

Perilaku *Self-Handicapping* di Tempat Kerja: Studi Kasus dengan Analisis Tematik di Indonesia

Self-handicapping behavior at work in Indonesia: a case study thematic analysis

Ardian Rahman Afandi

Universitas Gadjah Mada
ardianrahmanafandi@ugm.ac.id*

INFORMASI ARTIKEL

Riwayat

Diterima: 14
September 2023
Direvisi: 19
September 2023
Disetujui: 5
Oktober 2023

Kata Kunci

Perilaku membatasi diri, perilaku kerja, kualitatif, analisis tematik

Keywords

self-handicapping behavior, work behavior, qualitative, thematic analysis

ABSTRAK

Job demands on employees are currently increasingly high. High work intensity is characterized by continuous work. Continuous work tends to drain energy and can make employees burn out. One of the negative behaviors that employees carry out to protect themselves from fatigue and protect their self-esteem is by engaging in self-handicapping behavior. Self-handicapping behavior is a person's behavior to limit or provide reasons related to performance that is not optimal. Researchers want to know the dynamics of employees when carrying out self-handicapping behavior. Data collection for this research was carried out using interviews, but was deepened using questionnaires and observations. This research found that targets are the biggest factor in self-handicapping behavior. Furthermore, support from colleagues is one way for employees to avoid this behavior.

Abstrak

Tuntutan pekerjaan kepada karyawan saat ini semakin tinggi. Tingginya intensitas pekerjaan ditandai dengan pekerjaan yang dilanjutkan secara berkelanjutan. Pekerjaan yang terus menerus dilakukan cenderung akan menghabiskan tenaga dan dapat membuat karyawan menjadi *burnout*. Salah satu perilaku negatif yang dilakukan oleh karyawan untuk melindungi diri dari *burnout* dan juga melindungi *self-esteemnya* adalah dengan melakukan *self-handicapping behavior*. *Self-handicapping behavior* merupakan perilaku seseorang untuk membatasi atau memberikan alasan terkait dengan performa tidak maksimalnya. Peneliti ingin mengetahui dinamika karyawan saat melakukan *self-handicapping behavior*. Pengambilan data penelitian ini dilakukan menggunakan interview, namun diperdalam menggunakan kuesioner dan observasi. Penelitian ini menemukan bahwa target merupakan faktor terbesar terjadinya *self-handicapping behavior*. Lebih lanjut, dukungan rekan kerja menjadi salah satu cara karyawan untuk menghindari perilaku ini.



Copyright (c) 2023 Ardian Rahman Afandi

1. Pendahuluan

Saat ini tuntutan pekerjaan kepada karyawan semakin tinggi. Terlebih setelah adanya pandemi, perusahaan mengalami penurunan

performa karena adanya perubahan kebiasaan dan perubahan ekonomi yang terjadi. Hal ini menyebabkan karyawan diharuskan untuk menunjukkan performa yang tinggi.

Fenomena ini dapat karyawan mempengaruhi *well-being* karyawan yang diakibatkan oleh burnout yang dirasakan oleh karyawan (Bakker & Wang, 2020). Menurunnya *well-being* karyawan yang salah satunya adalah *self-esteem*, menyebabkan karyawan rentan untuk melakukan *self-handicapping behavior*.

Merasa tidak mendapatkan pertolongan merupakan salah satu perasaan yang cukup menyiksa bagi diri dan orang lain yang terkena dampaknya. Orang yang merasa tidak mendapatkan pertolongan atau merasa memiliki keterbatasan akan mengeluarkan alasan yang mendasari kenapa orang tersebut berperilaku yang dirasa kurang seperti norma dan perilaku. Dalam konteks kerja, karyawan yang tidak melakukan performansi yang diharapkan. Karyawan tersebut beralasan bahwa kurang menunjukkan performansi adalah dampak dari masalah atau kompetensinya yang kurang memadai. Hal ini dilakukan untuk melindungi harga diri karyawan tersebut (McCrea & Hirt, 2001). *Self-handicapping behaviors* merupakan proses seseorang untuk memilih perilaku yang dapat memberikan perlindungan terhadap harga dirinya (Spalding & Hardin, 1999; Zuckerman dkk., 1998). Karyawan yang melakukan *self-handicapping behaviors* telah melakukan performa yang kurang baik sehingga karyawan tersebut beralasan sesuai dengan apa yang dilakukannya.

Self-handicap merupakan kecenderungan seseorang untuk mempersepsikan diri sebagai orang yang tidak tertolong. *Self-handicap* pada seorang karyawan

menyebabkan perusahaan tidak memunculkan performa terbaiknya (Bakker & Wang, 2020). *Self-handicap* dapat dipengaruhi oleh kondisi *well-being* karyawan. Selain itu, karyawan juga dapat mengeluarkan perilaku *self-handicap* apabila budaya di perusahaan cenderung tidak dapat menolerir kesalahan. Dukungan atasan kepada bawahan juga berpengaruh terhadap kecenderungan munculnya perilaku *self-handicapping*. Dengan kurangnya dukungan atasan terhadap bawahan, dapat menjadi alasan dari karyawan untuk tidak menunjukkan performa yang telah disepakati. Iklim dari organisasi tempat kerja juga menentukan adanya kecenderungan perilaku *self-handicap* muncul.

Dalam penelitian lain disebutkan bahwa terdapat korelasi positif antara *external locus of control* dengan *self-handicapping behavior* (Akin, 2011). *Locus of control* dapat memprediksi munculnya perilaku *self-handicapping behavior* ini (Shin & Park, 2021). Sayangnya, penelitian ini lebih banyak pada konteks akademis. *Self-handicapping behavior* juga dipengaruhi oleh adanya efek gender, pria lebih banyak melakukan *self-handicap behavior* dibandingkan dengan perempuan (Lucas & Lovaglia, 2005; Sheppard & Arkin, 1989). Dalam konteks dunia kerja, *self-handicapping behavior* dinilai merupakan tindakan yang negatif (Park & Brown, 2014), meskipun demikian observer perlu untuk melihat motivasi dari seseorang melakukan *self-handicapping behavior* (Luginbuhl & Palmer,

1991). *Self-handicapping behavior* digunakan oleh para karyawan untuk melindungi dirinya dari *burnout* dan *job strain* (Bakker & Wang, 2020). Lebih lanjut, *self-handicapping behavior* digunakan oleh individu yang memiliki rasa kepercayaan diri yang tinggi untuk membuat sebuah impresi yang positif kepada orang lain (Tice & Baumeister, 1990).

Salah satu contoh kejadian yang menggunakan *self-handicapping behavior* adalah bayangkan Anda akan melakukan presentasi pekerjaan yang penting esok pagi, tetapi Anda pada malam harinya, Anda bepergian hingga larut malam dan tidak mempersiapkan diri untuk presentasi esok pagi. Apapun hasil presentasinya, Anda dapat mengatakan bahwa "saya tidak mempersiapkan apapun, semalam, saya pergi hingga larut malam". Ketika Anda berhasil dalam presentasi itu, Anda akan dinilai oleh orang lain bahwa Anda sangat menguasai presentasi tersebut. Namun, apabila Anda gagal dalam presentasi materi tersebut, maka Anda akan mengeluarkan alasan Anda yang membuat Anda menjadi tidak mendapatkan pandangan negatif dari orang lain.

Faktor lain yang dapat menjadi penyebab terjadinya *self-handicapping behavior* adalah perbedaan generasi. Perbedaan generasi merupakan pengaruh terbesar dalam *work engagement* (Hanggawati & Kismono, 2022). Dari sisi keinginan untuk bekerja *overtime*, *obey to rules*, serta *job mobility*, generasi juga memiliki peran, didalamnya (Amayah & Gedro, 2014; Becton, Walker, & Jones-Farmer, 2014). Hal ini

menunjukkan bahwa terdapat kemungkinan intensitas *self-handicapping behavior* juga dapat dipengaruhi oleh generasi. Hal ini menjadi menarik karena asumsi awalnya adalah generasi yang lebih muda akan cenderung melakukan *self-handicapping behavior*. *Self-handicapping behavior* juga menjadi salah satu pertanda bahwa karyawan sedang mengalami stress kerja yang mengganggu kehidupan kerja dan pribadinya (Warmadewi & Piartrini, 2018)

Dalam konteks yang berbeda, disebutkan bahwa *self-handicapping behavior* terdapat dua macam, yaitu *claimed* dan *behavioral self-handicapping* (Coudevylle dkk., 2008). *Claimed self-handicapping* merupakan kesempatan yang diambil oleh seseorang mengenai alasan yang dipersiapkan untuk potensi kegagalan, sedangkan *behavioral self-handicapping* merupakan perilaku mengurangi upaya dan memperbesar halangan (Coudevylle dkk., 2008; Mitchell dkk., 2018). Dalam penelitian yang dilakukan di konteks olahraga, menemukan bahwa *claimed self-handicapping* tidak berkorelasi dengan performa, namun *behavioral self-handicapping* memiliki korelasi negatif terhadap performa.

Penelitian dalam konteks di luar pekerjaan maupun tempat kerja menyebutkan bahwa *self-esteem* yang rendah dan *self-compassion* yang tinggi menjadi salah satu tendensi seseorang cenderung melakukan *self-handicapping* (Barutçu Yıldırım & Demir, 2020; Ferradás dkk., 2018; Kimble dkk., 1998). Wanita cenderung tidak melakukan *behavioral self-*

handicapping serta seseorang cenderung akan melakukan *self-handicapping* ketika sendirian, dibandingkan dengan bersama-sama dengan orang lain. (Snizek, 2001)

Penelitian ini berusaha untuk menjelaskan kecenderungan perilaku self-handicap yang terjadi di Indonesia. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mitchell, dkk. (2018), penelitian mengenai *self-handicapping* masih perlu dikembangkan lagi di *setting* pekerjaan maupun tempat kerja, terutama di Indonesia. Peneliti ingin mengetahui alasan di berbagai jenis perusahaan (*state-own, public sector, dan private sector company*) dalam melakukan *self-handicapping behavior* dan dampak yang timbul setelah perilaku tersebut dilakukan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan metode awal penelitian kualitatif dengan studi kasus (Cresswell, 2016). Lalu menggunakan observasi dan kuesioner untuk melihat tingkat *self-handicapping* dari orang tersebut. Penelitian menggunakan analisis kontemporer dan triangulasi metode. Panduan wawancara telah dibuat berdasarkan penjelasan mengenai *self-handicap* itu sendiri secara umum, yang kemudian diadaptasi dengan perspektif pekerja. Penelitian ini merupakan studi kasus yang mana merupakan jenis penelitian yang dibuat untuk mendalami sebuah kasus-kasus yang terjadi di lingkungan dan membentuk karakteristik tertentu.

Analisis dilakukan menggunakan analisis kualitatif kontemporer, dengan panduan wawancara sebagai berikut:

- 1) Ceritakan mengenai pekerjaan Anda sehari-hari di kantor?
- 2) Bagaimana Anda melaksanakan pekerjaan sehari-hari di kantor?
- 3) Bagaimana hubungan Anda dengan atasan Anda?
- 4) Bagaimana hubungan Anda dengan rekan kerja Anda?
- 5) Bagaimana pendapat Anda mengenai pekerjaan Anda?
- 6) Bagaimana pendapat Anda mengenai target pekerjaan yang Anda miliki?
- 7) Bagaimana pendapat Anda mengenai dukungan atasan dan rekan kerja Anda untuk membantu tercapainya target kerja Anda

Partisipan

Peneliti memiliki enam informan dalam penelitian ini yang terdiri dari 2 karyawan yang bekerja di perusahaan milik negara dan 4 karyawan yang bekerja di perusahaan swasta. Penelitian ini telah mendapatkan izin mengambil data dari Komisi Etik Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada. Semua partisipan mendapatkan dan menyetujui *informed consent* yang disediakan. Berikut deskripsi dari partisipan

Tabel 1.
Partisipan

| No. | Nama | Keterangan |
|-----|--------------|-----------------|
| 1 | Partisipan 1 | Karyawan Swasta |
| 2 | Partisipan 2 | Karyawan Swasta |
| 3 | Partisipan 3 | Karyawan Swasta |
| 4 | Partisipan 4 | Karyawan BUMN |
| 5 | Partisipan 5 | Karyawan BUMN |
| 6 | Partisipan 6 | Karyawan Swasta |

Prosedur Pengambilan Data

Studi literatur dilakukan dalam penelitian ini untuk

menentukan permasalahan secara empiris. Dilanjutkan dengan menulis proposal lalu diajukan kepada Komisi Etik Fakultas Psikologi UGM, membuat pertanyaan penelitian, dan melakukan pengambilan data. Wawancara yang dilakukan menggunakan metode semi terstruktur untuk mendapatkan hasil fleksibilitas dalam wawancara serta hasil wawancara yang maksimal (Cresswell, 2016). Pengambilan data dilakukan pada bulan November 2022.

Analisis Data

Data dianalisis menggunakan analisis kualitatif *thematic analysis* (Kiger & Vapio, 2020) dengan proses transkrip data, open coding, axial coding, dan selective coding. Setelah dilakukan selective coding, maka proses setelah itu menentukan dinamika psikologisnya. Hal ini dilakukan untuk dapat memunculkan tema yang didapatkan dalam analisis data.

Tabel 2.
Kata Kunci

| Kelompok | Kata Kunci | Jumlah |
|----------------------|--------------------------------|--------|
| Negatif | sungkan | 1 |
| | pressure | 1 |
| | burnout | 1 |
| | pekerjaan yang belum memuaskan | 1 |
| | kompetitor | 1 |
| | target | 4 |
| | atasan | 4 |
| Positif | berkolaborasi | 2 |
| | komunikasi dua arah | 3 |
| | konflik sehat | 1 |
| | berdiskusi | 1 |
| | hubungan profesional | 2 |
| | perbedaan pendapat | 1 |
| | saling memberikan feedback | 1 |
| | terbuka | 1 |
| | humoris | 1 |
| | dukungan rekan kerja | 5 |
| | hangat | 1 |
| | harmonis | 1 |
| | saling mencoba berkontribusi | 1 |
| | passion | 1 |
| | reward | 1 |
| | bersyukur | 1 |
| | pekerjaan mulia | 1 |
| | berproses | 1 |
| | lingkungan kerja yang nyaman | 1 |
| | perusahaan start-up | 1 |
| | hasil yang lebih baik | 2 |
| | kepercayaan | 1 |
| | dukungan atasan | 1 |
| target kinerja | 1 | |
| supportif atasan | 1 | |
| rekan kerja suportif | 1 | |

3. Hasil dan Pembahasan

Proses pengambilan data selesai dilaksanakan dengan menghasilkan beberapa temuan yang menarik. Berdasarkan hasil wawancara, lalu dilakukan *open coding* yang dapat ditemukan kata kuncinya yang peneliti bagi menjadi dua kelompok antara emosi positif dan emosi negatif. Kata kunci yang termasuk ke dalam kategori emosi positif diantaranya: berkolaborasi, komunikasi dua arah, konflik sehat, berdiskusi, hubungan profesional, perbedaan pendapat, saling memberikan feedback, terbuka, humoris, dukungan rekan kerja, hangat, harmonis, saling mencoba berkontribusi, *passion*, *reward*, bersyukur, pekerjaan mulia, berproses, lingkungan kerja yang nyaman, perusahaan *start-up*, hasil yang lebih baik, kepercayaan, dukungan atasan, target kinerja, *support* atasan, dan rekan kerja suportif. Sedangkan untuk kata kunci emosi negatif terdiri dari beberapa

kata: sungkan, *pressure*, *burnout*, pekerjaan yang belum memuaskan, kompetitor, target, dan atasan. Kata kunci tertera dalam tabel 2.

Berdasarkan perhitungan kuantitatif seberapa sering kata-kata kunci tersebut muncul, peneliti mendapati dua kata kunci yang sering muncul, baik dari kelompok emosi negatif maupun emosi positif. Kata kunci yang sering muncul dalam kelompok emosi positif adalah dukungan dari rekan kerja. Sedangkan kata kunci yang muncul dari kelompok negatif adalah target.

Target

Bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan, membuat setiap karyawan harus berhadapan dengan tantangan setiap harinya. Tantangan tersebut dapat berupa pemenuhan target yang dibebankan kepada setiap divisi melalui *objective key result* maupun kepada masing-masing karyawan melalui *key performance indicator* (D. Chen dkk., 2022). Tidak semua karyawan mampu dan mau untuk mempersepsikan target ini menjadi *drive* yang memacu semangat untuk bekerja (Harini dkk., 2020). Mayoritas target dikonotasikan sebagai hal yang negatif (Parker & Axtell, 2001). Dapat dilihat di penelitian ini, dari hasil wawancara yang peneliti lakukan lima dari enam partisipan dalam penelitian ini mempersepsikan target ke dalam konteks negatif, sehingga sering menjadi alasan karyawan, baik sebagai alasan untuk mencari pekerjaan baru maupun sebagai alasan tidak selesainya sebuah pekerjaan. Lebih lanjut, partisipan dalam penelitian ini juga

menyebutkan bahwa target mengakibatkan efek-efek fisiologis dan psikologis yang buruk bagi karyawan, yaitu *burn-out*, beban kerja tinggi, dan kelelahan.

"Cukup burn-out karena ada pressure berkaitan revenue, target yang berkaitan digital marketing, dan creative ideation. Beberapa kali kerap terpikirkan untuk shifting career." (S1)

"Cukup tinggi karena flow di perusahaan start-up yang sangat cepat." (S1)

"namun saya rasa target yang dibebankan kepada saya kecil kemungkinan dapat tercapai sebab acuan serta kalkulasi yang tidak terstruktur rapi oleh atasan serta tim pendukung." (S3)

"tuntutan sebagai seorang pemasar (marketer) juga mengharuskan saya dalam setiap harinya untuk dapat bertemu dengan banyak orang baru berikut dengan karakter serta latar belakang mereka yang berbeda. Hal ini mungkin nampak menyenangkan bagi sebagian orang, namun pada kenyataannya hal ini lah yang paling menyebalkan dari pekerjaan saya." (S3)

"walau tidak cukup tinggi target penyelesaiannya dikarenakan keterbatasan waktu dan energi" (S4)

"membimbing skripsi, PKM, melakukan penelitian dan pengabdian terhadap masyarakat, juga harus melakukan tugas penunjang yang lainnya misalkan harus terlibat dalam kepanitiaan fakultas atau universitas. Di samping itu juga ada tugas yang bersifat struktural yang harus dijalankan seiring sejalan dengan tugas fungsional sebagai seorang dosen." (S5)

Penjelasan terkait dengan target ini mengkonfirmasi penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa

target dipersepsikan negatif dalam konteks pekerjaan (Kuroki & Shirinashihama, 2022). Hal ini dapat diartikan target menjadi variabel yang dijadikan oleh karyawan untuk beralasan terkait dengan ketidakmampuannya, atau yang disebut dengan *self-handicapping behavior* (Shin & Park, 2021). Perilaku ini berpotensi muncul setelah melihat kecenderungan karyawan yang berpendapat bahwa target dipersepsikan menjadi sebuah rintangan terbesar yang diterima oleh karyawan (Bhui dkk., 2016).

Munculnya "target" yang digunakan karyawan sebagai salah satu *self-handicapping behavior* dapat diakibatkan oleh faktor eksternal dan internal. Faktor internal yang dimiliki oleh karyawan adalah persepsi karyawan terhadap target itu sendiri yang dapat dipengaruhi oleh kemungkinan pendapatan dan karir (Shaikh & Nawar, 2018). Dari sisi eksternal, persepsi dapat dibentuk iklim organisasi, *psychological safety*, dan komitmen organisasi terhadap karyawan menjadi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi persepsi eter (Kim, 2020; Plouffe dkk., 2023; Shadur dkk., 1999). Apabila faktor internal dan eksternal tersebut cenderung memberikan dampak negatif, perilaku *self-handicap* menjadi suatu hal yang mungkin akan terjadi dan semakin berkembang di karyawan dengan menyalahkan keadaan, dalam hal ini adalah target.

Sikap menyalahkan keadaan yang dilakukan oleh karyawan ini memiliki dampak positif dan negatif. Salah satu dampak positif yang

terjadi bagi diri karyawan adalah *emotion focus coping* (W.-L. Chen & Kao, 2018; Nosenko dkk., 2016; Zuckerman dkk., 1998). Hal ini dilakukan untuk mengurangi tingkat stres yang terkumpul dalam diri karyawan. *Emotion focus coping* juga bermanfaat untuk menyelamatkan karyawan dari tindakan yang impulsif (Li dkk., 2019). Di sisi lain, *self-handicap* dapat memberikan dampak negatif bagi diri karyawan maupun perusahaan, salah satunya adalah penurunan performa dari karyawan tersebut (Shin & Park, 2021).

Salah satu cara yang digunakan untuk mengurangi *self-handicap* juga ditangkap dalam penelitian ini. Terdapat tiga partisipan yang menyebutkan cara mereka untuk mengurangi beban kerja yang mereka dapatkan. Dalam penelitian ini, dukungan dari rekan kerja menjadi cara yang digunakan.

Dukungan dari rekan kerja

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa terdapat temuan yang peneliti kelompokkan menjadi sebuah tema "dukungan rekan kerja". Temuan ini menjadi salah satu temuan yang penting karena dukungan rekan kerja menjadi salah satu cara karyawan untuk dapat tetap bertahan dalam pekerjaan dan menghindari melakukan *self-handicapping behavior*.

"Rekan-rekan kerja saya cukup humoris dan terbuka. Di divisi kami, kerap kali ada sesi karaoke online dan bergosip tentang kolega-kolega padahal berasal dari divisi lain yang belum tentu dekat dengan saya." (S1)

"...rekan kerja saya cukup membantu saya dalam masa probation kerja." (S1)

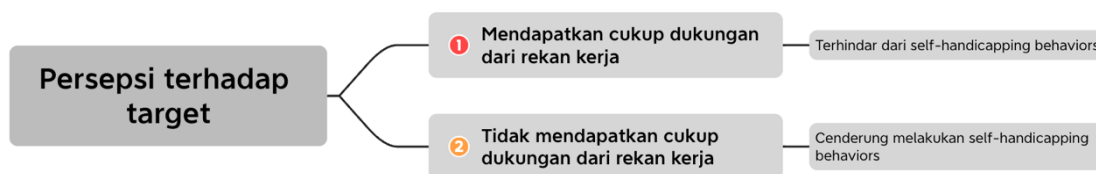
"Hubungan dengan rekan kerja juga cukup harmonis dan hangat" (S5)

"Kepercayaan dari tim saya juga membuat saya punya keyakinan bahwa yang saya lakukan sudah ada di jalan yang tepat." (S2)

Temuan ini mengkonfirmasi penelitian terdahulu yang menyebutkan dukungan dari rekan kerja merupakan salah satu cara untuk mengurangi dampak negatif dari stress yang berujung kepada

self-handicap (Curtis, 2017). *Self-handicapping behavior* disebut dalam penelitian tersebut juga membuat harga diri karyawan menjadi rendah, kepercayaan diri rendah, dan juga memiliki kecenderungan untuk tidak menunjukkan performa terbaiknya (Mitchell dkk., 2018). Dengan adanya dukungan dari rekan kerja, karyawan tidak memikirkan alasan yang akan digunakan untuk melakukan *self-handicapping behavior*. Lebih lanjut, berikut adalah gambaran dinamika dari hasil temuan penelitian ini:

Grafik 1.
Dinamika Psikologis *Self-handicapping behavior*



Berdasarkan grafik tersebut, faktor persepsi terhadap target yang didapatkan oleh masing-masing karyawan menjadi stressor yang selalu hadir di dalam proses pekerjaan. Hal ini tidak dapat dihindari oleh karyawan karena merupakan bagian dari pekerjaan. Dukungan dari rekan kerja, peneliti nilai menjadi salah satu faktor penting untuk dapat memoderatori pengaruh dari persepsi terhadap target agar tidak terjadi perilaku *self-handicapping behavior*. Hal ini mengkonfirmasi penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa seseorang cenderung akan melakukan *self-handicapping* saat sendirian, sedangkan ketika sedang bersama-sama cenderung tidak melakukan (Snizek, 2001). Lebih lanjut, penelitian ini juga mengindikasikan

bahwa *claimed self-handicapping* yang cenderung dilakukan oleh karyawan karena belum menjadi sebuah perilaku yang nyata. Sehingga masih dapat dicegah oleh adanya bantuan dukungan dari rekan kerja dan tidak membiarkan karyawan sendirian yang terbukti efektif. Tidak adanya perbedaan tingkat *self-handicapping behavior* antara pria dan wanita dalam penelitian ini juga mengkonfirmasi penelitian terdahulu yang menyebutkan hal serupa (Kimble dkk., 1998). Disisi lain, *self-handicapping behavior* memiliki *coping strategy* untuk bersekutu sehingga mendapatkan dukungan dari orang lain (Wusik & Axsom, 2016)

Penelitian ini memberikan langkah awal penelitian mengenai

self-handicapping behavior dalam ranah pekerjaan dan tempat kerja terutama di Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga mengindikasikan pentingnya dukungan sosial, dalam bentuk kerja tim yang akan mencegah karyawan untuk dapat melakukan *self-handicapping behavior*. Pelatihan-pelatihan seperti *problem solving skill training* dan pendekatan *cognitive behavioral* dapat dilakukan pula untuk membantu menurunkan kecenderungan karyawan melakukan *self-handicapping behavior* (Zarshenas dkk., 2019). Konseling kelompok juga dapat dilakukan yang mana menekankan kepada pemikiran bahwa karyawan tersebut tidak sendirian dalam menghadapi permasalahan ini (Inta dkk., 2022).

4. Simpulan

Penelitian ini mencoba untuk mendalami bagaimana dinamika dari *self-handicapping behavior* di tempat kerja. Penelitian ini merupakan penelitian awal yang masih memerlukan penelitian lebih lanjut lagi mengenai *self-handicapping behavior*. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi maupun mencoba beberapa cara agar *self-handicapping behavior* ini lebih memiliki dampak positif dibandingkan dengan dampak negatif selain dari dukungan rekan kerja. Secara praktis, penelitian ini memberikan saran kepada para pekerja untuk dapat mencari dukungan sosial dari rekan kerja.

Daftar Pustaka

Akin, A. (2011). Academic locus of control and self-handicapping.

Procedia - Social and Behavioral Sciences Vol. 30, 812-816.

Amayah, A. T., & Gedro, J. (2014). Understanding generational diversity: Strategic human resource management and development across the generational "divide". *New Horizon in Adult Education & Human Resource Development*.

Bakker, A. B., & Wang, Y. (2020). Self-undermining behavior at work: Evidence of construct and predictive validity. *International Journal of Stress Management Vol 27 (3)*, 241-251.

Becton, J. B., Walker, H. J., & Jones-Farmer, A. (2014). Generational differences in workplace behavior. *Journal of Applied Social Psychology Vol. 44*, 175-189.

Barutçu Yıldırım, F., & Demir, A. (2020). Self-Handicapping Among University Students: The Role of Procrastination, Test Anxiety, Self-Esteem, and Self-Compassion. *Psychological Reports, 123(3)*, 825-843. <https://doi.org/10.1177/0033294118825099>

Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, M., de Jongh, B., & Stansfeld, S. (2016). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organisations: A qualitative study. *BJPsych Bulletin, 40(6)*, 318-325. <https://doi.org/10.1192/pb.bp.115.050823>

Chen, D., Chen, J., & Ning, M. (2022). *Research on Enterprise*

- Performance Management from the Perspective of OKR*. 91–95. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220402.019>
- Chen, W.-L., & Kao, K.-N. (2018). Pessimism, Reflective Planning, Self-Handicapping, Health Behaviors and Depressed Mood in Taiwanese Young Adults. *Psychology*, 9(13), Article 13. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.913158>
- Coudevylle, G. R., Ginis, K. A. M., & Famose, J.-P. (2008). DETERMINANTS OF SELF-HANDICAPPING STRATEGIES IN SPORT AND THEIR EFFECTS ON ATHLETIC PERFORMANCE. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 36(3), 391–398. <https://doi.org/10.2224/sbp.2008.36.3.391>
- Curtis, R. C. (2017). Self-Defeating Behaviors☆. Dalam *Reference Module in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.06551-2>
- Ferradás, M.-M., Freire, C., Rodríguez-Martínez, S., & Piñeiro-Aguín, I. (2018). Perfiles de self-handicapping y autoestima y su relación con las metas de logro. *Anales de Psicología*, 34(3), 545–554. <https://doi.org/10.6018/analesps.34.3.319781>
- Harini, S., Maulana, L. H., & Juniarti, D. (2020). *Performance, Job Stress And Human Capital Motivation: A Study On Employee Perspective*. 9(04).
- Inta, S., Awalya, A., & Mulawarman, M. (2022). Graded Exposure and Self-Instruction Group Counseling to Reduce Self Handicapping. *Jurnal Bimbingan Konseling*, 11(2), Article 2. <https://doi.org/10.15294/jubk.v11i2.57440>
- Kim, B.-J. (2020). Unstable Jobs Harm Performance: The Importance of Psychological Safety and Organizational Commitment in Employees. *SAGE Open*, 10(2), 2158244020920617. <https://doi.org/10.1177/2158244020920617>
- Kimble, C. E., Kimble, E. A., & Croy, N. A. (1998). Development of Self-Handicapping Tendencies. *The Journal of Social Psychology*, 138(4), 524–534. <https://doi.org/10.1080/00224549809600406>
- Kuroki, M., & Shirinashihama, Y. (2022). *Target Difficulty, Psychological Capital and Work Engagement* (SSRN Scholarly Paper 4202922). <https://doi.org/10.2139/ssrn.4202922>
- Li, Q., Dai, W., Zhong, Y., Wang, L., Dai, B., & Liu, X. (2019). The Mediating Role of Coping Styles on Impulsivity, Behavioral Inhibition/Approach System, and Internet Addiction in Adolescents From a Gender Perspective. *Frontiers in Psychology*, 10, 2402. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02402>
- Mitchell, J., Decker, P., Durand, R., Durand, J., & Moriki, Y. (2018). *EXPERIENCING SELF-HANDICAPPING BEHAVIOR AT WORK*. 2(1).

- Nosenko, E., Arshava, I., & Nosenko, D. (2016, Desember 23). *Personality predictors of self-handicapping as a behavioral manifestation of the individual's self-efficacy deficit*. <https://www.semanticscholar.org/paper/Personality-predictors-of-self-handicapping-as-a-of-Nosenko-Arshava/823d7bd34c86fdad4c0e03c68a328fa59f02ce69>
- Parker, S. K., & Axtell, C. M. (2001). Seeing Another Viewpoint: Antecedents and Outcomes of Employee Perspective Taking. *The Academy of Management Journal*, 44(6), 1085–1100. <https://doi.org/10.2307/3069390>
- Plouffe, R. A., Ein, N., Liu, J. J. W., St. Cyr, K., Baker, C., Nazarov, A., & Don Richardson, J. (2023). Feeling safe at work: Development and validation of the Psychological Safety Inventory. *International Journal of Selection and Assessment*, 31(3), 443–455. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12434>
- Shadur, M. A., Kienzle, R., & Rodwell, J. J. (1999). The Relationship between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement: The Importance of Support. *Group & Organization Management*, 24(4), 479–503. <https://doi.org/10.1177/1059601199244005>
- Shaikh, M. S., & Nawar, Y. S. (2018). *The impact of employee perception and engagement on firm performance: Leadership perspective*. 10(1).
- Shin, H., & Park, S. W. (2021). Perception of self-handicapping behavior in the workplace: Not that great. *Current Psychology*, 40(2), 910–918. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-0013-6>
- Snizek, R. C. (t.t.). *Behavioral self-handicapping among male and female athletes*.
- Spalding, L. R., & Hardin, C. D. (1999). Unconscious Unease and Self-Handicapping: Behavioral Consequences of Individual Differences in Implicit and Explicit Self-Esteem. *Psychological Science*, 10(6), 535–539. <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00202>
- Warmadewi, I. G. A. A., & Piartrini, P. S. (2018). Peran Stress Kerja Pada Hubungan Persepsi Konflik Keluarga – Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 1(3), Article 3. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i3.34>
- Wusik, M. F., & Axsom, D. (2016). Socially Positive Behaviors as Self-Handicapping. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 35(6), 494–509. <https://doi.org/10.1521/jscp.2016.35.6.494>
- Zarshenas, L., Jahromi, L. A., Jahromi, M. F., & Manshadi, M. D. (2019). Self-handicapping among nursing students: An interventional study. *BMC Medical Education*, 19(1), 26. <https://doi.org/10.1186/s12909-018-1441-6>
- Zuckerman, M., Kieffer, S. C., & Knee, C. R. (1998).

Consequences of self-handicapping: Effects on coping, academic performance, and adjustment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1619–1628. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.6.1619>