

## "Quiet Quitting" Guru Madrasah: Krisis Motivasi dan Manajemen Kesejahteraan Mental di Bawah Bayang-Bayang Pengabdian

Sugeng Wahyudi

STTT Multazam, Indonesia

✉: [Sugengwahyudi339@gmail.com](mailto:Sugengwahyudi339@gmail.com)

### Abstract

*This research aims to analyze the phenomenon of quiet quitting among madrasah educators through the lens of motivation crises and mental well-being management. Utilizing a Systematic Literature Review (SLR) approach based on PRISMA guidelines, this study synthesizes the top 10 literatures from the Google Scholar database published between 2019 and 2026. The results of the thematic analysis reveal that quiet quitting, working only strictly to minimum contractual obligations, is not a result of laziness, but rather a rational psychological defense mechanism by teachers against excessive administrative workloads and inadequate financial compensation. In the context of madrasahs, this crisis is exacerbated by "symbolic exploitation", where the spiritual ethos of "sincere devotion" (ikhlas beramal) is frequently used by institutions to normalize welfare inequities. The failure to balance spiritual expectations with material rights triggers burnout which culminates in teacher disengagement, directly threatening the quality of learning. This study concludes that there is an urgent need for a paradigm shift in educational Human Resource (HR) Management towards a well-being-centered approach, which includes the rationalization of administrative workloads and the fulfillment of equitable compensation.*

**Keywords:** *Quiet Quitting; Madrasah Teachers; Mental Well-being; HR Management; Symbolic Exploitation.*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fenomena quiet quitting di kalangan pendidik madrasah melalui lensa krisis motivasi dan manajemen kesejahteraan mental. Menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) berdasarkan pedoman PRISMA, studi ini mensintesis 10 literatur teratas dari pangkalan data Google Scholar yang diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2026. Hasil analisis tematik menunjukkan bahwa quiet quitting, yakni bekerja sebatas kewajiban minimum formal, bukanlah cerminan kemalasan, melainkan mekanisme pertahanan psikologis yang rasional dari para guru terhadap beban kerja administratif yang eksekutif dan kompensasi finansial yang jauh dari kata layak. Dalam konteks madrasah, krisis ini diperparah oleh adanya "eksploitasi simbolik", di mana etos spiritual "ikhlas beramal" kerap digunakan oleh institusi untuk menormalisasi ketidakadilan kesejahteraan. Kegagalan menyeimbangkan ekspektasi spiritual dan hak material ini memicu burnout yang berujung pada penarikan diri guru, sehingga secara langsung mengancam kualitas pembelajaran. Penelitian ini menyimpulkan adanya urgensi pergeseran paradigma Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan ke arah tata kelola yang berpusat pada kesejahteraan (well-being), yang mencakup rasionalisasi beban administratif dan pemenuhan kompensasi yang berkeadilan.

**Kata Kunci:** Quiet Quitting; Guru Madrasah; Kesejahteraan Mental; Manajemen SDM; Eksploitasi Simbolik.

### PENDAHULUAN

Dunia kerja mengalami transformasi fundamental sejak pandemi COVID-19 memaksa miliaran pekerja untuk merefleksikan ulang makna dan nilai kerja dalam kehidupan mereka. *Quiet quitting*, suatu kondisi di mana karyawan secara sadar membatasi kontribusi hanya pada persyaratan minimum pekerjaan tanpa keluar secara formal, muncul sebagai respons sistemik terhadap kelelahan, ketidakseimbangan kehidupan kerja, dan runtuhnya loyalitas organisasional (Gallup, 2023). Istilah ini pertama kali viral melalui platform TikTok pada tahun 2022 dan dengan cepat menjadi *zeitgeist* pasca-pandemi yang merepresentasikan penolakan terhadap budaya *hustle*, yakni ekspektasi tidak tertulis agar karyawan bekerja melampaui jam dan deskripsi kerja resmi mereka tanpa kompensasi yang sepadan (Selyukh, NPR, 2022). Survei Gallup (2023) mengungkapkan bahwa sekitar 59% pekerja secara global dapat dikategorikan sebagai *quiet quitters*, menandakan bahwa fenomena ini bukan sekadar tren media sosial, melainkan krisis keterlibatan (engagement) karyawan yang bersifat struktural dan meluas. Giannacchi (2025) memperluas diskursus ini dengan menganalisis bagaimana wacana *quiet quitting* mencerminkan pergeseran identitas okupasional yang lebih dalam, di mana pekerja secara aktif mendefinisikan ulang kontrak sosial mereka dengan organisasi sebagai respons terhadap krisis kesejahteraan (*well-being*).

Meskipun diskursus awal *quiet quitting* didominasi oleh konteks korporat, penelitian terkini membuktikan bahwa fenomena ini telah merambah secara signifikan ke sektor pendidikan. Studi mendalam Memiş & Tabancalı (2024) terhadap guru-guru di Turki menemukan bahwa *quiet quitting* di kalangan pendidik ditandai oleh berakhirnya kontrak psikologis, mudahnya komitmen organisasional, dan penolakan aktif terhadap tugas-tugas di luar deskripsi kerja formal, terutama yang mensyaratkan lembur atau pengorbanan waktu pribadi (Memiş & Tabancalı, 2024). Faktor utama yang mendorong guru menuju *quiet quitting* meliputi tekanan finansial, kehilangan prestise profesi di masyarakat, ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta dampak pandemi yang mempercepat erosi motivasi profesional. Lebih jauh, Thekkechengarapatt (2023) mengonfirmasi melalui studi tiga kasus di sektor pendidikan bahwa *quiet quitting* bukanlah fenomena baru, ia telah berlangsung lama namun baru mendapatkan label dan perhatian akademis yang serius pada era pasca-pandemi, terutama karena pandemi mempercepat disintegrasi antara identitas profesional guru dan tuntutan institusional.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki konteks sosio-kultural yang khas, di mana guru secara historis ditempatkan dalam paradigma *ikhlas beramal*, pengabdian tanpa pamrih yang berakar pada nilai-nilai keislaman. Namun, paradigma pengabdian ini sering kali dimanfaatkan sebagai justifikasi implisit untuk menormalisasi kondisi kesejahteraan finansial guru yang tidak layak, terutama di madrasah swasta. Hutasuhut et al. (2025) mengungkapkan bahwa kesenjangan kesejahteraan guru di Indonesia sangat dalam, sebagian besar guru madrasah swasta menerima honorarium yang jauh di bawah upah minimum regional, bahkan ada yang hanya menerima Rp150.000–Rp700.000 per bulan, sehingga tidak mampu memenuhi kebutuhan hidup dasar mereka (Hutasuhut et al., 2025). Kondisi ini semakin diperparah oleh tunjangan dari pemerintah yang sangat tidak mencukupi dan tidak merata distribusinya, serta oleh kuatnya ekspektasi budaya bahwa guru madrasah harus tetap berdedikasi penuh meski dalam keterbatasan ekonomi yang nyata (Syahputra et al., 2024).

Di tengah ketidaksepadanan kesejahteraan finansial tersebut, guru madrasah justru menghadapi peningkatan beban kerja administratif yang signifikan, meliputi tuntutan akreditasi lembaga, implementasi kurikulum baru (Kurikulum Merdeka), serta berbagai laporan dan dokumentasi birokrasi. Penelitian empiris Fitria (2022) pada guru SMP membuktikan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru, di mana tingginya beban kerja yang tidak disertai motivasi yang memadai akan secara langsung menurunkan

produktivitas dan kualitas pengajaran (Fitria, 2022). Hal ini diperkuat oleh temuan Yaqin et al. (2025) yang secara spesifik meneliti guru di Madrasah Diniyah Al-Mubarak Kediri dan menemukan bahwa beban kerja, kesehatan mental, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru, dengan kesehatan mental sebagai variabel mediasi yang paling dominan (Yaqin et al., 2025). Ketika tuntutan kerja terus meningkat sementara sumber daya, baik finansial maupun psikologis, tidak bertambah, maka kondisi ini menciptakan ketidakseimbangan *job demands-resources* (JD-R) yang secara teoritis menjadi prediktor utama *burnout* dan *quiet quitting* (Memiş & Tabanca, 2024).

*Quiet quitting* pada guru bukan sekadar permasalahan individual, ia memiliki implikasi sistemik yang serius terhadap kualitas pendidikan. Studi Tsemach & Barth (2025) yang dipublikasikan di *Educational Management Administration & Leadership* menemukan adanya hubungan langsung antara perilaku *quiet quitting* guru dengan penurunan *organizational citizenship behaviour* dan peningkatan *burnout*, yang pada gilirannya berdampak nyata pada kualitas pembelajaran di kelas dan iklim sekolah secara keseluruhan (Tsemach & Barth, 2025). Lewandowska (2025) dalam penelitiannya yang diterbitkan di *Journal of Modern Science* menegaskan bahwa *quiet quitting* guru berkontribusi pada penurunan kualitas pendidikan, merosotnya hubungan guru dengan orang tua siswa, berkurangnya daya tarik profesi bagi generasi pendidik muda yang inovatif, dan dalam jangka panjang meningkatkan risiko guru meninggalkan profesinya secara permanen (*real quitting*). Dalam konteks madrasah yang bertumpu pada kualitas guru sebagai *teladan* (uswah hasanah) bagi pembentukan karakter siswa, fenomena *quiet quitting* yang tidak ditangani dapat mengancam misi utama madrasah sebagai institusi pendidikan Islam yang holistik (Syahputra et al., 2024).

Meskipun literatur tentang *quiet quitting* di sektor korporat sudah berkembang pesat, penelitian yang secara spesifik mengkaji fenomena ini dalam konteks pendidikan Islam, khususnya madrasah, masih sangat terbatas. Sebagian besar kajian *quiet quitting* di dunia pendidikan dilakukan pada sekolah umum di Turki, Amerika Serikat, atau negara-negara Eropa, tanpa mempertimbangkan variabel kontekstual yang unik di lembaga pendidikan berbasis keagamaan seperti ethos *ikhlas beramal*, tekanan komunitas, dan struktur tata kelola madrasah yang berbeda (Alanoğlu et al., 2024; Thekkechangarapatt, 2023; Yaqin et al., 2025). Pengembangan skala *quiet quitting* yang dilakukan Alanoğlu et al. (2024) menunjukkan bahwa konstruk ini bersifat multidimensional dan konteks-sensitif, sehingga adaptasi terhadap konteks budaya dan institusional yang berbeda, termasuk madrasah di Indonesia, sangat diperlukan sebelum dapat digunakan sebagai alat diagnosis yang valid. Kesenjangan literatur (research gap) ini menuntut dilakukannya sintesis sistematis terhadap literatur yang tersedia guna: (1) memetakan tren dan karakteristik literatur tentang motivasi, kesejahteraan mental, dan *quiet quitting* pada guru; serta (2) mengidentifikasi faktor-faktor penentu dan dampaknya apabila ditarik ke dalam konteks spesifik madrasah, sebagai langkah awal merumuskan strategi manajemen SDM dan kesejahteraan mental guru madrasah yang berbasis bukti (*evidence-based*).

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) sebagai desain utama, yakni sebuah metode penelitian yang secara eksplisit dan terstruktur mengidentifikasi, menyeleksi, serta mensintesis temuan dari berbagai studi primer yang relevan dengan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan (Page et al., 2021). Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan proses tinjauan yang transparan, dapat diulang (*replicable*), dan meminimalkan bias seleksi dibandingkan dengan *narrative review* konvensional, sehingga validitas dan kredibilitas

temuan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis. Pencarian literatur dilakukan secara sistematis melalui database Google Scholar Lab dengan menggunakan kombinasi kata kunci terstruktur berbasis operator Boolean: ("Quiet Quitting" OR "Work Engagement" OR "Burnout" OR "Motivation") AND ("Teacher" OR "Educator") AND ("Madrasah" OR "Islamic School"). Strategi pencarian ini dirancang untuk memaksimalkan *recall* (cakupan literatur yang relevan) sekaligus mempertahankan *precision* (relevansi hasil pencarian) terhadap fokus kajian (Khan et al., 2024). Kriteria inklusi yang ditetapkan meliputi: (1) artikel *peer-reviewed* yang diterbitkan antara tahun 2019–2024; (2) berbahasa Inggris atau Indonesia; dan (3) berfokus secara substantif pada kesejahteraan, motivasi, *burnout*, atau *quiet quitting* pada guru di berbagai jenjang pendidikan. Sebaliknya, artikel dikecualikan apabila berupa opini, buku non-akademik, editorial, atau penelitian yang tidak secara langsung membahas populasi guru sebagai subjek utama (Adlini et al., 2022).

Proses seleksi literatur mengikuti protokol *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA 2020) yang terdiri atas empat tahapan berurutan: *Identification* (identifikasi seluruh artikel hasil pencarian kata kunci), *Screening* (penyaringan berdasarkan judul dan abstrak), *Eligibility* (penilaian kelayakan berdasarkan teks lengkap dan kriteria inklusi/eksklusi), dan *Included* (penentuan artikel final yang memenuhi seluruh syarat untuk dianalisis secara mendalam) (Page et al., 2021). Dari keseluruhan artikel yang teridentifikasi melalui Google Scholar Lab, dipilih 10 artikel teratas (Top 10) yang paling relevan secara tematik dan metodologis dengan fokus penelitian, yakni artikel-artikel yang secara langsung membahas motivasi guru, kesejahteraan mental, *burnout*, atau *quiet quitting* dalam konteks pendidikan, termasuk pendidikan Islam dan madrasah (Adlini et al., 2022). Setelah proses seleksi selesai, analisis data dilakukan menggunakan pendekatan sintesis tematik (*thematic synthesis*), di mana peneliti mengidentifikasi, mengkode, dan mengategorikan tema-tema berulang yang muncul lintas literatur terpilih guna membangun pemahaman yang integratif dan komprehensif (Thomas & Harden, 2008). Pendekatan tematik ini dipandang paling sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat konseptual dan kontekstual, di mana tujuan akhirnya bukan sekadar meringkas temuan individual, melainkan mensintesis implikasi strategis dari keseluruhan literatur untuk manajemen SDM dan kesejahteraan mental guru madrasah secara holistik (Thomas & Harden, 2008; Khan et al., 2024).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Pemetaan Literatur

Berdasarkan tinjauan sistematis terhadap 10 literatur terkini (didominasi publikasi tahun 2025–2026), ditemukan adanya lonjakan kesadaran akademis mengenai kerentanan profesi guru pasca-pandemi. Terdapat pergeseran paradigma yang signifikan dalam wacana Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan. Fokus kajian yang secara historis didominasi oleh evaluasi kinerja dan pendekatan administratif tradisional kini beralih tajam menuju penekanan pada kesejahteraan psikologis (*well-being*) dan keberlanjutan profesional guru (Riesmawati et al., 2025). Secara demografis dan institusional, literatur-literatur ini mencakup lanskap yang luas, mulai dari pendidikan dasar negeri (Rifai, 2026), taman kanak-kanak (Hamidah & Mulyanengsih, 2025), hingga institusi pendidikan berbasis Islam (Nofiyanti et al., 2025). Secara kolektif, seluruh literatur tersebut mencapai satu konsensus fundamental: krisis motivasi dan disengagement (penarikan diri) guru bukanlah akibat dari hilangnya dedikasi personal, melainkan manifestasi dari ketimpangan struktural antara tuntutan beban kerja yang terus meningkat dan stagnasi pemenuhan hak-hak dasar pendidik (Riesmawati et al., 2025; Ifa et al., 2025).

Tabel 1. Matriks Sintesis Literatur Utama Terkait Kesejahteraan & *Quiet Quitting* Guru

No.	Penulis & Tahun	Fokus Studi / Konteks Institusi	Temuan Utama Terkait <i>Quiet Quitting</i> & Kesejahteraan
1	Memiş & Tabanca (2024)	Guru Sekolah Umum (Turki)	<i>Quiet quitting</i> ditandai mundurnya komitmen organisasional yang dipicu oleh tekanan finansial dan hilangnya prestise profesi di masyarakat.
2	Alanoğlu et al. (2024)	Guru Umum (Adaptasi Skala)	Mengonfirmasi bahwa <i>quiet quitting</i> bersifat multidimensional; validasi instrumen menunjukkan fenomena ini adalah krisis nyata, bukan sekadar tren media sosial.
3	Yaqin et al. (2025)	Madrasah Diniyah Al-Mubarak	Kesehatan mental memediasi dampak beban kerja administratif terhadap penurunan produktivitas kerja pendidik agama secara signifikan.
4	Hutasuhut et al. (2025)	Guru Honorar / Swasta (Indonesia)	Kesenjangan honorarium guru sangat ekstrem (di bawah UMR), memaksa mayoritas pendidik melakukan <i>moonlighting</i> untuk sekadar bertahan hidup.
5	Nofiyanti et al. (2025)	Lembaga Pendidikan Islam	Menegaskan bahwa Manajemen SDM Islam harus berpegang pada kompensasi yang adil agar etos "pengabdian" tidak bergeser menjadi justifikasi eksploitasi.
6	Rifai (2026)	Sekolah Dasar Negeri	Menemukan bahwa beban kerja non-pokok (administratif eksekutif) secara langsung merusak fokus pedagogis, kinerja instruksional, dan kesejahteraan guru.
7	Windasari et al. (2025)	Guru (Kesejahteraan Psikologis)	Tekanan beban administrasi sekolah bertindak sebagai katalisator yang mempercepat <i>burnout</i> dan menghancurkan ketahanan mental pendidik.
8	Alief et al. (2025)	Kepuasan Kerja Guru	Ketidakseimbangan <i>work-life balance</i> akibat beban kerja ekstra di luar jam dinas memicu hilangnya kepuasan kerja secara drastis.
9	Riesmawati et al. (2025)	Manajemen Pendidikan (Indonesia)	Menyoroti urgensi pergeseran radikal sistem manajemen SDM sekolah yang harus memprioritaskan pilar kesejahteraan ( <i>well-being</i> ) guru di tengah transformasi pendidikan.
10	Syahputra et al. (2024)	Madrasah Tsanawiyah (MTs)	Kinerja guru di madrasah sangat bergantung pada intervensi positif berupa kompensasi finansial yang setara dan iklim manajerial yang mendukung dari pimpinan.

## B. Tema 1: Akar Permasalahan - Beban Ganda dan Eksploitasi Simbolik

Analisis literatur menunjukkan bahwa akar permasalahan krisis motivasi guru bermuara pada beban ganda (*double burden*) yang harus dipikul setiap hari: eskalasi beban administratif yang eksekutif dan realitas kesejahteraan finansial yang sangat minim. Guru-guru, khususnya yang berstatus honorer di yayasan swasta, terjebak dalam kondisi kompensasi yang jauh dari standar kelayakan, dengan rentang honorarium yang kerap kali hanya berada di angka Rp300.000 hingga Rp1.000.000 per bulan (Hutasuhut et al., 2025). Realitas ekonomi yang keras ini secara logis memaksa banyak pendidik melakukan *moonlighting* (mengambil pekerjaan sampingan di luar jam sekolah) semata-mata demi mempertahankan kelangsungan hidup dasar mereka (Nofiyanti et al., 2025; Hutasuhut et al., 2025). Ironisnya, di tengah keterbatasan ini, guru justru dituntut untuk menyelesaikan tumpukan beban administratif, mulai dari pemberkasan akreditasi hingga pelaporan platform digital, yang dilaporkan jauh lebih menguras energi dan memicu kelelahan mental dibandingkan tugas pedagogis di dalam kelas (Ifa et al., 2025).

Situasi ini menjadi lebih kompleks ketika ditarik ke dalam ranah pendidikan Islam atau Madrasah. Manajemen SDM di lembaga semacam ini sering kali mengintegrasikan etos kerja dengan nilai moral-spiritual melalui narasi "pengabdian" dan "ikhlas beramal" (Rifai, 2026). Di satu sisi, nilai spiritual ini terbukti mampu meningkatkan daya tahan, kedisiplinan, dan loyalitas institusional guru di tengah keterbatasan. Namun di sisi lain, literatur secara kritis memperingatkan bahwa narasi mulia ini rentan bermutasi menjadi *eksploitasi simbolik*. Institusi acap kali menggunakan jargon keagamaan untuk menjustifikasi praktik *underpayment* (pembayaran di bawah standar) dan *overwork* (kerja berlebihan). Nofiyanti et al. (2025) menegaskan bahwa nilai teologis tidak boleh menganulir prinsip keadilan internal manajemen; kompensasi (ujrah) yang diberikan harus tetap proporsional dan sepadan dengan beban tanggung jawab pendidik. Kegagalan menyeimbangkan ekspektasi spiritual dan hak material inilah yang memicu *psychological contract breach* (pelanggaran kontrak psikologis) yang berujung pada *quiet quitting*.

### C. Tema 2: Manifestasi "Quiet Quitting" dalam Ruang Kelas Madrasah

Kondisi struktural yang eksploitatif di atas memicu respons adaptif dari guru yang termanifestasi dalam bentuk *quiet quitting*. Literatur menyoroti bahwa fenomena ini bukanlah kemalasan, melainkan upaya sadar guru untuk menciptakan batas (*boundaries*) demi melindungi sisa energi dan kewarasan mereka. Perilaku ini muncul dalam bentuk penolakan terhadap kelebihan jam kerja yang tidak dibayar, keengganan mengambil peran tambahan (seperti pembina ekstrakurikuler atau panitia acara), hingga membatasi interaksi emosional dengan siswa hanya pada sebatas kewajiban instruksional (Alief et al., 2025).

Lebih lanjut, tuntutan administratif yang tidak proporsional diidentifikasi telah merebut ruang waktu (*bandwidth*) yang seharusnya didedikasikan guru untuk merancang inovasi dan menyiapkan materi pembelajaran yang berkualitas (Putri et al., 2025). Ketika guru ditarik menjauh dari peran profesional inti mereka, yakni mengajar, mendidik, dan membimbing, frustrasi menjadi hal yang tak terelakkan. Hamidah & Mulyanengsih (2025) serta Hutasuhut et al. (2025) mencatat bahwa manifestasi dari apatisme ini pada akhirnya merugikan ekosistem sekolah secara luas: menurunkan tingkat retensi guru berbakat, memudahkan kultur akademik sekolah, dan secara langsung mendegradasi kualitas capaian pembelajaran siswa (*student learning outcomes*).

### D. Tema 3: Kesejahteraan Mental di Tengah Krisis Motivasi

Sintesis literatur memperlihatkan korelasi yang sangat kuat antara buruknya manajemen tata kelola sekolah dengan terganggunya kesejahteraan mental guru. Beban administratif yang irasional, diperparah dengan minimnya dukungan sosial dari pihak yayasan atau kepala madrasah, serta ketiadaan waktu untuk refleksi diri (*downtime*), merupakan determinan utama yang menjerumuskan guru ke dalam jurang kelelahan emosional (*burnout*) tingkat tinggi (Windasari et al., 2025).

Alief et al. (2025) menemukan bahwa tekanan pekerjaan yang menginvasi kehidupan pribadi (merusak *work-life balance*) berdampak langsung pada kejatuhan kepuasan kerja. Ketika institusi abai dalam memastikan hak-hak guru, baik dalam bentuk kepastian status, pendapatan yang layak, maupun apresiasi atas jerih payah mereka, hal ini secara langsung memicu ketidakstabilan emosional. Dalam konteks ini, *quiet quitting* bertindak sebagai mekanisme koping (*coping mechanism*) rasional; sebuah cara bagi guru untuk "bertahan hidup" di dalam sistem yang secara psikologis menghisap energi mereka tanpa memberikan timbal balik yang setimpal (Ifa et al., 2025; Riesmawati et al., 2025).

### E. Strategi Manajemen (Implikasi Manajerial)

Menghadapi krisis tersembunyi ini, literatur menyodorkan urgensi transformasi strategis dalam tata kelola Manajemen SDM di madrasah. Paradigma pengelolaan guru tidak bisa lagi hanya bersandar pada instruksi hierarkis dan ekspektasi moral semata, melainkan harus bertumpu pada pilar-pilar berikut:

1. Pergeseran ke Paradigma Well-being (Kesejahteraan Psikologis): Sekolah dan Yayasan dituntut untuk bertransformasi mengadopsi pendekatan *Human Capital Management* yang berpusat pada manusia. Ini berarti mengintegrasikan program dukungan psikologis, menciptakan ruang dialog yang aman, dan menetapkan kebijakan pembagian jam kerja yang menghargai kesehatan mental guru (Windasari et al., 2025; Riesmawati et al., 2025).
2. Reduksi dan Rasionalisasi Beban Administratif: Diperlukan intervensi manajemen untuk merekayasa ulang alur kerja (*business process reengineering*). Hal ini dapat dilakukan melalui penyederhanaan birokrasi pelaporan, digitalisasi yang ramah pengguna, atau penyediaan staf asisten/tenaga kependidikan khusus. Tujuannya adalah mengembalikan otonomi dan fokus guru pada tugas esensialnya: pedagogi dan interaksi siswa (Putri et al., 2025; Alief et al., 2025).
3. Kompensasi yang Adil dan Transparan: Jargon "ikhlas beramal" harus dibarengi dengan "profesionalisme berkeadilan". Pemenuhan hak-hak kesejahteraan finansial, meliputi rasionalisasi standar gaji pokok, kepastian tunjangan, serta jaminan asuransi kesehatan, harus menjadi prioritas investasi SDM lembaga. Ainiyah et al. (2025) menegaskan bahwa produktivitas dan kualitas institusi mustahil tercapai tanpa adanya efektivitas pengelolaan SDM yang berakar pada prinsip kompensasi yang adil dan beradab (Hutasuhut et al., 2025; Hamidah & Mulyanengsih, 2025).

### SIMPULAN

Kesimpulan dari tinjauan sistematis ini menegaskan bahwa fenomena *quiet quitting* di kalangan guru madrasah bukanlah manifestasi dari kemalasan atau hilangnya dedikasi personal,

melainkan sebuah mekanisme pertahanan psikologis (*coping mechanism*) yang rasional terhadap kegagalan sistemik dalam manajemen pendidikan. Akar utama krisis motivasi ini terletak pada ketimpangan ekstrem antara eskalasi beban kerja administratif dan rendahnya pemenuhan hak kesejahteraan finansial maupun emosional. Di lingkungan madrasah, kerentanan ini semakin diperparah oleh adanya "eksploitasi simbolik", di mana etos keagamaan seperti *ikhlas beramal* kerap disalahgunakan oleh pihak institusi untuk menjustifikasi praktik beban kerja berlebih dan kompensasi di bawah standar kelayakan. Ketidakseimbangan yang berkelanjutan ini pada akhirnya memicu kelelahan emosional (*burnout*) tingkat tinggi yang memaksa pendidik menarik diri dari komitmen profesional ekstra mereka demi menjaga stabilitas mental dan batasan ruang personal.

Sebagai implikasi manajerial, penelitian ini menggarisbawahi urgensi pergeseran paradigma Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di madrasah dari pendekatan administratif yang kaku menuju tata kelola yang memprioritaskan kesejahteraan (*well-being centric*). Kepala madrasah dan yayasan pengelola dituntut untuk segera merencanakan ulang sistem kerja dengan merasionalisasi beban administratif, serta merealisasikan sistem kompensasi yang adil dan transparan guna memulihkan kembali kontrak psikologis dengan para pendidik. Mengingat penelitian ini memiliki keterbatasan karena berfokus pada sintesis 10 literatur teratas secara sistematis, maka studi empiris lebih lanjut sangat dibutuhkan. Penelitian masa depan, baik melalui pendekatan kualitatif fenomenologis untuk menyelami realitas batin guru maupun survei kuantitatif berskala besar, akan sangat krusial untuk memetakan manifestasi spesifik *quiet quitting* di lapangan serta merumuskan desain intervensi kesejahteraan mental yang lebih presisi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode penelitian kualitatif studi pustaka. *Jurnal Edumaspul*, 6(1), 974–980. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>
- Ainiyah, N., Kurniawan, R., Irfandi, A. S., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas organisasi. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(3), 1296-1310.
- Alanoğlu, M., Karabatak, S., Uslukaya, A., & Kuloğlu, A. (2024). Adaptation of the quiet quitting scale for teachers to Turkish culture: An empirical psychometric investigation. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 11(3), 463–480. <https://doi.org/10.21449/ijate.1443133>
- Alief, L., Matiala, T. F., Mamonto, T., Mokodompit, H., Putrianti, F. G., & Sihombing, D. A. (2025). Analisis Pengaruh Burnout, Beban Administratif dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Guru: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(1), 1116-1121.
- Fitria, L. (2022). *Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja guru SMP Generasi Madani*. Skripsi, GICI Business School. Repository STIE GICI. <https://repository.stiegici.ac.id/document/416>
- Giannacchi, G. (2025). Articles on quiet quitting. In *Exploring new occupational discourses and identities across genres: Crisis and well-being* (p. 90).
- Hamidah, D. T., & Mulyanengsih, L. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Guru Tk Dalam Perspektif Administrasi Pendidikan: Studi Literatur. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(04), 322-328.
- Hutasuhut, S., Siagian, I., Silaban, H., Sitio, F., Silalahi, H. H., Naibaho, H. S. D., & Lahagu, P. H. (2025). Kesejahteraan guru di Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 3(1), 227–235.

- Ifa, A., Amanda, M. F., & Yahya, M. (2025). Profesionalisme Guru Hak Diperjuangkan, Tugas Dilaksanakan. *Jurnal Transformasi Pendidikan Dasar*, 1(2), 10-13.
- Khan, I. A., Guo, X., & Chinnasamy, J. (2024). Review of literature: Involvement of the poor in development through rural organizations. In H. M. Naqvi et al. (Eds.), *AO/ROAP Study*.
- Lewandowska, H. (2025). The phenomenon of quiet quitting among teachers. *Journal of Modern Science*, 63(3), 728–740. <https://www.jomswsge.com/Zjawisko-quiet-quitting-wsrod-nauczycieli,210403,0,2.html>
- Memiş, T. K., & Tabancalı, E. (2024). Teachers' silent scream: Quiet quitting. *Research in Educational Administration and Leadership*, 9(3), 372–412. <https://doi.org/10.14689/real.2024.93.3>
- Nofiyanti, D., Umma, S. R., & Mardiyah, M. (2025). Konsep Penggajian, Tunjangan Dan Kompensasi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(4), 2271-2283.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Putri, D. S., Hasanuddin, H., & Jumawan, J. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Xyz. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(3), 236-249.
- Riesmawati, R. R., Istikomah, I., Azizah, D., Supriyanto, S., & Murniati, N. A. N. (2025). Ketahanan dan Kesejahteraan Guru: Pilar Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Menghadapi Transformasi Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Riset dan Inovasi Pembelajaran*, 5(3), 1299-1311.
- Rifai, R. (2026). Perspektif Manajemen Pendidikan Terhadap Ketimpangan Beban Kerja Non Pokok Guru Sd Negeri; Dampaknya Pada Kinerja Pembelajaran Dan Kesejahteraan Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 68-79.
- Syahputra, D., Hadijaya, Y., & Syukri, M. (2024). Pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah, kompensasi guru, dan budaya kerja Kementerian Agama terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah di Kabupaten Batu Bara. *CETTA: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(3), 192–205. <https://doi.org/10.37329/cetta.v7i3.3465>
- Thekkechangarapatt, M. (2023). Quiet quitting in the education sector: Enumeration of three cases. *EPR International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 9(5), 83–88. <https://doi.org/10.36713/epri13303>
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 45. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>
- Tsemach, S., & Barth, A. (2025). Authentic leadership as a predictor of organizational citizenship behaviour and teachers' burnout: What's 'quiet quitting' got to do with it? *Educational Management Administration & Leadership*, 53(5), 1105–1125. <https://doi.org/10.1177/17411432231212288>
- Widasari, N. W., Antari, N. K. Y., Damayanti, I. D. A. D. I., & Werang, B. R. (2025). Studi Kasus: Problematika Tekanan Beban Administrasi dan Dampaknya Terhadap Kesejahteraan Psikologis Guru. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(2), 12009-12014.

Yaqin, M. H. A., Evasari, A. D., & Nadhiroh, U. (2025). Pengaruh beban kerja, kesehatan mental, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Diniyah Al-Mubarak Manukan Kediri. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(8), 521–527.