

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Karyawan

2.1.1.1. Definisi

Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang secara resmi menjadi bagian dari pekerjaannya, yang diukur dari seberapa baik mereka memenuhi persyaratan pekerjaan dan harapan organisasi (L. J. Williams & Anderson, 1991 dalam De Clercq et al., 2017). Menurut Motowidlo (2003) dalam De Clercq et al., (2017), kinerja karyawan merupakan akumulasi nilai dari perilaku – perilaku kerja yang dilakukan karyawan, baik yang berkaitan langsung dengan tugas utama maupun perilaku pendukung lainnya, yang semuanya dinilai berdasarkan kontribusinya terhadap organisasi. Selain itu, menurut (Diamantidis & Chatzoglou, 2019) kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan individu dalam mencapai produktivitas yang sesuai dengan standar perusahaan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan individu yang relevan dengan tujuan organisasi. Definisi ini menekankan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dapat diamati, baik bersifat fisik maupun mental, dan berada di bawah kendali individu (CAMPBELL et al., 1990 dalam De Clercq et al., 2017).

2.1.1.2. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut L. J. Williams & Anderson, (1991) dalam De Clercq et al., (2017) terdapat dua dimensi utama dari kinerja karyawan:

a. *In-role Performance (Task Performance):*

Perilaku yang secara eksplisit menjadi bagian dari tugas dan tanggung jawab pekerjaan formal seorang karyawan, seperti menyelesaikan pekerjaan sesuai standar dan memenuhi target yang ditetapkan organisasi.

b. *Extra-role Performance (Organizational Citizenship Behavior/OCB):*

Perilaku sukarela yang tidak secara langsung tercantum dalam deskripsi pekerjaan, namun memberikan kontribusi positif bagi lingkungan kerja dan organisasi, seperti membantu rekan kerja atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi di luar tugas utama.

Menurut Motowidlo, (2003) dalam De Clercq et al., (2017) terdapat tiga dimensi dari kinerja karyawan:

a. *Kinerja Tugas (Task Performance)*

Dimensi ini mencakup perilaku yang secara langsung berkontribusi pada aktivitas manajerial dan pengawasan. Kinerja tugas berfokus pada kemampuan individu dalam melakukan kegiatan utama yang spesifik pada pekerjaannya.

b. *Kinerja Kontekstual (Contextual Performance)*

Dimensi ini mencakup tindakan di luar persyaratan peran formal yang membantu organisasi berfungsi lebih efektif. Kinerja kontekstual merujuk pada perilaku yang mendukung lingkungan sosial dan psikologis di tempat

kerja, tetapi tidak secara eksplisit bagian dari tugas inti pekerjaan. Ini termasuk membantu rekan kerja, menunjukkan inisiatif, menjaga moral, dan mematuhi aturan yang mendukung kelancaran fungsi organisasi secara keseluruhan. Kinerja kontekstual sering dikenal juga sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

c. Kinerja Adaptif (*Adaptive Performance*)

Kinerja adaptif adalah kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dalam pekerjaan dan lingkungan kerja, seperti menghadapi tugas baru, teknologi baru, atau keadaan yang tidak terduga. Dimensi ini mencakup fleksibilitas, kreativitas dalam menyelesaikan masalah, dan kesiapan untuk belajar hal-hal baru demi keberhasilan organisasi.

2.1.1.3. Penyebab dan Dampak Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai aspek, termasuk lingkungan kerja, hubungan interpersonal, beban kerja, dan dukungan sosial. Karyawan cenderung lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas jika mereka merasa didukung dan dilibatkan oleh rekan kerja dalam interaksi sehari – hari (Quinn et al., 2012). Sebaliknya, keyakinan ini melemah ketika mereka merasa diabaikan atau dijauhi oleh orang lain. Dalam kondisi kerja yang menekan, energi karyawan seringkali justru tercurahkan pada hal-hal negatif seperti rasa khawatir atau penderitaan, bukan pada aktivitas produktif yang mendukung keberhasilan tugas mereka (Mccarthy et al., 2016). Kurangnya dukungan sosial juga dapat memicu kekhawatiran tentang posisi mereka dalam organisasi, yang pada akhirnya

menguras energi dan menghambat kemampuan mereka untuk mencapai standar kinerja yang diharapkan (K. D. Williams, 2001 dalam De Clercq et al., 2017). Terjadinya pengucilan di tempat kerja, berpengaruh pada kinerja karyawan sehingga karyawan memiliki kecenderungan produktivitas menurun drastis akibat motivasi yang berkurang, tekanan stres, menurunnya semangat, dan keengganan untuk berkontribusi secara aktif, yang pada akhirnya berdampak buruk pada efektivitas dan kesuksesan organisasi.

2.1.2. Pengucilan di Tempat Kerja

2.1.2.1. Definisi

Pengucilan di tempat kerja adalah suatu keadaan dimana seseorang dikucilkan atau tidak dianggap oleh rekan kerja atau orang lain dalam lingkungan pekerjaan. Pengucilan di tempat kerja bisa terjadi dalam bentuk penolakan, diabaikan, atau dijauhkan, yang akhirnya membuat seseorang kesulitan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja, sulit meraih kesuksesan dalam pekerjaannya, atau bahkan kehilangan reputasi baiknya (Ferris et al., 2008 dalam De Clercq et al., 2017). Menurut Parker, (1998) dalam Sarwar et al., (2019) pengucilan di tempat kerja didefinisikan sebagai situasi di mana individu merasa terisolasi atau dikecualikan dari interaksi sosial di lingkungan kerja, yang dapat mengakibatkan kurangnya dukungan sosial dan perasaan tidak diakui oleh rekan kerja maupun organisasi. Pengucilan ini merujuk pada pengalaman di mana seorang karyawan secara sadar atau tidak sadar diabaikan atau diasingkan oleh orang – orang disekitarnya, sehingga menimbulkan dampak negatif pada keadaan psikologis dan kinerja individu tersebut. Pengucilan di tempat kerja bisa diartikan sebagai sebuah

pengalaman sosial yang merugikan karyawan karena adanya pengabaian dan pengecualian dari interaksi sosial yang mendasar untuk dukungan dan keterlibatan di lingkungan kerja (Abbas et al., 2014).

2.1.2.2. Dimensi Pengucilan di Tempat Kerja

Menurut Ferris et al., (2008) dalam Uslu, (2021), terdapat tiga dimensi pengucilan di tempat kerja yaitu:

a. *Kognitif (Pikiran)*

Dimensi ini berhubungan dengan persepsi dan kepercayaan individu mengenai pengucilan yang dialaminya. Individu mengembangkan pandangan tertentu tentang pengucilan tersebut, yang sering kali dipengaruhi oleh pengalaman emosional dan bisa kurang akurat atau tidak berdasarkan informasi lengkap. Contohnya, seseorang merasa diabaikan atau tidak dianggap oleh rekan kerja meskipun mungkin tidak selalu terjadi secara eksplisit.

b. *Afektif (Perasaan)*

Dimensi ini mencakup reaksi emosional individu terhadap pengalaman pengucilan. Perasaan negatif seperti sedih, kecewa, atau marah biasanya muncul akibat adanya pengucilan. Dimensi ini juga mempengaruhi bagaimana individu membentuk sikap terhadap rekan kerja atau organisasi secara umum.

c. *Konatif (Perilaku)*

Dimensi ini merujuk pada kecenderungan perilaku atau respons yang muncul akibat pengucilan. Individu yang merasa dikucilkan mungkin

menunjukkan perilaku menarik diri, kurang berpartisipasi dalam aktivitas sosial di tempat kerja, atau bahkan mengambil tindakan yang merugikan dirinya sendiri atau organisasi.

2.1.2.3. Penyebab dan Dampak Pengucilan di Tempat Kerja

Menurut Williams, (2007) dalam Uslu, (2021) beranggapan bahwa pengucilan di tempat kerja terjadi ketika seseorang atau sekelompok orang sengaja mengabaikan dan menjauhkan orang lain. Sementara itu, menurut Robinson et al., (2013), pengucilan juga bisa muncul saat seseorang atau kelompok tidak menjalin komunikasi dengan orang lain, meskipun hubungan sosial di antara mereka sebenarnya baik. Mengalami pengucilan bisa menjadi pengalaman yang menimbulkan tekanan psikologis dan rasa sakit fisik, yang pada akhirnya mengganggu kemampuan seseorang dalam mengendalikan diri dan meningkatkan risiko munculnya masalah seperti kecemasan sosial dan penurunan kinerja kerja (Ferris et al., 2008 dalam De Clercq et al., 2017). Selain itu, ketika karyawan merasa terus-menerus dikucilkan, mereka bisa melihatnya sebagai ancaman bagi masa depan mereka di organisasi. Hal ini dapat memicu pola interaksi negatif yang saling memperkuat. Misalnya, jika mereka merasa rekan kerja tidak menghargai atau melibatkan mereka dalam diskusi penting, mereka mungkin akan merespons dengan enggan berbagi pengetahuan yang mereka miliki (Gkorezis & Bellou, 2016). Dampak dari pengucilan bisa pada titik dimana saat kemampuan seseorang untuk mengendalikan diri sudah mulai habis, gangguan yang muncul akan mengganggu efektivitas kerjanya sehingga kinerja karyawan menurun. Oleh karena itu, orang yang merasa dikucilkan di tempat kerja sering mengalami kelelahan

emosional dan merasa tidak cukup kuat untuk menyelesaikan tugas serta tanggung jawab pekerjaannya.

2.1.3. Self-Efficacy

2.1.3.1. Definisi

Menurut Luthans et al., (2007) dalam De Clercq et al., (2017), *Self – Efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan metode kerja yang diperlukan guna berhasil melaksanakan tugas dalam konteks atau situasi tertentu. Konsep ini menekankan bahwa *Self – Efficacy* bukan hanya sekedar percaya diri, melainkan kepercayaan individu terhadap kapasitas mereka untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam menghadapi tantangan dan mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, *Self – Efficacy* menurut (Parker, 1998 dalam De, Clercq et al., 2017) yaitu kepercayaan individu terhadap kemampuan dirinya untuk melakukan berbagai tugas atau peran yang melebihi tugas inti pekerjaannya, terutama yang bersifat proaktif, sosial, dan integratif.

Self – Efficacy juga merupakan sebuah sifat individu terhadap kemampuannya dalam mengatur, mengarahkan, serta mengontrol perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam situasi tertentu (Schmitz & Ganesan, 2014). Mereka menekankan bahwa *Self – Efficacy* mencerminkan seberapa besar seseorang merasa mampu melakukan tindakan yang efektif dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Bandura, 1997 dalam De Clercq et al., 2017) menjelaskan *Self – Efficacy* sebagai keyakinan individu terhadap kemampuan diri untuk mengatur dan melaksanakan

serangkaian tindakan yang diperlukan guna mencapai hasil tertentu. Dapat disimpulkan *Self – Efficacy* sebagai kekuatan yang dimiliki individu sebagai fondasi penting dalam menentukan bagaimana seseorang menghadapi tantangan, mengambil inisiatif, dan bertahan hingga mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.3.2. Dimensi *Self – Efficacy*

Menurut Bandura, (1997) dalam De Clercq et al., (2017) terdapat tiga dimensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. ***Level (Magnitude)***

Tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat dikuasai individu. Ini mengacu pada sejauh mana individu percaya bisa menyelesaikan tugas dengan berbagai tingkat kesulitan, mulai dari yang sederhana hingga kompleks. Berhubungan dengan kemampuan menghadapi dan mengatasi tugas sesuai tingkat tantangan.

b. ***Strength (Kekuatan)***

Kekuatan keyakinan individu atas kemampuannya, yaitu seberapa kuat orang percaya bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas meski ada hambatan.

c. ***Generality (Generalisasi)***

Luas cakupan situasi dan tugas di mana individu merasa mampu menggunakan kemampuannya. Dimensi ini mengacu pada kemampuan untuk merasa efektif dalam berbagai konteks tugas, baik yang sudah dikenal maupun baru.

2.1.3.3. Penyebab dan Dampak *Self – Efficacy*

Dalam situasi sulit, orang dengan *Self – Efficacy* rendah akan mudah mengurangi upayanya atau menyerah. Sebaliknya orang dengan *Self – Efficacy* tinggi akan berupaya lebih keras untuk mengatasi tantangan yang dihadapinya (Stajkovic & Luthans, 1998 dalam De Clercq et al., 2017). *Self – Efficacy* dapat menciptakan lingkaran positif di mana orang yang memiliki keyakinan diri tinggi menjadi lebih terikat dalam tugasnya sehingga mampu meningkatkan kinerja, dan pada gilirannya, kinerja yang tercapai semakin meningkatkan kepercayaan dirinya. Konsisten dengan teori COR (Hobfoll, 2001 dalam Sarwar et al., 2019), *Self – Efficacy* yang dimiliki karyawan mengurangi kemungkinan bahwa mereka gagal memenuhi target kinerja mereka sebagai respons terhadap meningkatnya tingkat pengucilan di tempat kerja, sebuah peran positif mengenai sumber kekuatan pribadi. *Self – Efficacy* harus meningkatkan kemampuan karyawan untuk mengatasi kekurangan dalam pengetahuan organisasi yang diakibatkan oleh pengucilan di tempat kerja (Jones, E.E., Carter-Sowell, A.R., Kelly, J.R. and Williams, 2009 dalam De Clercq et al., 2017), karena mereka memiliki keyakinan bahwa mereka dapat menerapkan pengetahuan pribadi yang relevan untuk mengatasi kekurangan ini (Wood & Bandura, 1989 dalam Sarwar et al., 2019). Keyakinan ini membatasi penipisan sumber kekuatan pribadi yang mereka rasakan ketika mereka diabaikan oleh orang lain dan membantu mencegah ancaman penurunan kinerja karyawan (Abbas et al., 2014).

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul, Peneliti, Tahun Artikel	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>Workplace ostracism and job performance: roles of self-efficacy and job level</i> - Dirk De Clercq, Inam Ul Haq, dan Muhammad Umer Azeem (2017)	• Pengucilan di tempat kerja • Kinerja karyawan • <i>Self-efficacy</i>. • <i>Job - Level</i>	Regresi variabel moderasi	• Pengucilan di tempat kerja berhubungan negatif dengan kinerja karyawan, • Adanya <i>Self-Efficacy</i> melemahkan hubungan negatif antara pengucilan di tempat kerja dan kinerja karyawan.
2.	<i>Workplace Ostracism and Contextual Performance: The Moderating Effects of Self-Efficacy</i> - Bhumi Bhatt dan Dr. Neeti Rana (2023)	• Pengucilan di tempat kerja • <i>Self-Efficacy</i> • Kinerja kontekstual	Uji korelasi, regresi berganda, dan ANOVA.	• Pengucilan di tempat kerja berdampak negatif terhadap kinerja kontekstual karyawan • <i>Self-Efficacy</i> memoderasi hubungan antara pengucilan di tempat kerja dan kinerja kontekstual.
3.	<i>Collaborative effect of workplace ostracism and self-efficacy versus job stress</i> - Ambreen Sarwar, Muhammad	• Pengucilan di tempat kerja • <i>Self-Efficacy</i> • Stres • Jenis kelamin • Budaya kerja	Confirmatory Factor Analysis (CFA), statistik deskriptif, analisis validitas & reliabilitas,	• Pengucilan di tempat kerja menyebabkan stres pada karyawan. • <i>Self-Efficacy</i> berperan sebagai

	Ibrahim Abdullah, Muddassar Sarfraz, Muhammad Kashif Imran (2019)		analisis korelasi, dan analisis regresi hierarkis.	moderator dapat membantu mengurangi dampak negatif dari stres tersebut.
4.	<i>A study of the influence of workplace ostracism on employees' performance: moderating effect of perceived organizational support</i> - Youngkeun Choi (2020)	• Pengucilan di tempat kerja • <i>Perceived organizational support (POS)</i> • <i>In-role performance organizational citizenship behaviors (OCBs).</i>	Regresi berganda hirarkis.	• Pengucilan di tempat kerja memiliki hubungan negatif dengan kinerja karyawan dalam peran mereka, baik yang dinilai oleh atasan maupun dalam COBs. • Dukungan organisasi bisa menjadi faktor penting yang membantu mengurangi dampak buruk pengucilan terhadap kinerja karyawan.
5.	<i>'Being alone is more painful than getting hurt': The moderating role of workplace loneliness in the association between workplace ostracism and job performance</i> – Osman Uslu (2021)	• Pengucilan di tempat kerja • Kesepian di tempat kerja • Kinerja karyawan	Uji reliabilitas, uji validitas, analisis deskriptif, korelasi, dan analisis regresi.	• Pengucilan di tempat kerja menurunkan kinerja karyawan. • Kesepian di tempat kerja berperan sebagai faktor yang memoderasi dampak pengasingan terhadap kinerja

				karyawan sehingga dapat menyebabkan gangguan psikologis yang serius pada karyawan serta menurunkan kualitas kinerja mereka secara signifikan.
--	--	--	--	---

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh Pengucilan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tuntutan pekerjaan yang tinggi sering kali membuat energi karyawan terkuras. Ketika mereka juga mengalami pengucilan di tempat kerja, sumber daya emosional yang dimiliki bisa semakin menipis, bahkan habis. Situasi ini membuat karyawan merasa lelah secara emosional dan sulit untuk tetap termotivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya (Jahanzeb & Fatima, 2018). Akibatnya, karyawan yang merasa terisolasi cenderung mengalami penurunan produktivitas, kurang berpartisipasi dalam tim, dan tidak mencapai target kerja secara optimal. Orang yang merasa terancam oleh orang lain juga biasanya cenderung tidak mudah percaya pada rekan kerjanya, dan hal ini dianggap wajar (Choi, 2020). Di tempat kerja dengan tingkat kepercayaan yang rendah, karyawan cenderung menarik diri dari orang lain. Selain itu, rasa dikucilkan bisa berdampak buruk secara emosional dan membuat mereka merasa kesepian (Uslu, 2021). Perasaan dikucilkan ini juga bisa membuat mereka kehilangan rasa memiliki terhadap organisasi dan merasa kurang terikat atau tidak lagi mengidentifikasi diri sebagai bagian dari perusahaan.

Pada akhirnya berpengaruh pada keterlibatan dan loyalitas mereka terhadap tempat kerja pun bisa menurun (Gkorezis & Bellou, 2016).

Pengucilan di tempat kerja membuat karyawan kehabisan energi dan sumber daya, ini terjadi karena akses mereka ke sumber daya penting berkurang sehingga kemampuan mereka untuk menyelesaikan semua tugas pekerjaan terganggu, dan motivasi dalam diri mereka untuk menciptakan ide-ide baru juga menurun (Feng et al., 2019). Menurut teori COR, ketika kondisi kerja kurang mendukung, karyawan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih rendah. Hal ini terjadi karena mereka terdorong untuk menghemat energi dan sumber daya yang dimiliki agar tidak kehabisan, sehingga tidak bisa memberikan kinerja terbaiknya (Hobfoll, 2001 dalam Xia et al., 2019). Karyawan cenderung menjadi kurang mau mengeluarkan energi yang besar untuk menyelesaikan tugas-tugasnya ketika mereka merasa diperlakukan buruk atau negatif oleh rekan-rekannya (Sarwar et al., 2019). Perasaan negatif tersebut membuat mereka kehilangan semangat dan motivasi untuk bekerja dengan maksimal (Abbas et al., 2014). Pengucilan di tempat kerja juga bisa membuat karyawan mulai meragukan apakah kontribusi mereka benar-benar dihargai. Mereka sering mengartikan pengucilan tersebut sebagai tanda bahwa rekan-rekan atau atasan kurang percaya pada niat baik mereka untuk membantu, sehingga merasa kurang didukung (K. D. Williams, 2001 dalam De Clercq et al., 2017). Memikirkan dampak yang mungkin timbul akibat pengucilan di lingkungan kerja menunjukkan bahwa pengucilan ini berhubungan negatif dengan perilaku yang diharapkan oleh organisasi, sekaligus berhubungan positif

dengan perilaku yang merugikan dan tidak diinginkan oleh organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang dibuat:

Hipotesis 1: Pengucilan di tempat kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. *Self-Efficacy* Memoderasi Pengaruh antara Pengucilan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Self – Efficacy merupakan kemampuan seseorang untuk menilai dan mengelola situasi dengan cara yang positif. Karyawan yang memiliki *Self – Efficacy* tinggi mampu menghadapi berbagai situasi dengan sikap yang optimis dan merasa percaya diri, sehingga mereka lebih terdorong untuk bekerja lebih baik (Bhatt & Rana, 2023). Menurut teori COR, efek negatif dari kondisi kerja yang menguras energi pada perilaku produktif karyawan akan berkurang ketika karyawan memiliki kemampuan pengelolaan diri yang menggantikan hilangnya energi karena efek negatif (Hobfoll, 2001 dalam Sarwar et al., 2019). Karyawan yang diasingkan mungkin dapat mengidentifikasi jalan berbeda yang memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan sukses, meskipun mereka tidak memiliki akses terhadap pengetahuan organisasi yang relevan karena menunjukkan *Self – Efficacy* yang lebih tinggi. Apabila karyawan punya *Self – Efficacy* rendah, mereka cenderung lebih pasif di dalam upaya menyelesaikan situasi buruk juga memiliki lebih sedikit semangat bekerja keras (Gist & Mitchell, 1992 dalam De Clercq et al., 2017), sehingga mengurangi kemungkinan jika mereka memenuhi persyaratan pekerjaan ketika diasingkan.

Self-efficacy terhadap kemampuan sendiri dapat mengurangi kemungkinan karyawan gagal mencapai target karena merasa dikucilkan. Ketika karyawan yakin pada kemampuannya, mereka lebih sanggup menyelesaikan tugas meskipun sedang mengalami pengucilan. Untuk tetap bisa memenuhi standar kerja walaupun terisolasi, karyawan juga perlu percaya bahwa mereka dapat menemukan cara-cara kreatif untuk mengatasi keterbatasan pengetahuan akibat isolasi tersebut (De Clercq et al., 2017). Karyawan yang percaya pada kemampuan dirinya biasanya tertarik pada pekerjaan yang penuh tantangan (Bhatt & Rana, 2023). Mereka akan berusaha menemukan cara untuk mencapai target kerja, bahkan ketika mengalami pengucilan di tempat kerja. Menghadapi tantangan seperti ini justru bisa meningkatkan rasa pencapaian pribadi mereka (Sarwar et al., 2019). Oleh karena itu, *Self-Efficacy* menjadi sumber kekuatan pribadi yang tidak hanya membantu karyawan mengatasi dampak buruk dari pengucilan di tempat kerja, tetapi juga memberikan rasa bahagia selama proses tersebut (Bandura, 1997 dalam Seggelen - Damen & Dam, 2016). Secara garis besar, *Self-Efficacy* wajib berperan menjadi peredam. Hal ini signifikan dalam kaitan yang berlawanan dengan pengaruh pengucilan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan.

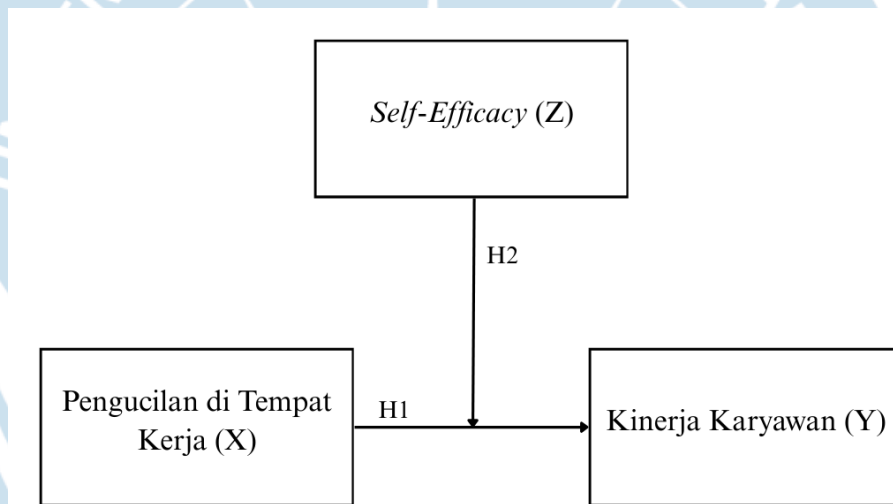
Hipotesis 2: *Self-Efficacy* memoderasi pengaruh pengucilan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan.

2.4. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian yang digunakan penulis diambil dari sumber jurnal utama yaitu (De Clercq et al., 2017). Gambar di bawah ini menunjukkan bagaimana persepsi karyawan terhadap pengasingan di tempat kerja berpengaruh pada kinerja

mereka, dengan *Self-Efficacy* sebagai faktor yang memoderasi hubungan tersebut. Sesuai dengan teori *Conservation of Resources* (COR), pengasingan di tempat kerja biasanya menurunkan kinerja karyawan, namun efek negatif ini menjadi lebih kecil pada karyawan yang memiliki tingkat *Self-Efficacy* yang tinggi. Dengan kata lain, keyakinan diri yang kuat membantu karyawan mengatasi dampak buruk pengasingan sehingga kinerja mereka tetap terjaga.

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian



Sumber: Modifikasi Dirk De Clercq, Inam Ul Haq, dan Muhammad Umer Azeem
(2017)