



## **Kajian *Quiet Quitting* dalam Perspektif Filsafat Stoikisme pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia**

**Alamsyah<sup>1</sup>, Budi Susanto<sup>2</sup>, Hafidz Hanafiah<sup>3</sup>, Abdul Bahits<sup>4</sup>, Joni Prihatin<sup>5</sup>**

Prodi Manajemen, Universitas Bina Bangsa<sup>1,2,3,4,5</sup>

\*Email [zata43@gmail.com](mailto:zata43@gmail.com)<sup>1</sup>; [budisusanto5758@gmail.com](mailto:budisusanto5758@gmail.com)<sup>2</sup>; [hafidzhanafiah31237@gmail.com](mailto:hafidzhanafiah31237@gmail.com)<sup>3</sup>; [ab.binabangsa@gmail.com](mailto:ab.binabangsa@gmail.com)<sup>4</sup>; [joniprihatinjepe@gmail.com](mailto:joniprihatinjepe@gmail.com)<sup>5</sup>

Diterima: 28-12-2025 | Disetujui: 15-01-2026 | Diterbitkan: 17-01-2026

### **ABSTRACT**

*Quiet quitting, or silent resignation, is a phenomenon in which individuals continue to perform and fulfil their work obligations, but emotional detachment and refusal of extra workloads without adequate compensation are becoming increasingly common among the workforce, particularly the younger generation, including lecturers at private universities. This study aims to examine quiet quitting among private lecturers through the lens of Stoic philosophy, which emphasizes accepting what is beyond one's control, managing emotions, and committing to internal rather than external values. The research approach is qualitative with case study methods and literature reviews related to the research theme. The research findings indicate that some lecturers adopt a similar attitude to quiet quitting, not as a form of passive resignation, but as a self-aware strategy to maintain professional integrity and work-life balance, in line with Stoic principles of eudaimonia and apatheia. However, tensions arise when individual Stoic values clash with institutional demands that emphasize excessive productivity. Stoic values will not apply if the welfare and work environment of private lecturers are deemed to meet the standards of a decent living. This study argues that Stoicism can serve as a reflective framework for understanding quiet quitting not as a decadent work ethic, but rather as a form of ethical resistance to labour exploitation, particularly in the context of structural inequality in private universities. Policy implications include reforming workloads and professional rewards that align with the principles of justice in Stoic ethics.*

**Keywords:** *Quiet Quitting, Stoicism, Private Lecturers, Human Resource Management, Work Ethic.*

### **ABSTRAK**

*Quiet quitting* atau pengunduran diri (resign) secara diam-diam merupakan fenomena individu yang tetap melakukan dan memenuhi kewajiban kerja, namun keterlibatan emosional dan menolak beban kerja ekstra tanpa kompensasi layak semakin marak di kalangan tenaga kerja khususnya generasi muda termasuk dosen perguruan tinggi swasta. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji fenomena *quiet quitting* di kalangan dosen swasta melalui lensa filsafat stoikisme, yang berfokus pada penerimaan terhadap hal-hal diluar kendali, pengelolaan emosi, dan komitmen pada nilai internal alih-alih eksternal. Pendekatan penelitian secara kualitatif dengan metode studi kasus dan literatur review yang berhubungan dengan tema penelitian. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian dosen mempraktikkan sikap serupa *quiet quitting* bukan sebagai bentuk pengunduran diri pasif, melainkan sebagai strategi kesadaran diri untuk menjaga integritas profesional dan keseimbangan hidup sejalan dengan prinsip Stoik tentang eudaimonia dan apatheia. Namun ketegangan muncul ketika nilai Stoik individu berbenturan dengan tuntutan institusional yang menekankan produktivitas berlebihan. Nilai Stoik tidak akan berlaku apabila kesejahteraan serta lingkungan kerja dosen swasta dianggap memenuhi standar kehidupan layak dosen. Penelitian ini berargumen bahwa Stoikisme dapat menjadi kerangka reflektif untuk memahami *quiet quitting* bukan sebagai dekadensi etos kerja, melainkan sebagai bentuk resistensi etis terhadap eksploitasi kerja khususnya dalam konteks ketidaksetaraan struktural di perguruan tinggi swasta. Implikasi kebijakan mencakup perlunya reformasi beban

kerja dan penghargaan profesional yang selaras dengan prinsip keadilan dalam etika stoik.

**Kata Kunci:** *Quiet Quitting*, Stoikisme, Dosen Swasta, Manajemen SDM, Etika Kerja

**Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:**

Alamsyah, A., Susanto, B., Hanafiah, H., Bahits, A., & Prihatin, J. (2026). Kajian Quiet Quitting dalam Perspektif Filsafat Stoikisme pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia. *Journal of Literature Review*, 2(1), 72-84. <https://doi.org/10.63822/xyz6719>

## PENDAHULUAN

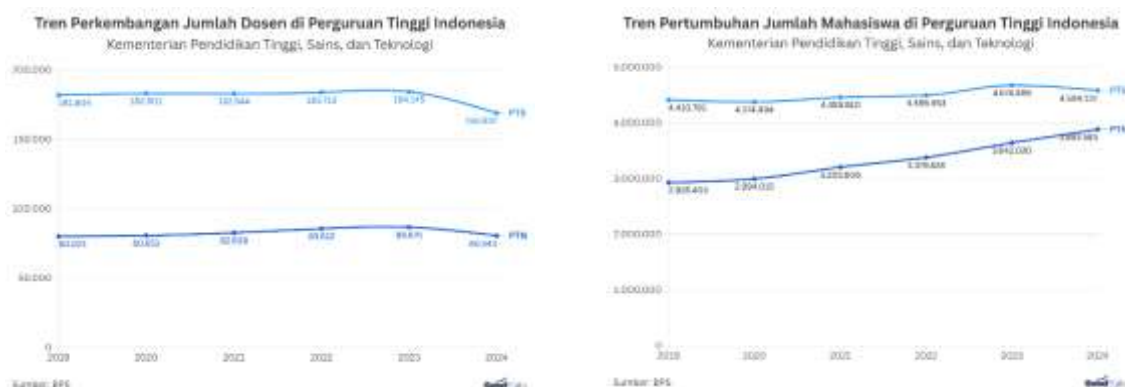
Dosen merupakan salah profesi yang bertugas mendidik anak bangsa pada level tertinggi di dunia pendidikan. Dosen terikat dengan Tri Dharma perguruan tinggi yang harus memenuhi mengajar, meneliti, serta mengabdikan kepada masyarakat. Kewajiban administrasi lainnya seperti Beban Kerja Dosen (BKD), laporan kinerja dosen, publikasi yang dilakukan setiap semesternya. Belum lagi kesejahteraan dosen dikembalikan kembali pada kebijakan perguruan tinggi swasta yang bersangkutan atau berdasarkan homebase. Berdasarkan informasi dari berbagai sumber dosen Indonesia memiliki perbedaan yang signifikan dengan dosen se-Asia Tenggara, seperti terlihat pada gambar berikut.



**Gambar 1.** Gaji Dosen Indonesia dengan Negara Asia Tenggara (Warsito, 2025).

Fenomena dan kondisi *quiet quitting* sebenarnya bukanlah sebuah kondisi yang baru. Organisasi atau perusahaan tidak perlu mencela kondisi *quiet quitting* dan menyalahkan gen Z untuk menghadapinya. Organisasi perlu melihat dan mengamati dengan seksama penyebab-penyebabnya dan memikirkan strategi agar *quiet quitting* tidak berdampak negatif dan merugikan performa organisasi. Tidak sedikit yang menganggap bahwa tren konsep *quiet quitting* ini baru muncul, berkembang pesat, menjadi viral, dan dipelopori oleh gen Z. Sebenarnya kondisi tersebut bukanlah isu yang baru di dunia industri. Isu yang menyerupai istilah *quiet quitting* disebut *work disengagement* yaitu pelepasan dari peran pekerjaan dan tugas yang berarti menjauhkan diri secara emosional, kognitif, atau fisik dari pekerjaan. Seseorang yang mengalami *work disengaged* kurang tertarik dengan pekerjaannya dan tingkat loyalitasnya rendah. Akan tetapi, kondisi ini menjadi menonjol dengan istilah *quiet quitting* karena karakter gen Z yang cukup berani untuk bersuara dibandingkan generasi lainnya. Adapun penyebab utama *quiet quitting* adalah kurangnya tujuan yang jelas, merasa kurang dihargai atau tidak adil, dan adanya keinginan untuk menciptakan kehidupan yang seimbang.

*Quiet quitting* banyak dipilih sebagai solusi dari permasalahan *burnout* dan *wellbeing*. Dari sisi organisasi, fenomena *quiet quitting* dirasa sangat merugikan dan sesuatu yang kurang baik. Akan tetapi, di sisi lain, beberapa ahli menyebutkan bahwa *quiet quitting* lebih efektif dan efisien daripada resign atau tingginya tingkat *turn over*. Hal ini dikarenakan *quiet quitting* dapat meningkatkan kesehatan mental dan produktivitas kerja seseorang secara signifikan (Hartawati, 2022).



Jumlah Perkembangan Dosen

Jumlah Perkembangan Mahasiswa

Gambar 2. Jumlah Perkembangan baik Dosen dan Mahasiswa (Hutahaean, 2025)

Berdasarkan dua gambar diatas terjadi penurunan perkembangan jumlah dosen Perguruan Tinggi di Indonesia meskipun pertumbuhan jumlah mahasiswa Perguruan Tinggi di Indonesia meningkat. Namun beberapa dosen masih merasakan hal yang sama terkait dengan kebijakan dan kesejahteraan kampus. Meskipun tuntutan hidup dan tuntutan sebagai profesi dosen, sebagian dosen melakukan hal untuk bertahan secara finansial dengan melakukan berbagai macam usaha sampingan untuk menyambung hidup seperti menjadi konsultan, pengajar, peneliti, penulis hingga pengemudi ojol riset yang dilakukan oleh Kompas pada tahun 2025.



Gambar 3. Pekerjaan Sampingan Dosen (Sumber Gambar Kompas tahun 2025)

*Quiet quitting* merupakan fenomena karyawan tidak memiliki keinginan untuk melakukan pekerjaan tambahan dari pekerja lain yang disebabkan oleh tingginya tuntutan suatu organisasi. Fenomena *quiet quitting* menjadi tantangan bagi produktivitas organisasi dikarenakan menurunnya kinerja karyawan mampu mempengaruhi perkembangan organisasi. Psikoedukasi dalam studi ini terkait cara memanimalisir perilaku *quiet quitting* yang rentan terjadi pada karyawan. (Sholihah dkk., 2023) Permasalahan internal (dari Tenaga Pendidik/Dosen) dan external (instansi tempat bekerja) yang tidak segera diselesaikan akan menimbulkan rasa tidak puas, dan berakibat menurunnya produktivitas dalam pekerjaan, kemudian akan

berakhir pada pengajuan resign/mengundurkan diri. permasalahan yang tidak selesai, adaptasi psikologis dan ekspektasi diri yang tercapai (Prihanto & Sigit, 2021). Dukungan pemerintah dan instansi sebagai sumber dan pusat kebijakan dalam pengembangan sumber daya manusia, serta keluarga yang menjadi sumber motivasi dosen untuk dapat melaksanakan studi doktoral sesuai target (Kurnia, 2022).

Kinerja dosen di bidang pendidikan yang rendah berdampak pada pencapaian akreditasi perguruan tinggi yang rendah. Kinerja pendidikan yang rendah berdampak pada buruknya kualitas pendidikan. Organisasi kehilangan peluang di masa depan (Mukminat, 2021). Kinerja penelitian dosen rendah berdampak pada pencapaian akreditasi yang rendah pula. Rendahnya kinerja penelitian dosen berdampak pada rendahnya partisipasi perguruan tinggi dalam kemajuan keilmuan. Lembaga pendidikan tidak diakui kontribusinya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa serta kehilangan kesempatan untuk meningkatkan popularitas dan kerja sama (Mukminat, 2021). Rendahnya kinerja dosen di bidang pengabdian berdampak langsung pada pencapaian akreditasi perguruan tinggi. Kinerja yang rendah berdampak pada pengakuan publik atas kontribusinya (Mukminat, 2021).

Permasalahan lainnya mengenai pengangkatan jabatan fungsional dosen, khususnya Lektor Kepala dan Guru Besar merupakan permasalahan sistemik yang melibatkan tiga level yaitu *human resources development*, *organizational strenghtening* dan *institutional reform* (pengembangan individu dalam organisasi, sistem manajemen organisasi dan sistem yang bersifat lebih makro seperti pembenahan kebijakan pusat terkait pengangkatan jabatan fungsional dosen) (Wardi dkk., 2022). Adapun secara umum permasalahan dosen memiliki keberagaman yang unik dan kompleks, antara lain

1. Gangguan integritas dan moral akademik
2. Disfungsi tanggung jawab dan pengaturan diri
3. Agresi sosial dan relasi tidak sehat
4. Pelanggaran batas etika dan seksualitas tidak sehat
5. Penghindaran dan pelarian
6. Krisis identitas akademik dan kehilangan makna belajar
7. Dosen juga manusia memiliki kehidupan dan kena mental

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji fenomena *quiet quitting* di kalangan dosen perguruan tinggi swasta di Indonesia melalui lensa filsafat stoikisme, yang berfokus pada penerimaan terhadap hal-hal diluar kendali, pengelolaan emosi, dan komitmen pada nilai internal alih-alih eksternal.

## KAJIAN PUSTAKA

### *Quiet Quitting*

Quiet quitting menjadi sangat populer di tahun 2022. Banyak platform dan jurnal seperti Harvard Business Review, Forbes, World Economic Forum, The Wall Strss Journal, and the New York Times menerbitkan beberapa artikel mengenai konsep quiet quitting. Istilah Quiet Quitting digunakan pada kondisi pekerja atau karyawan yang berprinsip hanya melakukan tugas yang tertera pada deskripsi pekerjaan (job desk) mereka dan mengabaikan tanggungjawab atau pekerjaan apapun diluarnya. Melakukan pekerjaan seminimal mungkin dan tidak melebihi batas, tidak mengambil pekerjaan atau tugas tambahan yang tidak dibayar atau diberi imbalan.

Gallup membagikan hasil temuannya mengenai keterkaitan komitmen karyawan terhadap organisasi. Menurutnya, setengah dari tenaga kerja AS diduga melakukan quit quitting (Harter, 2022).

Pandemi COVID-19 membuat kesadaran yang besar terhadap pentingnya kesehatan fisik, mental, dan emosional pribadi. Masa pandemic memberi dampak negatif pada sebagian besar orang seperti besarnya rasa ketakutan dan kesedihan akibat kehilangan orang yang dicintai, ketakutan tertular, terisolasi sehingga merasa kehilangan kebebasan, kesepian dan tidak jelas arah yang kemudian membawa pada perasaan hampa dan kehilangan makna hidup. Situasi tersebut memunculkan gagasan bahwa “kerja seharusnya tidak menjadi pusat kehidupan”. *Quiet quitting* digadang menjadi pilihan yang banyak diambil untuk mulai menggunakan waktu untuk hal-hal yang lebih berarti selain berkerja. Pengunduran diri diam-diam (*quiet quitting*) sebagian besar oleh karyawan yang lebih muda.

Meskipun pengunduran diri diam-diam ini mirip dengan kerja sesuai aturan dan penuntutan upah. Hal tersebut memiliki dimensi psikologis melalui konsep penarikan diri dari pekerjaan, sinisme karyawan, dan keheñeningan. Beberapa teori dan konsep diusulkan untuk memfasilitasi konseptualisasi dan operasionalisasi pengunduran diri diam-diam (seperti *organizational citizenship behavior, social exchange, psychological contract, organizational justice, conflict theory, equity theory, two-factor theory, job demands-resources and conservation of resources theories*) (Hamouche et.al., 2023). *Quiet quitting* dalam konteks akademik dipengaruhi oleh faktor internal, seperti rendahnya motivasi pribadi, kelelahan mental, dan kondisi fisik, serta faktor eksternal seperti beban tugas yang berlebihan, tekanan sosial, dan metode pengajaran dosen yang monoton. Dampaknya mencakup rendahnya partisipasi dalam perkuliahan, kesulitan memahami materi perkuliahan, hingga menurunnya keterlibatan dalam aktivitas akademik (Ramadani dkk., 2025).

*Quiet quitting* merujuk pada perilaku karyawan yang hanya memenuhi tugas minimum tanpa keterlibatan emosional atau inisiatif tambahan. Skala *quiet quitting* pada karyawan Gen Z di Indonesia berhasil menghasilkan instrumen yang valid dan reliabel (Manullang dkk., 2025). Skala ini dapat digunakan sebagai alat ukur untuk mendeteksi kecenderungan *quiet quitting* dan menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang strategi peningkatan keterikatan karyawan. Diperlukan pendekatan manajemen yang lebih adaptif dan empatik dalam menghadapi perubahan paradigma kerja di era digital, khususnya bagi generasi muda (Manullang dkk., 2025).

*Quiet quitting* dipicu oleh ketidakseimbangan antara tuntutan kerja tinggi (seperti budaya hustle) dan minimnya dukungan psikologis, termasuk kurangnya pengakuan (*recognition*) dan sistem umpan balik satu arah. Strategi HR efektif mencakup kebijakan fleksibel (kerja *hybrid, job crafting*), program *well-being*, dan adaptasi budaya berbasis nilai kolektivitas lokal. Pendekatan *human-centric* HR yang memadukan fleksibilitas global dengan kepekaan konteks sosio-kultural (Burhanuddin, 2025). *Quiet quitting* merupakan suatu tindakan yang secara sengaja dilakukan oleh karyawan untuk hanya melakukan kewajiban dasar dari pekerjaannya tanpa adanya upaya untuk memberikan kinerja lebih dari yang diharapkan (Margaretha & Panggabean, 2025).

*Quiet quitting* muncul sebagai mekanisme penyesuaian terhadap tuntutan kerja yang eksploitatif, dengan strategi seperti menolak tugas tambahan di luar jam kerja, memisahkan secara tegas kehidupan pribadi dari pekerjaan, serta menegosiasikan keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kesejahteraan pribadi. terdapat bentuk resistensi terhadap norma kerja yang eksploitatif sekaligus menekankan perlunya upaya lebih luas untuk menciptakan dinamika kerja yang berkelanjutan. *Quiet quitting* merupakan strategi resistensi terselubung yang terkait erat dengan upaya menjaga kesejahteraan dan keseimbangan hidup (Salsabilla Nathania dkk., 2025).



Fenomena *quiet quitting* semakin marak di kalangan Generasi Z, yaitu suatu kondisi ketika karyawan hanya mengerjakan tugas-tugas minimum tanpa keterlibatan emosional dalam pekerjaan (Rahayu dkk., 2025). Fenomena *quiet quitting* atau pengunduran diri secara diam-diam menjadi isu yang semakin banyak terjadi di lingkungan kerja modern. Fenomena ini muncul ketika karyawan tetap berada di tempat kerja, namun mengurangi keterlibatan dan komitmen terhadap tugasnya. Kondisi tersebut sering kali dipicu oleh tingkat burnout yang tinggi akibat beban kerja berlebihan, tekanan psikologis, dan kurangnya dukungan dari pimpinan (Dewi dkk., 2025).

Fenomena *quiet quitting* telah menjadi perhatian serius dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks organisasi yang mempekerjakan generasi milenial. Istilah ini merujuk pada kondisi di mana karyawan hanya melakukan tugas sesuai kontrak tanpa keterlibatan emosional atau inisiatif tambahan. Sebagian besar karyawan merasa kontribusi mereka tidak dihargai, bekerja hanya sesuai jam kerja tanpa motivasi lebih, serta mengalami komunikasi yang kurang terbuka dengan atasan. *Quiet quitting* bukan hanya persoalan individu, melainkan refleksi dari lemahnya sistem manajerial yang gagal membangun ikatan psikologis antara organisasi dan karyawan. Peningkatan kinerja, organisasi perlu memperkuat sistem penghargaan, komunikasi internal, dan keterlibatan emosional karyawan (Jahrodin & Setiasih, 2025).

Fenomena *quiet quitting* dipahami sebagai bentuk penarikan diri emosional karyawan yang tetap hadir secara fisik, namun hanya melakukan tugas minimum sesuai perannya tanpa kontribusi tambahan. Fenomena *disengagement* yang terjadi ketika karyawan tidak memperoleh makna kerja, pengakuan, atau dukungan manajerial yang memadai. Pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang proaktif dalam memperkuat keterlibatan karyawan melalui kepemimpinan empatik, komunikasi dua arah, serta penciptaan budaya kerja yang suportif dan bermakna untuk mencegah *quiet quitting* (Suriyanto, 2025).

*Burnout* berpengaruh terhadap *quiet quitting*. Sementara itu, *work engagement* berpengaruh negatif terhadap *quiet quitting*, dan memediasi hubungan antara *burnout* dan *quiet quitting*. Indikator *emotional exhaustion* dari variabel *burnout* yang paling dominan dan indikator *emotional disengagement* dari variabel *quiet quitting* yang paling tinggi. Keterlibatan kerja telah terbukti mampu melemahkan efek kelelahan kerja terhadap perilaku berhenti diam-diam.

Hal tersebut menjadi masukan bagi organisasi untuk menekan perilaku berhenti diam-diam dengan memperkuat keterlibatan kerja karyawan (Rahayu dkk., 2025). *Burnout* memiliki pengaruh terhadap munculnya perilaku *quiet quitting*, di mana individu yang mengalami kelelahan emosional, penurunan pencapaian depersonalisasi, pribadi dan cenderung menurunkan kinerja serta keterlibatan dalam organisasi. Namun, gaya kepemimpinan transformasional dapat menjadi faktor protektif yang efektif karena mampu memberikan motivasi, perhatian individual, dan inspirasi kepada karyawan. Peningkatan kesejahteraan psikologis dan penerapan gaya kepemimpinan yang empatik merupakan langkah penting untuk mencegah *quiet quitting* dan meningkatkan keberlanjutan kinerja organisasi (Dewi dkk., 2025).

*Job satisfaction* berpengaruh terhadap *quiet-quitting intention*. *Job satisfaction* berdampak terhadap *quiet-quitting intention* yang terjadi pada dosen. *Empowering leadership* berpengaruh negatif terhadap *quiet-quitting intention*. *Empowering leadership* tidak berdampak terhadap *quiet-quitting intention* yang terjadi pada dosen. *Empowering leadership* berpengaruh terhadap *quiet-quitting intention* melalui *job satisfaction*. *Job satisfaction* dapat memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap *quiet-quitting intention* pada dosen (Rosa br Tarigan, 2025). *Job flourishing* berasosiasi negatif dengan *quiet*

*quitting*. Selain itu, diantara dimensi *job flourishing*, *emotional well-being* memiliki peran paling signifikan dalam mengurangi kecenderungan *quiet quitting* (Narendra & A'yunnisa, 2025).

Ketidaknyamanan kerja yang dipicu oleh beban kerja berlebih, adaptasi teknologi yang menantang, dan komunikasi internal yang kurang efektif memainkan peran dalam memicu *quiet quitting*. Selain itu, kurangnya peluang pengembangan karier dan minimnya pelatihan yang disediakan perusahaan meningkatkan perasaan stagnan di kalangan karyawan (Safarudin dkk., 2024). Diperlukan peningkatan komunikasi internal, penyediaan program pengembangan karier yang jelas dan transparan, serta peningkatan penghargaan terhadap kontribusi karyawan (Safarudin dkk., 2024). Keadilan organisasional memegang peranan penting dalam memediasi kepuasan kerja terhadap *quiet quitting* (Margaretha & Panggabean, 2025).

Faktor-faktor seperti *job insecurity*, *workload*, *job burnout*, dan *toxic workplace environment* berkontribusi terhadap *quiet quitting*. Sementara *work-life balance*, *organizational commitment*, *job satisfaction*, dan *organizational support* berkontribusi negative terhadap *quiet quitting*. Baik faktor internal maupun eksternal memainkan peran penting dalam mendorong kecenderungan *quiet quitting* pada Gen Z. Diperlukan pemahaman kepada organisasi dalam merancang strategi yang adaptif bagi generasi pekerja baru (Khasanah & Sari, 2025).

## Stoikisme

Filsafat Stoisisme, yang dikembangkan oleh Zeno dan dipopulerkan oleh filsuf-filsuf seperti Epictetus, Seneca, dan Marcus Aurelius, menekankan pentingnya pengendalian diri, kebajikan, dan penerimaan terhadap kenyataan hidup. Salah satu prinsip utama Stoisisme adalah keyakinan bahwa kebahagiaan sejati bergantung pada kemampuan kita untuk mengelola reaksi dan sikap terhadap peristiwa eksternal, yang sering kali berada di luar kendali kita. Sebagai konsekuensinya, Stoisisme dapat melahirkan perasaan skeptis terhadap harapan akan hal baik yang akan terjadi, karena segala sesuatu dalam hidup dianggap tidak pasti dan sementara. Skeptisisme ini bukan berarti pesimisme, tetapi lebih kepada persiapan mental untuk menerima segala kemungkinan tanpa bergantung pada hasil yang diinginkan. Dengan menekankan penerimaan terhadap ketidakpastian dan fokus pada kebajikan sebagai tujuan utama, Stoisisme mengajarkan bahwa kita sebaiknya tidak terlalu terikat pada ekspektasi terhadap hal-hal baik, melainkan lebih pada bagaimana kita mengelola perasaan dan respons kita terhadapnya. Dalam konteks ini, skeptisisme menjadi alat untuk mengurangi kekecewaan dan menjaga kedamaian batin, menjauhkan kita dari ketergantungan pada hasil eksternal yang dapat mengganggu keseimbangan hidup (Mastory & Sukur, 2025).

Warisan Etika Helenistik bagi Etika Modern. Melalui penelitian pustaka, Epikureanisme dan Stoikisme sebagai dua aliran besar Helenistik yang saling bertentangan dipakai untuk menemukan cara bagi manusia modern untuk memperoleh kebahagiaan. Epikureanisme dan Stoikisme bertentangan satu sama lain dalam menjawab pertanyaan soal apa yang manusia cari demi dirinya sendiri. Aristoteles menjawab pencarian itu tidak lain adalah kebahagiaan (*eudaimonia*). Etika untuk mencapai hidup bahagia dalam dunia modern pada akhirnya perlu dilihat sebagai seni kehidupan sebagaimana pada kearifan Helenistik yang dihayati secara berbeda baik oleh Epikureanisme maupun Stoikisme. Keduanya bertentangan satu sama lain, namun sama-sama menawarkan bagaimana hidup perlu dijalani seperti membuat kerajinan, dalam arti *tekne* atau *craft with knowledge* (Kodoati, 2023).



Filsafat Stoikisme, khususnya pemikiran Marcus Aurelius, menawarkan pendekatan yang menekankan pengendalian diri, rasionalitas, dan hidup selaras dengan alam sebagai fondasi kebahagiaan yang autentik. Kebahagiaan sejati, dalam kerangka Stoik, tidak bergantung pada kondisi eksternal, melainkan pada kemampuan individu untuk menerima apa yang di luar kendali dan memusatkan perhatian pada aspek-aspek yang dapat dikendalikan secara sadar. Stoikisme bukan sekadar doktrin moral, tetapi praktik hidup yang menghendaki disiplin batin dan kontinuitas latihan etis (Nur Rahmat & Mulyeni, 2025). Dalam pandangan Stoik, logika tidak hanya merupakan kumpulan aturan dan teknik, tetapi juga merupakan alat untuk memahami dunia dan mencapai kebahagiaan. Secara keseluruhan, logika Stoik memberikan landasan yang kokoh bagi pemahaman manusia tentang alam semesta dan tempatnya di dalamnya (Mulyana dkk., 2024).

Stress dapat dihindarkan dengan menerapkan dikotomi kendali yaitu pola pikir STARS (Stop, Think and Assess, Respond) serta fungsinya dapat menghadapi kesusahan dan musibah, mengendalikan interpretasi personal dan persepsi, memperkuat mental (Hermawan, 2022).

Integrasi Stoikisme memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan karakter peserta didik. Konsep Stoikisme seperti ketahanan mental dalam menghadapi tantangan dan penerimaan terhadap takdir, dianggap sesuai dengan nilai-nilai pendidikan saat ini. Implikasi praktis mencakup pengembangan program pendidikan karakter yang lebih terstruktur dan melibatkan lebih banyak stakeholder (Mursidin & Ismail, 2024).

## METODE PENELITIAN

Penelitian awal dilakukan untuk mengetahui karakteristik dosen perguruan tinggi swasta di Indonesia. Objek penelitian ini dilakukan pada beberapa dosen perguruan tinggi swasta di Indonesia dari berbagai macam dan jenis masalah. Selanjutnya penelitian menggunakan merupakan penelitian kualitatif, studi kepustakaan, dan penelitian kepustakaan yang bertujuan untuk mendeskripsikan *quiet quitting* di kalangan dosen swasta. Sumber penelitian diambil dari berbagai sumber dari jurnal. Penggunaan penelitian kualitatif harus konsisten dengan asumsi metodologis. Sifat eksploratif ini menjadi alasan dilakukannya penelitian ini (Ali & Limakrisna, 2013).

## PEMBAHASAN

Fenomena *quiet quitting* menghadirkan sikap dosen yang tetap hadir secara fisik dan memenuhi tugas formal, namun menarik diri secara emosional dan psikologis dari lingkungan kerja. Hal tersebut menjadi sorotan global termasuk di kalangan akademisi. Di Indonesia khususnya kalangan dosen perguruan tinggi swasta, fenomena tersebut menunjukkan pola yang khas yang dipengaruhi oleh dinamika struktural seperti beban kerja berlebih, kompensasi yang tidak proporsional serta ketidakjelasan jalur pengembangan karir internal. Namun alih-alih menilai *quiet quitting* semata sebagai bentuk pengunduran diri pasif atau sikap negatif, studi ini menawarkan reinterpretasi melalui lensa filsafat stoikisme, sebuah aliran filsafat Yunani-Romawi kuno yang menekankan penguasaan diri, penerimaan terhadap hal-hal diluar kendali (*dichotomy of control*), dan pengejaran kebajikan sebagai tujuan tertinggi hidup.

Dalam konteks dosen perguruan tinggi swasta di Indonesia, banyak informan yang menyatakan bahwa tetap melaksanakan tugas mengajar, administrasi, dan Tri Dharma secara minimalis, namun tidak

lagi menaruh harapan pada penghargaan institusional atau promosi jabatan. Kecenderungan membatasi keterlibatan dalam kegiatan tambahan seperti seminar, pelatihan sukarela atau organisasi internal, bukan karena malas. Tetapi karena merasa lelah secara moral dan skeptis terhadap sistem yang dinilai tidak adil. Disinilah perspektif Stoik yang memberikan wawasan alternatif. Respon tersebut dapat dilihat bukan karena kepasifan destruktif, melainkan sebagai bentuk penegasan batas diri (*boundary-setting*) dan pengalihan fokus pada hal-hal yang dapat dikendalikan seperti integritas pribadi, kualitas interaksi dengan mahasiswa, atau pengembangan diri diluar institusi.

Konsep *amor fati* (cinta terhadap takdir) dan *apatheia* (ketenangan batin melalui pembebasan dari hasrat eksternal) dalam Stoikisme membantu menjelaskan mengapa sebagian dosen memilih tidak berjuang lebih dalam sistem yang dirasakan *unfair*, namun tetap menjaga profesionalisme inti tanpa kebencian dan keputusasaan. Tidak menolak pekerjaan tetapi menolak eksploitasi diri demi pengakuan yang tidak sepadan. Dengan kata lain, *quiet quitting* dalam kerangka stoik bukanlah kegagalan moral atau etos kerja melainkan strategi *self-preservation* yang rasional dalam kondisi struktural yang tidak mendukung. Temuan ini selaras dengan studi modern tentang *quiet quitting* sebagai bentuk *resistance from below* (Vardi & Wiener, 1996), tetapi memperkaya analisis dengan dimensi filosofis yang khas. Stoikisme tidak menganjurkan pasifitas apatis, melainkan aktivitas yang terarah dan disengaja, berakar pada pertimbangan rasional dan nilai internal. Dalam hal ini, beberapa dosen mengisi waktu dan energi ditarik institusi dengan kegiatan seperti menulis karya ilmiah independen, mengajar di komunitas, atau mendalami aktivitas diluar kampus, semua dilakukan demi *eudaimonia* (kehidupan yang bermakna), bukan demi insentif eksternal.

Penerapan Stoikisme dalam konteks kerja masa kini rentan disalahpahami sebagai pembenaran terhadap *toxic positivity* atau penyangkalan terhadap ketidakadilan struktural. Penelitian ini menegaskan bahwa Stoikisme autentik justru menuntut kejelasan dalam membedakan mana yang bisa diubah dan mana yang harus diterima. Jika suatu sistem sangat nyata merusak martabat manusia, maka tindakan kolektif untuk mengubahnya justru merupakan kebajikan Stoik tertinggi (*virtue of justice*). Oleh karena itu, fenomena *quiet quitting* pada dosen perguruan tinggi swasta seharusnya dibaca sebagai sinyal dini bagi institusi perguruan tinggi untuk merefleksikan kebijakan SDM, transparansi insentif, dan iklim kerja, bukan sekedar gejala individual yang perlu diperbaiki melalui pelatihan motivasi semata.

## KESIMPULAN

Adapun kesimpulan dari penelitian ini antara lain:

1. Sebagian dosen mempraktikkan sikap serupa *quiet quitting* bukan sebagai bentuk pengunduran diri pasif, melainkan sebagai strategi kesadaran diri untuk menjaga integritas profesional dan keseimbangan hidup sejalan dengan prinsip Stoik tentang *eudaimonia* dan *apatheia*. Namun ketegangan muncul ketika nilai Stoik individu berbenturan dengan tuntutan institusional yang menekankan produktivitas berlebihan. Nilai Stoik tidak akan berlaku apabila kesejahteraan serta lingkungan kerja dosen perguruan tinggi swasta dianggap memenuhi standar kehidupan layak dosen.
2. Profesi dosen khususnya dosen swasta yang dianggap *prestige* oleh kalangan masyarakat berbanding terbalik dibandingkan dengan kesejahteraan yang diharapkan. Dosen diharapkan melakukan kegiatan lain sambil mengisi waktu secara produktif yang dapat menghasilkan tambahan penghasilan seperti berwirausaha, menulis dan meneliti, mengajukan hibah penelitian, berkolaborasi dengan komunitas dan masyarakat, maupun membangun hobi menjadi serius.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, A.N. (2026). *Saya Sempat Bercita-cita Jadi Dosen, tapi Setelah Lihat Gajinya, Saya Langsung Ganti Cita-cita*. 4 January 2026. Available at <https://mojok.co/terminal/saya-bercita-cita-jadi-dosen-tapi-setelah-lihat-gajinya-saya-ganti-cita-cita/>
- Ali, H., Limakrisna. 2013. Metode Penelitian Petunjuk Praktis untuk Memecahkan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi, Tesis, Disertasi. Jakarta: Universitas Terbuka Andar
- Burhanuddin, B. (2025). Strategi Human Resource dalam Mengelola “Quiet Quitting” di Kalangan Karyawan Milenial: Studi Kasus di Startup Digital. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, 3(1), 99–106. <https://doi.org/10.59971/jimbe.v3i1.588>
- Dewi, C.A.M., Purnama, M.J., Fitrisia, D., & Kusumasari, N.M.I. (2025). Analisis Perilaku Quiet Quitting sebagai Respons terhadap Burnout dan Kepemimpinan di Tempat Kerja: Studi Kasus Perilaku Quiet Quitting di Tempat Kerja. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 5(1), 742–750. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v5i1.12853>
- Hamouche S, Koritos C, Papastathopoulos A (2023), "Quiet quitting: relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 35 No. 12 pp. 4297–4312, doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>
- Hartawati, A.D. (2022). *Quiet Quitting*. Available at: <https://binus.ac.id/binusian-journey/2022/11/30/quiet-quitting/>
- Harter, J. (2022). *Is Quiet Quitting Real?* September 6, 2022 and Updated May 17, 2023. Available at: <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx> or [https://www.researchgate.net/publication/366530514\\_A\\_NEW\\_TERM\\_FOR\\_AN\\_EXISTING\\_CONCEPT\\_QUIET\\_QUITTING-A\\_SELF-DETERMINATION\\_PERSPECTIVE](https://www.researchgate.net/publication/366530514_A_NEW_TERM_FOR_AN_EXISTING_CONCEPT_QUIET_QUITTING-A_SELF-DETERMINATION_PERSPECTIVE)
- Hermawan, A.I. (2022). Nilai Kebijaksanaan Filosofi Stoisisme Dalam Pengendalian Stress. *SOSFILKOM*. Volume XVI Nomor 01. Januari-Juni 2022. DOI: <https://doi.org/10.32534/jsfk.v16i01.2422>
- Hutahaeen, N.D. (2025). *Tren Jumlah Mahasiswa dan Dosen Indonesia 2019-2024*. 14 Juni 2025 pukul 09.30 WIB. Available at [https://goodstats.id/article/tren-jumlah-mahasiswa-dan-dosen-di-bawah-kemdiktisaintek-tahun-2019-2024-qt6D6#goog\\_rewarded](https://goodstats.id/article/tren-jumlah-mahasiswa-dan-dosen-di-bawah-kemdiktisaintek-tahun-2019-2024-qt6D6#goog_rewarded)
- Jahrodin, M., & Setiasih. (2025). Fenomena Quiet Quitting dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada Organisasi yang Didominasi Generasi Milenial. *QISTINA: Jurnal Multidisiplin Indonesia*. Vol. 4 No. 1 Juni 2025. DOI: <https://doi.org/10.57235/qistina.v4i1.6591>
- Khasanah, E.N., & Sari, R.L. (2025). Faktor Quiet Quitting Pada Karyawan Gen Z: Studi Telaah Literatur. *Repository Universitas Airlangga*. Available at: <https://repository.unair.ac.id/137921/>
- Kodoati, M.C. (2023). Epikureanisme dan Stoikisme: Etika Helenistik untuk Seni Hidup Modern. *Media: Jurnal Filsafat Dan Teologi*, 4(1), 91-102. <https://doi.org/10.53396/media.v4i1.140>
- Kurnia, F. (2022). Analisis Akar Masalah Terhadap Kurangnya Minat Dosen Perguruan Tinggi Untuk Melanjutkan Studi S3. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri Terapan (JTMIT)*. Vol. 1, No. 4, Desember 2022 pp. 296-301. DOI: <https://doi.org/10.55826/tmit.v1i4.58>
- 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>

- Margaretha, C., & Panggabean, H. (2025). The Impact of Job Satisfaction on Quiet Quitting with Organizational Justice as a Mediator among Generation Z Employees. *PSIKOLOGIKA* Volume 30 Nomor 2 Juli 2025. DOI: <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol30.iss2.art8>
- Mastory, B., & Sukur, M. (2025). Filsafat Stoisisme dapat Melahirkan Perasaan Skeptis pada Hal Baik yang akan Terjadi. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(1), 71-76. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i1.4075>
- Mukminat, S.S. (2021). Realitas Kinerja Dosen, Apa Dampaknya? *Akademik: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 1(1), 1–8. Retrieved from <https://ojs.pseb.or.id/index.php/jmh/article/view/105>
- Mulyana, A., Tratasukma, D.I., Sondjaya, S.R., & Pratama, M.A. (2024). Logika Dalam Stoik. *Praxis: Jurnal Filsafat Terapan*, 1(02). Retrieved from <https://journal.forikami.com/index.php/praxis/article/view/647>
- Mursidin, W., & Ismail. (2024). Integrasi Filsafat Stoikise dalam Meningkatkan Pendidikan Karakter Peserta Didik di Abad 21. *Jurnal Pendidikan Ilmiah Transformatif*. Volume 8 No 2, Januari 2024. Retrieved from <https://edu.ojs.co.id/index.php/jpit/article/view/229>
- Narendra, Z. A., & A'yunnisa, R. N. (2025). Emotional Well-Being Matters Most: How Job Flourishing Reduces Quiet Quitting Among Generation Z in Indonesia. *Jurnal Ilmu Perilaku*, 9(1), 1–19. <https://doi.org/10.25077/jip.9.1.1-19.2025>
- Nur Rahmat, F., & Mulyeni, S. (2025). Seni Kebahagiaan Hidup Perspektif Stoikisme. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 1(03), 942-948. <https://ojs.ruangpublikasi.com/index.php/jpim/article/view/682>
- Prihanto, Y.P., & Sigit, N. (2021). Pengalaman Tenaga Pendidik Dalam Pemilihan Keputusan Untuk “Resign” Dari Pekerjaan Utama: Analisis Fenomenologi. *Jurnal Pendiidkan Indonesia: Teori, Penelitian dan Inovasi*. Vol. 1, No. 1, Juli 2021. DOI: <https://doi.org/10.59818/jpi.v1i2.34>
- Rahayu, I., Azzahra, F., Prameswari, D., Ramadhani, D., & Trisiana, A. (2025). Dilema Gen Z Di Dunia Kerja: Burnout Atau Quiet Quitting? *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 26(2), 92-110. doi: <https://dx.doi.org/10.30659/ekobis.26.2.96-114>
- Rahmatsyah, N., & Amanda, T. 2025. Kehidupan Dosen Gen Z: Work-Life Balance atau Burnout. Jakarta, 8 Agustus 2025. *Universitas Teknologi Muhammadiyah (UTM)*. Available at <https://www.utmj.ac.id/blog/2025/08/08/utm-jakarta-bahas-kehidupan-dosen-gen-z-work-life-balance-atau-burnout/>
- Ramadani, N. I., Abdullah, M. N. A., & Mujayapura, M. R. R. (2025). Menganalisis Quiet Quitting dalam Dunia Akademik: Faktor Penyebab dan Implikasinya Bagi Mahasiswa. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 5(3), 3063–3071. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i3.18972>
- Rosa br Tarigan, V. D. (2025). Analisis Quiet-Quitting pada Dosen PTN Universitas Teuku Umar. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 2454-2462. <https://doi.org/10.62710/xjndwf26>
- Safarudin, M.A., Pratama, M.R., & Salsabila, D.G. 2024. Fenomena Quiet Quitting Terhadap Ketidaknyamanan Kerja dan Pengembangan Karir Karyawan di Perusahaan Otomotif. *Jurnal Intelek dan Cendekiawan Nusantara*. Vol. 1 No. 5 (2024). Available at: <https://jicnusanantara.com/index.php/jicn/article/view/1482>
- Salsabilla Nathania D.P, B.J. Sujibto, Intan Puspitasari. (2025). Quiet Quitting sebagai Strategi Resistensi: Pengalaman Pekerja Fresh Graduate di Yogyakarta. *JURNAL SOSIOLOGI USK: Media Pemikiran & Aplikasi* Vol 18, No 2 (2024). DOI: <https://doi.org/10.24815/jsu.v18i2.40051>

- Sholihah, M., Syam, R., Rahmayani, L.I., Gaffar, S.B., Jalal, N.M., & Jufri, G. (2023). Psikoedukasi Menuju Karyawan yang Sami'na Wa Atho'na: Stop Quiet Quitting Pada Karyawan SIT Darul Fikri Makasar. *Jurnal Kebajikan*. Vol: 02, No: 01, November 2023. DOI: <https://doi.org/10.26858/jk.v2i1.56657>
- Surianto. (2025). Quiet Quitting: Fenomena Baru dan Implikasinya terhadap Keterlibatan Karyawan di Era Pascapandemi. *Jurnal Economic Resource*. Vol. 9 Issues 1 (2025). DOI: <https://doi.org/10.57178/jer.v9i1.1982>
- Vardi, Y., & Wiener, Y. 1996. "Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework" dalam *Organization Science*. Vol.7, No. 2. March-April
- Wardi, J., Putri, G.E., & Liviawati. (2022). Hambatan Dan Tantangan Jabatan Fungsional Dosen (Studi Kasus di Fakultas Ekonomi Universitas Lancang Kuning). *Jurnal Daya Saing* (Vol. 8 No. 3 Oktober 2022). DOI: <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i3.1052>
- Warsito, H. (2025). *Gaji Dosen Indonesia yang Terendah di Asia Tenggara*. echannel webtv published on May 24, 2025. Sumber: <https://echannel.co.id/gaji-dosen-indonesia-yang-terendah-di-asia-tenggara/>