

Quiet Quitting di Balik Meja Kantor Wisata Pengalaman Hidup Pegawai Dinas Pariwisata Kota Manado dalam Menjalani *Work Engagement*

VIOLETHA NATALY MANDAK¹, AGUS MARULITUA MARPAUNG²

¹Institut Agama Kristen Negeri Manado, Minahasa, Indonesia

²Institut Agama Kristen Negeri Manado, Minahasa, Indonesia

¹violethanatalymandak9@gmail.com, ²agusmarpaung@iaknmanado.ac.id

Artikel history

Received	Revised	Accepted	Published
<p>Kata Kunci :</p> <p><i>Quiet quitting, Work Engagement, PPL, Pegawai Dinas Pariwisata</i></p>	<p>Abstrak</p> <p>Fenomena <i>quiet quitting</i> menjadi salah satu isu penting dalam psikologi kerja karena berkaitan dengan menurunnya keterlibatan emosional pegawai terhadap pekerjaan. Kondisi ini ditandai dengan perilaku bekerja sekadar memenuhi kewajiban formal tanpa menunjukkan inisiatif, semangat, maupun dedikasi yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan fenomena <i>quiet quitting</i> berdasarkan pengalaman Praktik Pengenalan Lapangan (PPL) serta meninjau kondisi <i>work engagement</i> pegawai Dinas Pariwisata Kota Manado. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi langsung, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi selama pelaksanaan PPL. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian pegawai mengalami keterlibatan kerja yang rendah, yang tampak dari minimnya partisipasi, rendahnya inisiatif kerja, dan keterlibatan emosional yang terbatas terhadap pekerjaan. Faktor-faktor yang memengaruhi kondisi tersebut meliputi kejenuhan kerja, rutinitas administratif yang monoton, kurangnya apresiasi, serta terbatasnya peluang pengembangan diri. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa <i>work engagement</i> memiliki peran penting dalam mencegah munculnya <i>quiet quitting</i>. Pegawai dengan tingkat <i>work engagement</i> yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan rasa tanggung jawab yang lebih baik. Selain itu, kegiatan psikoedukasi sederhana selama PPL memberikan kontribusi awal dalam meningkatkan kesadaran pegawai mengenai pentingnya keterlibatan kerja. Penelitian ini menegaskan bahwa <i>quiet quitting</i> merupakan fenomena psikologis yang relevan dalam lingkungan kerja pemerintahan dan perlu mendapatkan perhatian melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih suportif dan berorientasi pada kesejahteraan psikologis pegawai.</p>		
<p>*Corresponding Author:</p> <p>VIOLETHA NATALY MANDAK¹ Email : violethanatalymandak9@gmail.com</p> <p>AGUS MARULITUA MARPAUNG² Email : agusmarpaung@iaknmanado.ac.id</p>			

Violetha Nataly Mandak, Agus Marulitua Marpaung. *Quiet Quitting di Balik Meja Kantor Wisata Pengalaman Hidup Pegawai Dinas Pariwisata Kota Manado dalam Menjalani Work Engagement*. (2026). *Endunamou: Jurnal Psikologi*, 2 (1), 25-31.

Diterima: 5 Februari, 2026; **Disetujui:** 16 Maret, 2026; **Dipublikasikan:** 30 April, 2026

PENDAHULUAN

Fenomena *quiet quitting* menjadi salah satu isu penting dalam kajian psikologi kerja dan organisasi. *Quiet quitting* merujuk pada kondisi ketika individu tetap menjalankan pekerjaan sesuai dengan tuntutan formal organisasi, namun tidak lagi menunjukkan keterlibatan emosional, semangat, dan inisiatif yang tinggi (Kahn, 1990; Schaufeli et al., 2006). Pegawai dengan kondisi ini tidak secara eksplisit berhenti bekerja, tetapi menarik diri secara psikologis dari peran kerjanya. Dalam konteks organisasi pemerintahan, fenomena *quiet quitting* sering kali sulit terdeteksi karena sistem kerja yang cenderung birokratis dan berbasis rutinitas. Pegawai tetap

hadir, mengisi absensi, dan menyelesaikan tugas administratif, namun kualitas keterlibatan kerja mengalami penurunan. Kondisi ini berpotensi berdampak pada efektivitas organisasi, kualitas pelayanan publik, serta iklim kerja secara keseluruhan (Kahn, 1990; Schaufeli et al., 2006). Dinas Pariwisata Kota Manado merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan dan pengembangan sektor pariwisata daerah. Tugas dan tanggung jawab pegawai tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menuntut koordinasi, kreativitas, dan komitmen dalam mendukung program pariwisata. Oleh karena itu, tingkat *work engagement* pegawai menjadi faktor penting dalam menunjang keberhasilan organisasi.

Selama pelaksanaan Praktik Pengenalan Lapangan (PPL), mahasiswa mengamati adanya variasi perilaku kerja pegawai. Sebagian pegawai menunjukkan semangat dan dedikasi yang baik, namun sebagian lainnya tampak bekerja secara minimalis, kurang antusias, dan tidak menunjukkan inisiatif tambahan. Fenomena tersebut mengarah pada indikasi *quiet quitting* yang berkaitan dengan rendahnya *work engagement*.

Fenomena *quiet quitting* tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan merupakan akumulasi dari berbagai pengalaman kerja yang dirasakan pegawai dalam jangka waktu tertentu. Tekanan kerja yang berlangsung terus-menerus, kurangnya variasi tugas, serta terbatasnya peluang pengembangan diri dapat memicu menurunnya keterikatan psikologis pegawai terhadap pekerjaannya. Dalam organisasi pemerintahan, kondisi ini sering kali tertutupi oleh stabilitas status pekerjaan dan sistem kerja yang relatif aman, sehingga pegawai tetap bertahan meskipun secara emosional tidak lagi terlibat secara optimal.

Work engagement sebagai konsep psikologi kerja menekankan pentingnya keterhubungan individu dengan pekerjaannya, baik secara kognitif, emosional, maupun perilaku (Mazzetti et al., 2021). Pegawai yang memiliki *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, ketekunan, dan rasa bangga terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, ketika *work engagement* menurun, pegawai lebih rentan mengalami kelelahan psikologis dan menarik diri dari peran kerjanya, yang kemudian termanifestasi dalam bentuk *quiet quitting* (Bakker & Albrecht, 2018).

Dalam konteks Dinas Pariwisata Kota Manado, keberhasilan program dan pelayanan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang terlibat. Pegawai tidak hanya dituntut untuk menyelesaikan tugas administratif, tetapi juga berperan dalam mendukung citra pariwisata daerah melalui pelayanan yang responsif dan profesional. Oleh karena itu, memahami fenomena *quiet quitting* dan kaitannya dengan *work engagement* menjadi penting sebagai dasar refleksi dan perbaikan organisasi.

Fenomena *quiet quitting* juga dapat dipahami sebagai respons psikologis terhadap dinamika kerja yang tidak selalu selaras dengan harapan individu. Pegawai yang pada awalnya

memiliki motivasi dan semangat kerja tinggi dapat mengalami penurunan keterlibatan seiring berjalannya waktu apabila lingkungan kerja tidak memberikan ruang aktualisasi diri, pengakuan atas kinerja, maupun peluang pengembangan karier (Bakker & Leiter, 2010; Demerouti et al., 2001). Kondisi ini menyebabkan munculnya perasaan stagnasi yang berdampak pada menurunnya makna subjektif terhadap pekerjaan.

Dalam perspektif psikologi organisasi, pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sarana pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai sumber identitas diri dan harga diri individu. Ketika pegawai merasa kontribusinya kurang dihargai atau tidak membawa dampak signifikan, maka keterikatan emosional terhadap pekerjaan dapat melemah. Hal ini menjadi salah satu faktor yang mendorong munculnya perilaku *quiet quitting*, di mana pegawai tetap bertahan secara struktural namun tidak lagi terlibat secara psikologis (Kahn, 1990; Bakker, 2011).

Lingkungan kerja pemerintahan memiliki karakteristik tersendiri yang membedakannya dari sektor swasta. Stabilitas pekerjaan, sistem birokrasi yang hierarkis, serta pola kerja yang cenderung rutin dapat menjadi faktor protektif sekaligus faktor risiko bagi *work engagement*. Di satu sisi, stabilitas memberikan rasa aman, namun di sisi lain dapat menurunkan dorongan untuk berprestasi apabila tidak diimbangi dengan sistem penghargaan dan pengembangan yang memadai. Oleh karena itu, fenomena *quiet quitting* perlu dipahami secara kontekstual sesuai dengan karakteristik organisasi pemerintahan. Artikel ini bertujuan untuk menggambarkan fenomena *quiet quitting* berdasarkan pengalaman lapangan selama PPL serta mengkaji kondisi *work engagement* pegawai Dinas Pariwisata Kota Manado. Pembahasan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika psikologis pegawai di lingkungan kerja pemerintahan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan fenomena *quiet quitting* dan kondisi *work engagement* pegawai berdasarkan pengalaman langsung di lapangan selama pelaksanaan Praktik Pengenalan Lapangan (PPL). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami makna subjektif, sikap, serta persepsi pegawai terhadap pekerjaan yang dijalani dalam konteks organisasi pemerintahan.

Subjek penelitian adalah pegawai Dinas Pariwisata Kota Manado yang terlibat langsung dalam aktivitas kerja administratif dan pelayanan publik. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan keterlibatan aktif dalam pekerjaan dan kesediaan memberikan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Jumlah subjek disesuaikan dengan kebutuhan data lapangan dan kedalaman informasi yang diperoleh. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung selama jam kerja untuk mengamati perilaku kerja pegawai, tingkat

keterlibatan kerja, pola interaksi, serta suasana kerja di lingkungan kantor. Selain itu, wawancara semi-terstruktur dilakukan secara informal untuk menggali pengalaman kerja, motivasi, kepuasan kerja, serta pandangan pegawai mengenai keterlibatan kerja dan kejenuhan kerja. Dokumentasi berupa catatan kegiatan PPL dan arsip internal digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara.

Pendekatan kualitatif deskriptif dalam penelitian ini memberikan ruang bagi peneliti untuk menangkap realitas sosial dan psikologis pegawai secara lebih mendalam. Pengalaman langsung selama PPL memungkinkan peneliti mengamati perilaku kerja secara alami tanpa intervensi yang dapat memengaruhi respons subjek penelitian. Hal ini penting untuk memperoleh gambaran autentik mengenai keterlibatan kerja pegawai dalam aktivitas sehari-hari.

Proses observasi dilakukan secara berkelanjutan selama masa PPL dengan memperhatikan konsistensi perilaku kerja pegawai dari waktu ke waktu. Peneliti mencatat pola kedatangan, interaksi antarpegawai, respons terhadap tugas, serta cara pegawai menyikapi beban kerja. Wawancara semi-terstruktur memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk menggali pengalaman subjektif pegawai tanpa membatasi jawaban pada kerangka pertanyaan yang kaku.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi metode, yaitu membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan demikian, temuan penelitian tidak hanya bergantung pada satu sumber data, tetapi diperkuat oleh berbagai sudut pandang. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan kredibilitas hasil penelitian serta memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena *quiet quitting* dan *work engagement*.

HASIL DAN DISKUSI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas kerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Manado didominasi oleh pekerjaan administratif yang bersifat rutin. Sebagian pegawai menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan jam kerja dan deskripsi pekerjaan, namun menunjukkan keterlibatan kerja yang terbatas. Indikasi *quiet quitting* terlihat dari rendahnya inisiatif kerja, minimnya partisipasi dalam pengembangan ide, serta keterlibatan emosional yang rendah terhadap pekerjaan. Beberapa pegawai menyatakan bahwa pekerjaan yang dijalani bersifat monoton dan kurang memberikan tantangan, sehingga motivasi kerja cenderung menurun. Hasil wawancara juga menunjukkan adanya perbedaan tingkat *work engagement* antar pegawai. Pegawai dengan *work engagement* tinggi menunjukkan semangat kerja, rasa tanggung jawab, dan komitmen terhadap tugas. Sebaliknya, pegawai dengan *work engagement* rendah cenderung bekerja sekadar memenuhi kewajiban formal.

Temuan penelitian ini memperkuat konsep *work engagement* yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berperan penting dalam menjaga motivasi dan kualitas kinerja pegawai.

Rendahnya *work engagement* dapat mendorong munculnya *quiet quitting* sebagai bentuk penarikan diri secara psikologis (Bakker & Albrecht, 2018; Schaufeli, 2017). Selain rendahnya inisiatif kerja, *quiet quitting* juga tercermin dalam pola komunikasi dan interaksi kerja yang terbatas. Beberapa pegawai cenderung menghindari keterlibatan dalam diskusi kelompok atau pengambilan keputusan yang bersifat kolaboratif. Hal ini menunjukkan adanya jarak psikologis antara pegawai dengan lingkungan kerjanya, yang dapat berdampak pada menurunnya rasa memiliki terhadap organisasi.

Pengalaman kerja yang berulang dan minim variasi turut memperkuat munculnya kejenuhan kerja. Rutinitas administratif yang sama setiap hari membuat pegawai merasa pekerjaannya kurang bermakna dan tidak memberikan tantangan baru. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi intrinsik pegawai, sehingga mereka memilih untuk bekerja pada batas minimum yang dianggap aman dan sesuai dengan tuntutan formal organisasi. Dari sudut pandang psikologi kerja, *quiet quitting* dapat dipahami sebagai mekanisme koping pegawai dalam menghadapi ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya yang dimiliki. Ketika pegawai merasa bahwa usaha yang dikeluarkan tidak sebanding dengan penghargaan atau pengakuan yang diterima, maka penarikan diri secara psikologis menjadi respons yang dianggap paling memungkinkan tanpa harus meninggalkan pekerjaan secara fisik (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2017).

Dalam konteks instansi pemerintahan, *quiet quitting* berpotensi menurunkan efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan upaya organisasi untuk meningkatkan *work engagement* melalui pemberian penghargaan, variasi tugas, dukungan atasan, serta pengembangan kompetensi pegawai. Kegiatan psikoedukasi yang dilakukan selama PPL memberikan kontribusi awal dalam meningkatkan pemahaman pegawai mengenai pentingnya keterlibatan kerja. Meskipun bersifat sederhana, kegiatan ini dapat menjadi langkah preventif dalam mengurangi kecenderungan *quiet quitting*.

Temuan ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan *work engagement* tidak hanya berfokus pada individu, tetapi juga memerlukan dukungan struktural dari organisasi. Lingkungan kerja yang suportif, komunikasi yang terbuka, serta kesempatan pengembangan diri dapat membantu memulihkan keterlibatan kerja pegawai dan mencegah berkembangnya *quiet quitting* secara berkelanjutan. *Quiet quitting* yang ditemukan pada sebagian pegawai tidak selalu disertai dengan keluhan verbal yang eksplisit. Beberapa pegawai memilih untuk menerima kondisi kerja apa adanya tanpa mengungkapkan ketidakpuasan secara terbuka. Sikap ini menunjukkan adanya penyesuaian diri pasif yang dapat mengaburkan batas antara penerimaan dan ketidakpedulian terhadap pekerjaan.

Keterlibatan kerja yang rendah juga tercermin dari minimnya rasa kepemilikan terhadap hasil kerja. Pegawai cenderung memandang tugas sebagai kewajiban administratif semata, bukan sebagai bagian dari kontribusi terhadap tujuan organisasi. Kondisi ini dapat menghambat munculnya inovasi dan kreativitas yang sebenarnya dibutuhkan dalam pengembangan sektor pariwisata daerah.

Dari sudut pandang teori *Job Demands–Resources* (JD-R), *quiet quitting* dapat dipahami sebagai akibat dari ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya yang tersedia. Tuntutan kerja yang bersifat rutin dan berulang, tanpa diimbangi dengan sumber daya seperti dukungan sosial, umpan balik positif, dan peluang belajar, berpotensi menurunkan *work engagement* pegawai (Bakker & Demerouti, 2017; Demerouti et al., 2001). Ketika sumber daya kerja terbatas, pegawai cenderung menghemat energi psikologis dengan cara mengurangi keterlibatan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa rendahnya *work engagement* berkaitan dengan penurunan kualitas kinerja dan kepuasan kerja. Dalam jangka panjang, *quiet quitting* yang dibiarkan dapat memengaruhi iklim organisasi dan menurunkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, fenomena ini perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa fenomena *quiet quitting* ditemukan pada sebagian pegawai Dinas Pariwisata Kota Manado dan berkaitan erat dengan tingkat *work engagement*. Rendahnya keterlibatan kerja dipengaruhi oleh kejenuhan kerja, rutinitas yang monoton, serta persepsi kurangnya apresiasi. Melalui pelaksanaan PPL, mahasiswa dapat berperan dalam mengidentifikasi kondisi psikologis pegawai dan memberikan intervensi sederhana berupa psikoedukasi.

Diharapkan instansi dapat meningkatkan perhatian terhadap kesejahteraan psikologis dan keterlibatan kerja pegawai. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa *quiet quitting* merupakan fenomena psikologis yang nyata dan relevan dalam konteks kerja pemerintahan. Meskipun tidak selalu tampak secara eksplisit, perilaku ini dapat dikenali melalui perubahan sikap kerja, keterlibatan emosional, serta penurunan inisiatif pegawai. *Work engagement* berperan sebagai faktor kunci yang memengaruhi muncul atau tidaknya *quiet quitting*.

REFERENSI

Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current directions in psychological science*, 20(4), 265-269.

- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career development international*, 23(1), 4-11.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology press.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological reports*, 126(3), 1069-1107.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational dynamics*, 46(2), 120-132.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.