

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan salah satu aset berharga yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Karyawan memiliki peran penting dalam mencapai visi – misi dan tujuan perusahaan agar semakin berkembang. Disisi lain perusahaan diharapkan bisa memahami setiap kemampuan yang dimiliki karyawannya agar nantinya para karyawan bisa memenuhi target yang diberikan perusahaan. Karenanya, perusahaan harus bisa memberi jaminan kelayakan dan kenyamanan dalam bekerja untuk seluruh karyawan, hal ini juga bisa meningkatkan sikap positif karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan (De Clercq et al., 2017).

Kinerja pekerjaan adalah *output* yang diharapkan oleh perusahaan dari setiap karyawan. Kinerja karyawan yang baik tidak hanya mencerminkan kemampuan individu, tetapi juga sangat penting bagi perusahaan untuk memastikan pencapaian sasaran bisnis dan meningkatkan daya saing di pasar (Jahanzeb et al., 2020). Namun, kinerja karyawan ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk beban kerja, lingkungan sosial di tempat kerja, dan dukungan dari rekan-rekan serta atasan.

Di era modern saat ini lingkungan kerja bergerak dengan sangat dinamis dan kompetitif, diharapkan para karyawan bisa memiliki kinerja yang efektif agar bisa

meningkatkan pengembangan di dalam perusahaan (Jahanzeb et al., 2020). Lingkungan kerja yang positif seperti tidak ada konflik, stres, kelelahan, pengucilan, atau rasa kesepian akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan (Choi, 2020). Dengan dukungan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif harapannya karyawan bisa memberikan hasil kinerja pekerjaan yang optimal dan berperilaku baik sehingga sejalan dengan tujuan perusahaan, keunggulan kompetitif, dan kesuksesan secara keseluruhan.

Sebagian besar waktu para karyawan dihabiskan di kantor, tempat kerja menjadi lingkungan yang sangat berpengaruh bagi para karyawan selain di tempat tinggal mereka. Tempat ini mengharuskan karyawan melakukan banyak interaksi sosial dengan anggota karyawan lainnya dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (Sarwar et al., 2019). Di sisi lain terdapat masalah yang harus dihadapi oleh karyawan yang membuatnya tidak bisa menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Masalah yang dihadapi oleh karyawan bisa dari dalam maupun luar tanggung jawab pekerjaan mereka. Masalah dari dalam tanggung jawab pekerjaan seperti terkendala dalam proses pengumpulan data, dimana masalah ini masih bisa dikendalikan oleh karyawan dengan mencari sumber data yang lain. Sedangkan kendala dari luar tanggung jawab pekerjaan seperti masalah di lingkungan kerja, masalah ini seringkali susah untuk dikendalikan karena kondisi tempat kerja yang penuh tekanan dan merugikan karyawan.

Adanya kondisi kerja yang tidak nyaman menjadikannya sumber masalah kesehatan yang serius sehingga menyebabkan karyawan tidak mampu menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan mereka (Jahanzeb et al., 2020). Salah

satu isu yang sering luput dari perhatian namun berdampak serius adalah pengucilan di tempat kerja. Pengucilan di tempat kerja didefinisikan dengan situasi dimana satu individu atau kelompok yang mengalami diabaikan dan tidak diajak berkomunikasi oleh individu atau kelompok lainnya (Ferris et al., 2008 dalam De Clercq et al., 2017). Robinson et al., (2013) juga berpendapat bahwa perilaku buruk yang dirasakan karyawan di perusahaan adalah pengucilan sosial dari rekan kerja disebut juga sebagai pengucilan di tempat kerja.

Pengucilan di tempat kerja merupakan salah satu isu yang sering terjadi dalam lingkungan pekerjaan saat ini. Pengucilan dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti tidak dilibatkan dalam diskusi tim atau diabaikan oleh rekan kerja (Uslu, 2021). Hal ini berpotensi merusak hubungan antarpribadi dan menciptakan suasana kerja yang negatif. Fenomena ini sering kali tidak terlihat secara langsung, tetapi dampaknya terhadap individu yang mengalaminya sangat signifikan. Karyawan yang mengalami pengucilan cenderung merasa bahwa mereka lebih dianggap sebagai orang luar daripada bagian dari kelompok di tempat kerja. Ketika seseorang menjadi target pengucilan, hal ini dapat mengurangi rasa memiliki terhadap organisasi serta melemahkan identifikasi mereka dengan nilai-nilai dan tujuan perusahaan (Gkorezis & Bellou, 2016).

Dampak utama pengucilan di tempat kerja adalah penurunan kinerja karyawan. Para peneliti telah mengadopsi perspektif terkait ancaman terhadap harga diri dan mengemukakan bahwa pengucilan di tempat kerja dapat merusak harga diri seseorang secara keseluruhan. Akibatnya, hal ini dapat berujung pada penurunan kinerja karyawan tersebut (Ferris, D.L., Lian, H., Brown, D.J. and Morrison, 2015).

Ketika seorang karyawan merasa stres, keraguan, keputusasaan, ketidaksabaran, dan terisolasi diri, mereka cenderung kehilangan motivasi dan semangat untuk berkontribusi secara maksimal. Pengucilan juga dapat mengurangi rasa percaya diri dan membuat individu merasa tidak dihargai, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas mereka. Dalam jangka panjang, hal ini dapat mempengaruhi pencapaian target perusahaan dan bahkan menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat (Bhatt & Rana, 2023). Selain itu, pengucilan dapat mempengaruhi hubungan antar pribadi di tempat kerja. Karyawan yang merasa dikucilkan mungkin kesulitan untuk membangun hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan mereka (De Clercq et al., 2017). Hal ini dapat menghambat kolaborasi dan komunikasi yang efektif, yang merupakan elemen penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Akibatnya, pengucilan tidak hanya berdampak pada individu tetapi juga pada tim secara keseluruhan.

Namun, dampak pengucilan terhadap kinerja karyawan dapat diredam oleh faktor – faktor tertentu, salah satunya adalah *Self – Efficacy*. Individu dengan tingkat *Self – Efficacy* yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan sosial dan mengatasi dampak negatif pengucilan. Mereka memiliki kepercayaan diri yang kuat terhadap kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan meskipun berada dalam situasi sulit (Abbas et al., 2014). Oleh karena itu, *Self – Efficacy* dapat menjadi faktor pelindung yang membantu individu tetap produktif meskipun menghadapi pengucilan. Mengidentifikasi *Self – Efficacy* sebagai faktor yang dapat meredakan dampak pengucilan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan juga memperluas penelitian sebelumnya. Penelitian tersebut

menunjukkan bagaimana *Self – Efficacy* dapat mengurangi dan mengatasi efek negatif dari berbagai stressor di lingkungan kerja, seperti harapan pekerjaan yang tidak terpenuhi (Maden et al., 2016), interaksi sosial yang emosional (Heuven et al., 2006 dalam De Clercq et al., 2017), dan konflik antara pekerjaan dan keluarga (Glaser & Hecht, 2013).

Objek penelitian ini difokuskan pada perusahaan – perusahaan perbankan di industri keuangan karena karakteristik industri ini yang unik. Tingginya tekanan kerja, persaingan internal, serta kebutuhan akan kolaborasi antar tim menjadikan industri keuangan sebagai lingkungan yang rentan terhadap pengucilan di tempat kerja. Selain itu, kinerja karyawan di perbankan sangat berpengaruh langsung terhadap keberhasilan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan dan mencapai target bisnisnya. Lingkungan kerja di perbankan seringkali ditandai dengan target yang ketat, interaksi intensif antar karyawan, dan budaya organisasi yang kompetitif, sehingga risiko terjadinya pengucilan di tempat kerja relatif lebih besar (Sarwar et al., 2019). Pemilihan perbankan juga relevan mengingat kualitas kinerja karyawan sangat menentukan kepercayaan nasabah dan reputasi institusi. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi perusahaan perbankan di industri keuangan untuk mengatasi isu pengucilan dan meningkatkan kinerja karyawan melalui pendekatan berbasis *Self – Efficacy*.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademis dalam memahami hubungan antara pengucilan, *Self – Efficacy*, dan kinerja karyawan tetapi juga menawarkan solusi praktis bagi perusahaan perbankan untuk

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan individu maupun organisasi.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Pengucilan di Tempat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah *Self – Efficacy* memoderasi pengaruh Pengucilan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini tidak terlalu luas, maka dalam penelitian ini peneliti membatasi penelitian sebagai berikut:

1. *Job Performance* atau kinerja karyawan didefinisikan sebagai perilaku individu yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas utama yang menjadi bagian dari deskripsi pekerjaan (*In-Role Performance*) serta perilaku sukarela yang mendukung organisasi secara lebih luas (*Extra-Role Performance* atau *Organizational Citizenship Behavior/OCB*) (L. J. Williams & Anderson, 1991 dalam De Clercq et al., 2017).
2. Pengucilan di tempat kerja adalah sejauh mana seorang individu merasa diabaikan atau dikucilkan oleh orang lain di tempat kerja. Definisi ini menekankan pada persepsi individu terhadap perilaku pengabaian atau

pengucilan yang dilakukan oleh rekan kerja atau atasan, baik secara sengaja maupun tidak sengaja (Ferris et al., 2008 dalam De Clercq et al., 2017).

3. *Self-Efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk berhasil menyelesaikan tugas tertentu dalam konteks yang spesifik (Luthans et al., 2007 dalam De Clercq et al., 2017).

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, tujuan penelitian yang ingin dicapai yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengucilan di tempat kerja terhadap kinerja pekerjaan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara pengucilan di tempat kerja dan kinerja pekerjaan dimoderasi oleh *Self – Efficacy*.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Manfaat Teoritis

Memberikan sumbangan pemikiran secara teoritis untuk ilmu pengetahuan dan penelitian – penelitian selanjutnya yang terkait dengan hubungan pengucilan di tempat kerja dan kinerja pekerjaan dimoderasi *Self – Efficacy*.

2. Manfaat Praktis

Dengan adanya penelitian ini harapannya perusahaan memahami bagaimana pengucilan di tempat kerja dan *Self – Efficacy* saling terkait dan berpengaruh pada kinerja karyawan, perusahaan dapat mengembangkan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Lalu, penelitian ini bisa menjadi pedoman untuk perusahaan sebagai wawasan dan pengetahuan dalam mengelola sumber daya manusia mereka. Misalnya, manajer dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk mengidentifikasi karyawan yang berisiko mengalami pengucilan dan memberikan dukungan yang diperlukan.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika laporan terdiri dari 5 bab yaitu:

Bab 1 Pendahuluan

Pada bab ini penulis menggambarkan penelitian secara umum yang disajikan pada latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis dan sistematika laporan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka akan menguraikan dasar – dasar teori yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian dan akan digunakan sebagai panduan untuk menganalisis permasalahan. Pada bab ini juga disajikan penelitian terdahulu yang menjadi pedoman penelitian, kerangka penelitian dan hipotesis.

Bab 3 Metodologi Penelitian

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan mengenai lokasi penelitian, data penelitian, model penelitian, populasi dan sampel, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

Bab 4 Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi hasil penelitian yang telah diolah menggunakan metode yang sesuai untuk membuktikan hipotesis. Hasil penelitian yang dibahas adalah karakteristik responden, hasil pengujian instrumen, dan analisis statistik deskriptif, regresi linier sederhana, MRA, uji F dan uji t serta diakhiri dengan pembahasan.

Bab 5 Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang diperoleh dari analisis serta pembahasan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.