih besar dibandingkan dengan ttabel 2,037, serta nilai signifikansi $0,026 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa organizational justice (keadilan organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku quiet quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju. Nilai koefisien regresi sebesar 0,294 menandakan adanya hubungan korelasi positif antara persepsi keadilan organisasi dan

kecenderungan karyawan untuk melakukan quiet quitting. Artinya, semakin rendah tingkat keadilan yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kecenderungan mereka untuk menarik diri secara psikologis dari pekerjaan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Alifah (2024) serta Margaretha & Panggabean (2025) yang menunjukkan bahwa ketidakadilan dalam sistem organisasi dapat menurunkan motivasi, kepuasan, dan keterikatan kerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa nilai t -hitung 2,333 dan signifikansi 0,026 menjadi bukti kuat bahwa ketimpangan persepsi keadilan berkontribusi terhadap munculnya perilaku quiet quitting. Oleh karena itu, penerapan sistem kerja yang adil, transparan, serta perlakuan yang setara sangat diperlukan guna menjaga rasa percaya, loyalitas, dan komitmen karyawan terhadap organisasi serta mencegah terjadinya quiet quitting.

Pengaruh Workload dan Organizational Justice Terhadap Perilaku Quiet quitting

Berdasarkan hasil analisis uji statistik diperoleh nilai F -hitung sebesar 5,226 yang lebih besar daripada F -tabel 3,295, dengan nilai signifikansi $0,011 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel workload dan organizational justice berpengaruh signifikan terhadap perilaku quiet quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju. Hasil ini menegaskan bahwa beban kerja (workload) dan persepsi keadilan organisasi (organizational justice) secara bersama-sama memiliki peran penting dalam membentuk perilaku karyawan di tempat kerja. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,246 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan mampu menjelaskan 24,6% variasi yang terjadi pada perilaku quiet quitting, sedangkan 75,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti keseimbangan kehidupan kerja, kompensasi, motivasi, kepuasan kerja, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja. Kombinasi antara tingginya beban kerja dan rendahnya persepsi keadilan organisasi meningkatkan kecenderungan karyawan untuk melakukan quiet quitting. Untuk mencegah hal tersebut, organisasi perlu mengelola beban kerja secara proporsional, menerapkan sistem keadilan yang transparan dan konsisten, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan berimbang agar motivasi, komitmen, dan keterlibatan karyawan tetap terjaga.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan kajian literatur yang relevan, maka dapat disimpulkan hal-hal berikut, Workload berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Perilaku Quiet Quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju. Dengan demikian, hipotesis pertama dinyatakan diterima. Organizational Justice berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Perilaku Quiet Quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju. Dengan demikian, hipotesis kedua dinyatakan diterima. Workload dan Organizational Justice berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Perilaku Quiet Quitting karyawan pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju. Dengan demikian, hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

Berdasarkan hasil temuan dan analisis penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- Bagi Manajemen Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju, disarankan untuk memberikan pelatihan yang mendukung kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan cepat dan akurat, serta meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses penjadwalan dan pengambilan keputusan. Langkah ini diharapkan dapat mengurangi tekanan kerja berlebih, memperkuat persepsi keadilan, serta menekan potensi munculnya perilaku quiet quitting di lingkungan kerja.

- Bagi Karyawan, diharapkan dapat meningkatkan kemampuan manajemen waktu, komunikasi, dan kolaborasi dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja. Selain itu, karyawan perlu lebih proaktif dalam menyampaikan aspirasi dan masukan secara konstruktif kepada manajemen agar tercipta hubungan kerja yang adil, saling menghargai, serta mendukung peningkatan kinerja dan kesejahteraan bersama.
- Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperluas variabel penelitian dengan menambahkan faktor lain seperti keseimbangan kehidupan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, motivasi, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja. Hal ini penting untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku quiet quitting dalam berbagai jenis organisasi dan konteks pekerjaan.

REFERENSI

- Alifah, A. N. (2024). Pengaruh Job Burnout Dan Organizational Justice Pada Perilaku Quiet Quitting Di PT. X [Universitas Mercu Buana]. In Repositori Skripsi. <https://repository.mercubuana.ac.id/88402/>
- Apriliani, L. L., & Parashakti, R. D. (2025). Pengaruh Organizational Justice, Job Stress dan Work-Family Conflict Terhadap Turnover Intention. *Agility: Jurnal Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(4), 187–193. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v2i04.549>
- Ar-Raza, M. F. (2025). Queit Quitting Sebagai Retensi Terselubung: Dinamika Psikologis Pekerja Generasi Z Yang Melakukan Queit Quitting [Universitas Islam Sultan Agung]. In Repositori Skripsi. https://repository.unissula.ac.id/40704/2/Psikologi_30702100130_fulpdf
- Falah, F. (2024). Perilaku Quiet Quitting Sebagai Dampak Work Overload Dimediasi Kesejahteraan Dan Stres Kerja [Universitas Indonesia]. In Thesis. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/55537>
- Gallup Global Workplace. (2023). In New Workplace, U.S. Employee Engagement Stagnates. Survei. <https://www.gallup.com/workplace/608675/new-workplace-employee-engagement-stagnates.aspx>
- Hasibuan, M. S. P. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Buku Cetak (Ed. Revisi). Penerbit: PT. Bumi Aksara.
- Iloponu, A., Yantu, I., & Tantawi, R. (2025). Peran Mediasi Emotional Salary Pada Pengaruh Quiet Quitting dan Digital Fatigue terhadap Retensi Karyawan Gen Z (Studi Pada Industri Sektor Jasa Perbankan di Kota Gorontalo). *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 1033–1045. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/2496>
- Ismail, M. I., & Ilyas, N. I. (2023). Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. (Edisi 1). Penerbit: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. Arti Kata Keadilan. Kamus Versi Online. <https://kbbi.web.id/keadilan>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. Al Qur'an Surah Al-Qashash Ayat 26.
- Kurniawanto, H. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Books For A Better World. Penerbit: Global Researcher Network. <https://www.globalresearcher.net/index.php/books/article/view/92>
- Manihuruk, F. E. (2023). Analisis Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(1), 115–128. <https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/view/16877>

- Margaretha, C., & Panggabean, H. (2025). The Impact of Job Satisfaction on Quiet Quitting with Organizational Justice as a Mediator among Generation Z Employees. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 30(2), 1–10. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol30.iss2.art8>
- Mustafa, R. (2024). Perilaku Quiet Quitting Sebagai Dampak Psychological Distress: Well-Being, Anxiety Dan Depression Sebagai Variabel Mediasi [Universitas Indonesia]. In Thesis. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/54285>
- Ningrum, N. L. P. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Macan Cafe, Kuta Utara, Kabupaten Badung [Universitas Mahasaraswati Denpasar]. In Thesis. <https://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/7298/>
- Nora, M. Y. D., Fanggidae, R. E., Maak, C. S., & Nursiani, N. P. (2025). Pengaruh Overtime Dan Workload Terhadap Turnover Intention Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Besi Baja Metalindo Mojokerto Jawa Timur). *Glory: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 6(2), 609–617. <https://doi.org/10.70581/glory.v6i2.17035>
- Nugroho, W. J. (2024). Implementasi Proses Penyidikan Tindak Pidana Lalu Lintas Dalam Perspektif Keadilan [Universitas Islam Sultan Agung]. In Thesis. <https://repository.unissula.ac.id/33572/>
- Oktafiani, M., & Pantawis, S. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Turnover Intention Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Perusahaan Leasing PT.X Cabang Pemalang Pos Comal). *Jurnal Magisma*, 12(2), 189–203. <https://jurnal.stiebankbpdjateng/index.php/magisma/article/view/416>
- Peraturan Internal Klinik Pada Klinik Hayyat Medical and Wellness Center Mamuju, Keputusan Direktur Nomor: PDM.06/07/HYT/VII/2023.
- Prasetiawaty, N., Hasyim, A. W., & Sabuhari, R. (2025). Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Keadilan Organisasi. *Cakrawala Management Business Journal*, 8(1), 146–170. <https://journal.feb.unipa.ac.id/index.php/cmbj/article/view/398>
- Pratama, A. (2023). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Dalam Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 7(1), 359–368. <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i1.4210>
- Ramadhi, Fikriando, E., Ortega, D., Yunas, B., Relifra, & Lestari, D. A. (2024). Unpacking the Quiet Quitting Phenomenon: The Role of Work Stress in the Workload and Work-Life Balance. *Journal of Enterprise and Development*, 6(3), 627–642. <https://journal.uinmataram.ac.id/index.php/jed/article/view/11643>
- Rofiq, A. A., & Pujiyanto, W. E. (2024). Organizational Justice and Complaint Handling To Job Satisfaction : Mediation Effect on Objectif Well-Being. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi*, 8(1), 2497–2510. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3997>
- Santoso, K. R., & Adriansyah, A. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Stress Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 10(2), 177–194. <https://doi.org/10.35384/jemp.v10i2.581>
- Sembiring, T. B., Irmawati, Sabir, M., & Tjahyadi, I. (2024). Buku Ajar Metodologi Penelitian (Teori dan Praktik). In Buku Digital (Issue 1). Penerbit: CV. Saba Jaya Publisher.
- Setyanti, S. W. L. H. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia: Meningkatkan Daya Saing Organisasi. In Buku Digital. Penerbit: Takaza Innovatix Labs.
- Subhekti, E. F. (2024). Fenomena Quiet Quitting di Kalangan Para Pekerja. Official Website. <https://unair.ac.id/fenomena-quiet-quitting-di-kalangan-para-pekerja/>

- Sudaryono. (2023). Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method. (Edisi Ke-2). Penerbit: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. CV Alfabeta.
- Sulthan, N. (2024). Pengaruh Burnout Dan Workload Terhadap Quiet Quitting Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bank Muamalat Cabang Surabaya [UIN Maulana Malik Ibrahim Malang]. In Skripsi. <http://etheses.uin-malang.ac.id/67365/>
- Sumilih, D. A., Pujiriyani, D. W., Jaya, A., Ras, A., Subiyantoro, A., Rianty, E., Rachmaningtyas, N. A., & Mesya. (2025). Metode Penelitian Kuantitatif. In Buku Digital. Penerbit: PT. Star Digital Publishing.
- Syahrani, Hardilawati, W. L., & Rahmayanti, S. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Pengembangan Karir Dan Kesempatan Promosi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pegadaian Kantor Wilayah Pekanbaru. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka, 3(2), 1059–1082. <https://jom.umri.ac.id/index.php/emba/article/view/1217>
- Wibowo, A. A. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep Dan Aplikasi. In Buku Digital. Penerbit: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.