

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu bentuk komunikasi yang berperan penting dalam mengelola interaksi di tempat kerja adalah komunikasi organisasi (Putri, 2021). Komunikasi organisasi adalah proses pertukaran pesan dan informasi yang terjadi dalam konteks struktur organisasi antara individu, kelompok, dan departemen untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi organisasi memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang efektif, kolaboratif, dan saling mendukung. Namun, tantangan dalam menjaga kualitas komunikasi ini semakin besar di era modern, terutama dengan berkembangnya teknologi digital yang mengubah pola interaksi manusia (Fajriah & Ningsih, 2024).

Salah satu inovasi terbesar atau perkembangan teknologi digital adalah munculnya *new media*, yang mencakup beberapa media digital seperti sosial media, aplikasi pesan instan, dan layanan *streaming*. *New media* membawa inovasi besar dalam cara informasi disampaikan dan diterima, memungkinkan masyarakat untuk terhubung dengan lebih cepat, mudah, dan dalam skala global (Putri, 2021). Pesatnya perkembangan layanan jaringan internet juga mempengaruhi aktivitas komunikasi masyarakat Indonesia lewat berbagai platform media sosial. Manusia mengandalkan jaringan internet dan penggunaan *smartphone* untuk memudahkan mereka mendapatkan berbagai informasi dan sebagai perantara atau media pengirim pesan. Fungsi dari *smartphone* atau telepon genggam saat ini bukan hanya digunakan untuk bertukar pesan singkat saja, namun digunakan juga untuk kegiatan hiburan lainnya termasuk aktivitas di media sosial. Berdasarkan informasi dari *We Are Social* (2024), pengguna *smartphone* lebih banyak dibandingkan perangkat elektronik lainnya seperti laptop, tablet, dan lainnya yaitu mencapai 62,83% sedangkan laptop 36,83%, tablet 0,34%, dan lainnya 0%. Hal ini menunjukkan

bahwa *smartphone* telah menjadi alat utama dalam berkomunikasi dan mengakses informasi.

Dalam dunia kerja, *smartphone* membantu karyawan untuk berkomunikasi dan juga mendapatkan informasi sehingga membuat kinerja karyawan semakin baik (Andrean, 2021). Namun, seperti pedang bermata dua, *smartphone* yang berfungsi sebagai alat komunikasi yang efektif juga dapat membawa dampak negatif apabila digunakan pada situasi atau waktu yang tidak sesuai, seperti mengurangi kualitas interaksi tatap muka dan mengganggu komunikasi organisasi. Salah satu bentuk gangguan ini dikenal sebagai *phubbing*.

Phubbing merupakan perilaku di mana seseorang lebih fokus pada *smartphone* daripada berinteraksi dengan orang di sekitarnya. Istilah *phubbing* pertama kali dicetuskan oleh Alex Haigh ketika sedang menggambarkan suatu perilaku orang yang lebih fokus dengan *smartphone* daripada berkomunikasi atau berinteraksi dengan orang disekitarnya (Latifa et al., 2019). Menurut Latifa et al. (2019), istilah *phubbing* berasal dari kata '*phone*' (telepon) dan '*snubbing*' (penghinaan). Terdapat beberapa faktor seseorang melakukan perilaku *phubbing* adalah kecanduan *smartphone*, *fear of missing out (FOMO)*, dan *self control* yang rendah (Chotpitayasunondh & Douglas, 2016). Dari ketiga faktor tersebut, kecandungan *smartphone* yang penyebab lebih tinggi seseorang melakukan *phubbing*.

Perilaku *phubbing* sering kali terjadi dalam konteks interaksi sosial, baik dalam pertemanan, keluarga, hubungan romantis maupun tempat kerja. Dalam hubungan romantis (pacaran), David & Roberts (2021) menjelaskan bahwa hubungan akan mengalami tahap bosan sehingga memicu salah satunya untuk kecanduan bermain *game online* atau penggunaan *smartphone* yang berlebihan sehingga membuat pasangannya merasa terabaikan. Orang tua yang melakukan *phubbing* dibuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara anak-anak mereka dan perasaan terputusnya hubungan sosial dengan orang tua, artinya jika anak sering melihat salah satu atau kedua orang tua lebih fokus pada *smartphone* daripada berinteraksi dengan mereka, maka rasa kedekatan dan keterhubungan

anak dengan orang tua akan berkurang (Pancani, 2021). Dalam dunia kerja, *phubbing* sering terjadi antara atasan dan bawahan. Yao dan Nie (2023) menunjukkan bahwa *boss phubbing* secara signifikan terkait dengan sikap negatif seperti melamun, mengobrol berlebihan dengan rekan kerja, berpikir untuk tidak masuk kerja, melalaikan tugas, atau mengurangi usaha dalam bekerja sehingga membuat karyawan merasa tidak nyaman. Ketika karyawan merasa diabaikan oleh atasan mereka, mereka cenderung untuk menarik diri dari keterlibatan emosional dengan pekerjaan mereka. Khanlida et al. (2023) juga menyatakan, interaksi interpersonal yang terganggu oleh *phubbing* dapat menurunkan kepercayaan dan produktivitas karyawan. *Phubbing* sering kali dilakukan tanpa sadar. Perilaku tanpa sadar ini dijelaskan oleh Aagaard (2020), bahwa seseorang yang memiliki kebiasaan membuka *smartphone* yang terus menerus disebut dengan *technohabits*. *Technohabits* menciptakan seseorang secara otomatis membuka *smartphone* tanpa berpikir, maka dari itu, studi ini menunjukkan bahwa *phubbing* sering kali terjadi tanpa niat sadar, seperti ketika seseorang secara refleks membuka media sosial atau membaca notifikasi tanpa sadar mereka sedang mengabaikan orang lain.

Dalam lingkungan kerja yang kompetitif, *technohabits* ini semakin diperkuat oleh budaya kerja modern yang menuntut ketersediaan terus-menerus melalui perangkat digital sering kali memperburuk perilaku ini, terutama dalam lingkungan kerja yang kompetitif dan berbasis teknologi (Chotpitayasunondh & Douglas, 2018). Lingkungan kerja yang ideal yaitu adanya interaksi tatap muka, atasan diharapkan dapat memberikan perhatian penuh kepada karyawan mereka selama interaksi, baik itu dalam bentuk bimbingan, supervisi, atau sekadar percakapan sehari-hari untuk mencapai pekerjaan yang terkoordinasi (Hasan et al., 2023). Namun, *phubbing* membuat atasan tampak lebih peduli pada perangkat mereka ketimbang para karyawan, yang akhirnya menyebabkan penurunan kepercayaan dan loyalitas (Khan et al., 2023).

Fenomena ini tidak hanya terjadi karena kebiasaan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang diterapkan di tempat kerja. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk pola komunikasi dan

interaksi antara atasan dan bawahan, dengan komunikasi yang terbuka, inspiratif, dan berkelanjutan memainkan peran kunci dalam mengkomunikasikan visi perusahaan (Syafitri & Toni, 2024). Ada tujuh karakteristik atau dimensi budaya organisasi menurut Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2022) yaitu inovasi dan pengambilan risiko (*innovation & risk taking*), perhatian terhadap detail (*attention to detail*), orientasi hasil (*outcome orientation*), orientasi pada orang (*people orientation*), orientasi tim (*team orientation*), agresivitas (*aggressiveness*), dan stabilitas (*stability*) mempengaruhi sejauh mana perilaku *phubbing* dapat terjadi dan diterima dalam lingkungan kerja. Inovasi & pengambilan risiko adalah tingkat di mana karyawan didorong untuk berinovasi dan mengambil risiko, perhatian pada detail adalah karyawan diharapkan menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail, orientasi hasil adalah tingkat di mana manajemen berfokus pada hasil atau pencapaian, daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya, orientasi pada orang adalah tingkat di mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil terhadap individu dalam organisasi, orientasi tim adalah tingkat di mana aktivitas kerja disusun di sekitar tim daripada individu, agresivitas adalah tingkat di mana orang-orang bersikap agresif dan kompetitif dibandingkan santai atau santun, dan stabilitas adalah tingkat di mana aktivitas organisasi menekankan pada mempertahankan *status quo* dibandingkan dengan pertumbuhan.

Budaya risiko dalam inovasi korporasi berperan penting dalam membentuk pola komunikasi dan pengambilan keputusan dalam organisasi, budaya inovasi dan risiko tinggi cenderung lebih agresif dalam mengambil keputusan strategis yang berisiko tinggi (Ho et al., 2024). Dalam konteks budaya organisasi yang kompetitif dan agresif, pendekatan ini sejalan dengan penelitian Giachetti (2016), yang menyoroti bagaimana pengambilan keputusan cepat dan proaktif, termasuk dalam strategi agresif seperti inovasi produk yang dapat menjadi kunci dalam memenangkan persaingan. Lingkungan kerja yang kompetitif, di mana agresivitas menjadi norma, karyawan dan atasan cenderung lebih fokus pada kesibukannya masing-masing dibandingkan interaksi interpersonal

sehingga berdampak ke pekerjaan tim. Atasan dalam perusahaan dengan budaya agresivitas kompetitif tinggi dituntut untuk mengambil keputusan cepat dan proaktif, sering kali mengadopsi tindakan strategis yang intens dan kompleks, seperti penetapan harga agresif, inovasi produk, dan penguatan merek, untuk memenangkan persaingan (Giachetti, 2016). Selain itu, dijelaskan juga bahwa fleksibilitas seperti ekspor atau lisensi, terbukti lebih efektif untuk mendukung strategi agresif ini, karena memungkinkan perusahaan merespons dinamika pasar dengan lebih adaptif.

Menurut Aziz & Adnans (2023) budaya kerja yang semakin kompetitif ini diperkuat dengan adanya *hustle culture*, yaitu pola kerja yang menekankan kerja tanpa henti, selalu terhubung secara digital, dan mengorbankan keseimbangan kehidupan pribadi demi produktivitas. Pola kerja seperti ini mendorong karyawan untuk terus menggunakan perangkat digital, baik untuk berkomunikasi, mencari informasi, maupun menyelesaikan tugas, sehingga meningkatkan kecenderungan untuk melakukan *phubbing* di tempat kerja. Karyawan yang terbiasa berada dalam lingkungan *hustle culture* tanpa sadar lebih cenderung mengalihkan perhatian mereka ke layar *smartphone* atau laptop karena tekanan untuk selalu responsif terhadap pesan dan informasi pekerjaan (Men, 2021).

Pola kerja yang menekankan kerja tanpa henti atau *hustle culture* ini berkaitan dengan budaya organisasi agresivitas, di mana karyawan dan atasan dituntut untuk mengambil keputusan dengan cepat dan bertindak proaktif ketika berhadapan dengan pesaing dan pemangku kepentingan (Giachetti, 2016). Salah satu perusahaan yang mengadopsi pemimpin dengan budaya agresif dan inovasi & pengambilan resiko yang seringkali berada di garis depan dalam hal eksperimen dan perubahan, dengan menggabungkan kecepatan adaptasi dan strategi berisiko tinggi adalah *startup* (Men, 2021). Perusahaan *startup* seringkali terjebak dalam budaya *hustle*, di mana pekerja didorong untuk bekerja keras, tanpa henti, dan selalu terhubung secara digital untuk memenuhi tuntutan cepat dan kompetitif (Aziz & Adnans, 2023).

Fenomena *phubbing* menjadi sangat penting untuk diteliti karena dampaknya yang besar terhadap komunikasi organisasi, terutama dalam lingkungan kerja modern seperti perusahaan yang mengharuskan karyawannya untuk mencapai target dengan tekanan yang besar (budaya organisasi agresif). Namun, ketika *phubbing* terjadi, hal ini mengganggu aliran komunikasi yang seharusnya lancar dan interaktif tetapi menjadi kurang efektif, menurunkan kepercayaan karyawan terhadap atasan, serta menghambat keterlibatan dan motivasi kerja karyawan (Yao & Nie, 2023). *Phubbing* juga mencerminkan kegagalan dalam berkomunikasi, di mana setiap interaksi memiliki persepsi dan interpretasi yang berbeda. Jika perilaku *phubbing* dapat menyebabkan pekerjaan yang terhambat atau produktivitas menurun dan mengganggu kesehatan mental karyawan dalam suatu perusahaan maka fenomena ini perlu diatasi.

Meskipun ada beberapa penelitian telah membahas dampak *phubbing* terhadap karyawan seperti *phubbing* di antara anak-orangtua (Pancani, 2021), *phubbing* atasan akan mengurangi kinerja kerja karyawan (Roberts & David, 2020), *phubbing* atasan akan berdampak pada *workplace incivility* (ketidaksopanan di tempat kerja) dan *workplace presenteeism* (kehadiran kerja yang tidak produktif) (Hasan et al., 2024), penelitian mengenai faktor-faktor penyebab atasan melakukan *phubbing* dalam konteks budaya kerja yang inovatif dan agresif masih jarang dilakukan. Perilaku ini tidak hanya berdampak secara individu, melainkan juga berkaitan erat dengan budaya organisasi perusahaan. Dalam budaya organisasi yang menuntut kecepatan, respons instan, dan keterhubungan digital terus-menerus seperti di *startup*, *phubbing* bisa menjadi hal yang dianggap wajar atau bahkan bagian dari rutinitas kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa perilaku *phubbing* dapat mencerminkan nilai-nilai organisasi, seperti produktivitas berlebihan atau rendahnya prioritas pada komunikasi interpersonal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penyebab atasan melakukan *phubbing*, khususnya di perusahaan *startup* yang memiliki budaya kerja agresif dan *hustle culture*. Dengan memahami faktor penyebab ini, diharapkan organisasi dapat

mengembangkan strategi untuk mengurangi dampak negatif *phubbing* dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan komunikatif.

1.2 Rumusan Masalah

Perkembangan teknologi digital, khususnya internet dan *smartphone*, telah mengubah pola komunikasi interpersonal, baik dalam hubungan pribadi maupun profesional, termasuk di lingkungan kerja *startup* yang sering kali didominasi budaya agresivitas dalam budaya organisasi kerja perusahaannya. Budaya agresivitas mendorong karyawan untuk bersikap kompetitif dan responsif terhadap tekanan pasar (Giachetti, 2016), sementara budaya inovasi & pengambilan resiko menuntut kreativitas dan keberanian dalam mengambil risiko untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Ho et al., 2024). Dengan lingkungan kerja yang intens dan berbasis teknologi ini kerap memicu fenomena *phubbing*, yaitu perilaku mengabaikan interaksi sosial tatap muka demi fokus pada perangkat digital.

Dalam konteks ini, *phubbing* menimbulkan dampak negatif dalam berbagai hubungan seperti persahabatan, suami istri, percintaan hingga tempat kerja. Fenomena *phubbing* yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan tidak hanya menurunkan kualitas komunikasi interpersonal, tetapi juga memengaruhi produktivitas kerja dan kesehatan mental karyawan (Yao & Nie, 2023). Penelitian ini berfokus untuk mengetahui alasan mengapa atasan melakukan *phubbing*, karena budaya kerja di *startup* dikenal agresif, serba cepat, dan menuntut fleksibilitas tinggi, di mana para pemimpin dituntut untuk selalu responsif, inovatif, dan terkoneksi secara digital dalam menyelesaikan tugas. Tekanan untuk selalu terhubung dan bergerak cepat inilah yang mendorong penggunaan *smartphone* secara intensif, hingga tanpa disadari memunculkan perilaku *phubbing* dalam komunikasi vertikal.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, beberapa pertanyaan yang ingin dijawab untuk penelitian, yaitu:

1. Faktor apa saja yang mendorong terjadinya *phubbing* oleh atasan di tempat kerja?
2. Bagaimana budaya organisasi membentuk respons karyawan terhadap perilaku *phubbing* dalam komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan?

1.4 Tujuan Penelitian

- 1) Mengetahui faktor apa saja yang mendorong terjadinya *phubbing* oleh atasan di tempat kerja.
- 2) Mengetahui budaya organisasi membentuk respons karyawan terhadap perilaku *phubbing* dalam komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan di tempat kerja.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Akademis

Penelitian ini membantu memperluas referensi akademis tentang dampak teknologi digital terhadap komunikasi organisasi. Selain itu, penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi untuk studi-studi mendatang, khususnya yang meneliti efek negatif dari teknologi terhadap hubungan interpersonal di ranah profesional.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Dengan memahami bagaimana *phubbing* dapat mengganggu hubungan atasan-bawahan, pemimpin di perusahaan *startup* dapat merancang strategi untuk meningkatkan interaksi organisasi dan efektivitas kerja tim, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan serta terciptanya lingkungan kerja yang lebih sehat. Selain itu, penelitian ini juga bisa mendorong perusahaan untuk meningkatkan kesadaran tentang pentingnya etika digital dalam komunikasi sehari-hari, dengan tujuan mengurangi perilaku *phubbing* dan meningkatkan keterlibatan karyawan.

1.5.3 Kegunaan Sosial

Hal ini berperan penting dalam meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai dampak negatif dari *phubbing*, tidak hanya di tempat kerja tetapi juga dalam interaksi sosial lainnya. Dengan mempelajari perilaku ini, masyarakat dapat memahami pentingnya interaksi tatap muka yang berkualitas dan bagaimana teknologi dapat merusak hubungan interpersonal sehingga berpengaruh ke organisasi jika tidak digunakan secara bijak. Penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan kesejahteraan mental di tempat kerja, di mana karyawan dapat merasa lebih dihargai dan didengar jika interaksi mereka lebih dihormati oleh atasan maupun rekan kerja.

