ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484

Terindeks: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v6i1.8810

LITERATURE REVIEW: PERAN *DIGITAL MINDFULLNESS* DALAM PENCEGAHAN *QUIET QUITTING* PADA SISTEM KERJA HIBRIDA

Literature Review: Role of Digital Mindfulness in Preventing Quiet Quitting in Hybrid Work Systems

Yeski Putri Utami, Firasy Aldrin H., Khairun Niswaharsa
Politeknik Ketenagakerjaan
yeskiputri@polteknaker.ac.id; firasyaldrin@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Dec 3, 2025	Dec 28, 2025	Jan 9, 2026	Jan 14, 2026

Abstract

The development of hybrid work systems has provided flexibility for companies but has also generated digital pressure, blurred boundaries between work and personal life, and increased psychological fatigue, all of which contribute to the emergence of quiet quitting, a condition in which employees perform only the minimum required tasks without displaying additional enthusiasm or engagement. This study aimed to identify the factors that cause quiet quitting, analyze the influence of hybrid work systems on the escalation of this behavior, and propose digital mindfulness strategies as a preventive effort. The research employed a literature study method, with the collected sources analyzed thematically to identify patterns and relationships among concepts. The analysis shows that quiet quitting is triggered by high digital pressure, blurred work–life boundaries, burnout, unhealthy organizational culture, lack of managerial support, and an imbalance between workload and rewards. Hybrid work systems amplify these triggering factors by demanding near-constant connectivity and reducing individual control over digital workload. Organizational efforts such as

Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

flexibility policies or well-being programs are deemed insufficiently effective because they do not directly address individual habits and self-management. Digital mindfulness, understood as the ability to use technology consciously and purposefully, is identified as an important strategy for managing digital distractions, maintaining focus, and enhancing work engagement, which can be strengthened through clear work policies, boundaries for digital communication, education on attention management, and the establishment of realistic work expectations. Overall, digital mindfulness offers an individually grounded approach that is both promising and effective in preventing quiet quitting in hybrid work environments.

Keywords: Digital Mindfulness; Hybrid Work; Quiet Quitting; Digital Pressure; Psychological Fatigue

Abstrak: Perkembangan sistem kerja hibrida telah memberikan fleksibilitas bagi perusahaan, tetapi juga memunculkan tekanan digital, kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta meningkatnya kelelahan psikologis yang berkontribusi pada munculnya perilaku *quiet quitting*, yakni kondisi saat karyawan hanya melakukan tugas minimum sesuai kebutuhan tanpa menunjukkan antusiasme atau keterlibatan lebih. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan *quiet quitting*, menganalisis pengaruh sistem kerja hibrida terhadap meningkatnya perilaku tersebut, serta mengusulkan strategi *digital mindfulness* sebagai upaya pencegahan. Penelitian dilakukan dengan metode studi literatur yang dianalisis secara tematik untuk menemukan pola dan hubungan antarkonsep. Hasil analisis menunjukkan bahwa *quiet quitting* dipicu oleh tekanan digital yang tinggi, kaburnya batas pekerjaan dan kehidupan pribadi, *burnout*, budaya organisasi yang tidak sehat, minimnya dukungan manajerial, serta ketidakseimbangan antara beban kerja dan penghargaan. Sistem kerja hibrida memperkuat faktor-faktor pemicu ini karena menuntut konektivitas yang nyaris terus-menerus dan mengurangi kontrol individu atas beban digital. Upaya organisasi seperti kebijakan fleksibilitas atau program *well-being* dinilai belum cukup efektif karena tidak secara langsung menyentuh aspek kebiasaan dan pengelolaan diri individu. *Digital mindfulness*, yakni kemampuan menggunakan teknologi secara sadar dan terarah, diidentifikasi sebagai strategi penting untuk mengelola gangguan digital, menjaga fokus, dan meningkatkan keterlibatan kerja, yang dapat diperkuat melalui kebijakan kerja yang jelas, batas komunikasi digital, edukasi pengelolaan perhatian, serta penetapan harapan kerja yang realistis. Secara keseluruhan, *digital mindfulness* menawarkan pendekatan berbasis individu yang potensial dan efektif dalam mencegah *quiet quitting* pada lingkungan kerja hibrida.

Kata Kunci: *Digital Mindfulness*; Kerja Hibrida; *Quiet Quitting*; Tekanan Digital; Kelelahan Psikologis

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan besar dalam dunia kerja modern. Salah satu transformasi paling signifikan adalah munculnya sistem kerja hibrida, yaitu kombinasi antara bekerja di kantor (*on-site*) dan bekerja jarak jauh (*remote working*). Menurut Iqbal et al (2021), sistem kerja hibrida merupakan kombinasi kerja dari rumah dan kerja di kantor yang dirancang untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan sekaligus

mencegah masalah yang muncul jika hanya mengandalkan satu pola kerja saja. Pendekatan ini membantu organisasi mengatasi tantangan operasional seperti lokasi, biaya, dan koordinasi, serta meningkatkan fleksibilitas dan efektivitas tim (Za'ra et al., 2023). Model kerja ini dianggap mampu meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi, namun juga menghadirkan tantangan baru berupa kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, meningkatnya tekanan digital, serta risiko kelelahan psikologis dan penurunan keterlibatan kerja (Waruwu, 2025). Dalam situasi seperti ini, keseimbangan digital menjadi hal yang krusial agar karyawan tidak kehilangan fokus dan motivasi dalam menjalankan tugasnya. Fenomena *quiet quitting* menjadi salah satu dampak nyata dari tekanan tersebut.

Quiet quitting diartikan sebagai situasi ketika seorang karyawan hanya menjalankan tugas-tugas yang tertera dalam deskripsi pekerjaan tanpa melakukan usaha tambahan. Menurut Formica & Sfodera (2022), perilaku ini terlihat dari komitmen yang rendah dan kecenderungan untuk menghindari tugas-tugas di luar tanggung jawab resmi. Sementara itu, Paper & Ayd (2022) mendeskripsikan *quiet quitting* sebagai pelaksanaan pekerjaan hanya pada tingkat dasar tanpa kontribusi tambahan. Secara umum, *quiet quitting* mencerminkan penarikan diri secara psikologis yang diungkapkan melalui usaha kerja yang minimal, dimana karyawan tetap hadir secara formal tetapi tidak lagi menunjukkan keterlibatan optimal (Putra, 2020). Lebih lanjut, *quiet quitting* juga dipahami sebagai strategi penetapan batas antara kehidupan pribadi dan profesional, di mana karyawan hanya menjalankan tugas sesuai kewajiban formal tanpa dedikasi berlebihan (Manullang et al., 2025). Burhanuddin (2025) menemukan bahwa 34% milenial di perusahaan teknologi Indonesia memilih *quiet quitting* sebagai bentuk protes terhadap budaya kerja yang tidak manusiawi.

Konsep digital *mindfullness* muncul sebagai strategi penting untuk mencegah penurunan motivasi kerja. Digital *mindfullness* adalah kemampuan untuk menggunakan teknologi digital dengan penuh kesadaran menyadari waktu, niat, serta dampak dari setiap aktivitas digital yang dilakukan. Melalui kesadaran ini, individu dapat tetap fokus, mengelola distraksi, serta mencegah penggunaan teknologi yang tidak sehat (Pivit Septiary Chandra et al., 2025). Individu yang menerapkan digital *mindfullness* mampu mengelola waktu layar, mengendalikan distraksi digital, serta menjaga fokus terhadap tanggung jawab utama. Penelitian oleh Kim et al (2018) menunjukkan bahwa tingkat *mindfullness* yang tinggi dapat menurunkan stres digital dan meningkatkan keterlibatan kerja. Dalam konteks kerja hibrida yang menuntut fleksibilitas dan koneksi digital berkelanjutan, digital *mindfullness* berperan

sebagai perisai psikologis yang membantu pekerja tetap terhubung dengan tugasnya tanpa merasa terbebani oleh teknologi.

Kajian oleh Manullang et al (2025) menunjukan penyusunan skala *quiet quitting* di kalangan karyawan Generasi Z di Indonesia. Hasil penelitian ini menjelaskan *quiet quitting* merupakan bentuk penarikan diri psikologis, di mana individu hanya menjalankan tanggung jawab minimum tanpa keterlibatan emosional atau inisiatif tambahan. Meskipun penelitian ini berhasil menghasilkan instrumen pengukuran yang valid dan reliabel untuk mengidentifikasi tingkat *quiet quitting*, namun penelitian ini belum menyinggung strategi pencegahannya. Selain itu, konteks digital dan sistem kerja hibrida yang kini menjadi karakteristik utama dunia kerja modern juga belum menjadi fokus kajiannya.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Edwina, (2024) menemukan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan *mindfullness* terhadap *work-life balance* pada karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif, didukung oleh tingkat *mindfullness* yang tinggi, mampu meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja serta berkontribusi signifikan pada kesejahteraan mental karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran lingkungan kerja dan kemampuan individu dalam mengelola perhatian serta emosi di tengah tuntutan pekerjaan yang dinamis. Namun demikian, penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan karena belum mengaitkan konsep *mindfullness* secara lebih spesifik dengan fenomena *quiet quitting*, terlebih dalam konteks digital yang penuh distraksi, sehingga membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi bagaimana praktik *mindfullness* digital dapat berfungsi sebagai strategi pencegahan *quiet quitting* di era kerja hibrida dan teknologi yang semakin mendominasi.

Kajian lain oleh Burhanuddin (2025) mengenai strategi *human resource* pada *startup* digital menemukan bahwa *quiet quitting* sering muncul akibat ketidakseimbangan antara tuntutan kerja yang tinggi dan kurangnya dukungan psikologis. Penelitian ini menunjukkan bahwa tekanan kerja di startup membuat karyawan lebih rentan menarik diri secara perlahan tanpa mengundurkan diri secara formal. Temuan tersebut juga menegaskan bahwa lingkungan kerja yang dinamis membutuhkan perhatian lebih terhadap kesehatan mental karyawan. Solusi yang ditawarkan berupa kebijakan kerja fleksibel dan program *well-being* terbukti membantu mengurangi risiko *quiet quitting*. Namun, pendekatan tersebut masih bertumpu pada level organisasi dan belum menyentuh aspek individu, sehingga membuka peluang untuk mengkaji peran regulasi diri dan *mindfullness* dalam mencegah fenomena ini.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, terdapat kekurangan yaitu belum mengintegrasikan strategi pencegahan *quiet quitting* dengan fokus pada tingkat individu dalam konteks digital. Kebaruan ini terletak pada pendekatan digital *mindfullness* sebagai strategi pencegahan *quiet quitting* di era hibrida, dengan menekankan pentingnya kesadaran digital dan kesejahteraan psikologis sebagai fondasi keterlibatan kerja yang berkelanjutan.

Pergeseran pola kerja menuju sistem hibrida telah menciptakan tantangan besar di dunia kerja modern, di mana kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memicu meningkatnya tekanan digital, risiko kelelahan psikologis, dan penurunan keterlibatan kerja (Waruwu, 2025). Dampak nyata dari tekanan ini adalah meluasnya fenomena *quiet quitting*, yang ditandai dengan penarikan diri psikologis dan usaha kerja minimal, di mana sekitar 59% pekerja global menunjukkan tanda-tanda ini (Burhanuddin, 2025). Oleh karena itu, masalah utama yang dihadapi adalah kurangnya strategi praktis yang berfokus pada individu untuk mencegah *quiet quitting* di lingkungan kerja hibrida yang sarat teknologi, mengingat solusi yang ada masih berfokus pada skala organisasi atau belum mengaitkan *mindfullness* secara spesifik dengan pencegahan perilaku tersebut. Berdasarkan masalah krusial yang teridentifikasi di atas, penelitian ini perlu diturunkan menjadi serangkaian pertanyaan spesifik yang dapat dikaji secara mendalam. Sejalan dengan urgensi masalah tersebut, fenomena *quiet quitting* pada era digital dan sistem kerja hibrida menimbulkan berbagai pertanyaan mendasar yang perlu dikaji secara mendalam. (1) Apa faktor-faktor munculnya perilaku *quiet quitting*? (2) Bagaimana penerapan sistem kerja hibrida memengaruhi tingkat *quiet quitting* pada pekerja? (3) Apa strategi dalam membangun budaya kerja yang mendukung digital *mindfullness*?

Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam faktor-faktor yang menyebabkan munculnya fenomena *quiet quitting* pada era digital. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan sistem kerja hibrida berpengaruh terhadap tingkat *quiet quitting* pada karyawan. Lebih lanjut, penelitian ini bermaksud merumuskan strategi organisasi yang tepat dalam membangun budaya kerja yang mendukung digital *mindfullness*, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, menjaga kesejahteraan psikologis, serta meningkatkan produktivitas dan komitmen karyawan di era kerja digital yang dinamis.

Penelitian ini memberikan manfaat nyata untuk perusahaan dan karyawan di era kerja hibrida. Untuk perusahaan, temuan dari studi ini bisa menjadi pedoman dalam membentuk budaya kerja yang berfokus pada kesadaran digital, sehingga dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi kemungkinan *burn out*, serta mencegah fenomena *quiet quitting*. Sementara itu, bagi karyawan, studi ini memberikan pedoman praktis untuk mengatasi tekanan kerja yang terkait dengan teknologi melalui peningkatan kesadaran dalam penggunaan digital. Selain itu, hasil dari penelitian ini juga bisa menjadi masukan bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan ketenagakerjaan yang mendukung kesehatan mental digital serta kesejahteraan pekerja di Indonesia.

METODE

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi literatur (*literature review*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk memperoleh pemahaman konseptual yang mendalam mengenai fenomena *quiet quitting*, sistem kerja hibrida, dan strategi *digital mindfulness* melalui penelaahan dan sintesis temuan-temuan ilmiah terdahulu. Studi literatur memungkinkan peneliti untuk menelaah, mengkaji ulang, serta mengkritisi berbagai sumber akademik yang relevan guna membangun kerangka konseptual yang komprehensif (Hadi & Afandi, 2021).

2. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah desain kajian pustaka sistematis naratif (*systematic narrative literature review*). Desain ini menekankan pada proses pencarian, seleksi, evaluasi, dan sintesis literatur secara terstruktur untuk mengidentifikasi pola, hubungan konsep, serta kesenjangan penelitian terkait faktor-faktor *quiet quitting*, dinamika sistem kerja hibrida, dan peran *digital mindfulness*. Tahapan desain penelitian meliputi: (1) perumusan fokus dan kata kunci penelitian, (2) penelusuran literatur pada basis data ilmiah, (3) seleksi dan penyaringan sumber berdasarkan kriteria inklusi, serta (4) sintesis temuan untuk membangun kerangka konseptual penelitian.

3. Partisipan dan Teknik Sampling

Penelitian ini tidak melibatkan partisipan manusia secara langsung, karena sumber data utama berasal dari dokumen ilmiah yang telah dipublikasikan. Oleh karena itu, istilah

partisipan dalam penelitian ini merujuk pada unit analisis berupa artikel jurnal dan publikasi ilmiah. Teknik pemilihan sumber menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan literatur secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu, meliputi:
(1) artikel ilmiah yang membahas *quiet quitting*, sistem kerja hibrida, dan/atau *digital mindfulness*;
(2) publikasi pada jurnal terakreditasi nasional (Sinta) dan jurnal internasional bereputasi (Scopus);
(3) rentang tahun publikasi 2015–2025; serta
(4) memiliki relevansi langsung dengan rumusan masalah penelitian.

4. Instrumen dan Pengumpulan Data

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah lembar dokumentasi dan matriks analisis literatur, yang digunakan untuk mencatat informasi penting dari setiap sumber, seperti tujuan penelitian, metode, temuan utama, dan implikasi teoretis. Data dikumpulkan melalui teknik dokumentasi, yaitu penelusuran dan pengumpulan dokumen tertulis dan digital berupa artikel jurnal, buku ilmiah, dan prosiding yang relevan. Proses pengumpulan data dilakukan secara bertahap, dimulai dari pencarian literatur menggunakan kata kunci tertentu pada basis data Sinta dan Scopus, kemudian dilanjutkan dengan proses seleksi berdasarkan relevansi, kredibilitas sumber, dan kesesuaian dengan fokus penelitian (Fadli, 2021).

5. Teknik Analisis Data

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan analisis tematik. Analisis tematik dipilih karena mampu mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antarkonsep dari kumpulan data kualitatif secara sistematis (Heriyanto, 2018). Tahapan analisis meliputi: (1) membaca dan memahami literatur secara mendalam, (2) melakukan pengodean awal terhadap konsep-konsep kunci, (3) mengelompokkan kode ke dalam tema-tema utama seperti faktor *quiet quitting*, karakteristik sistem kerja hibrida, dan strategi *digital mindfulness*, serta (4) menyusun sintesis dan keterkaitan antartema untuk menghasilkan kerangka konseptual dan kesimpulan penelitian yang komprehensif.

HASIL

Setelah mengidentifikasi urgensi masalah, merumuskan pertanyaan penelitian, serta menetapkan kerangka metodologis melalui studi literatur , kini kita akan memasuki inti dari penelitian ini. Bagian Pembahasan ini bertujuan untuk menganalisis dan menyintesis data

yang telah dikumpulkan dari berbagai literatur, guna menjawab secara komprehensif ketiga pertanyaan penelitian yang telah diajukan: faktor pemicu *quiet quitting*, pengaruh sistem kerja hibrida, dan strategi digital *mindfullness* dalam membangun budaya kerja. Melalui analisis tematik, kami akan menguraikan temuan-temuan kunci dari berbagai studi terdahulu untuk merumuskan kerangka konseptual baru mengenai peran digital *mindfullness* dalam menjaga keterlibatan kerja yang berkelanjutan di tengah tantangan era kerja hibrida.

Tabel 1. Sumber Data Literatur

No	Sumber Penelitian	Fokus Konsep	Temuan Utma	Relevansi Penelitian
1	Iqbal *et al.*, (2021). *Hybrid Workplace*	Sistem kerja hibrida	Kerja hibrida mengombinasikan kerja *on-site* dan *remote* dengan dukungan teknologi digital sebagai media utama koordinasi dan pengawasan kerja.	Memberikan dasar konseptual perubahan pola kerja modern.
2	Za'ra *et al.*, (2023). *Pengaruh Sistem Hybrid Working, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pekerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Selama Paendemi Covid-19*	Fleksibilitas kerja	Kerja hibrida meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi, tetapi berpotensi mengaburkan batas kerja dan kehidupan pribadi.	Menjelaskan konsekuensi psikososial dari penerapan kerja hibrida.
3	Talentiv (2025). *Hybrid Working di Indonesia: Strategi Masa Depan Dunia Kerja dan Cara Implementasinya Secara Efektif*	Model kerja hibrida	Kerja hibrida diterapkan melalui model *fixed hybrid* dan *flexible hybrid* dengan dukungan platform kolaborasi digital.	Memberikan ilustrasi praktik nyata penerapan sistem kerja hibrida.
4	Ketter (2025). *The Top Companies With Hybrid and Remote Work Models*	Praktik perusahaan global	Perusahaan global menerapkan kehadiran terbatas di kantor dan memanfaatkan teknologi digital untuk kolaborasi lintas lokasi.	Menunjukkan implementasi kerja hibrida di organisasi modern.
5	Waruwu (2025). *The Great Resignation and Quiet quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions*	Tekanan digital	Tekanan digital dan kaburnya batas kerja–hidup meningkatkan stres kerja dan menurunkan keterlibatan karyawan.	Menguatkan hubungan kerja hibrida dengan penurunan *engagement*.
6	Formica & Sfodera (2022). *The Great Resignation and Quiet quitting paradigm shifts: An*	*Quiet quitting*	*Quiet quitting* merupakan bentuk penarikan diri psikologis dengan komitmen kerja rendah.	Menjadi dasar konseptual pemaknaan *quiet quitting*.

No	Sumber Penelitian	Fokus Konsep	Temuan Utma	Relevansi Penelitian
	overview of current situation and future research directions			
7	Paper & Ayd (2022). *A New Term For An Existing Concept: Quiet quitting-A Self- Determination Perspective*	Performa minimum	*Quiet quitting* ditandai oleh pelaksanaan pekerjaan pada tingkat minimum tanpa inisiatif tambahan.	Memperjelas karakteristik perilaku *quiet quitting.*
8	Manullang *et al.*, (2025). *Penyusunan Skala Quiet quitting pada Karyawan Gen Z di Indonesia*	*Quiet quitting* Gen Z	*Quiet quitting* dipahami sebagai strategi menjaga kesehatan mental di tengah tuntutan kerja tinggi.	Menunjukkan *quiet quitting* sebagai respons adaptif individu.
9	Harter (2022). *Is Quiet quitting Real?*	Keterlibatan karyawan	Tingkat *engagement* stagnan dan *disengagement* meningkat dalam jangka panjang.	Memberikan bukti empiris penurunan keterlibatan kerja.
10	Kim *et al.*, (2018). *Exploring antecedents and consequences of job crafting*	*Mindfullness*	*Mindfullness* menurunkan stres dan meningkatkan keterlibatan kerja.	Menjadi landasan empiris pendekatan *mindfullness.*
11	Burhanuddin (2025). *Strategi Human Resource Dalam Mengelola "Quiet quitting" Di Kalangan Karyawan Milenial: Studi Kasus Di Startup Digital*	Strategi SDM	Pendekatan struktural organisasi belum efektif menekan *quiet quitting.*	Menjadi dasar kritik terhadap kebijakan organisasi.
12	Chandra *et al.*, (2025). *Meningkatkan Digital Mindfull di Kalangan Remaja*	*Digital mindfullness*	*Digital mindfullness* membantu individu mengelola distraksi digital dan fokus kerja.	Menguatkan *digital mindfullness* sebagai strategi pencegahan.

PEMBAHASAN

Setelah mengidentifikasi urgensi masalah, merumuskan pertanyaan penelitian, serta menetapkan kerangka metodologis melalui studi literatur, bagian pembahasan ini menganalisis dan menyintesis temuan dari berbagai sumber untuk menjawab tiga fokus utama penelitian, yaitu faktor pemicu *quiet quitting*, pengaruh sistem kerja hibrida, dan peran digital *mindfullness* dalam membangun budaya kerja. Analisis dilakukan melalui pendekatan tematik untuk menghubungkan temuan antar studi dan merumuskan kerangka konseptual mengenai keterlibatan kerja berkelanjutan dalam konteks kerja hibrida.

1. Faktor Perilaku *Quiet quitting*

Quiet quitting merupakan hasil akumulasi berbagai dinamika kerja modern yang semakin kompleks. Perkembangan teknologi digital, perubahan struktur organisasi, dan meningkatnya tuntutan produktivitas menciptakan tekanan yang sering kali tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai. Kondisi ini mendorong pekerja membatasi keterlibatan kerja dan hanya menjalankan tugas minimum sebagai bentuk adaptasi psikologis (Niza & Putra, 2024). Oleh karena itu, pemahaman terhadap *quiet quitting* memerlukan analisis faktor pemicu utama pada tingkat individu dan organisasi.

Tekanan kerja digital menjadi faktor dominan yang mendorong munculnya *quiet quitting*. Tuntutan konektivitas berkelanjutan dalam sistem kerja hibrida membuat batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur, sehingga pekerja mengalami stres dan kelelahan mental (Zulkarnaini & Haholongan, 2025). Kondisi ini mendorong penurunan keterlibatan emosional dan munculnya perilaku bekerja secara minimal.

Burn out juga berperan penting sebagai respons terhadap tuntutan kerja yang berlebihan. Dalam lingkungan kerja digital yang bergerak cepat, pekerja membatasi energi kerja sebagai upaya menjaga kesehatan mental. Data nasional menunjukkan tingginya prevalensi *burn out* di Indonesia, yang berkorelasi dengan penurunan keterlibatan kerja dan kecenderungan *quiet quitting* (Tafrihan et al., 2025).

Budaya organisasi yang tidak manusiawi turut memperkuat fenomena ini. Jam kerja berlebihan, kurangnya penghargaan, dan praktik kerja eksploitatif membuat pekerja merasa tidak dihargai, sehingga *quiet quitting* muncul sebagai bentuk protes diam terhadap lingkungan kerja yang tidak sehat (Rahmadara & Rachmawati, 2025).

Selain itu, lemahnya dukungan manajemen mempercepat munculnya *quiet quitting*. Ketika organisasi gagal menyediakan dukungan psikologis dan sumber daya yang memadai, pekerja cenderung menarik diri dan membatasi kontribusi kerja (Nugraha et al., 2025).

Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan penghargaan juga menjadi pemicu penting. Beban kerja tinggi yang tidak diimbangi apresiasi atau kompensasi yang layak menurunkan motivasi dan meningkatkan *burn out*, yang pada akhirnya mendorong perilaku *quiet quitting* (Santoso et al., 2025).

2. Penerapan Sistem Kerja Hibrida dan *Quiet quitting*

Sistem kerja hibrida berkembang sebagai respons terhadap tuntutan fleksibilitas dan kemajuan teknologi digital. Model ini mengombinasikan kerja dari kantor dan jarak jauh

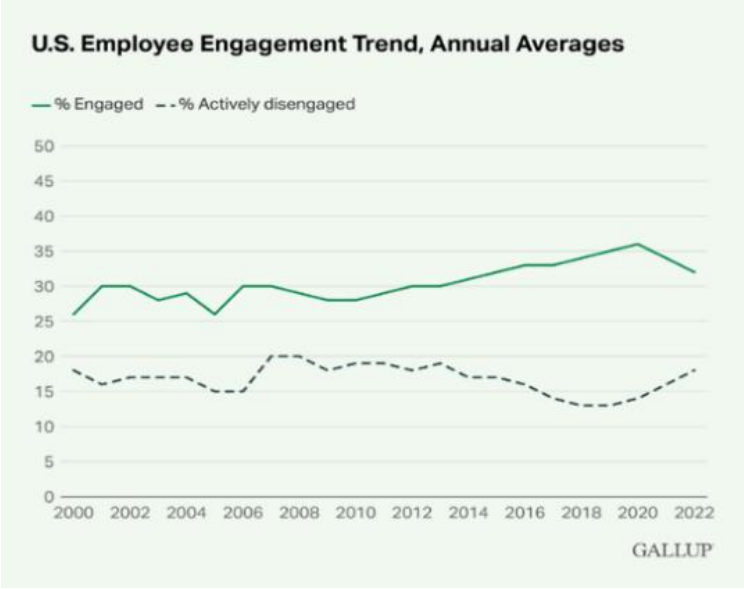
dengan dukungan platform digital {Formatting Citation}. Meskipun berpotensi meningkatkan efisiensi, kerja hibrida juga menghadirkan tantangan terkait pengalaman kerja dan keterlibatan karyawan (Za'ra et al., 2023).

Penerapan kerja hibrida mengubah pola interaksi sosial, koordinasi tim, dan aliran informasi informal. Karyawan yang lebih sering bekerja jarak jauh cenderung mengalami keterbatasan dukungan sosial dan komunikasi nonformal, yang dapat memengaruhi keterlibatan kerja (Za'ra et al., 2023).

Selain itu, kerja hibrida memperkuat tekanan kerja digital akibat kaburnya batas waktu kerja. Tuntutan untuk tetap responsif di luar jam kerja meningkatkan stres dan mengurangi waktu pemulihan psikologis (Waruwu, 2025). Dalam jangka panjang, kondisi ini menurunkan keterlibatan emosional dan kognitif karyawan.

Tren keterlibatan karyawan secara empiris menunjukkan bahwa adopsi kerja fleksibel tidak selalu diikuti peningkatan engagement. Data (Harter, 2022) memperlihatkan stagnasi keterlibatan dan peningkatan kelompok karyawan yang disengaged pada periode penerapan kerja hibrida secara luas. Temuan ini menunjukkan bahwa tanpa pengelolaan tekanan digital yang efektif, kerja hibrida dapat memperkuat kecenderungan *quiet quitting*.

Quiet quitting dalam konteks ini dipahami sebagai penarikan diri psikologis, di mana karyawan tetap menjalankan tugas formal tanpa keterlibatan emosional (Formica & Sfodera, 2022). Ketika tekanan digital meningkat dan batas kerja–hidup semakin kabur, pekerja cenderung membatasi kontribusi kerja pada tingkat minimum.



Gambar 1. Tren Keterlibatan Karyawan di AS (Harter, 2022)

3. Strategi Membangun Budaya Kerja yang Mendukung Digital *Mindfullness*

Digital *mindfullness* menjadi pendekatan penting dalam menghadapi tekanan digital pada lingkungan kerja hibrida. Kemampuan menggunakan teknologi secara sadar membantu pekerja menjaga kesejahteraan psikologis dan mencegah penurunan keterlibatan kerja (Amalia et al., 2025). Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya kerja yang mendukung praktik ini secara sistematis.

Integrasi digital *mindfullness* ke dalam kebijakan dan rutinitas kerja membantu pekerja mengelola tuntutan konektivitas tanpa merasa kewalahan (Utami Pratiwi, 2022). Penerapan kebijakan kerja fleksibel dan pembatasan komunikasi di luar jam kerja menjadi contoh konkret upaya tersebut.

Edukasi dan pelatihan pengelolaan perhatian juga berperan penting dalam membantu pekerja menghadapi tekanan digital secara reflektif (Sya'billa et al., 2025). Program dukungan kesehatan mental yang terstruktur memperkuat kemampuan individu dalam mengelola stres kerja.

Penetapan aturan komunikasi yang jelas mengurangi tekanan untuk selalu terhubung, sehingga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat terjaga (Noval, 2022). Selain itu, ekspektasi kerja yang realistis membantu mencegah kelelahan akibat tuntutan responsivitas digital yang berlebihan (Brilianti & Zamralita, 2023).

Lingkungan kerja yang memperhatikan kesejahteraan psikologis melalui dukungan emosional dan kebijakan digital yang sehat menurunkan kecenderungan *quiet quitting* dan memperkuat ketahanan psikologis pekerja (Safitr et al., 2025).

KESIMPULAN

Kajian ini menunjukkan bahwa *quiet quitting* merupakan respons adaptif terhadap tekanan kerja digital yang bersifat struktural, bukan semata persoalan individu. Akumulasi tuntutan konektivitas berkelanjutan, kaburnya batas kerja dan kehidupan pribadi, kelelahan psikologis, serta lemahnya dukungan dan keadilan organisasi membentuk kondisi kerja yang tidak berkelanjutan dan mendorong karyawan membatasi keterlibatan kerja. Penerapan sistem kerja hibrida memperkuat kecenderungan tersebut ketika fleksibilitas diterapkan secara teknis tanpa pengelolaan beban digital dan batas komunikasi yang jelas, sehingga kontrol individu atas ritme kerja melemah dan keterlibatan emosional menurun. Temuan ini

menegaskan bahwa *quiet quitting* merupakan sinyal masalah sistemik dalam pengelolaan kerja modern. Digital *mindfullness* muncul sebagai kontribusi konseptual penting dalam psikologi kerja karena menempatkan regulasi diri dan kesadaran digital sebagai mekanisme kunci untuk menjaga keterlibatan kerja dan kesehatan mental di era kerja hibrida. Pencegahan *quiet quitting* menuntut integrasi kebijakan kerja yang manusiawi dengan penguatan kapasitas individu agar keberlanjutan keterlibatan kerja dapat terjaga secara seimbang.

Penelitian selanjutnya disarankan memperdalam peran digital *mindfullness* dengan menelaah interaksi yang lebih kompleks antara faktor individu dan konteks organisasi dalam sistem kerja hibrida, termasuk budaya kerja, dukungan manajemen, gaya kepemimpinan, dan ekspektasi kerja berbasis digital. Kajian lanjutan juga perlu mengakomodasi perbedaan karakteristik pekerja lintas generasi dan sektor industri agar pemahaman terhadap *quiet quitting* menjadi lebih kontekstual. Dengan demikian, digital *mindfullness* dapat diposisikan tidak hanya sebagai konsep teoretis, tetapi sebagai kerangka strategis yang relevan untuk meningkatkan keterlibatan kerja dan kesejahteraan psikologis dalam realitas dunia kerja digital di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Amalia, R., Handayani, W., & Komalasari, R. (2025). Efektivitas Praktik Mindfulness dalam Menurunkan Tingkat Stres dan Meningkatkan Kesejahteraan Psikologis pada Karyawan di Lingkungan Kerja Modern. *PSIKIS: Jurnal Ilmu Psikiatri dan Psikologi, 1*(1), 28–38. https://jurnalp4i.com/index.php/psikis/article/view/5183

Brilianti, D., & Zamralita, B. Y. (2023). Hubungan antara Stres Digital dan Kinerja pada Karyawan. *Phronesis: Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, 12*(2), 149–161. https://doi.org/10.24912/phronesis.v12i2.23715

Burhanuddin. (2025). Strategi Human Resource dalam Mengelola "Quiet Quitting" di Kalangan Karyawan Milenial: Studi Kasus di Startupdigital. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi, 3*(1), 99–106. https://malaqbipublisher.com/index.php/JIMBE/article/view/784

Edwina, S. (2024). Hubungan antara Budaya Organisasi dan Mindfulness terhadap Work Life Balance pada Karyawan Generasi Z. *Jurnal Pendidikan Indonesia, 5*(9), 750–769. https://doi.org/10.59141/japendi.v5i9.3302

Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Humanika, 21*(1), 33–54. https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075

Formica, S., & Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and quiet quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 31*(8), 899–907. https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601

Hadi, N. F., & Afandi, N. K. (2021). Literature review is a part of research. *Sultra Educational Journal, 1*(3), 64–71. https://doi.org/10.54297/seduj.v1i3.203

Harter, J. (2023, May 17). Is quiet quitting real? Gallup. https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx

Heriyanto, P. (2018). Thematic Analysis sebagai Metode Menganalisa Data untuk. *Anuva, 2*(3), 317–324. https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/anuva/article/view/4078

Iqbal, K. M. J., Khalid, F., & Barykin, S. Y. (2021). Hybrid workplace: The future of work. In *Handbook of Research on Future Opportunities for Technology Management Education* (pp. 28–48). IGI Global. https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8327-2.ch003

Ketter, M. (2025, August 5). The top companies with hybrid and remote work models. OfficeSpace Software. https://officespacesoftware.com/top-companies-with-hybrid-and-remote-work-models/

Kim, H., Im, J., & Qu, H. (2018). Exploring antecedents and consequences of job crafting. *International Journal of Hospitality Management, 75*, 18–26. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.014

Manullang, Y. C., Ramadhan, Y. A., Purwaningrum, E. K., Azizah, P. N., Fitriana, H., & Pinanda, D. A. R. (2025). Penyusunan Skala Quiet Quitting pada Karyawan Gen Z di Indonesia. *MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin, 3*(3), 984–996. https://doi.org/10.60126/maras.v3i3.1142

Niza, U., & Putra, M. S. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Employee Engagement terhadap Employee Well-Being. *E-Jurnal Manajemen, 13*(8), 1292–1312. https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2024.v13.i08.p04

Noval, S. R. (2022). Evolusi Hak Pekerja Digital: Prawacana Right To Disconnect di Indonesia. *Jurnal Bina Mulia Hukum*

Nugraha, F., Mawarti, H., Wangi, N., & Sutedja, A. A. (2025). Fenomena Quiet Quitting pada Tenaga Kesehatan dalam Konteks Lingkungan Kerja dan Motivasi Intrinsik: Scoping Review. *Jurnal Kesehatan Amanah, 9*(2), 69–83. https://doi.org/10.57214/jka.v9i2.927

Paper, C., & Ayd, E. (2022, December). *A new term for an existing concept: Quiet quitting-a self-determination perspective*

Putra, I. A. S. (2020). *Quiet Quitting sebagai Dampak atas Stres Kerja yang Dimediasi*. https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/52073 [Access restricted]

Rahmadara, B., & Rachmawati, R. (2025). Exploratory Study of the Phenomenon Quiet Quitting: Manager's Perspective in a Digital Company. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan, 18*(1), 156–167. https://doi.org/10.20473/jmtt.v18i1.68397

Safitr, W., Pardosi, I. S. S., & N., T. H. (2024). Pengaruh Kesehatan Mental dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Generasi Z di Kota Bekasi. *Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi, 3*(1). https://doi.org/10.61132/observasi.v3i1.897

Santoso, S. A., Nainggolan, E. E., & D., M. E. (2025). Hubungan Antara Workload dan Burnout pada Karyawan di Surabaya dengan Effort-Reward Imbalance sebagai Variabel Moderator. *Jurnal Ilmu Psikologi dan Kesehatan, 1*(4)

Sya'billa, Y., Tri, S., & H., S. I. (2025). Edukasi Terapi Mindfulness untuk Mengurangin Tingkat Stres Kerja pada Karyawati di Pabrik Sohun Gunung Madu Desa Ledug Kabupatan Banyumas. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Indonesia, 5*

Tafrihan, A., A., R. H., & Sari, K. (2025). Sistem Klasifikasi Kualitas Udara dengan Integrasi Sensor menggunakan Metode K-Nearest Neighbor. *Jurnal Edukasi dan Penelitian Informatika, 11*(2), 185–192

Talentiv. (2025, June 4). Hybrid Working di Indonesia: Strategi Masa Depan Dunia Kerja dan Cara Implementasinya Secara Efektif. https://talentiv.id/hybrid-working

Utami Pratiwi, M. O. (2022). Pengaruh Mindfulness terhadap Work Engagement pada Pekerja Startup Digital di Indonesia. *Jurnal Riset Psikologi (JRP), 2*(1). https://doi.org/10.29313/jrp.v2i1.834

Waruwu, T. F. (2025). Quiet Quitting: Refleksi Teologi Kerja dalam Perspektif. *Teologi dan Kependidikan, 11*(1), 9–11

Za'ra, R., Puspitosari, D., & Khaerani, A. (2023). Pengaruh Sistem Hybrid Working, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pekerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Sosial dan Sains, 3*(3), 216–235. https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v3i3.704

Zulkarnaini, Z., & Haholongan, R. (2025). Dampak Work Life Balance terhadap Produktifitas SDM di Era Hybrid Working. *Sinergi: Jurnal Riset Ilmiah, 2*(10), 4623–4629. https://doi.org/10.62335/sinergi.v2i10.1847