



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

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

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 91-96

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

## Quiet Quitting di Kalangan Guru TK Swasta: Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Karyawan

Ira Widyastuti<sup>1)</sup>, Siti Rahmiati<sup>2)</sup>, Ha Esdhona<sup>3)</sup>, Sasmita Rusnaini<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Administrasi, Institut Administrasi dan Kesehatan Setih Setio Muara Bungo, Jambi,

Email: ira.widyastuti.mm@gmail.com

### Abstrak

*Dalam dunia kerja modern, fenomena Quiet quitting menjadi perhatian karena menunjukkan bentuk penarikan diri karyawan secara psikologis tanpa pengunduran diri formal. Kondisi ini berpotensi menurunkan kualitas pendidikan usia dini yang membutuhkan keterlibatan emosional dan komitmen tinggi dalam pekerjaan guru TK. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi keputusan guru TK untuk melakukan Quiet quitting. Metode kualitatif digunakan untuk melakukan survei mendalam terhadap sejumlah guru TK di Muara Bungo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor utama yang mendorong perilaku Quiet quitting adalah beban kerja, penghargaan dan apresiasi, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan kelelahan emosional. Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan sangat penting, khususnya dalam membangun lingkungan kerja yang sehat dan mendukung keterlibatan guru secara berkelanjutan.*

*Kata kunci: Quiet Quitting, Keterlibatan Kerja, Burnout, Guru TK*

### 1. Latar Belakang

Istilah "Quiet Quitting" telah muncul lebih sering dalam dunia kerja kontemporer dalam beberapa tahun terakhir. Quiet quitting menjadi konsep penting dalam dunia bisnis, terutama di masa pandemi COVID-19 (Lu et.al.,2023; Talukder & Prieto, 2024). Konsep baru yang berbeda dari intensi keluar adalah intensi berhenti Quiet Quitting, yang mengacu pada kelelahan fisik atau emosional karena pekerjaan dan mendorong pemikiran untuk hanya melakukan pekerjaan dasar untuk memenuhi tanggung jawab dan tidak pernah melebihinya. Ketidakpastian sosial dan ekonomi yang disebabkan oleh COVID-19 telah meningkatkan tekanan pada banyak orang dan mendorong mereka untuk mempertimbangkan kembali gaya hidup dan cara kerja mereka. Seiring berjalannya waktu, semakin banyak orang yang bersedia mencurahkan lebih banyak waktu dan upaya ke kehidupan pribadi mereka daripada mengikuti gagasan untuk melampaui keinginan diri mereka sendiri di tempat kerja (Li, 2018 ; Mohammed & Taylan, 2020).

Quiet quitting adalah ketika karyawan tidak benar-benar keluar dari pekerjaan mereka secara formal, tetapi mereka secara psikologis dan perilaku menarik diri dari keterlibatan kerja yang lebih dari sekadar tugas pokok. Mereka biasanya hanya menjalankan tugas mereka sesuai dengan deskripsi formal dan tidak menunjukkan antusiasme, inisiatif, atau keterlibatan emosional yang mendalam. Fenomena ini, yang pertama kali mengemuka di media sosial, didefinisikan sebagai perilaku di mana karyawan hanya memenuhi persyaratan minimum dan mengurangi komitmen emosional mereka terhadap pekerjaan mereka dalam menghadapi faktor-faktor seperti beban kerja dan kurangnya dukungan (Anand, et.al.,2024). Meningkatnya ketidakpastian dan perubahan kondisi kerja selama pandemi membatasi upaya sukarela karyawan, yang menyebabkan angka berhenti kerja semakin meluas (Lu,et.al., 2023). Meskipun fenomena ini tidak selalu terlihat secara langsung, mereka dapat berdampak besar pada kinerja organisasi, terutama di bidang pendidikan seperti TK, di mana guru harus sangat terlibat secara emosional.

Peran guru TK sangat penting dalam pendidikan usia dini karena mereka tidak hanya berfungsi sebagai pendidik tetapi juga sebagai orang yang memberikan dukungan sosial dan emosional kepada anak-anak. Tidak hanya kinerja guru yang terpengaruh oleh quiet quitting, tetapi juga perkembangan peserta didik dan suasana belajar di kelas. Dalam organisasi pendidikan, berhenti bekerja menghambat komitmen guru. Hal ini berdampak buruk pada

kesejahteraan mereka, pembelajaran siswa, dan kinerja sekolah secara keseluruhan (Ozen, et.al., 2024). Meskipun guru adalah pilar dari sistem pendidikan, yang berkontribusi pada masyarakat yang berkembang, mereka sering mengalami tingkat stres yang tinggi yang menghambat kemampuan mereka untuk berkembang secara profesional (Chen et.al., 2022). Stres guru bahkan lebih terasa di kalangan guru anak usia dini karena tuntutan untuk mengajar anak usia dini (Chen, 2022 ;Tebben, 2021; Lessard, 2020) Tuntutan yang meningkat dan sumber daya yang terbatas dalam organisasi pendidikan dapat meningkatkan stres kerja dalam profesi seperti mengajar, yang sangat menegangkan dan mengakomodasi tanggung jawab, dan memicu berhenti bekerja (Agyapong, et.al., 2022) Fenomena ini harus diperhatikan karena keterlibatan guru secara penuh sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan di usia dini.

Ada sejumlah alasan mengapa guru TK sering berhenti dengan tenang. Ini termasuk beban kerja yang tinggi, ketidakseimbangan antara hidup pribadi dan kerja, kurangnya pengakuan atau penghargaan atas kinerja, tekanan emosional yang terus menerus, dan kekurangan dukungan dari pimpinan. Akumulasi dari faktor-faktor stres tersebut mengarah pada kondisi lain yang banyak dialami oleh para guru, yang dikonseptualisasikan sebagai kelelahan. Burnout biasanya terjadi sebagai konsekuensi jangka panjang dari stres kerja dan menyebabkan individu mengalami gejala-gejala seperti kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya rasa pencapaian pribadi (Maslach & Jackson, 1981). Menurut ( Dilekci & Cicek, 2025) bahwa stres kerja, burnout, dan kelelahan perubahan merupakan faktor pendahulu yang signifikan terhadap Quiet quitting. Oleh karena itu, stres kerja, burnout, dan kelelahan perubahan yang dialami oleh guru juga menyebabkan mereka lebih sering melakukan Quiet Quitting. Singkatnya, dapat dikatakan bahwa perlu dikembangkan kebijakan untuk memperkuat aspek sosial, psikologis, dan ekonomi dari profesi guru dalam rangka meminimalisir terjadinya Quiet quitting di kalangan guru, yang memiliki peran penting dan merupakan salah satu bagian terpenting dari sistem pendidikan. Namun, fenomena ini jarang dipelajari secara menyeluruh, terutama dalam konteks guru TK di Indonesia, yang seringkali menghadapi tantangan struktural maupun non-struktural dalam dunia kerja mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi pengetahuan pada bidang pendidikan anak usia dini dengan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi guru untuk berkembang dan berpikir untuk berhenti mengajar. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, banyak penelitian sebelumnya mengenai stres guru telah menunjukkan bahwa stres guru merupakan faktor pendorong yang signifikan terhadap niat guru anak usia dini untuk berhenti mengajar atau bahkan keluar dari profesinya (Grant.,2029). Namun, meskipun terkait dengan stres guru, perkembangan guru dan pemikiran untuk berhenti mengajar di kalangan guru anak usia dini masih belum banyak dieksplorasi. Dengan berfokus pada perkembangan guru dan pemikiran guru untuk berhenti mengajar, temuan ini dapat membantu menginformasikan sistem pendukung tentang cara-cara untuk mendorong faktor-faktor yang mendorong perkembangan guru meskipun ada tekanan (Chen et.al.,2022). Dengan mengetahui apa yang mendorong perilaku ini, pengelola pendidikan dan pembuat kebijakan dapat membuat strategi manajemen SDM yang lebih baik untuk meningkatkan kesejahteraan dan dorongan guru bekerja maksimal di tempat kerja. Dengan demikian, menyelidiki faktor-faktor seperti stres kerja, kelelahan kerja, dan perubahan kelelahan secara signifikan berkontribusi pada strategi penanggulangan dan komitmen yang lebih baik, namun eksplorasi yang komprehensif terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen dan motivasi guru akan menjadi sangat penting dalam memahami alasan guru Quiet quitting. Temuan ini juga diharapkan dapat berkontribusi dalam memahami guru yang Quiet quitting dan mengembangkan strategi yang efektif untuk mencegahnya

Quiet quitting adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan situasi di mana karyawan hanya melakukan tugas minimum sesuai kontrak kerja, tanpa menunjukkan komitmen lebih atau keterlibatan emosional dalam pekerjaan. Meskipun bukan bentuk pengunduran diri secara formal, quiet quitting mencerminkan ketidakterikatan psikologis terhadap organisasi (Gallup, 2022). Menekankan bahwa mengungkap alasan di balik Quiet quitting sangat penting, tidak hanya untuk mengurangi dampak buruknya, tetapi juga mengungkap peluang untuk meningkatkan komitmen organisasi (Serenko, 2024) Memahami bagaimana faktor-faktor seperti stres kerja, kelelahan kerja, dan kelelahan akibat perubahan berkontribusi terhadap Quiet quitting di kalangan guru sangatlah penting, mengingat profesi ini memiliki tekanan kerja yang tinggi dan tanggung jawab yang tinggi. Guru sering mengalami Quiet quitting karena berkurangnya rasa tujuan dalam pekerjaan mereka dan kurangnya penghargaan atas usaha mereka, yang diperburuk oleh kesulitan keuangan (Konal Menis & Tabancah, 2024).

Keterlibatan kerja merupakan keadaan positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaan, ditandai oleh vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (keterpaan) (Schaufeli & Bakker, 2004). Ketika ketiga dimensi ini menurun, karyawan cenderung mengalami disengagement yang dapat bermuara pada quiet quitting. Kurangnya keterlibatan kerja sering kali disebabkan oleh tekanan pekerjaan yang tinggi dan kurangnya dukungan organisasi. Menurut Blau (1964), hubungan kerja dibangun atas dasar prinsip timbal balik antara karyawan dan organisasi. Ketika karyawan merasa tidak memperoleh balasan yang seimbang dari kontribusinya dalam bentuk dukungan, penghargaan, atau rasa dihargai mereka cenderung menarik diri secara psikologis sebagai bentuk ketidakpuasan.

Quiet quitting dapat dilihat sebagai bentuk respons terhadap kegagalan organisasi dalam memenuhi ekspektasi sosial ini.

Burnout adalah kondisi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi yang dialami individu dalam konteks pekerjaan (Maslach & Jackson, 1981). Guru TK yang mengalami tekanan kerja berkepanjangan, tanggung jawab emosional tinggi, dan minimnya dukungan institusional sangat rentan mengalami burnout, yang kemudian mendorong perilaku quiet quitting sebagai mekanisme bertahan.

Kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terbukti berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja dan mencegah penarikan diri (Bass & Riggio, 2006). Pemimpin yang mampu memberikan visi, inspirasi, dan perhatian individual kepada bawahannya dapat mendorong keterikatan dan mengurangi kecenderungan quiet quitting.

Ketika berbicara tentang hubungan antara tuntutan pekerjaan (job demands) dan sumber daya pekerjaan (job resources), model Job Demands-Resources (JD-R) menjelaskan bagaimana keduanya berdampak pada kesejahteraan dan perilaku karyawan, termasuk keinginan untuk berhenti. Tuntutan pekerjaan mencakup aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik, emosional, atau mental, seperti beban kerja yang tinggi dan tekanan waktu yang berlebihan, yang dapat menyebabkan stres. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan adalah faktor Menurut model ini, ketidakseimbangan antara tuntutan yang tinggi dan sumber daya yang minim dapat menyebabkan karyawan menjadi lelah dan ingin meninggalkan perusahaan. Di sisi lain, jika ada sumber daya yang memadai, engagement dan retensi karyawan dapat meningkat (Demerouti, 2001).

Teori Perilaku Terencana yaitu teori yang berfungsi sebagai dasar teoritis utama untuk memahami komponen yang mempengaruhi keinginan pekerja untuk meninggalkan perusahaan. Menurut TPB, ada tiga elemen utama mempengaruhi keinginan seseorang untuk berperilaku (Ajzen, 1991) antara lain: Sikap : Ini mengacu pada persepsi individu terhadap perilaku (misalnya, keluar dari organisasi). Norma Subjektif : Tekanan sosial yang dirasakan oleh seseorang yang mempengaruhi keputusan mereka tentang perilaku tertentu. Kendali Perilaku yang Persepsia: Ini adalah apa yang dipikirkan seseorang tentang kemampuan mereka untuk berperilaku tertentu, yang dapat memengaruhi keputusan mereka untuk tinggal atau meninggalkan organisasi.

## 2. Metode Penelitian

Data langsung di lapangan dianalisis dalam penelitian ini, yang menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif dan analisis. Deskriptif dalam penelitian kualitatif berarti menggambarkan dan menjabarkan peristiwa, fenomena dan situasi sosial yang diteliti. Analisis berarti memaknai dan menginterpretasikan serta membandingkan data hasil penelitian (Waruwu, 2023). Tujuan penelitian ini adalah untuk mempelajari fenomena quiet quitting. Penelitian ini melibatkan guru dari berbagai sekolah TK Swasta di Muara Bungo, Provinsi Jambi. Sehubungan dengan tujuan penelitian, pemilihan informan dilakukan secara purposive. Peneliti memilih lima informan dengan nama-nama informan ditulis dalam inisial, yaitu RA, SR, RD, MT dan DY. Terdapat beberapa kategori dan karakteristik informan yang dipilih, Mereka harus memenuhi tiga kriteria berikut: (1) telah bekerja di institusi pendidikan selama minimal dua tahun, (2) pernah mengalami gejala psikologis yang menghambat mereka untuk mengambil lebih banyak tugas. Data dari penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan formulir wawancara semi terstruktur. Metode pengumpulan data yang paling baik untuk studi fenomenologi adalah wawancara semi terstruktur dan wawancara tatap muka (Marshall & Rossman, 2010). Selain itu, bentuk wawancara semi terstruktur menawarkan kesempatan kepada peneliti untuk mengubah pertanyaan-pertanyaan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang fenomena tersebut (Merriam, 2013).

## 3. Hasil dan Diskusi

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, ditemukan lima tema utama yang menjadi faktor pendorong quiet quitting di kalangan guru TK:

### 1) Beban Kerja dan Tekanan Kerja

Seluruh informan menyampaikan bahwa beban kerja tidak hanya mencakup kegiatan mengajar, tetapi juga kegiatan administratif, pelaporan, pertemuan orang tua murid, serta kegiatan tambahan seperti lomba dan perayaan hari besar. Banyak dari tugas ini dianggap tidak proporsional dengan jumlah tenaga pendidik yang tersedia. Sebagai ilustrasi, P2 menyatakan bagaimana menggambarkan beban kerja dan apakah sebanding dengan peran dan tanggung jawab.

*“Beban kerja disini lebih kepada orang tuanya wali murid ini kadang menuntut guru-guru TK itu bisa semua, maksudnya tuh anaknya tadi lulusan dari TK tuh bisa baca bisa ngaji, bisa ini nah sementara anak ini kan anak usia bermain sambil belajar enggak bisa kita paksakan mereka untuk harus bisa baca, bisa berhitung, bisa kali, bisa bagi, bisa semua, karena memang belum usianya. Kadang pemahaman*

*itulah yang sulit sekali dikasih tahu ke wali murid walaupun kita sudah berulang kali menyampaikan, tetap mereka menginginkan anaknya tadi keluar dari TK, sudah bisa baca, sudah bisa berhitung, dan lain sebagainya. Itu sih yang menjadi masalah” (AR, Wawancara Pada 12 Juni 2025).*

## 2) Kurangnya Penghargaan dan Apresiasi

Beberapa guru merasa bahwa usaha mereka tidak dihargai, baik oleh pihak manajemen maupun oleh orang tua murid. Tidak adanya umpan balik positif dan penghargaan membuat mereka merasa kurang termotivasi untuk memberikan lebih dari sekadar tugas pokok. Sebagai ilustrasi, P4 menyatakan bagaimana menilai sistem penghargaan atau bentuk apresiasi yang diberikan pimpinan atau lembaga.

*“Sesekali ada sistem penghargaan yang kurang tepat sasaran sehingga menimbulkan hal yang tidak disukai oleh pihak lain” (SR, Wawancara 15 Juli 2025)*

*“ Sistem Apresiasi disini saya membingungkan, saat yang buka inspirasi tapi dapat penghargaan tetapi sebaliknya guru yang memberikan inspirasi tidak mendapatkan penghargaan” (RD, Wawancara pada 16 Juni 2025)*

## 3) Kelelahan Emosional (Emotional Exhaustion)

Interaksi intens dengan anak-anak, orang tua murid, rekan kerja dan manajemen, membuat guru merasa terkuras secara emosional. Kelelahan ini tidak selalu disadari sebagai burnout, namun menjadi alasan utama menurunnya semangat kerja. Sebagai ilustrasi, P3 menyatakan bahwa pernahkan merasa kehilangan semangat atau tidak termotivasi untuk menjalankan perkerjaa.

*“Saya pernah kehilangan semangat dalam menjalankan tugas saya, merasa setiap hari melakukan hal yang sama dan berulang yang menyebabkan Jenuh. Waktu terjadinya ketika sudah mulai banyak aktivitas sekolah yang menyebabkan mental dan fisik menjadi lelah.” (MT, Wawancara pada 15 Juli 2025 )*

*“ Hal tersebut terjadi saat saya memiliki banyak hal yang harus dilakukan dan tidak mempunyai waktu untuk beristirahat, terkadang orang-orang disekitarlah menyebabkan kehilangan semangat dan tidak termotivasi melakukan pekerjaan” (DY, Wawancara Pada 12 Juni 2025)*

## 4) Ketidakseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi

Sebagian besar informan mengeluhkan bahwa waktu untuk keluarga dan diri sendiri sangat terbatas. Tuntutan pekerjaan sering kali melewati jam kerja formal, yang berdampak pada kualitas hidup pribadi mereka. Quiet quitting dipandang sebagai jalan keluar dari ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan kehidupan. Faktor-faktor seperti lembur dan beban kerja yang berlebihan mungkin mengharuskan karyawan untuk mengorbankan waktu yang mereka habiskan untuk kehidupan pribadi mereka, diikuti dengan ketidakseimbangan kehidupan kerja. Selain itu, faktor-faktor yang menyebabkan ketidakseimbangan tersebut mengakibatkan stres, dan stres ini juga tercermin dalam kehidupan pribadi karyawan. Ketika karyawan menyadari bahwa faktor-faktor tersebut mempengaruhi kehidupan pribadi mereka, motivasi dan dedikasi mereka terhadap pekerjaan pun menurun. Sebagai ilustrasi, P7 menyatakan bahwa Apakah merasa mampu mencapainya selama bekerja di institusi, berkorban untuk pekerjaan akan mengganggu keseimbangan kehidupan pribadi dan oleh karena itu guru akan menghindari pengorbanan tersebut:

*“Saya pernah berada dalam situasi tersebut, pada saat tugas saya sudah selesai tetapi masih diberikan tugas tambahan diluar jam kerja, hal tersebut membuat saya kekurangan waktu untuk diri sendiri dan orang-orang terdekat saya” (RD, Wawancara pada 16 Juni 2025)*

*“ Saya merasa belum mampu mencapainya, terkadang masing-masing sering memikirkan pekerjaan dan mengorbankan kehidupan pribadi demi kepentingan institusi “ (DY, Wawancara Pada 12 Juni 2025)*

## Pola Quiet Quitting yang Muncul

Dari temuan tersebut, terlihat bahwa Quiet quitting bukan berarti karyawan tidak bekerja, melainkan mereka secara sadar membatasi keterlibatan emosional dan sosial dalam lingkungan kerja. Beberapa pola yang muncul antara lain:

### 1) Tidak mengambil lebih banyak pekerjaan secara sukarela

Karyawan tidak suka melakukan hal-hal di luar tanggung jawab formal mereka, seperti berpartisipasi dalam panitia kegiatan, melakukan lembur tanpa kompensasi, atau menerima tugas tambahan dari atasan yang tidak tercantum dalam uraian kerja mereka. Hal ini menunjukkan ketidaksetujuan terhadap budaya kerja yang menganggap overwork sebagai tanda kesetiaan.

### 2) Fokus hanya pada jam kerja formal

karyawan membatasi aktivitas mereka hanya dalam jam kerja formal. Mereka tidak menanggapi pesan, email, atau permintaan pekerjaan setelah jam kerja berakhir. Ini menunjukkan bahwa ada perbedaan yang jelas antara kehidupan pribadi dan profesional.

### 3) Ketidakseimbangan kerja-hidup

Banyak informan mengatakan bahwa keputusan untuk berhenti dengan tenang disebabkan oleh tuntutan kerja yang meningkat, kelelahan (burnout), dan kurangnya waktu untuk keluarga, istirahat, atau pengembangan diri. Dengan kata lain, berhenti dengan tenang adalah cara untuk mendapatkan kembali kontrol atas kehidupan pribadi.

**Tabel 1 : Faktor-Faktor utama dan dampaknya terhadap perilaku kerja**

Faktor	Dampak terhadap Perilaku Guru
Beban kerja dan Tekanan Kerja	Menurunnya motivasi
Kurangnya penghargaan	Tidak ada dorongan untuk melakukan lebih
Kelelahan emosional	Menarik diri secara psikologis
Ketidakseimbangan kerja-hidup	Pembatasan jam kerja dan inisiatif

### Pembahasan

Penelitian ini menemukan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan (tuntutan pekerjaan) dan sumber daya pekerjaan (sumber daya pekerjaan) di sektor pendidikan, khususnya di wilayah Muara Bungo. Ketidakseimbangan ini disebabkan oleh teori Job Demands-Resources (JD-R). Para informan mengatakan bahwa mereka sering menghadapi banyak tugas, termasuk tugas administratif tambahan, kegiatan ekstrakurikuler, dan tuntutan kinerja yang terus meningkat. Itu semua terjadi tanpa bantuan dari manajemen sekolah, yang tidak memberikan pelatihan, insentif, atau penghargaan yang cukup. Ketidakseimbangan ini menyebabkan kelelahan emosional, yang dikenal sebagai kelelahan emosional, dan keterlibatan kerja yang menurun. Akibatnya, ini menyebabkan perilaku berhenti tenang, yaitu keterlibatan sebatas pada deskripsi kerja yang minimum tanpa inisiatif tambahan. Selain itu, jika dilihat dari sudut pandang Theory of Planned Behavior (TPB), ada tiga komponen utama yang memengaruhi keputusan untuk berhenti dengan tenang. Pertama, sikap terhadap perilaku, yaitu sikap negatif terhadap pekerjaan lembur atau pekerjaan tambahan yang tidak dihargai secara proporsional. Kedua, norma subjektif, yaitu persepsi bahwa rekan kerja biasanya berperilaku minimalis, yang menghasilkan norma sosial yang tidak mendorong produktivitas tambahan. Ketiga, persepsi pengendalian tingkah laku, di mana pendidik dan karyawan merasa memiliki otoritas untuk membatasi tingkat keterlibatan mereka di tempat kerja tanpa mengambil risiko langsung terhadap status mereka atau penilaian kinerja mereka. Fenomena ini semakin diperparah oleh budaya kerja institusional yang tidak mendukung partisipasi aktif, kurangnya mekanisme komunikasi terbuka antara manajemen dan staf, dan jarang mendengarkan aspirasi karyawan. Faktor lain yang berkontribusi pada kecenderungan untuk berdiam diri adalah kurangnya rasa memiliki terhadap institusi, kurangnya penghargaan terhadap kontribusi individu, dan ketidakjelasan tentang jalur pengembangan karier. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa berhenti dengan tenang di sekolah bukan sekadar kemalasan seseorang; itu adalah reaksi adaptif terhadap sistem kerja yang tidak memenuhi kebutuhan dan keinginan guru.

### 4. Kesimpulan

Studi ini menemukan bahwa fenomena berhenti tenang di lingkungan pendidikan Kabupaten Muara Bungo disebabkan oleh interaksi yang kompleks antara faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor ini memengaruhi motivasi dan keterlibatan kerja guru. Faktor-faktor utama yang diidentifikasi termasuk tuntutan kerja yang tinggi (demands for jobs) yang tidak diimbangi dengan sumber daya kerja (job resources) yang cukup, kurangnya dukungan dari organisasi, dan sistem kompensasi yang tidak adil untuk kerja karyawan. Selain itu, norma sosial yang ada di tempat kerja yang cenderung mengizinkan atau bahkan mendorong perilaku tidak terlibat juga meningkatkan kecenderungan untuk berhenti dengan tenang. Guru harus menetapkan batas yang jelas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan karena pentingnya aspek psikologis, seperti kebutuhan akan kesehatan mental, stabilitas emosional, dan keseimbangan kehidupan kerja-pribadi. Dalam situasi ini, berhenti dengan tenang tampak seperti strategi bertahan untuk melindungi kesejahteraan individu, bukan karena kemalasan atau ketidakprofesionalan. Fenomena ini tidak dapat dipandang semata-mata sebagai masalah individu, itu lebih merupakan kelemahan sistemik dalam sistem manajemen pendidikan yang tidak responsif terhadap kebutuhan psikososial karyawan. Manajemen belum sepenuhnya memahami pentingnya menyeimbangkan ekspektasi kerja dengan kesejahteraan karyawan. Ini ditunjukkan oleh kurangnya kebijakan yang responsif, komunikasi yang terbuka, dan mekanisme penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, diperlukan perubahan

dalam cara manajemen yang lebih humanistik dan partisipatif. Pendekatan ini tidak hanya akan memprioritaskan output kerja tetapi juga mempertimbangkan kesejahteraan, motivasi intrinsik, dan dukungan sosial di tempat kerja.

### Referensi

- Agyapong, B., Obuobi-Donkor, G., Burbach, L., & Wei, Y. (2022). Stress, burnout, anxiety and depression among teachers: A scoping review. *International journal of environmental research and public health*, 19(17), 10706.
- Anand, A., Doll, J., & Ray, P. (2024). Drowning in silence: a scale development and validation of quiet quitting and quiet firing. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 721-743.
- Ajzen, I. (1991). *The Theory of planned behavior*. Organizational Behavior and Human Decision Processes.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Chen, J. J., Li, Z., Rodrigues, W., & Kaufman, S. (2022). Thriving beyond resilience despite stress: A psychometric evaluation of the newly developed teacher stress scale and teacher thriving scale. *Frontiers in Psychology*, 13, 862342.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Dilekci, U., Kaya, A., & Cicek, I. (2025). Occupational stress, burnout, and change fatigue as predictors of quiet quitting among teachers. *Acta Psychologica*, 254(10481), 2.
- Gallup, I. (2022). *State of the global workplace report*. Gallup. com. Retrieved July, 21, 2022.
- Grant, A. A., Jeon, L., & Buettner, C. K. (2019). Relating early childhood teachers' working conditions and well-being to their turnover intentions. *Educational Psychology*, 39(3), 294-312.
- Lessard, L. M., Wilkins, K., Rose-Malm, J., & Mazzocchi, M. C. (2020). The health status of the early care and education workforce in the USA: A scoping review of the evidence and current practice. *Public health reviews*, 41(1), 2.
- Li, J. J. (2018). A study on university teachers' job stress-from the aspect of job involvement. *Journal of Interdisciplinary Mathematics*, 21(2), 341-349.
- Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q., & Masukujjaman, M. (2023). Quiet quitting during COVID-19: The role of psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1).
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2014). *Designing qualitative research*. Sage publications.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Memis, T. K., & Tabanlı, E. (2024). Teachers' silent scream: Quiet quitting. *Research in Educational Administration and Leadership*, 9(3), 360-415.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel Araştırma [Qualitative Research]*(Selahattin Turan, Ed. & Trans). Nobel Yayincilik.
- Mohammed, S. S., Suleyman, C., & Taylan, B. (2020). Burnout determinants and consequences among university lecturers. *Amazonia Investiga*, 9(27), 13-24.
- Ozen, H., Korkmaz, M., Konucuk, E., Çeven, B., Sayar, N., Mens an, N.O., & Chan, T. C. (2024). Evaluation of quiet quitting: Is the bell ringing? *Journal of Qualitative Research in Education*, 38, 108-142.
- Serenko, A. (2024). The human capital management perspective on quiet quitting: recommendations for employees, managers, and national policymakers. *Journal of Knowledge Management*, 28(1), 27-43.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Talukder, M. F., & Prieto, L. (2025). A "quiet quitting" scale: development and validation. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(6), 1487-1510.
- Tebben, E., Lang, S. N., Sproat, E., Tyree Owens, J., & Helms, S. (2021). Identifying primary and secondary stressors, buffers, and supports that impact ECE teacher wellbeing: implications for teacher education. *Journal of Early Childhood Teacher Education*, 42(2), 143-161.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal pendidikan tambusai*, 7(1), 2896-2910.