



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 3600-3607

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Quiet Quitting terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Wahana Megahputra Makassar

Joel Glenn Bernadus, Uhud Darmawan Natsir, Rahmat Riwayat Abadi

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar

joelbernadus@gmail.com, uhud.darmawan@unm.ac.id, rahmat.riwayat.abadi@unm.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja dan quiet quitting terhadap loyalitas karyawan pada PT. Wahana Megahputra Makassar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan perusahaan dan seluruhnya dijadikan sampel dengan teknik sampling jenuh ($n = 61$). Pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner tertutup berskala Likert 1–5. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan IBM SPSS. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, dan hasilnya menunjukkan bahwa model memenuhi seluruh asumsi sehingga layak digunakan. Hasil analisis regresi menghasilkan persamaan $Y = 34,769 + 0,638X_1 - 0,462X_2$. Secara parsial, keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan ($B = 0,638$; $t = 9,076$; $p = 0,000$), sedangkan quiet quitting berpengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan ($B = -0,462$; $t = -8,749$; $p = 0,000$). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan ($F = 68,555$; $p = 0,000$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,703 menunjukkan bahwa 70,3% variasi loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh keterlibatan kerja dan quiet quitting, sedangkan 29,7% dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan keterlibatan kerja serta pengendalian quiet quitting dalam strategi retensi dan peningkatan loyalitas karyawan.

Kata kunci: Keterlibatan Kerja, Quiet Quitting, Loyalitas Karyawan.

1. Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, dunia kerja mengalami perubahan yang sangat cepat dan mendasar, terutama setelah pandemi global yang mengubah cara organisasi beroperasi. Pola kerja menjadi lebih digital, lebih fleksibel, dan dalam banyak kasus lebih kompleks. Transformasi digital yang sebelumnya berlangsung bertahap dipercepat secara signifikan, mendorong organisasi untuk mengadopsi sistem kerja berbasis teknologi, komunikasi virtual, serta pengukuran kinerja yang semakin terintegrasi secara daring. Di satu sisi, perubahan ini membuka peluang efisiensi dan inovasi, namun di sisi lain juga menimbulkan tantangan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi tidak lagi cukup hanya mempekerjakan individu yang kompeten secara teknis, tetapi juga harus mampu menjaga agar karyawan tetap terikat secara emosional, bersedia bertahan dalam jangka panjang, dan berkontribusi secara konsisten terhadap tujuan organisasi.

Perubahan tersebut tercermin dari menguatnya model kerja hybrid, meningkatnya pemanfaatan otomatisasi, serta bergesernya ekspektasi generasi kerja yang semakin menekankan keseimbangan hidup dan kerja (work-life balance). Generasi pekerja saat ini cenderung memiliki preferensi terhadap fleksibilitas, makna kerja, dan lingkungan yang suportif. Pergeseran relasi antara karyawan dan organisasi ini menjadi isu strategis karena risiko kehilangan talenta tidak hanya terjadi melalui pengunduran diri secara formal, tetapi juga melalui menurunnya keterikatan emosional yang secara perlahan menggerus loyalitas. Dalam kajian tren modal manusia global, disebutkan adanya “titik tegang” baru antara kebutuhan bisnis dan kebutuhan pekerja, yang menuntut pendekatan manajemen yang lebih adaptif dan human-centered dibandingkan sebelum pandemi [1].

Selain itu, tekanan ekonomi global, ketidakpastian akibat percepatan teknologi, serta perubahan struktur pekerjaan turut meningkatkan beban psikologis karyawan. Kondisi ini berpotensi menurunkan tingkat komitmen apabila organisasi tidak mampu menyesuaikan sistem manajerialnya secara responsif [2]. Dalam konteks ini, loyalitas

karyawan menjadi isu krusial karena berkaitan langsung dengan stabilitas organisasi, keberlanjutan kinerja, dan efisiensi biaya sumber daya manusia.

Dalam praktiknya, indikator retensi yang paling mudah diamati adalah tingkat turnover. Data survei internasional menunjukkan bahwa perpindahan karyawan masih menjadi perhatian serius di berbagai sektor industri, sehingga organisasi perlu memahami faktor-faktor yang melatarbelakanginya secara lebih mendalam daripada sekadar persoalan kompensasi [2]. Namun demikian, tantangan yang lebih kompleks justru muncul ketika karyawan tetap bertahan di perusahaan, tetapi menunjukkan penurunan motivasi, inisiatif, serta keterlibatan emosional. Situasi ini sering kali tidak langsung terlihat sebagai masalah karena secara administratif karyawan tetap hadir dan menjalankan tugasnya. Akan tetapi, dalam jangka panjang kondisi tersebut dapat menurunkan produktivitas, kualitas layanan, serta kekompakan tim kerja.

Studi global mengenai kerja hybrid menunjukkan bahwa banyak pekerja memilih pola kerja campuran sebagai bentuk integrasi hidup dan kerja yang dianggap lebih realistis dan berkelanjutan [3]. Namun model kerja ini juga memunculkan tantangan baru dalam menjaga keterhubungan antaranggota tim, keadilan kesempatan, serta rasa memiliki terhadap organisasi. Oleh karena itu, loyalitas karyawan pada era modern tidak lagi sekadar dimaknai sebagai lamanya masa kerja, tetapi lebih pada tingkat keterhubungan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya dan terhadap organisasi tempat ia bekerja.

Salah satu konsep yang relevan dalam menjelaskan keterhubungan tersebut adalah keterlibatan kerja (work engagement). Keterlibatan kerja menggambarkan kondisi psikologis positif yang ditandai oleh energi (vigor), dedikasi (dedication), dan keterpusatan penuh dalam pekerjaan (absorption). Individu yang memiliki keterlibatan kerja tinggi tidak hanya menyelesaikan tugas, tetapi juga menunjukkan antusiasme, komitmen, serta fokus yang mendalam terhadap pekerjaannya. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berkorelasi positif dengan kinerja, kepuasan kerja, serta kecenderungan untuk bertahan dalam organisasi [4]. Dalam konteks perubahan organisasi yang dinamis, keterlibatan kerja juga berperan dalam membantu karyawan tetap adaptif dan memiliki sense of purpose di tengah ketidakpastian.

Namun demikian, dalam sistem kerja yang semakin fleksibel dan berbasis teknologi, keterlibatan kerja tidak selalu meningkat secara merata. Bagi sebagian karyawan, fleksibilitas dapat meningkatkan kesejahteraan dan motivasi. Akan tetapi bagi sebagian lainnya, model kerja yang terfragmentasi dapat menimbulkan hambatan komunikasi, konflik peran, atau bahkan perasaan terisolasi dari tim kerja [5]. Kondisi ini membuka ruang munculnya fenomena yang dikenal sebagai quiet quitting.

Quiet quitting merupakan bentuk perilaku kerja di mana karyawan tetap memenuhi kewajiban formalnya, tetapi membatasi kontribusi pada standar minimum yang dipersyaratkan. Secara administratif, karyawan tetap hadir dan tidak melanggar aturan, namun ia tidak lagi menunjukkan inisiatif tambahan atau keterlibatan ekstra. Literatur integratif menunjukkan bahwa quiet quitting dipengaruhi oleh tekanan ekonomi, pengalaman pascapandemi, serta perubahan teknologi yang mengubah dinamika kerja [6]. Dalam konteks sektor kesehatan, quiet quitting juga dikaitkan dengan kualitas kepemimpinan, motivasi, serta kondisi lingkungan kerja [7]. Penelitian longitudinal bahkan memandang quiet quitting sebagai bentuk pilihan sadar untuk mengatur batas kerja dan menjaga keseimbangan hidup, di mana individu tetap memenuhi kontrak kerja tetapi menghindari tanggung jawab tambahan [8].

Fenomena ini menjadi relevan karena meskipun tidak selalu berujung pada resign, quiet quitting berpotensi menurunkan loyalitas karyawan secara perlahan. Jika keterlibatan kerja mendorong loyalitas melalui peningkatan komitmen dan rasa memiliki, maka quiet quitting dapat mengikis loyalitas melalui penurunan partisipasi dan keterikatan emosional. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang bersifat engaging dapat menurunkan kecenderungan quiet quitting sekaligus meningkatkan keterlibatan kerja [9]. Penelitian lain juga menegaskan bahwa quiet quitting memiliki hubungan dengan intensi keluar dan komitmen organisasi [6].

Meskipun hubungan antara keterlibatan kerja dan loyalitas telah banyak diteliti, sebagian besar studi masih menekankan faktor klasik seperti kepuasan kerja atau komitmen organisasi tanpa secara eksplisit memasukkan quiet quitting sebagai variabel perilaku yang berdampak langsung pada pembatasan kontribusi kerja [10]. Di sisi lain, penelitian mengenai quiet quitting masih relatif baru dan banyak difokuskan pada sektor kesehatan, pendidikan, atau konteks global tertentu [11]. Di tingkat nasional, studi mengenai keterlibatan kerja dan quiet quitting mulai berkembang, tetapi masih terbatas pada pendekatan deskriptif atau wilayah tertentu [12].

Kesenjangan penelitian ini menunjukkan perlunya pengujian empiris yang mengintegrasikan keterlibatan kerja dan quiet quitting dalam satu model analisis terhadap loyalitas karyawan, khususnya pada konteks perusahaan otomotif dan dealer yang memiliki dinamika kerja berbasis target, pelayanan pelanggan, dan koordinasi tim yang intensif. Sektor otomotif memiliki karakteristik unik karena menggabungkan fungsi penjualan, layanan purna jual, serta administrasi keuangan dalam satu sistem operasional yang terintegrasi. Oleh karena itu, loyalitas karyawan menjadi faktor strategis dalam menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini tidak sekadar bertujuan mendeskripsikan kondisi karyawan, tetapi berupaya menguji secara empiris bagaimana keterlibatan kerja dan quiet quitting mempengaruhi loyalitas karyawan pada PT. Wahana Megahputra Makassar. Fokus penelitian diarahkan untuk memberikan pemahaman yang lebih tajam mengenai faktor-faktor psikologis dan perilaku yang membentuk loyalitas karyawan dalam konteks organisasi modern. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan model loyalitas yang lebih komprehensif, sekaligus implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi penguatan keterlibatan kerja serta pencegahan quiet quitting secara berkelanjutan [9].

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja (X1) dan quiet quitting (X2) terhadap loyalitas karyawan (Y). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui pengukuran terstruktur dan analisis statistik berbasis data numerik. Desain asosiatif digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan serta besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu model empiris. Dengan pendekatan ini, penelitian mampu memberikan gambaran yang terukur mengenai kontribusi masing-masing variabel dalam menjelaskan loyalitas karyawan.

Pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat, mulai dari “sangat tidak setuju” (skor 1) hingga “sangat setuju” (skor 5). Skala ini dipilih karena mampu mengukur persepsi, sikap, dan kecenderungan responden secara kuantitatif serta memudahkan proses analisis statistik. Setiap item pernyataan disusun secara sistematis sesuai indikator variabel penelitian dan dirancang untuk mencerminkan kondisi aktual responden di lingkungan kerja.

Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator yang telah digunakan dalam penelitian terdahulu yang relevan. Variabel keterlibatan kerja diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu vigor, dedication, dan absorption. Vigor mencerminkan tingkat energi dan ketahanan mental dalam bekerja, dedication menggambarkan keterlibatan emosional serta rasa bangga terhadap pekerjaan, sedangkan absorption menunjukkan tingkat konsentrasi dan keterpusatan karyawan dalam menjalankan tugas. Variabel quiet quitting diukur melalui indikator perilaku kerja minimum, seperti bekerja sesuai jam kerja tanpa inisiatif tambahan, respons minimum terhadap komunikasi kerja, selektivitas dalam menerima tugas tambahan, serta kecenderungan menolak inovasi atau tanggung jawab ekstra. Indikator ini mengacu pada pengembangan alat ukur quiet quitting yang menekankan bentuk disengagement yang bersifat halus namun berdampak pada kontribusi kerja. Loyalitas karyawan diukur melalui tiga komponen komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif, yang secara keseluruhan merepresentasikan keterikatan emosional, pertimbangan rasional, dan kewajiban moral karyawan terhadap organisasi.

Penelitian dilaksanakan di PT. Wahana Megahputra Makassar yang berlokasi di Jl. A.P. Pettarani No.116, Bua Kana, Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Pengambilan data dilakukan selama empat bulan, yaitu dari 1 November 2025 hingga 1 Februari 2026. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Wahana Megahputra Makassar yang berjumlah 61 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian ($n = 61$). Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai kondisi aktual organisasi tanpa melakukan generalisasi terhadap populasi yang lebih luas.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari jawaban responden melalui kuesioner yang disebar secara daring menggunakan Google Form. Metode daring dipilih untuk memudahkan distribusi, mempercepat pengumpulan data, serta meningkatkan efisiensi administrasi penelitian. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan dan literatur ilmiah yang relevan untuk mendukung kerangka konseptual serta memberikan konteks terhadap hasil penelitian.

Sebelum dilakukan analisis utama, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan kualitas pengukuran. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai corrected item-total correlation pada masing-masing item pernyataan. Item dinyatakan valid apabila memiliki nilai korelasi positif dan memenuhi batas kelayakan pada output pengujian statistik. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan batas penerimaan $\geq 0,60$ untuk menunjukkan konsistensi internal yang memadai. Seluruh proses pengujian instrumen dan analisis statistik dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS.

Analisis data dilakukan secara bertahap. Tahap pertama adalah analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta distribusi jawaban pada masing-masing variabel penelitian. Tahap berikutnya adalah pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas untuk memastikan distribusi residual normal, uji linearitas untuk memastikan hubungan linear antarvariabel, uji multikolinearitas untuk mendeteksi adanya korelasi tinggi antarvariabel independen, serta uji heteroskedastisitas untuk menguji kesamaan varians residual. Pengujian asumsi klasik dilakukan agar model regresi memenuhi kriteria kelayakan sebelum dilakukan analisis inferensial.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$. Analisis ini digunakan untuk mengestimasi pengaruh keterlibatan kerja dan quiet quitting terhadap loyalitas karyawan secara simultan maupun parsial. Pengaruh parsial masing-masing variabel diuji menggunakan uji t pada taraf signifikansi 0,05, sedangkan pengaruh simultan diuji menggunakan uji F pada taraf signifikansi yang sama. Kekuatan model dalam menjelaskan variasi loyalitas karyawan diukur melalui koefisien determinasi (R^2), yang menunjukkan proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian.

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Hasil

Penelitian ini melibatkan 61 karyawan PT. Wahana Megahputra Makassar sebagai responden dengan teknik sampling jenuh. Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dan berada pada rentang usia produktif 30–40 tahun. Sebagian besar bekerja pada divisi After Sales Operation dan berstatus sebagai karyawan tetap dengan masa kerja lebih dari 10 tahun. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh tenaga kerja berpengalaman dengan stabilitas kerja yang tinggi.

Secara umum, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan loyalitas karyawan berada pada kategori sangat tinggi, sedangkan kecenderungan quiet quitting berada pada tingkat rendah (berdasarkan reverse scoring). Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keterikatan psikologis yang kuat terhadap pekerjaannya serta menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Sebelum dilakukan analisis regresi, uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model memenuhi persyaratan normalitas, linearitas, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menguji pengaruh keterlibatan kerja (X_1) dan quiet quitting (X_2) terhadap loyalitas karyawan (Y) secara parsial maupun simultan. Model regresi ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan, besarnya pengaruh masing-masing variabel independen, serta signifikansi statistiknya dalam menjelaskan variasi loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 34,769 + 0,638X_1 - 0,462X_2$$

Nilai konstanta sebesar 34,769 menunjukkan bahwa ketika keterlibatan kerja dan quiet quitting berada pada kondisi konstan (nilai nol), maka loyalitas karyawan memiliki nilai dasar sebesar 34,769. Nilai ini merepresentasikan tingkat loyalitas minimum yang tetap ada meskipun variabel independen tidak mengalami perubahan.

Koefisien regresi keterlibatan kerja (X_1) sebesar 0,638 menunjukkan arah hubungan yang positif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada keterlibatan kerja akan meningkatkan loyalitas karyawan sebesar 0,638 satuan, dengan asumsi variabel quiet quitting tetap. Sebaliknya, koefisien regresi quiet quitting (X_2) sebesar -0,462 menunjukkan arah hubungan negatif. Hal ini berarti setiap peningkatan satu satuan pada quiet quitting akan menurunkan loyalitas karyawan sebesar 0,462 satuan, dengan asumsi keterlibatan kerja tetap.

Hasil pengujian koefisien regresi disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)
Konstanta	34,769
Keterlibatan Kerja (X_1)	0,638
<i>Quiet Quitting</i> (X_2)	-0,462

Uji t (Parsial)

Uji parsial atau uji t dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen, yaitu keterlibatan kerja (X_1) dan quiet quitting (X_2), secara individu berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (Y) secara signifikan (Ghozali, 2018:179). Dasar pengambilan keputusan adalah nilai signifikansi dan t-hitung, dimana signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung lebih besar dari t-tabel menunjukkan pengaruh signifikan, sedangkan sebaliknya menunjukkan tidak signifikan. Sebelum itu, t-tabel ditentukan menggunakan degree of freedom ($df = n - k - 1$); dengan $n = 61$ dan $k = 2$ diperoleh $df = 58$, sehingga t-tabel = 2,00172. Berdasarkan nilai ini, dilakukan evaluasi terhadap hasil uji t masing-masing variabel untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 2. Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	Kesimpulan
Keterlibatan Kerja (X_1)	9,076	2,00172	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
<i>Quiet Quitting</i> (X_2)	-8,749	2,00172	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 2, variabel keterlibatan kerja (X_1) menunjukkan nilai t-hitung sebesar 9,076 yang lebih besar daripada t-tabel sebesar 2,00172, dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap loyalitas karyawan. Besarnya nilai t-hitung tersebut juga mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variasi loyalitas karyawan. Jika dibandingkan dengan variabel quiet quitting (X_2), keterlibatan kerja menunjukkan pengaruh yang lebih dominan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) diterima, yang berarti peningkatan keterlibatan kerja secara signifikan diikuti oleh peningkatan loyalitas karyawan.

Sementara itu, variabel quiet quitting (X_2) menunjukkan nilai t-hitung sebesar 8,749 yang juga lebih besar daripada t-tabel sebesar 2,00172, dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa quiet quitting berpengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap loyalitas karyawan. Arah hubungan yang negatif menunjukkan bahwa peningkatan perilaku quiet quitting akan diikuti oleh penurunan loyalitas karyawan. Meskipun signifikan, pengaruh quiet quitting relatif kurang dominan dibandingkan keterlibatan kerja dalam menjelaskan loyalitas karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H_2) diterima, yang menegaskan adanya hubungan berlawanan arah antara quiet quitting dan loyalitas karyawan.

Koefisien Determinasi

Besarnya kontribusi variabel independen terhadap loyalitas karyawan dapat dilihat pada nilai koefisien determinasi yang disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square (R ²)	Adjusted R Square
1	0,838	0,703	0,692

Nilai R sebesar 0,838 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen dan variabel dependen. Nilai R Square sebesar 0,703 mengindikasikan bahwa 70,3% variasi loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh keterlibatan kerja dan quiet quitting dalam model penelitian ini. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,692 menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel dan ukuran sampel, model masih mampu menjelaskan 69,2% variasi loyalitas karyawan.

Sisanya sebesar 29,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak dianalisis dalam studi ini. Nilai koefisien determinasi yang relatif tinggi menunjukkan bahwa model regresi memiliki kemampuan prediktif yang kuat dalam menjelaskan loyalitas karyawan pada PT. Wahana Megahputra Makassar.

3.2 Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini menggambarkan profil karyawan PT. Wahana Megahputra Makassar dari analisis data. Seluruh 61 karyawan dilibatkan sebagai responden, mayoritas berada pada usia produktif 30–40 tahun dan bekerja di divisi *After Sales Operation*. Sebagian besar berstatus karyawan tetap, menunjukkan stabilitas dan pemahaman baik terhadap budaya serta sistem operasional perusahaan. Dari segi kantor cabang, dominasi terdapat di Nissan Makassar, diikuti KIA Makassar dan Citroën Makassar, menunjukkan perbedaan jumlah tenaga kerja dan intensitas aktivitas antar cabang. Berdasarkan lama masa kerja, karyawan dengan pengalaman lebih dari 10 tahun mendominasi, menandakan loyalitas tinggi dan kemampuan kerja yang mendukung kinerja perusahaan. Kondisi ini menggambarkan perusahaan didominasi tenaga kerja berpengalaman dengan kompetensi yang sesuai tuntutan pekerjaan di bidang otomotif. Berdasarkan temuan penelitian, uraian pembahasan terkait hasil dan temuan penelitian terbagi menjadi 3 bagian utama, antara lain sebagai berikut:

Pengaruh Keterlibatan Kerja (X₁) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula loyalitas mereka terhadap perusahaan. Keterlibatan kerja mencerminkan kondisi di mana karyawan merasa terhubung secara emosional dan psikologis dengan pekerjaannya, sehingga mendorong munculnya komitmen, tanggung jawab, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, indikator keterlibatan kerja tertinggi terdapat pada aspek penyerapan (*absorption*), yaitu kondisi di mana karyawan merasa tenggelam dalam pekerjaan, memiliki fokus tinggi, dan merasakan keterlibatan penuh selama bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki konsentrasi kuat serta merasa nyaman dan menikmati pekerjaannya. Tingginya penyerapan mencerminkan adanya keterikatan kuat antara karyawan dan pekerjaannya, sehingga mendorong tanggung jawab, dedikasi, dan loyalitas terhadap perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi dapat memperkuat hubungan karyawan dan organisasi serta meningkatkan loyalitas secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan konsep penelitian Wardana et al. (2024) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berperan penting dalam membentuk loyalitas karyawan. [11] Samudra dan Swasti (2024) serta Adhihusada dan Gunawan (2025) juga membuktikan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas dan mendukung keberlanjutan kinerja perusahaan. [18], [10] Dengan demikian, keterlibatan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan loyalitas, komitmen, dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

Pengaruh *Quiet Quitting* (X₂) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa *quiet quitting* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, yang berarti semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk *disengaged*, semakin rendah pula loyalitas mereka terhadap perusahaan. *Quiet quitting* mencerminkan ketidakterlibatan emosional dan psikologis karyawan dalam pekerjaan, sehingga mengurangi komitmen, partisipasi aktif, dan fokus pada pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan analisis deskriptif, indikator *quiet quitting* yang paling dominan adalah kedisiplinan kerja (*work discipline*) dan responsif minimal (*minimal responsive*). Kedisiplinan kerja terlihat dari kebiasaan menunda pekerjaan, jarang memulai tugas lebih awal, dan bekerja hanya sesuai jam yang ditentukan, sedangkan responsif minimal tercermin dari karyawan yang hanya merespons komunikasi yang wajib, kurang aktif dalam diskusi, dan menjaga jarak dalam interaksi kerja di luar kebutuhan utama. Kedua indikator ini menunjukkan bahwa *disengagement* tinggi menurunkan keterikatan dan loyalitas karyawan karena mereka kurang berinisiatif dan tidak merasa terikat dengan tujuan perusahaan. Temuan dari pertanyaan umum menunjukkan bahwa *disengagement* karyawan memengaruhi motivasi, komitmen, dan kontribusi mereka.

Hal ini sejalan dengan konsep penelitian Galanis et al. (2023) yang menyatakan bahwa *quiet quitting* meningkatkan *turnover intention* melalui penurunan kepuasan dan komitmen [7], Othman et al. (2025) yang menunjukkan hubungan negatif dengan loyalitas, serta Gigol (2023) yang menegaskan keterlibatan kerja dapat menekan *quiet quitting*. [19], [20] Dengan demikian, *quiet quitting* menjadi faktor penting yang menurunkan loyalitas, sehingga perusahaan perlu memperkuat disiplin kerja dan responsivitas karyawan.

Pengaruh Keterlibatan Kerja (X₁) dan *Quiet Quitting* (X₂) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hasil uji F menunjukkan kedua variabel bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap loyalitas, yang berarti loyalitas merupakan hasil interaksi antara keterlibatan kerja dan perilaku *disengagement*. Karyawan dengan keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan komitmen, rasa memiliki, dan kesediaan berkontribusi optimal, sementara rendahnya *quiet quitting* memperkuat stabilitas loyalitas dan hubungan jangka panjang dengan perusahaan. Sebaliknya, ketika keterlibatan kerja menurun dan *quiet quitting* meningkat, loyalitas karyawan menurun dan berdampak pada efektivitas kinerja serta produktivitas organisasi secara berkelanjutan dan signifikan.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator komitmen normatif paling dominan dalam membentuk loyalitas karyawan, tercermin dari tanggung jawab moral untuk tetap setia, rasa berkewajiban, dan perasaan tidak enak hati jika meninggalkan perusahaan. Karyawan yang menunjukkan keterlibatan tinggi dan rendah *disengagement* memiliki komitmen normatif kuat, sehingga lebih termotivasi untuk bertahan, aktif berkontribusi, dan tetap setia. Temuan dari pertanyaan umum memperkuat hasil kuantitatif, di mana sebagian karyawan menyatakan bahwa keterlibatan aktif serta rendahnya *disengagement* secara bersamaan meningkatkan tanggung jawab, dedikasi, dan loyalitas mereka, sehingga tercipta ikatan emosional dan moral yang memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan konsep penelitian yang dilakukan oleh Sawitri (2024) yang menyatakan keterlibatan kerja berdampak positif pada kepuasan dan loyalitas karyawan [21], serta Kim dan Sohn (2024) yang menemukan *quiet quitting* meningkatkan *turnover intention* melalui penurunan komitmen [22]. Selain itu, Sitorus dan Rachmawati (2024) menegaskan keterlibatan tinggi menekan kecenderungan *quiet quitting* dan memperkuat loyalitas karyawan [23]. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan sinergi keterlibatan kerja dan rendahnya *quiet quitting* berperan dalam membangun loyalitas karyawan melalui penguatan komitmen normatif sebagai indikator loyalitas di PT. Wahana Megahputra Makassar.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Wahana Megahputra Makassar, yang berarti semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja karyawan maka semakin tinggi pula loyalitas yang ditunjukkan terhadap perusahaan. Sebaliknya, *quiet quitting* terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sehingga peningkatan perilaku *quiet quitting* akan menurunkan tingkat loyalitas karyawan. Secara simultan, keterlibatan kerja dan *quiet quitting* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, yang menunjukkan bahwa kedua

variabel tersebut merupakan faktor penting dalam membentuk tingkat loyalitas karyawan di perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu meningkatkan strategi yang mampu mendorong keterlibatan kerja, seperti pemberian tanggung jawab yang jelas, komunikasi yang efektif, serta penghargaan terhadap kontribusi karyawan, guna memperkuat loyalitas. Di sisi lain, perusahaan juga perlu mengidentifikasi dan meminimalkan gejala quiet quitting melalui peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan iklim kerja yang suportif. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model dengan menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau gaya kepemimpinan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan.

Referensi

1. Deloitte. (2025). *2025 Global Human Capital Trends*. Deloitte Insights. <https://www.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/human-capital-trends.html>
2. Mercer. (2025). *Workforce Turnover Trends 2025*. Mercer LLC. <https://www.imercer.com/articleinsights/workforce-turnover-trends>
3. Cisco. (2022). *Hybrid Work Study Report*. (Sesuaikan detail lengkap jika ada versi resmi yang kamu gunakan).
4. Chauhan, M. (2024). Employee Engagement and Its Impact on Organizational Performance. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(9), 1196–1205. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i9.10772>
5. Hervé, J., & Oh, H. (2025). Quiet Quitting in Times of Uncertainty: Definition and Relationship With Perceived Control. *Human Resource Management*, 64(5), 1421–1456. <https://doi.org/10.1002/hrm.22317>
6. Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). Quiet quitting – Causes and opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9–18. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>
7. Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023). The quiet quitting scale: Development and initial validation. *AIMS Public Health*, 10(4), 828–848. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2023055>
8. Öztürk, E., Arıkan, Ö. U., & Ocak, M. (2023). Understanding Quiet Quitting: Triggers, Antecedents and Consequences. *International Journal of Behavior, Sustainability and Management*, 10(18), 57–79. <https://doi.org/10.54709/jobesam.1299018>
9. Moisoglou, I., et al. (2025). Engaging leadership reduces quiet quitting and improves work engagement: Evidence from nurses in Greece. (Lengkapi sesuai sumber final yang kamu pakai).
10. Adhihusada, C. K., & Gunawan, A. W. (2025). The Effect of Employee Satisfaction on Employee Performance with Employee Loyalty and Employee Engagement as Mediating Variables in Manufacturing Sector Employees in Jabodetabek. *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(3), 469–484. <https://doi.org/10.38035/dijms.v6i3.4138>
11. Wardana, I. M. A., Salain, P. P. P., & Dwinata, I. P. W. J. S. (2024). Transformational Leadership and Employee Satisfaction on Employee Loyalty: The Mediating Role of Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(2), 314–331. <https://doi.org/10.18196/mb.v15i2.22160>
12. Hervé, J., & Oh, H. (2025). Quiet Quitting in Times of Uncertainty: Definition and Relationship With Perceived Control. *Human Resource Management*, 64(5), 1421–1456. <https://doi.org/10.1002/hrm.22317>
13. Samoilenko, S. V., & Osei-Bryson, K.-M. (2021). *Quantitative Methodologies Using Multi-Methods: Models for Social Science and Information Technology Research* (1st ed.). Routledge.
14. Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Alfabeta.
15. Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1332–1341. <https://doi.org/10.1111/jan.13528>
16. Johnson, J. R. (2023). What's new about quiet quitting (and what's not). *The Transdisciplinary Journal of Management*, 1(2), 16–29. <https://tjm.scholasticahq.com/article/72079-what-s-new-about-quiet-quitting-and-what-s-not>
17. Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
18. Samudra, Y. F., & Swasti, I. K. (2024). Pengaruh Flexible Working Arrangement, Employee Engagement, dan Emotional Intelligence terhadap Employee Loyalty PT Suryacitra Adikusuma Surabaya. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2). <https://plj.ac.id/ojs/index.php/jrlab/article/view/1536>
19. Othman, A. A., Mahran, H. M., & Ali, H. I. (2025). Covering loyalty policy in quiet firing workplace: The association between quiet quitting, intention to leave, and nurses' loyalty. *BMC Nursing*, 24(1), 662. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03301-8>
20. Gigol, T. (2023). *Quiet Quitting, Job Burnout and Turnover Intention* (First Edit). SGH Publishing House. <https://www.researchgate.net/publication/372310013>
21. Sawitri, N. N. (2024). The Effect of Work-Life Balance, Employee Engagement and Training on Job Satisfaction and Employee Performance. *Global International Journal of Technology and Management (GIJTM)*, 2(1), 53–60. <https://doi.org/10.38035/gijtm.v2i1.168>
22. Kim, K. T., & Sohn, Y. W. (2024). The Impact of Quiet Quitting on Turnover Intentions in the Era of Digital Transformation: The Mediating Roles of Job Satisfaction and Affective Commitment, and the Moderating Role of Psychological Safety. *Systems*, 12(11), 460. <https://doi.org/10.3390/systems12110460>
23. Sitorus, M. G., & Rachmawati, R. (2024). Analysis of the quiet quitting phenomenon with work engagement and job satisfaction as mediators: Study of employees in Indonesia banking industry. *Eduvest – Journal of Universal Studies*, 4(11), 10671–10693. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i11.44765>