

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORITIS

2.1 Penelitian Terdahulu

Analisis penelitian terdahulu terkait fenomena *phubbing* pada hubungan atasan dengan karyawan, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam dunia kerja, menunjukkan bahwa perilaku ini tidak dapat dipandang remeh karena dapat memengaruhi kualitas interaksi dan dinamika relasi profesional. *Phubbing* sering kali menciptakan kesenjangan emosional dan komunikasi yang berdampak pada persepsi karyawan terhadap kepemimpinan, penghargaan diri, serta rasa keterlibatan dalam lingkungan kerja. Banyak peneliti yang telah berfokus pada dampak perilaku *phubbing*, terutama ketika hal ini terjadi dalam lingkungan yang sangat mengandalkan komunikasi tatap muka dan relasi antar individu. Di tengah kemajuan teknologi, *phubbing* menjadi isu yang semakin relevan untuk dibahas, mengingat dampaknya yang signifikan terhadap hubungan sosial, khususnya dalam hubungan kerja antara atasan dan bawahan di industri modern seperti *startup*. Pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena ini dapat membantu dalam mengidentifikasi solusi yang tepat untuk meminimalkan dampak negatifnya di tempat kerja.

Dalam penyusunan penelitian ini, berbagai studi terdahulu berperan penting dalam membentuk landasan teoritis dan empiris yang kuat. Studi-studi tersebut tidak hanya menjelaskan konsekuensi dari *phubbing* dalam hubungan profesional, tetapi juga memberikan wawasan bagaimana *phubbing* memengaruhi dinamika sosial di tempat kerja. Dengan memanfaatkan hasil-hasil penelitian terdahulu ini, penelitian ini berupaya untuk memperluas pemahaman tentang fenomena *phubbing*, khususnya dalam faktor-faktor apa saja yang menyebabkan atasan melakukan *phubbing* sehingga berdampak pada hubungan dengan para karyawannya dalam konteks komunikasi interpersonal di industri *startup*.

Penelitian oleh Yousaf et al. (2022) yang berjudul "*The dark side of phubbing in the workplace: Investigating the role of intrinsic motivation and the use of enterprise social media (ESM) in across-cultural setting*" menyelidiki dampak *phubbing* dalam lingkungan kerja lintas budaya. Penelitian ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana *phubbing* di tempat kerja tidak hanya mempengaruhi komunikasi interpersonal, tetapi juga mempengaruhi motivasi intrinsik karyawan. Dalam lingkungan kerja lintas budaya, di mana nilai-nilai sosial dan budaya bisa sangat berbeda, *phubbing* bisa menjadi masalah yang lebih kompleks. Penelitian ini menemukan bahwa penggunaan media sosial perusahaan (ESM) dapat memperburuk perilaku *phubbing*, terutama dalam konteks di mana karyawan terlalu terhubung dengan perangkat digital mereka, bahkan selama jam kerja. Studi ini juga menunjukkan bahwa *phubbing* dapat merusak kinerja karyawan dan menurunkan tingkat motivasi intrinsik mereka. Hal ini dapat menjadi lebih bermasalah dalam organisasi lintas budaya, di mana komunikasi tatap muka yang efektif sangat penting untuk memastikan keselarasan antara berbagai kelompok budaya di tempat kerja. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan landasan penting untuk memahami dampak lintas budaya dari *phubbing* di tempat kerja.

Penelitian oleh Roberts & David (2020) dengan judul "*Boss phubbing, trust, job satisfaction and employee performance*" menyoroti hubungan antara *phubbing* yang dilakukan oleh atasan dan bagaimana hal ini mempengaruhi kepercayaan karyawan terhadap atasan mereka, kepuasan kerja, dan akhirnya kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, mereka menggunakan *Trust Theory* untuk menjelaskan bahwa tindakan *phubbing* oleh atasan dapat merusak kepercayaan yang dibangun antara atasan dan bawahan. Studi ini menyatakan bahwa ketika seorang atasan lebih sering terlibat dengan *smartphone* mereka daripada berinteraksi langsung dengan karyawannya, karyawan tersebut mungkin merasa tidak dihargai dan diabaikan, yang pada gilirannya menurunkan tingkat kepercayaan. Lebih lanjut, penelitian ini mengungkapkan bahwa *phubbing* tidak hanya mempengaruhi aspek kepercayaan tetapi juga menurunkan kepuasan kerja, karena karyawan merasa bahwa komunikasi dan

hubungan mereka dengan atasan terputus. Dampak negatif ini juga meluas ke kinerja karyawan, di mana perasaan diabaikan menyebabkan penurunan produktivitas dan keterlibatan di tempat kerja. Penelitian ini sangat relevan dalam memahami bagaimana komunikasi yang buruk antara atasan dan bawahan di *startup* dapat berdampak besar pada kinerja dan kepuasan kerja.

Penelitian oleh Yao & Nie (2023) yang berjudul "*Boss, Can't You Hear Me? The Impact Mechanism of Supervisor Phone Snubbing (Phubbing) on Employee Psychological Withdrawal Behavior*" memberikan wawasan baru tentang mekanisme psikologis di balik *phubbing* oleh atasan di tempat kerja. Studi ini mengeksplorasi bagaimana *phubbing* dapat menyebabkan karyawan merasa terisolasi dan terasing dari lingkungan kerja mereka, yang mengarah pada perilaku menarik diri secara psikologis. Penelitian ini mendasarkan temuan mereka pada *Affective Events Theory*, yang menjelaskan bahwa peristiwa atau interaksi negatif, seperti diabaikan melalui *phubbing*, dapat memicu reaksi emosional yang berdampak pada perilaku karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa *phubbing* oleh atasan dapat memicu perasaan tidak dihargai, yang akhirnya mempengaruhi motivasi dan keterlibatan karyawan. *Phubbing* juga dapat menimbulkan perasaan kesepian dan keterasingan di tempat kerja, di mana karyawan merasa kurang mendapat dukungan dan perhatian dari atasan mereka. Hal ini dapat mengarah pada penurunan keterlibatan karyawan, peningkatan tingkat stres, dan bahkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain. Dengan demikian, penelitian ini menyoroti betapa pentingnya bagi atasan untuk memastikan bahwa mereka hadir secara fisik dan mental dalam interaksi dengan bawahan mereka, guna mencegah dampak negatif dari *phubbing* di tempat kerja.

Penelitian oleh Hasan et al. (2024) yang berjudul "*Impact of supervisor phubbing on workplace incivility and workplace presenteeism: mediation and moderation effect of self-esteem and power distance*" berfokus pada mengeksplorasi dampak *phubbing* oleh atasan (ketika atasan mengabaikan atau memberikan perhatian yang kurang kepada karyawan karena penggunaan *smartphone*) terhadap ketidaksopanan di tempat kerja. Jenis penelitian yang

digunakan adalah kuantitatif *cross-sectional*, dengan metode pengumpulan data berupa kuesioner terstruktur yang disebarakan kepada karyawan di sektor IT. Teori yang digunakan adalah *social exchange theory* (SET), yang menjelaskan dinamika relasional antara karyawan dan atasan, serta bagaimana *phubbing* dapat melanggar norma timbal balik dan kepercayaan, yang berdampak pada harga diri dan perilaku di tempat kerja. penelitian ini menunjukkan bahwa *phubbing* oleh atasan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap harga diri karyawan, yang kemudian memicu ketidaksopanan di tempat kerja. Penelitian ini juga menekankan pentingnya kebijakan organisasi untuk mengurangi perilaku ini.

Penelitian oleh Khan et al. (2022) yang berjudul "*Examining boss phubbing and employee outcomes through the lens of affective events theory*" berfokus pada bagaimana *phubbing* yang dilakukan oleh atasan mempengaruhi hasil karyawan melalui perspektif *Affective Events Theory*. Dalam penelitian ini, mereka mengeksplorasi bahwa *phubbing* dianggap sebagai peristiwa emosional negatif yang dapat mempengaruhi kinerja, keterlibatan, dan komitmen karyawan. Studi ini menyoroti bahwa tindakan *phubbing* dapat mengganggu hubungan atasan-bawahan yang sebelumnya sudah terbentuk dengan baik. Menurut teori ini, peristiwa kecil seperti diabaikan karena atasan lebih fokus pada *smartphone* dapat memicu respons emosional yang signifikan dari karyawan, seperti rasa frustrasi dan ketidakpuasan. Dampak negatif ini diperburuk dalam lingkungan kerja yang mengandalkan interaksi interpersonal yang kuat, seperti *startup*. Penelitian ini menemukan bahwa *phubbing* secara langsung dengan penurunan kinerja karyawan, ketidakpuasan terhadap pekerjaan, dan peningkatan niat untuk meninggalkan perusahaan. *Phubbing* juga berkontribusi terhadap kurangnya kepercayaan antara karyawan dan atasan, yang pada akhirnya mengurangi efektivitas tim secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini menekankan pentingnya membangun hubungan yang saling menghargai antara atasan dan bawahan, di mana fokus pada komunikasi tatap muka lebih diutamakan daripada ketergantungan berlebihan pada perangkat digital.

Penelitian oleh Aagaard (2020) yang berjudul "*Digital Akrasia: A Qualitative Study of Phubbing*" memberikan perspektif teoretis yang menarik tentang *phubbing* sebagai bentuk digital akrasia, di mana individu tidak mampu menahan diri untuk tidak terlibat dengan perangkat digital mereka, meskipun hal tersebut merugikan interaksi sosial di sekitarnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam untuk menggali mengapa individu, termasuk atasan di tempat kerja, melakukan *phubbing* meskipun menyadari dampak negatifnya. Dalam konteks penelitian ini, *phubbing* dijelaskan sebagai bentuk gangguan perilaku yang disebabkan oleh kecanduan teknologi, yang mengarah pada pengabaian hubungan interpersonal. Studi ini menunjukkan bahwa *phubbing* di tempat kerja dapat dilihat sebagai konsekuensi dari digital akrasia, di mana atasan merasa sulit untuk melepaskan diri dari perangkat mereka, bahkan dalam situasi di mana komunikasi tatap muka sangat penting. *Phubbing* yang dilakukan oleh atasan dapat menciptakan perasaan keterasingan dan ketidakpuasan di kalangan karyawan, yang merasa diabaikan atau tidak dianggap penting. Dengan demikian, penelitian ini menyoroti pentingnya memahami akar penyebab *phubbing* di tempat kerja, serta dampaknya terhadap dinamika organisasi dan kinerja tim.

Penelitian oleh Khan et al. (2023) yang berjudul "*Boss, look at me: how and when supervisor's phubbing behavior affects employees' supervisor identification*" membahas lebih dalam tentang bagaimana *phubbing* yang dilakukan oleh atasan dapat mempengaruhi cara karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan supervisor mereka. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Social Identification Theory*, yang menjelaskan bahwa karyawan cenderung membentuk identifikasi sosial dengan atasan mereka berdasarkan bagaimana mereka diperlakukan dan seberapa terlibat atasan dalam interaksi mereka. Ketika atasan terlibat dalam *phubbing*, hal ini dapat memutus identifikasi tersebut, karena karyawan merasa diabaikan dan tidak dihargai. Studi ini menemukan bahwa *phubbing* secara signifikan mempengaruhi hubungan identifikasi karyawan dengan atasan mereka, yang pada akhirnya berdampak

pada loyalitas, motivasi, dan keterlibatan karyawan. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa dampak *phubbing* lebih besar pada karyawan yang memiliki hubungan kerja yang lebih dekat dengan atasan mereka, di mana *phubbing* di anggap sebagai pelanggaran kepercayaan dan kedekatan interpersonal. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan wawasan penting tentang bagaimana *phubbing* dapat merusak struktur sosial dan hubungan di tempat kerja, yang berdampak langsung pada kinerja dan komitmen karyawan.

Penelitian oleh Al-Saggaf & O'Donnell (2019) yang berjudul "*Phubbing: Perceptions, reasons behind, predictors, and impacts*". Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai *phubbing* dan dampaknya terhadap lingkungan, serta bagaimana individu mempersepsikan dan menjelaskan *phubbing*, alasan di baliknya, dan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku orang. Dengan menggunakan strategi penelitian *grounded research* dan pendekatan kualitatif, penelitian ini menggunakan teori kesopanan dan teori pelanggaran harapan. Menurut hasil penelitian, penggunaan *smartphone* secara berlebihan dapat menjadi tanda bahwa seseorang sedang mengekspresikan emosi negatif. Kebiasaan membuka *smartphone* selama interaksi sosial dianggap tidak sopan, terutama dalam situasi tatap muka. Perilaku *phubbing* juga memiliki dampak negatif pada kualitas percakapan, keterikatan, empati, dan hubungan emosional.

Penelitian oleh Giachetti (2016) yang berjudul "*Competing in Emerging Markets: Performance Implications of Competitive Aggressiveness*". Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana agresivitas kompetitif perusahaan-perusahaan dari negara maju, seperti Italia, memengaruhi kinerja mereka saat memasuki dan bersaing di pasar negara berkembang, khususnya di Tiongkok. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang dapat memoderasi hubungan tersebut, seperti tingkat kontrol mode masuk dan kekosongan institusional di industri tempat perusahaan tersebut beroperasi. Dengan menggunakan konsep agresivitas kompetitif, teori *transaction cost perspective*, *resource-based view*, *competitive dynamics*, pendekatan kuantitatif dan metode survei. Menurut hasil penelitian, tindakan strategis yang intensif

dan beragam, berkontribusi positif terhadap kinerja perusahaan negara maju di pasar negara berkembang seperti China. Meskipun mode masuk dengan kontrol tinggi umumnya lebih sukses, strategi agresif lebih efektif ketika menggunakan mode dengan kontrol rendah, yang memberikan fleksibilitas lebih besar. Namun, kesenjangan institusional seperti infrastruktur yang kurang atau hukum yang ambigu tidak terbukti memoderasi hubungan antara agresivitas kompetitif dan kinerja. Hasil ini menegaskan pentingnya perusahaan untuk mengadopsi pendekatan strategis yang beragam dan agresif guna menghadapi tantangan dan menciptakan keunggulan di pasar yang tidak pasti.

Penelitian oleh Pancani (2021) yang berjudul “*Mom, dad, look at me: The development of the Parental Phubbing Scale*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan *Parental Phubbing Scale (PPS)*, yaitu alat ukur untuk mengetahui sejauh mana anak-anak merasa diabaikan oleh orang tua mereka karena penggunaan *smartphone*. Penelitian ini ingin memahami dampak *phubbing* orang tua terhadap hubungan sosial antara orang tua dan anak, khususnya perasaan keterpisahan sosial yang dirasakan oleh anak. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei dan menggunakan konsep *phubbing* yang menyebabkan rasa keterputusan sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku *phubbing* yang dilakukan oleh orang tua dapat berdampak negatif pada hubungan dengan anak-anak mereka. Anak-anak yang merasa diabaikan oleh orang tua karena penggunaan *smartphone* melaporkan perasaan kurang terhubung secara sosial dengan orang tua mereka. Penelitian ini juga mengembangkan “*Parental Phubbing Scale*” sebagai alat untuk mengukur persepsi anak-anak tentang perilaku *phubbing* dari orang tua mereka. Alat ini terbukti akurat dan menunjukkan bahwa semakin sering anak merasa di *phubbing*, semakin besar kemungkinan mereka merasa terisolasi secara sosial dari orang tua mereka. Hal ini menegaskan pentingnya memperhatikan dampak teknologi pada interaksi keluarga.

Penelitian oleh Dwi Atmaja & Alvin (2023) yang berjudul “*Phubbing by Gen-z and Gen-y: Exploring Smartphone Usagen and its Implications on Interpersonal Communication in the Workplace*”. Penelitian ini bertujuan

untuk mengkaji perilaku *phubbing* di kalangan karyawan Generasi Z dan Generasi Y di PT Siloam International Hospitals, Indonesia. Studi ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif dengan mewawancarai enam partisipan yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja di Siloam bersifat hibrida, yaitu gabungan antara komunikasi tatap muka dan virtual. *Smartphone* dan laptop memainkan peran penting dalam komunikasi kerja, dengan beberapa partisipan menggunakan *smartphone* untuk 80–90% waktu kerja mereka. Alasan terjadinya *phubbing* antara lain adalah urgensi pekerjaan, kebutuhan *multitasking*, serta upaya menghindari topik tertentu. Memahami faktor-faktor pendorong ini dapat membantu organisasi mengatasi tantangan komunikasi dan mendorong interaksi yang lebih penuh perhatian. Mempromosikan penggunaan *smartphone* yang lebih bijak dapat meningkatkan dinamika dan produktivitas di tempat kerja, serta menekankan pentingnya empati dan komunikasi terbuka.

Penelitian oleh Zulkarnain et al. (2025) yang berjudul "*Phubbing in Social Interaction: A Phenomenological Study on the Urban Young Generation in Pontianak*". Penelitian ini bertujuan untuk memahami *phubbing* sebagai pola budaya baru dalam interaksi sosial remaja perkotaan di Pontianak. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode fenomenologi dan menggunakan teori Habitus, konsep manajemen impresi, *phubbing* dan komunikasi interpersonal. Studi ini melibatkan sepuluh informan berusia 18–25 tahun yang aktif menggunakan *smartphone* dan memiliki pengalaman sebagai pelaku maupun penerima *phubbing*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *phubbing* telah menjadi sesuatu yang dinormalisasi secara sosial dan terintegrasi dalam kehidupan sehari-hari, mencerminkan pergeseran nilai sosial dan norma interaksi. Meskipun sering dianggap sebagai rutinitas, *phubbing* juga menciptakan ambivalensi dapat diterima sekaligus dibenci. Penelitian ini menunjukkan bahwa *phubbing* bukan sekadar kebiasaan digital, melainkan juga praktik budaya yang mendefinisikan ulang kehadiran, perhatian, dan hubungan sosial di era digital.

Dari dua belas jurnal terdahulu terdapat beberapa persamaan dan perbedaan. Sebelas dari dua belas penelitian membahas mengenai perilaku *phubbing* antara atasan dan bawahan/karyawan (Yousaf et al., 2022; Roberts & David, 2020; Yao & Nie, 2023; Hasan et al., 2024; Khan et al., 2022; Aagaard, 2020; Khan et al., 2023; Al-Saggaf & O'Donnell, 2019; Pancani, 2021; Dwi Atmaja & Alvin, 2023; Zulkarnain et al., 2025), semuanya membahas *phubbing* dari sisi karyawan dan belum ada yang meneliti dari sudut pandang atasan. Perbedaan lainnya adalah metode penelitian yang digunakan yaitu delapan jurnal terdahulu (Yousaf et al., 2022; Roberts & David, 2020; Yao & Nie, 2023; Hasan et al., 2024; Khan et al., 2022; Khan et al., 2023; Giachetti, 2016; Pancani, 2021) menggunakan metode kuantitatif sedangkan metode empat jurnal terdahulu lainnya (Al-Saggaf & O'Donnell, 2019, Aagaard, 2020; Dwi Atmaja & Alvin, 2023; Zulkarnain et al., 2025) metode yang digunakan sama dengan penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif, dengan menambahkan landasan konsep komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan *phubbing* di tempat kerja.

Bukan hanya itu saja, objek perusahaan yang digunakan oleh sepuluh penelitian terdahulu adalah karyawan sektor jasa (Yousaf et al., 2022), karyawan di Amerika Serikat dari berbagai industri (Roberts & David, 2020), karyawan di Tiongkok dari bidang manufaktur, teknologi informasi dan jasa (Yao & Nie, 2023), karyawan di sektor IT di Pakistan (Hasan et al., 2024), Lalu Aagaard (2020) pada mahasiswa perguruan tinggi di Denmark, Khan et al., (2022) pada perawat rumah sakit di Pakistan, Khan et al. (2023) pada karyawan perbankan di Pakistan, Giachetti (2016) pada perusahaan Italia yang masuk di pasar Tiongkok sektor telekomunikasi, Dwi Atmaja & Alvin (2023) pada Rumah Sakit Siloam, Zulkarnain et al. (2025) pada remaja di Pontianak sehingga penelitian ini memilih perusahaan *startup* di Indonesia khususnya *agency creative content* dengan menghubungkan budaya organisasi agresif dan informasi tambahan bagi penelitian selanjutnya dalam topik *phubbing* dikarenakan penelitian dengan konteks Indonesia masih sulit untuk ditemukan.

Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Jurnal	Masalah dan Tujuan	Konsep/Teori	Jenis Penelitian, Metode, Teknik Pengumpulan Data	Kesimpulan Penelitian
1.	(Yousaf et al., 2022)	<i>The dark side of phubbing in the workplace: Investigating the role of intrinsic motivation and the use of enterprise social media (ESM) in across-cultural setting</i>	Untuk memahami bagaimana <i>phubbing</i> oleh atasan mempengaruhi motivasi intrinsik karyawan, yang pada akhirnya menurunkan kinerja dan keterlibatan kerja, serta melihat peran ESM dalam memoderasi dampak negatif tersebut	Teori Konservasi Sumber Daya (<i>Conservation of Resources Theory</i>)	Kuantitatif, survei, kuesioner online	<i>phubbing</i> oleh atasan berdampak negatif pada motivasi intrinsik karyawan, yang menurunkan keterlibatan dan kinerja kerja, namun penggunaan ESM dalam organisasi dapat mengurangi dampak tersebut dengan meningkatkan dukungan sosial dan komunikasi
2.	(Roberts & David, 2020)	<i>Boss phubbing, trust, job satisfaction and employee performance</i>	Penelitian ini mengkaji dampak <i>phubbing</i> oleh atasan terhadap kepercayaan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, serta bagaimana kepercayaan dapat memoderasi hubungan ini.	<i>Social Exchange Theory, Expectancy Violations theory, Social Presence Theory</i>	Kuantitatif, survei, kuesioner online	<i>Phubbing</i> atasan berpengaruh negatif terhadap kepercayaan dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mengurangi kinerja karyawan
3.	(Yao & Nie, 2023)	<i>Boss, Can't You Hear Me? The Impact Mechanism of Supervisor Phone Snubbing (Phubbing) on Employee Psychological Withdrawal Behavior</i>	Penelitian ini menyelidiki mekanisme dampak <i>phubbing</i> supervisor terhadap perilaku penarikan diri psikologis karyawan	<i>Expectancy Violations Theory (EVT), Affective Events Theory, Stressor-Emotion Model</i>	Kuantitatif, survei, kuesioner	<i>Phubbing</i> oleh supervisor dapat meningkatkan perilaku penarikan diri psikologis karyawan, yang berdampak pada kepuasan kerja mereka.
4.	(Hasan et al., 2024)	<i>Impact of supervisor phubbing on workplace incivility and workplace presenteeism: mediation and moderation effect of self-esteem and power distance</i>	Mengkaji bagaimana <i>phubbing</i> supervisor memengaruhi ketidaksopanan di tempat kerja dan hadirnya karyawan, dengan mempertimbangkan peran mediasi dari harga diri dan jarak kekuasaan	<i>Social Exchange Theory, Power Distance Theory</i>	Kuantitatif, survei, kuesioner	<i>Phubbing</i> supervisor berkontribusi pada ketidaksopanan di tempat kerja dan meningkatkan presenteeism, dengan harga diri dan jarak kekuasaan sebagai mediator.
5.	(Khan et al., 2022)	<i>Examining boss phubbing and employee outcomes through the lens of affective events theory</i>	Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara <i>phubbing</i> oleh atasan dan berbagai hasil karyawan, menggunakan kerangka teori peristiwa afektif	<i>Affective Events Theory</i>	Kuantitatif, survei, kuesioner	<i>Phubbing</i> atasan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap hasil karyawan, termasuk kepuasan dan motivasi.

6.	(Aagaard, 2020)	<i>Digital Akrasia: a Qualitative Study of Phubbing</i>	mengetahui alasan dari perilaku <i>phubbing</i> yang negatif masih dilakukan	<i>Technological mediation of attention, Technohabits</i>	Kualitatif, Studi kasus, wawancara semi-terstruktur	Perilaku <i>phubbing</i> dilakukan karena telah menjadi kebiasaan sehari-hari, di mana penggunaan <i>smartphone</i> yang terus-menerus dan sulit dilepaskan, sehingga <i>phubbing</i> dalam percakapan terjadi secara refleks atau kebiasaan dari lama
7.	(Khan et al., 2023)	<i>Boss, look at me: how and when supervisor's phubbing behavior affects employees' supervisor identification</i>	Penelitian ini meneliti kapan dan bagaimana perilaku <i>phubbing</i> dari atasan memengaruhi identifikasi karyawan terhadap atasan mereka.	<i>Social Identity Theory, Social Presence Theory</i>	Kuantitatif, survei, kuesioner	<i>Phubbing</i> atasan mengurangi identifikasi karyawan terhadap mereka, yang dapat memengaruhi dinamika organisasi dan kepuasan kerja
8.	(Al-Saggaf & O'Donnell, 2019)	<i>Phubbing: Perceptions, reasons behind, predictors, and impacts</i>	untuk memahami dampak <i>phubbing</i> pada sekitarnya, bagaimana orang memandang <i>phubbing</i> , apa alasan di balik <i>phubbing</i> orang dan apa yang memprediksi perilaku ini	<i>Phubbing, Politeness theory, Expectancy violation theory, Uses & gratification theory</i>	Kualitatif, Tinjauan pustaka, Jurnal/artikel/ konferensi ilmiah	<i>Phubbing</i> berdampak negatif pada kualitas percakapan, keterhubungan, empati, dan hubungan emosional, serta di anggap sebagai pelanggaran etika, penggunaan <i>smartphone</i> berlebihan bisa menjadi indikasi ekspresi emosi negatif seperti kesepian atau kebosanan dalam hubungan romantis.
9.	(Giachetti, 2016)	<i>Competing in Emerging Markets: Performance Implications of Competitive Aggressiveness</i>	untuk menguji hubungan antara agresivitas kompetitif dan performa, serta memahami bagaimana faktor-faktor moderasi ini berperan dalam meningkatkan atau menghambat efektivitas strategi agresif di lingkungan pasar yang berbeda.	konsep agresivitas kompetitif, teori <i>transaction cost perspective, resource-based view, competitive dynamics.</i>	Kuantitatif, survei, kuesioner	Agresivitas kompetitif meningkatkan performa perusahaan di pasar negara berkembang. Namun, mode masuk pasar dengan kontrol tinggi mengurangi efektivitas strategi agresif, meskipun tetap mendukung performa. Menekankan pentingnya fleksibilitas dan adaptasi strategi.
10.	(Pancani, 2021)	<i>Mom, dad, look at me": The development of the Parental Phubbing Scale</i>	membahas fenomena " <i>phubbing</i> " dalam hubungan orang tua-anak, khususnya dampak dari pengabaian yang dilakukan orang tua terhadap anak-anak mereka akibat penggunaan <i>smartphone</i>	konsep <i>phubbing</i> yang menyebabkan rasa keterputusan sosial.	Kuantitatif, survei, kuesioner	<i>Phubbing</i> orang tua berkorelasi positif dengan rasa keterputusan sosial anak terhadap orang tua, menunjukkan bahwa perilaku ini memiliki dampak negatif pada hubungan orang tua-anak. Perbedaan persepsi ditemukan berdasarkan jenis kelamin dan asal etnis, tetapi tidak terkait dengan tingkat pendidikan orang tua
11.	(Dwi Atmaja & Alvin, 2023)	<i>Phubbing by Gen-z and Gen-y: Exploring Smartphone Usage</i>	Memahami faktor-faktor pendorong ini dapat membantu organisasi mengatasi	Konsep <i>phubbing</i> dan komunikasi interpersonal	Kualitatif, studi kasus, wawancara	bahwa sistem kerja di Siloam bersifat hibrida, yaitu gabungan antara komunikasi tatap muka dan

		<i>and its Implications on Interpersonal Communication in the Workplace</i>	tantangan komunikasi dan mendorong interaksi yang lebih penuh perhatian.			virtual. <i>Smartphone</i> dan laptop memainkan peran penting dalam komunikasi kerja, dengan beberapa partisipan menggunakan <i>smartphone</i> untuk 80–90% waktu kerja merek.
12.	(Zulkarnain et al., 2025)	<i>Phubbing in Social Interaction: A Phenomenological Study on the Urban Young Generation in Pontianak</i>	untuk memahami <i>phubbing</i> sebagai pola budaya baru dalam interaksi sosial remaja perkotaan di Pontianak	Teori Habitus, konsep manajemen impresi, <i>phubbing</i> dan komunikasi interpersonal	Kualitatif, fenomenologi, wawancara	Bahwa <i>phubbing</i> telah menjadi sesuatu yang dinormalisasi secara sosial dan terintegrasi dalam kehidupan sehari-hari, mencerminkan pergeseran nilai sosial dan norma interaksi. Meskipun sering dianggap sebagai rutinitas, <i>phubbing</i> juga menciptakan ambivalensi dapat diterima sekaligus dibenci

2.2 Landasan Teori dan Konsep

2.2.1 *Symbolic Interactionism Theory*

Teori Interaksionisme Simbolik yang dikembangkan oleh George Herbert Mead dan diperluas oleh Herbert Blumer menekankan bahwa makna sosial terbentuk melalui interaksi simbolik antara individu. Teori ini menjelaskan bahwa manusia bertindak terhadap sesuatu berdasarkan makna yang diberikan terhadap hal tersebut, dan makna itu dibentuk melalui interaksi sosial (West & Turner, 2018, p.68).

Dalam teori ini, menurut West & Turner (2018, p. 72) terdapat tiga asumsi utama yang mbingkai interaksionisme simbolik adalah:

- a. Manusia bertindak terhadap orang lain berdasarkan makna yang dimiliki orang-orang tersebut bagi mereka.

Tindakan seseorang terhadap orang lain dipengaruhi oleh bagaimana ia memaknai orang tersebut. Perilaku seseorang bukanlah reaksi otomatis, tetapi ditentukan oleh makna subjektif yang terbentuk dari pengalaman sosial dan budaya

- b. Makna diciptakan dalam interaksi antar manusia.

Makna tidak muncul begitu saja, tetapi terbentuk dari proses komunikasi dan hubungan sosial. Makna adalah hasil dari aktivitas manusia dalam berinteraksi. Jika dua orang tidak memiliki pemahaman yang sama atas simbol atau bahasa yang digunakan, maka tidak akan tercipta makna dalam interaksi mereka.

- c. Makna dimodifikasi melalui proses interpretasi.

Makna bisa berubah seiring waktu tergantung bagaimana individu menginterpretasikan suatu tindakan berdasarkan pengalaman baru. Ini menunjukkan bahwa makna bersifat fleksibel dan selalu dapat berubah tergantung situasi, pengalaman, dan budaya bersama.

Dalam teori ini terdapat tiga konsep yaitu *Self*, *Mind*, dan *Society* yaitu:

a. *Mind*

Mind adalah kemampuan untuk menggunakan simbol-simbol yang memiliki makna sosial bersama. *Mind* tidak terbentuk secara biologis, tetapi berkembang melalui interaksi sosial. Manusia tidak dapat berpikir secara bermakna tanpa adanya bahasa, karena bahasa merupakan sistem simbol yang memungkinkan manusia mengekspresikan pikiran dan perasaan. Simbol yang dapat dipahami secara umum sebagai *significant symbols*. Pikiran juga merupakan hasil dari percakapan internal (*thought as an inner conversation*), dan salah satu aspek paling penting dalam berpikir adalah *role taking*, yaitu kemampuan seseorang untuk menempatkan dirinya pada posisi orang lain secara simbolik. Kemampuan ini memungkinkan individu untuk mengembangkan kesadaran diri dan kapasitas empati dalam berinteraksi sosial.

b. *Self*

Konsep *self* menurut Mead merujuk pada kemampuan individu untuk merefleksikan dirinya dari perspektif orang lain. *Self* bukan hasil dari refleksi pribadi semata, tetapi berkembang dari proses sosial melalui pengambilan peran dan interaksi dengan orang lain. *Self* di bagi menjadi dua aspek: *I* (diri yang spontan dan kreatif) dan *Me* (diri yang sadar sosial dan reflektif). *I* mewakili tindakan impulsif, sedangkan *Me* berfungsi sebagai pengendali sosial berdasarkan norma yang telah diinternalisasi. Konsep ini juga berkaitan dengan gagasan *looking-glass self* dari Charles Cooley, yaitu bagaimana seseorang melihat dirinya sendiri berdasarkan persepsi tentang bagaimana orang lain

melihatnya. *Self* terbentuk dari pengalaman, respons sosial, dan refleksi terhadap interaksi.

c. *Society*

Society atau masyarakat adalah struktur sosial dinamis yang dibentuk oleh pola hubungan sosial antarindividu. Masyarakat tidak hanya memengaruhi individu, tetapi juga diciptakan kembali oleh individu melalui interaksi sosial. Konsep ini di bagi dalam dua kategori utama: *particular others* dan *generalized other*. *Particular others* adalah individu yang secara langsung signifikan, seperti orang tua, guru, atau teman dekat. Sementara *generalized other* mencerminkan sikap atau norma dari masyarakat secara umum. Individu belajar untuk memahami bagaimana masyarakat memandang dan menilai perilaku tertentu melalui interaksi dengan keduanya. Dengan kata lain, masyarakat menjadi cermin yang membentuk *self* dan pikiran individu, sekaligus ruang tempat individu membangun identitasnya.

2.2.2 Komunikasi organisasi

Dalam pendekatan konstruktivisme, komunikasi organisasi tidak sekadar dipahami sebagai proses penyampaian informasi, tetapi sebagai proses sosial yang membentuk realitas organisasi itu sendiri. Eisenberg et al. (2017, p.43) menjelaskan bahwa komunikasi dalam organisasi adalah hasil negosiasi terus-menerus antara kreativitas individu dan batasan struktural yang ada, yang mereka sebut sebagai *a balance of creativity and constraint*. Dengan kata lain, individu di dalam organisasi tidak hanya mematuhi aturan, melainkan juga aktif dalam menciptakan dan mengubah makna, nilai, serta praktik kerja melalui interaksi sehari-hari.

Melalui paradigma konstruktivisme, organisasi dipahami sebagai entitas yang dibentuk oleh komunikasi dan bukan sekadar wadah tempat komunikasi terjadi. Hal ini berarti bahwa struktur, budaya, dan dinamika kekuasaan dalam organisasi bersifat dinamis dan terus dibentuk oleh praktik komunikasi para anggotanya (Eisenberg et al., 2017, p. 44). Pegawai dalam organisasi memiliki kapasitas untuk menafsirkan dan merespons kebijakan atau tindakan, seperti gaya kepemimpinan atasan, melalui pengalaman dan interaksi sosial yang berlangsung secara berkelanjutan. Inilah yang membuat makna dalam organisasi bersifat kontekstual dan tidak tunggal.

Pendekatan ini sangat relevan untuk memahami fenomena komunikasi dalam organisasi modern seperti *startup*. Misalnya, perilaku *phubbing* oleh atasan bisa dimaknai secara berbeda oleh setiap karyawan, tergantung bagaimana mereka mengonstruksi makna atas tindakan tersebut dalam konteks budaya kerja yang ada. Dalam budaya yang mendorong efisiensi dan digitalisasi, *phubbing* bisa dianggap normal, sementara dalam budaya yang menekankan kedekatan interpersonal, *phubbing* bisa dipersepsikan sebagai sikap yang tidak menghargai. Maka, melalui konstruktivisme, kita dapat memahami bahwa realitas organisasi dan perilaku komunikasi di dalamnya dibentuk melalui interpretasi sosial, bukan ditentukan secara objektif dan statis (Eisenberg et al., 2017, p. 46).

2.2.3 Budaya organisasi dan Kecenderungan untuk Melakukan *Phubbing*

Menurut Robbins & Judge (2022), budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai dan makna yang dianut bersama oleh anggota suatu organisasi, yang menjadi ciri pembeda organisasi tersebut dari yang lain. Budaya ini juga berfungsi sebagai pedoman bagi sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan eksternal serta menyesuaikan diri dengan integrasi internal organisasi. Oleh karena itu, setiap anggota organisasi

diharapkan memahami nilai-nilai yang ada serta mengetahui cara bertindak dan berperilaku sesuai dengan budaya tersebut.

Robbins & Judge (2017, p.565) menyebutkan tujuh karakteristik utama budaya organisasi, yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan risiko: Tingkat dorongan organisasi untuk berinovasi dan mengambil risiko.
- b. Perhatian terhadap detail: Sejauh mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan ketelitian, analisis, dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi hasil: Fokus pada hasil atau pencapaian daripada proses yang digunakan untuk mencapainya.
- d. Orientasi orang: Tingkat perhatian terhadap kesejahteraan individu dalam organisasi.
- e. Orientasi tim: Sejauh mana aktivitas kerja terorganisasi dalam tim daripada individu.
- f. Agresivitas: Tingkat agresivitas atau kompetitif dalam bersikap dan bertindak.
- g. Stabilitas: Fokus pada menjaga status quo daripada pertumbuhan atau perubahan.

Berbagai budaya ini berbeda dalam cara mereka memengaruhi hasil organisasi. Meskipun banyak dari hasil tersebut juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan struktur organisasi, budaya menambahkan dimensi yang lebih luas. Pendekatan strategis terhadap budaya menyarankan bahwa budaya idealnya disesuaikan dengan tujuan organisasi.

Atasan *startup* sering kali mengadopsi budaya organisasi agresif yang berfokus pada inovasi dan pengambilan keputusan cepat sehingga mendorong karyawan untuk selalu waspada terhadap notifikasi dan perkembangan terbaru, bahkan saat sedang berinteraksi secara langsung

(Giachetti, 2016). Dalam hal ini, *hustle culture* menjadi bagian tak terpisahkan karena menuntut dedikasi tinggi dan jam kerja yang panjang. Men (2021) menjelaskan bahwa pemimpin di perusahaan *startup* umumnya memiliki kepribadian kuat, dominan dalam pengambilan keputusan, serta tegas dalam menyampaikan pandangan. Sikap agresif dan kompetitif juga diperlukan untuk menghadapi tantangan serta mendorong tim untuk menyelesaikan tugas yang diberikan (Men, 2021).

Dalam konteks ini, *hustle culture* yang menjadi salah satu karakteristik dari perusahaan *startup* mengharapkan karyawan bekerja dengan dedikasi tinggi, jam kerja panjang, dan komitmen penuh untuk menyelesaikan tugas (Ramadhanti et al., 2022). Selain itu, *startup* mengharuskan efisiensi tinggi, yang sering kali mendorong pemanfaatan teknologi secara intensif dalam komunikasi dan koordinasi kerja apalagi perilaku *phubbing* itu bisa terjadi tanpa disadari, karena seseorang memiliki kebiasaan membuka *smartphone* secara otomatis tanpa berpikir (Aagaard, 2020). Akibatnya, fenomena *phubbing* dapat muncul sebagai konsekuensi dari kebiasaan *multitasking* digital dan ketergantungan pada perangkat teknologi untuk menjalankan operasional bisnis sehari-hari (Chotpitayasunondh & Douglas, 2018). Dalam jangka panjang, kombinasi budaya kerja agresif, *hustle culture*, dan ketergantungan pada teknologi ini tidak hanya memengaruhi kualitas interaksi tim tetapi juga kesejahteraan karyawan, yang dapat berdampak pada penurunan motivasi kerja dan produktivitas dalam lingkungan kerja di perusahaan *startup* yang terus berkembang (Roberts & David, 2020).

2.2.4 Phubbing di Tempat Kerja

Istilah *phubbing* berasal dari gabungan dari 'phone' (ponsel) dan 'snubbing' (mengabaikan), yang secara harfiah berarti tindakan atau perilaku mengabaikan atau mengacuhkan lingkungan sekitar demi (fokus) pada *smartphone* (Latifa et al., 2019). Dalam interaksi sosial, "phubber" dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memulai

phubbing, dan "*phubbee*" dapat didefinisikan sebagai orang yang menerima perilaku *phubbing*. Fenomena ini telah dipelajari dalam konteks hubungan sosial, karena dianggap berdampak negatif terhadap kualitas komunikasi interpersonal, rasa empati, dan kedekatan emosional antara individu.

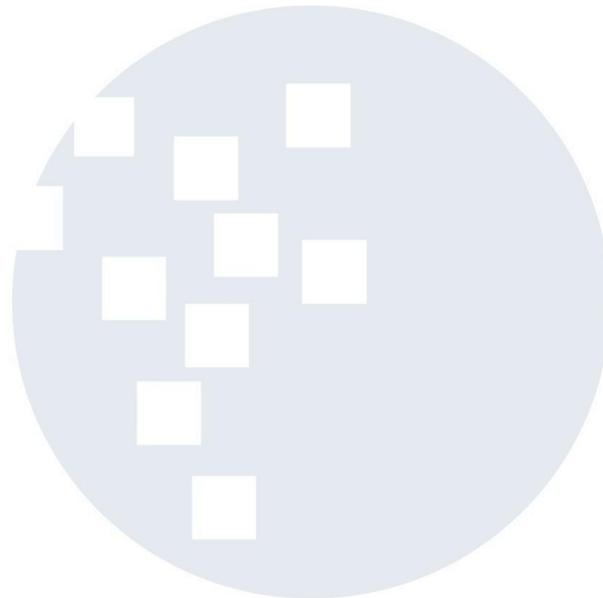
Banyak orang setuju bahwa *phubbing* tidak dapat diterima. Namun, kesadaran ini tidak mencegah perilaku ini dilakukan secara berlebihan (Goksu, 2020). Penelitian juga menjelaskan bahwa *Phubbing* dan being *phubbed* dapat menyebabkan masalah psikologis seperti kecemasan, depresi, somatisasi, dan permusuhan. Menurut Aagaard (2020) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor seseorang melakukan perilaku *phubbing* adalah kecanduan *smartphone*, *fear of missing out* (FOMO), dan *self control* yang rendah. Dari ketiga faktor tersebut, kecanduan *smartphone* yang penyebab lebih tinggi seseorang melakukan *phubbing*.

Beberapa ciri-ciri *phubbing* menurut Chotpitayasonondh & Douglas (2018) adalah sebagai berikut:

- a. Penggunaan *smartphone* yang sangat intensif
- b. Dorongan kuat untuk terus-menerus memeriksa *smartphone*
- c. Kesulitan mengendalikan penggunaan *smartphone*
- d. Kecenderungan untuk lebih fokus pada *smartphone* daripada berinteraksi dengan orang di sekitar
- e. Sering mengalihkan perhatian ke *smartphone* untuk menghindari situasi tertentu
- f. Kesulitan dalam mempertahankan fokus.

Dampak boss *phubbing* tidak hanya terbatas pada individu, tetapi juga dapat memengaruhi organisasi secara keseluruhan. Penurunan kepercayaan dan kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan tingkat *turnover* atau pergantian karyawan,

mengurangi produktivitas tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang kurang harmonis (Khan et al., 2023). Dalam jangka panjang, organisasi mungkin menghadapi tantangan dalam membangun budaya kerja yang inklusif dan mendukung jika perilaku ini dibiarkan tanpa penanganan.



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.3 Kerangka Pemikiran

