

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan penelitian mengenai Pengaruh *Workplace Ostracism* dan *Workplace Incivility* terhadap Kinerja Anggota Organisasi dengan *Job Anxiety* sebagai Variabel Mediasi, studi pada Organisasi Kemahasiswaan di Universitas Jenderal Soedirman, dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Workplace Ostracism* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Anxiety*. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengalaman tidak dilibatkan, diabaikan, atau kurang diakui dalam aktivitas organisasi mahasiswa dapat meningkatkan kecemasan yang dirasakan anggota. Hal tersebut selaras dengan kecenderungan jawaban responden pada pertanyaan umum kuesioner, di mana banyak anggota mengungkapkan bahwa mereka tidak dianggap, jarang diajak berdiskusi, atau merasa keberadaannya tidak diperhatikan dalam forum kelompok. Dengan demikian, bentuk pengucilan sosial terbukti memberi dampak nyata terhadap kondisi psikologis anggota organisasi.
2. Hasil analisis juga memperlihatkan bahwa *Workplace Incivility* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Anxiety*. Kondisi ini menunjukkan bahwa tindakan tidak sopan, komentar yang

merendahkan, ataupun perlakuan yang mencerminkan kurangnya penghargaan dapat memunculkan tekanan emosional yang menimbulkan kecemasan pada diri anggota. Jawaban responden dalam bagian pertanyaan umum turut mendukung hasil tersebut, di mana sejumlah anggota melaporkan adanya interaksi yang tidak kondusif dan kurang suportif. Dengan kata lain, ketidaksantunan dalam lingkungan organisasi mahasiswa menjadi faktor pemicu munculnya kecemasan dalam menjalankan peran organisasi.

3. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *Job Anxiety* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Organisasi. Artinya, semakin tinggi tingkat kecemasan yang dialami anggota ketika menjalankan tugas, semakin rendah pula performa yang dapat mereka tampilkan. Hal ini tercermin dalam jawaban kuesioner, di mana anggota yang merasa terbebani oleh tuntutan organisasi, khawatir melakukan kesalahan, atau takut tidak memenuhi harapan mengalami kesulitan untuk berkonsentrasi maupun bekerja secara optimal. Dengan demikian, kecemasan terbukti menjadi faktor yang secara langsung melemahkan kualitas kinerja anggota organisasi mahasiswa.
4. *Job Anxiety* terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara *Workplace Ostracism* dan Kinerja Anggota Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa penurunan kinerja akibat pengucilan tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui meningkatnya kecemasan yang dialami anggota sebagai dampaknya. Ketika individu merasa tidak

dihargai atau diabaikan, kestabilan emosinya terganggu, memunculkan kecemasan, dan pada akhirnya menghambat kemampuan mereka menyelesaikan tugas secara optimal. Dengan demikian, kecemasan menjadi mekanisme penjelas utama yang menghubungkan pengucilan sosial dengan menurunnya kinerja anggota organisasi.

5. *Job Anxiety* juga terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara *Workplace Incivility* dan Kinerja Anggota Organisasi. Perilaku tidak sopan yang muncul dalam interaksi organisasi meningkatkan kecemasan anggota, dan kecemasan tersebut berdampak pada melemahnya kontribusi mereka. Beberapa responden menyampaikan bahwa perlakuan yang merendahkan atau mengurangi rasa percaya diri membuat mereka enggan berpartisipasi penuh dan sulit menunjukkan performa terbaik. Dengan demikian, kecemasan menjadi jalur penting yang menjelaskan bagaimana perilaku tidak santun di organisasi mahasiswa berujung pada penurunan kualitas kinerja.

B. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan semakin memperkuat peran teori *Conservation of Resources* (COR), yang menegaskan bahwa berkurangnya sumber daya psikologis dapat menimbulkan tekanan berupa kecemasan. Temuan bahwa *Workplace Ostracism* dan *Workplace Incivility* berpengaruh positif terhadap *Job*

Anxiety menunjukkan bahwa kedua bentuk perilaku negatif tersebut dapat memicu hilangnya sumber daya individu dalam konteks organisasi mahasiswa. Selain itu, penelitian ini turut memperkaya literatur mengenai perilaku organisasi dengan menunjukkan bahwa pola interaksi antaranggota dalam organisasi berbasis relawan, termasuk organisasi mahasiswa, memiliki dinamika yang sejalan dengan lingkungan kerja formal. Bukti bahwa *Job Anxiety* berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara perilaku negatif dan kinerja memperjelas pentingnya faktor psikologis sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh perilaku interpersonal terhadap performa, sekaligus menguatkan temuan studi terdahulu mengenai dampak emosi negatif terhadap efektivitas kerja individu.

2. Implikasi Manajerial

a. Penurunan *Workplace Ostracism*

Untuk menurunkan tingkat *workplace ostracism* dalam organisasi kemahasiswaan, pengurus perlu mendorong terciptanya komunikasi yang inklusif dengan memastikan setiap anggota diberi kesempatan yang setara untuk terlibat dalam diskusi, mendorong komunikasi dua arah, serta mencegah praktik pengabaian atau pengucilan, baik secara disengaja maupun tidak disengaja. Upaya ini penting untuk mengurangi pengalaman pengucilan yang dirasakan anggota, sehingga dapat menciptakan lingkungan organisasi yang lebih suportif dan berdampak positif pada

kesejahteraan serta kinerja anggota.

b. Penurunan *Workplace Incivility*

Untuk menurunkan tingkat *workplace incivility* dalam organisasi kemahasiswaan, pengurus perlu menetapkan dan menegakkan standar etika komunikasi yang jelas, khususnya terkait penggunaan bahasa yang sopan, penghormatan terhadap peran dan tanggung jawab anggota, serta perlindungan terhadap privasi individu. Praktik seperti berbicara dengan kata-kata yang tidak pantas, meragukan keputusan atau tanggung jawab tanpa dasar yang konstruktif, serta membahas urusan pribadi anggota tanpa persetujuan perlu dicegah melalui sosialisasi kode etik dan mekanisme penanganan yang tegas. Upaya ini penting untuk menciptakan lingkungan organisasi yang saling menghargai, sehingga dapat menekan perilaku tidak sopan dan mendukung kenyamanan, keterlibatan, serta kinerja anggota.

c. Penurunan *Job Anxiety*

Untuk menurunkan tingkat *job anxiety* pada anggota organisasi kemahasiswaan, pengurus perlu mengelola pembagian tugas dan tanggung jawab secara proporsional serta memberikan kejelasan peran agar anggota tidak terus-menerus terbebani di luar waktu kegiatan organisasi. Selain itu, penting untuk membangun budaya organisasi yang mendukung keseimbangan antara aktivitas organisasi dan waktu istirahat, misalnya dengan membatasi

komunikasi terkait tugas di luar jam kegiatan serta menyediakan ruang diskusi yang terbuka bagi anggota untuk menyampaikan tekanan atau kekhawatiran yang dialami. Upaya ini dapat membantu mengurangi kecemasan berlebih, meningkatkan ketenangan psikologis, dan mendukung keberlangsungan kinerja anggota secara sehat.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah batasan yang penting untuk dicermati sebagai masukan dalam penyempurnaan maupun perluasan penelitian selanjutnya yang mengangkat isu serupa. Adapun batasan yang dimaksud meliputi:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada organisasi kemahasiswaan di Universitas Jenderal Soedirman, sehingga temuan yang dihasilkan belum dapat digeneralisasikan ke organisasi mahasiswa di perguruan tinggi lain ataupun ke organisasi non-kemahasiswaan yang mungkin memiliki struktur, budaya, serta mekanisme kerja yang berbeda.
2. Ruang lingkup penelitian terbatas pada tiga aspek psikososial, yaitu *job anxiety*, *workplace incivility*, dan *workplace ostracism* sebagai faktor yang memengaruhi kinerja anggota. Dengan demikian, penelitian ini belum mengakomodasi variabel lain yang juga berpotensi memberikan pengaruh terhadap kinerja, misalnya gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya kerja, atau tingkat motivasi.

3. Pengumpulan data hanya menggunakan kuesioner berbasis *self-report*, sehingga kemungkinan bias subjektif dari responden tidak dapat dihindari. Pada penelitian mendatang, penggunaan teknik pengumpulan data tambahan, seperti wawancara atau observasi, berpotensi menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif dan objektif.
4. Penelitian ini bersifat *cross-sectional*, sehingga hanya menggambarkan kondisi pada satu waktu tertentu. Pendekatan longitudinal direkomendasikan pada penelitian berikutnya untuk menelusuri dinamika perubahan variabel *job anxiety*, *workplace incivility*, *workplace ostracism*, serta pengaruhnya terhadap kinerja anggota organisasi dari waktu ke waktu.

