

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang di angkat dalam penelitian ini yaitu *workplace ostracism*, *self efficacy* terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi dengan pemanfaatan teknologi informasi. Sehingga dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli. Sebelum menjelaskan keempat variabel tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni ataupun ilmu. Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan antara aktivitas satu dengan aktivitas lainnya. Aktivitas tersebut tidak hanya dalam hal mengelola orang-orang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

### 2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Secara umum manajemen dipandang sebagai sebuah disiplin ilmu yang mengajarkan tentang proses untuk memperoleh tujuan organisasi melalui upaya bersama dengan sejumlah orang atau sumber milik organisasi. Secara etimologi (bahasa), kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Terdapat beberapa pengertian manajemen dari beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

James F. Stoner dan Charles Wankle (2013:2) menyatakan bahwa :

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”

Thomas S. Bateman & Scott A. Snell (2014:5) menyatakan bahwa :

“Manajemen adalah proses kerja dengan menggunakan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan.”

Kemudian T. Hani Handoko (2015:8) menyatakan manajemen adalah :

“Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”

Sedangkan Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2016:8) menyatakan manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.”

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah kegiatan merencanakan, mengorganisasi, mengontrol, mengintegrasikan, dan

mengarahkan sumber daya yang ada di dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Agar dapat menjalankan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Empat fungsi manajemen menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2016:8) adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan yang tepat yang dibutuhkan untuk mnecapai tujuan tersebut. Rencana menetapkan tahapan tindakan dan tahapan pencapaian.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah mengumpulkan dan mengkoordinasikan manusia, keuangan, fisik, informasi, dan sumber daya lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan,

3. Memimpin (*Leading*)

Memimpin adalah memberikan stimulasi kepada orang untuk berkinerja tinggi. Termasuk didalamnya adalah memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan karyawan baik secara individu dan kelompok.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah memonitor kinerja dan melakukan perubahan yang diperlukan. Dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan sesuai dengan yang direncanakan dan organisasi mencapai tujuan-tujuannya seperti kualitas dan keselamatan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan terdapat empat fungsi manajemen, dalam empat fungsi manajemen tersebut memiliki tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi sebuah perusahaan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Karyawan adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka dengan waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan dan mendapat kompensasi dan perusahaan tersebut. Hubungan baik antara perusahaan dan karyawan juga seharusnya menjadi tugas yang menjadikan peran penting manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan adalah salah satu contoh manajemen sumber daya manusia.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan terjemahan dari "*human resource*", namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan "*man power*" yang bisa dikatakan sebagai tenaga kerja. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya perusahaan dalam mencapai tujuan.

Manajemen sumber daya merupakan bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia (*Man*). Manusia merupakan suatu asset utama dalam suatu

organisasi karena dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, pendayagunaan terhadap manusia merupakan salah satu yang menjadi tolak ukur berjalannya suatu manajemen dalam organisasi tersebut. Maka dari itu, pada bagian manajemen ini unsur manusia sangat diperhatikan. Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Mathis & Jackson (2012:5), menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.”

Veithzal Rivai Zainal, dkk (2014:4) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.”

Kemudian Gary Dessler (2015:4) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.”

Sedangkan R. Wayne Mondy & Joseph J. Martocchio (2016:23) menyatakan bahwa :

*“Human Resource Manajemen (HRM) is the use of individuals to achieve organizational objectives.”*

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen yang secara khusus mengatur peranan manusia dalam menentukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Fokus utama manajemen

sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan, pengembangan potensi yang dimiliki karyawan, pemberian balas jasa, pengarahan perilaku karyawan, serta pengawasan disiplin karyawan, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukkan kinerja optimal yang dituntut oleh perusahaan, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas yang telah ditetapkan. Adapun tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut Barry Cushway (2012: 7-8) sebagai berikut :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
5. Menangani berbagai situasi dalam hubungan pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari sumber daya manusia umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

### **2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan baik jika memanfaatkan fungsi manajemen sumber daya manusia. Menurut Edwin B. Flippo (2013:30) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi-fungsi manajerial

- a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan tindakan untuk mencapai tujuan. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan, perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

- b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah alat untuk mencapai tujuan berarti penyusunan organisasi dengan menentukan pembagian kerja, hubungan kerja,

pendelegasian., wewenang pengintegrasian dan koordinasi dalam struktur organisasi.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah suatu kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat berjalan dengan efektif.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah fungsi manajerial yang berhubungan dengan pengaturan kegiatan agar sesuai dengan rencana personalia yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan fungsi manajerial dari manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses yang sistematis mulai dari perencanaan perekrutan karyawan yang dibutuhkan, pengelompokan, karyawan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Pergerakan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, pengawasan kegiatan-kegiatan guna melakukan perbaikan, memotivasi karyawan agar mau bekerja keras, diakhiri dengan evaluasi untuk mengukur keberhasilan berdasarkan kualitas yang diinginkan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi-fungsi operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*development*)



Pengembangan adalah peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Ini merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dan akan terus tumbuh karena perubahan teknologi, re-organisasi pekerjaan, dan tugas manajemen yang semakin rumit.

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian penghargaan atau balas jasa secara langsung dan tidak langsung kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada perusahaan secara adil dan layak untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Integrasi (*integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk mempertahankan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan yang baik agar dapat memperbaiki kondisi-kondisi yang buruk serta memperbaiki dan mempertahankan kondisi-kondisi peralatan perusahaan.

f. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya yang merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu dalam organisasi, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui fungsi-fungsi tersebut , manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan.

#### **2.1.2.4 Aktivitas Sumber Daya Manusia**

Aktivitas manajemen sumber daya manusia mengacu pada tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan baik di dalam organisasi besar maupun organisasi yang kecil untuk mengurus dan mengkoordinasikan sumber daya manusia pada suatu organisasi. Dalam suatu aktivitas manajemen sumber daya manusia terdapat tujuh aktivitas yang ada di sumber daya manusia yang saling berkaitan, yaitu sebagai berikut :

1. **Perencanaan SDM**

Dengan adanya perencanaan SDM, manajer-manajer berusaha untuk mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi persediaan dan tuntutan para karyawan dimasa depan. Hal yang sangat penting untuk memiliki sistem informasi sumber daya manusia (SISDM) guna memberikan informasi yang akurat dan tepat pada waktunya untuk perencanaan SDM. Karyawan juga harus di motivasi dengan baik dan bersedia untuk tinggal bersama organisasi tersebut selama jangka waktu yang pantas.

2. **Kesempatan Kerja**

Pemenuhan hukum dan peraturan tentang kesetaraan kesempatan kerja (EEO) mempengaruhi semua aktivitas SDM yang lain dan integral dengan manajemen SDM.

3. Pengangkatan Pegawai

Tujuan dari pengangkatan pegawai adalah memberikan persediaan yang memadai atas individu-individu yang berkualitas untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.

4. Pengembangan SDM

Dimulai dengan orientasi karyawan baru, pengembangan SDM juga meliputi pelatihan keterampilan pekerjaan. Ketika pekerjaan-pekerjaan berkembang dan berubah, diperlukan adanya pelatihan ulang yang dilakukan terus-menerus untuk menyesuaikan perubahan teknologi.

5. Kompensasi dan tunjangan Kompensasi memberikan penghargaan kepada karyawan atas pelaksanaan mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji dasar. Selain itu, program insentif seperti pembagian keuntungan dan penghargaan produktivitas mulai digunakan. Kenaikan yang cepat dalam hal biaya tunjangan, terutama tunjangan kesehatan, akan terus menjadi persoalan utama.

6. Kesehatan, keselamatan dan keamanan

Jaminan atas kesehatan fisik dan mental serta keselamatan para karyawan adalah hal yang sangat penting secara global, berbagai hukum keselamatan dan kesehatan telah menjadikan organisasi lebih *responsive* terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan. Program peningkatan kesehatan yang menaikkan gaya hidup karyawan yang sehat menjadi lebih meluas.

## 7. Hubungan karyawan dan buruh / manajemen

Hubungan antar para manajer dan karyawan mereka harus ditangani secara efektif apabila para karyawan dan organisasi ingin sukses bersama. Beberapa karyawan diwakili oleh satu serikat pekerja atau tidak, hak karyawan harus disampaikan. Merupakan suatu hal yang penting untuk mengupdate kebijakan dan prosedur SDM.

Berdasarkan teori Mathis dan Jackson (2012) dapat disimpulkan bahwa aktivitas sumber daya manusia seperti perancangan dan analisis sumber daya manusia, *staffing*, pengembangan dan pelatihan, kompensasi, keselamatan kerja dan serikat pekerja perlu diperhatikan dan diimplementasikan agar dapat menghadapi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi kondisi internal perusahaan.

### 2.1.3 *Workplace Ostracism*

*Workplace Ostracism* atau pengucilan di tempat kerja merupakan suatu hal yang baru di Indonesia. Tindakan ini sangat merugikan jika terjadi di dalam perusahaan karena akan mengganggu berjalannya seluruh aktivitas perusahaan. Seseorang yang mengalami tindakan *workplace ostracism* atau pengucilan di tempat kerja akan berimbas kepada penurunan kinerjanya. Selain menurunnya kinerja karyawan, tindakan *workplace ostracism* atau pengucilan di tempat kerja jika tidak ditangani dengan baik dan cepat maka akan mengakibatkan karyawan keluar dari perusahaan dan mencari tempat yang lebih nyaman untuk bekerja. Williams (2007) berpendapat bahwa *workplace ostracism* dapat mengancam empat kebutuhan mendasar secara bersamaan yaitu kebutuhan akan harga diri, kebutuhan

untuk memiliki, kebutuhan untuk mengendalikan, dan kebutuhan untuk keberadaan yang bermakna.

### 2.1.3.1 Pengertian *Workplace Ostracism*

Ferris, Brown, Berry, dan Lian (2008, p. 1348) menyatakan bahwa:

“*Workplace Ostracism* adalah sebuah keadaan dimana seseorang dikucilkan atau tidak dianggap oleh rekan kerja atau orang lain dalam lingkungan kerja.”

Kemudia O’Reilly *et al.*, (2015) dan Zimmerman *et al.*, (2016) menyatakan bahwa :

“*Workplace Ostracism* adalah bagian dari kehidupan manusia karena merupakan fenomena umum yang dapat di alami individu”.

Sedangkan Gkorezis *et al.*, (2016); Jones, Carter-Sowell, Kelly dan Williams (2009); Zhao dan Xia (2017) *workplace ostracism* adalah satu hambatan potensial dalam penimbunan informasi dan perilaku suara karyawan.

Dari beberapa definisi diatas menurut Ferris, Brown, Berry, dan Lian (2008, p. 1348); O’Reilly *et al.*, (2015) dan Zimmerman *et al.*, (2016); dan Gkorezis *et al.*, (2016); Jones, Carter-Sowell, Kelly dan Williams (2009); Zhao dan Xia (2017) dapat disimpulkan bahwa *workplae ostracism* atau pengucilan di tempat kerja adalah satu hambatan potensial atau suatu keadaan dimana seseorang dikucilkan atau diasingkan oleh orang lain dalam lingkungan pekerjaan yang dapat di alami setiap individu yang menyebabkan menurunnya kinerja seseorang dan berdampak negatif pada psikologis karyawan.

### 2.1.3.2 Dimensi dan Indikator *Workplace Ostracism*

Dalam penelitian ini peneliti mengemukakan dimensi dan indikator *workplace ostracism* menurut Ferris, Brown, Berry, dan Lian (2008, p. 1348) dapat dilihat berdasarkan tiga komponen dalam psikologi yaitu :

1. Kognitif (pikiran)

Komponen kognitif berisi persepsi, kepercayaan yang dimiliki individu mengenai sesuatu. Persepsi dan kepercayaan seseorang mengenai objek sikap berwujud pandangan (opini) dan sering kali merupakan sesuatu yang telah terpolakan dalam pikirannya. Komponen kognitif dari sikap ini tidak selalu akurat. Kadang-kadang kepercayaan justru timbul tanpa adanya informasi yang tepat mengenai suatu objek. Kebutuhan emosional bahkan sering merupakan determinan utama bagi terbentuknya kepercayaan.

2. Afektif (perasaan)

Komponen afektif melibatkan perasaan atau emosi. Reaksi emosional terhadap suatu objek akan membentuk sikap positif atau negatif terhadap objek tersebut. Reaksi emosional ini banyak ditentukan oleh kepercayaan terhadap suatu objek, yakni kepercayaan suatu objek baik atau tidak baik, bermanfaat atau tidak.

3. Konatif (perilaku)

Komponen konatif atau kecenderungan bertindak (berperilaku) dalam diri seseorang berkaitan dengan objek sikap. Perilaku seseorang dalam situasi tertentu dan dalam situasi menghadapi stimulus tertentu, banyak ditentukan oleh kepercayaan dan perasaannya terhadap stimulus tersebut. Kecenderungan berperilaku secara konsisten, selaras dengan kepercayaan dan perasaan ini membentuk sikap individual.

Instrumen pengukuran yang digunakan pada penelitian ini menggunakan skala yang dikembangkan oleh Ferris *et al.*, (2008) dan diterapkan pada penelitian sebelumnya (Ferris *et al.*, 2015; Wu *et al.*, 2012). Sepuluh item digunakan untuk mengukur *workplace ostracism* dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Instrumen Pengukuran *Workplace Ostracism***

No.	Instrumen Asli	Instrumen Terjemahan
1.	<i>Others ignore me at work</i>	Orang lain mengabaikan saya di tempat kerja
2.	<i>Others leave the area when I enter</i>	Orang lain meninggalkan ruangan ketika saya masuk
3.	<i>My greetings go unanswered at work</i>	Salam saya tidak dijawab di tempat kerja
4.	<i>I involuntarily sit alone in a crowded lunchroom at work</i>	Tanpa sadar saya duduk sendirian di ruang makan siang yang ramai di tempat kerja
5.	<i>Others avoid me at work</i>	Orang lain menghindari saya di tempat kerja
6.	<i>I have noticed that others do not look at me at work</i>	Saya perhatikan bahwa orang lain tidak memandang saya di tempat kerja
7.	<i>Others at work shut me out of the conversation</i>	Orang lain memberhentikan saya ketika terlibat dalam percakapan di tempat kerja
8.	<i>Others refuse to talk to me at work</i>	Orang lain menolak untuk berbicara dengan saya di tempat kerja
9.	<i>Others at work treat me as if I weren't there</i>	Orang lain di tempat kerja memperlakukan saya seolah-olah saya tidak ada disana
10.	<i>Others at work do not invite me or ask me if I want anything when they go out on a break.</i>	Orang lain di tempat kerja tidak mengundang saya atau bertanya apakah saya menginginkan sesuatu ketika mereka pergi istirahat.

Sumber: Data diolah (2019)

### 2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Workplace Ostracism*

Menurut Eirnersen *et al.*, (2003:167-168) menjelaskan tiga faktor yang mempengaruhi perilaku *workplace ostracism* yaitu:

1. Kurangnya kompetensi sosial

Kebanyakan perilaku *workplace ostracism* kurang memiliki kompetensi sosial yang baik, dimana pelaku tidak dapat menerima hadirnya karyawan baru karena takut apabila mengganggu posisi dalam bekerja.

## 2. Faktor kepribadian

Kepribadian sulit yang dimiliki oleh pelaku seperti psikopat, otoriter, implusif, individu yang memiliki kepercayaan diri tinggi, dan pada umumnya bersifat agresif.

## 3. Faktor budaya organisasi

Dimana tempat kerja pelaku dan korban memandang bahwa perilaku *workplace ostracism* adalah perilaku yang wajar dan biasa dilakukan sehingga tidak melanggar moral atau bahkan pelaku dulunya pernah menjadi korban perilaku *workplace ostracism*.

### 2.1.4 *Self Efficacy*

*Self efficacy* terdiri dari kata “*self*” yang diartikan sebagai unsur struktur kepribadian, dan “*efficacy*” yang berarti penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak mengerjakan sesuatu sesuai dengan yang di persyaratkan. Teori *self efficacy* didasarkan pada sosial-kognitif Bandura yang mengartikan bahwa prestasi atau kinerja seseorang tergantung kepada interaksi antara tingkah laku, faktor pribadi (misalnya pemikiran dan keyakinan) dan kondisi lingkungan seseorang.

Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini



disebabkan efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan termasuk di dalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi.

#### **2.1.4.1 Pengertian *Self Efficacy***

*Self efficacy* atau efikasi diri berhubungan dengan keyakinan diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang di harapkan. *Self efficacy* berbeda dengan aspirasi (cita-cita), karena cita-cita menggambarkan sesuatu yang ideal yang seharusnya (dapat dicapai), sedangkan *self efficacy* menggambarkan penilaian kemampuan diri atau kepercayaan diri terhadap tindakan yang akan dilakukan.

Berikut pengertian *self efficacy* menurut beberapa ahli :

Helmi dan Elita (2013:45) menyatakan bahwa :

“*Self Efficacy* adalah kepercayaan diri yang dimiliki seseorang dalam menghadapi tugas yang akan datang, yang tidak jelas, dan tidak dapat diperkirakan, tetapi ada harapan positif bahwa mereka akan mampu menyelesaikan tugas dengan baik.”

Menurut Irwansyah (2013:116) menyatakan bahwa:

“*Self Efficacy* adalah pertimbangan seseorang terhadap kemampuannya mengorganisasikan dan melaksanakan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai prestasi tertentu.”

Kemudian Sivandani, Koohbani dan Vahigi (2013:668) menyatakan:

“*Self Efficacy beliefs determine how people feel, think, motivate themselves and behave.*” (keyakinan efikasi diri menentukan bagaimana orang merasa, berpikir, memotivasi mereka sendiri dan berperilaku).

Sedangkan Flora Puspitaningsih (2016:76), menyatakan bahwa:

“*Self Efficacy* merupakan keyakinan individu atas kemampuan mengatur dan melakukan serangkaian kegiatan yang menuntut suatu pencapaian atau prestasi.”

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan *self efficacy* yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki *self efficacy* yang rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada.

#### **2.1.4.2 Fungsi *Self Efficacy***

Persepsi diri atas *efficacy* yang berlangsung dalam diri individu keberadaannya merupakan fungsi yang menentukan bagaimana cara individu bertindak, memberikan pola-pola pemikiran dan reaksi emosi. Individu akan bertindak sesuai dengan *self efficacy* yang dimiliki. Apabila *self efficacy* yang dimiliki tinggi, ia akan terus meningkatkan upaya untuk dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi. Secara lebih rinci fungsi *self efficacy* tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menentukan pemilihan tingkah laku. Orang cenderung akan melakukan tugas tertentu dimana ia merasa memiliki kemampuan yang baik untuk menyelesaikannya. Jika seseorang memiliki keyakinan diri yang

besar bahwa ia mampu mengerjakan tugas tertentu, maka ia akan lebih memilih mengerjakan tugas tersebut daripada tugas-tugas yang lainnya. Ini menunjukkan bahwa *self efficacy* juga menjadi pendorong timbulnya suatu tingkah laku.

- b. Besar upaya dan keyakinan. Penilaian *efficacy* menentukan seberapa besar usaha yang dikeluarkan, dan seberapa kuat individu bertahan dalam rintangan dan pengalaman yang menyakitkan. Semakin kuat persepsi *self efficacy* maka akan semakin giat dan tekun usaha individu ketika menghadapi kesulitan. Individu yang mempunyai keraguan tentang kemampuannya akan mengurangi usahanya bahkan individu tersebut akan menyerah. Sedangkan mereka yang memiliki *efficacy* yang kuat, akan menggunakan usaha yang lebih besar untuk mengatasi tantangan. Dengan kata lain usaha manusia untuk mencapai sesuatu memerlukan perasaan keunggulan pribadi yang optimis. *Self efficacy* yang rendah dapat menghalangi usaha meskipun individu memiliki keterampilan, dan keadaan ini akan lebih mudah untuk menyebabkan individu putus asa.
- c. Pola pikiran dan reaksi emosional. Orang-orang dengan *self efficacy* yang rendah selalu berfikir dirinya kurang mampu menangani situasi yang dihadapinya. Dalam mengantisipasi keadaan, mereka juga cenderung mempersepsikan masalah-masalah yang akan timbul jauh lebih berat daripada yang sesungguhnya. Akibat dari fikiran tersebut akan menghasilkan reaksi emosional yang tinggi.
- d. Sebagai peramal tingkah laku yang selanjutnya. Individu dengan *self efficacy* tinggi memiliki minat dan keterlibatan yang tinggi dan lebih baik

dengan lingkungannya. Demikian juga dalam menghadapi tugas, dimana keyakinan mereka juga tinggi. Mereka tidak mudah putus asa dan menyerah dalam mengatasi kesulitan dan mereka akan menampilkan usaha yang lebih keras lagi. Sebaliknya individu dengan *self efficacy* yang rendah cenderung lebih pemalu dan kurang terlibat dalam tugas yang dihadapi daripada berusaha merubah keadaan.

Dalam memecahkan masalah yang sulit, individu yang mempunyai *self efficacy* tinggi cenderung lebih memiliki keyakinan atas kemampuannya dan mengatribusikan kegagalannya pada usaha-usaha yang kurang serta akan semakin giat dan tekun usaha individu ketika menghadapi kesulitan, sedangkan individu yang memiliki *efficacy* rendah, menganggap kegagalan berasal dari kurangnya kemampuan dan individu tersebut akan ragu terhadap kemampuannya sehingga dapat mengurangi usahanya bahkan individu tersebut akan menyerah.

#### **2.1.4.3 Dimensi *Self Efficacy***

*Self efficacy* dibedakan atas tiga dimensi yaitu level, *strenght* dan *generality*. Menurut Flora Puspitaningsih (2016:77), berikut ini adalah dimensi dari *self efficacy*:

1. Dimensi *Level* (tingkat kesulitan tugas)

Dimensi ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya, sebab kemampuan diri individu dapat berbeda-beda. Konsep dalam dimensi ini terletak pada keyakinan individu atas kemampuannya terhadap tingkat kesulitan tugas. Jika individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka keyakinan

individu akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, kemudian sedang hingga tugas-tugas yang paling sulit, sesuai dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing-masing tingkat. Makin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya.

Keyakinan individu berimplikasi pada pemilihan tingkah laku berdasarkan hambatan atau tingkat kesulitan suatu tugas atau aktivitas. Individu terlebih dahulu akan mencoba tingkah laku yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuannya. Rentang kemampuan individu dapat dilihat dari tingkat hambatan atau kesulitan yang bervariasi dari suatu tugas atau aktivitas tertentu.

## 2. Dimensi *Strength* (derajat keyakinan atau pengharapan)

Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dan keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Penghargaan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang mendukung.

Dimensi ini mengacu pada derajat kemantapan individu terhadap keyakinan yang dibuatnya. Kemantapan ini menentukan ketahanan dan keuletan individu dalam usaha. Dimensi ini merupakan keyakinan individu dalam mempertahankan perilaku tertentu.

## 3. Dimensi *Generality* (luas bidang perilaku)

Dimensi ini berkaitan dengan keyakinan individu akan kemampuannya melaksanakan tugas diberbagai aktivitas. Aktivitas yang bervariasi menurut

individu yakin atas kemampuannya dalam melaksanakan tugas atau aktivitas tersebut. Apakah individu merasa yakin atau tidak. Individu mungkin yakin akan kemampuannya pada banyak bidang atau hanya pada beberapa bidang tertentu.

#### **2.1.4.4 Indikator *Self Efficacy***

Indikator *self efficacy* mengacu pada tiga dimensi *self efficacy* yaitu dimensi *level* (tingkat kesulitan tugas), dimensi *strength* (derajat keyakinan), dan dimensi *generality* (luas bidang perilaku). Flora Puspitaningsih (2016:78), merumuskan beberapa indikator *self efficacy* yaitu :

- a. Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu, individu yakin bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas tertentu, yang mana individu sendirilah yang menetapkan tugas (target) apa yang harus diselesaikan.
- b. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas, individu mampu menumbuhkan motivasi pada diri sendiri untuk bisa memilih dan melakukan tindakan-tindakan yang diperlukan dalam rangka menyelesaikan tugas.
- c. Yakin bahwa dirinya mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun. Adanya usaha yang keras, gigih dan tekun dari individu untuk menyelesaikan tugas yang ditetapkan dengan menggunakan segala yang dimiliki.
- d. Yakin bahwa diri mampu menghadapi hambatan dan kesulitan. Individu yang mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan, individu tersebut mempunyai *self efficacy* yang tinggi.

- e. Yakin dapat menyelesaikan tugas yang memiliki *range* yang luas ataupun sempit (spesifik). Individu yakin bahwa setiap tugas apapun dapat ia selesaikan meskipun itu luas atau spesifik.

#### **2.1.4.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self Efficacy***

*Self efficacy* dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan atau diturunkan melalui salah satu atau kombinasi beberapa faktor. Menurut Flora Puspitaningsih (2016:79) ada beberapa faktor penting yang mempengaruhi *self efficacy* diantaranya:

- a. Pengalaman keberhasilan (*Mastery Experince*)

Pengalaman keberhasilan merupakan sumber yang sangat berpengaruh dalam *self efficacy*, karena hal tersebut memberikan bukti secara otentik apakah seseorang akan sukses. Sehingga pengalaman keberhasilan yang didapatkan oleh individu meningkatkan *self efficacy* tersebut, sedangkan kegagalan menurunkan *self efficacy*. Keberhasilan menghasilkan kekuatan dan kepercayaan diri. Pengalaman keberhasilan individu lain tidak dapat mempengaruhi *self efficacy* pada diri sendiri tetapi apabila pengalaman keberhasilan itu dan dirinya maka akan mempengaruhi peningkatan *self-efficacy*.

- b. Keberhasilan orang lain (*Vicarious Experience or Modelling*)

Peran *vicarious experience* terhadap *self efficacy* individu tidak dapat hanya mengandalkan pengalaman keberhasilan sebagai sumber informasi tentang kemampuan mereka. Penilaian efikasi merupakan bagian yang dipengaruhi oleh pengalaman orang lain sebagai contoh untuk mencapai keberhasilan. *Modelling* merupakan cara lain yang efektif untuk menunjukkan

kemampuan efikasi individu. Kemampuan individu dinilai dari aktivitas yang dihasilkan dengan indikator memuaskan.

c. Persuasi verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal sebagai sarana untuk memperkuat keyakinan mengenai kemampuan yang dimiliki individu dalam mencapai tujuan. Individu yang diyakinkan secara verbal bahwa mereka memiliki kemampuan untuk menguasai tugas-tugas yang diberikan cenderung berusaha secara maksimal dan mempertahankannya.

d. Keadaan Fisiologis dan Afektif (*Physiological and Affective State*)

Informasi kemampuan individu sebagian besar di dapatkan dari somatik yang diteruskan ke fisiologis dan afektif. Indikator somatik individu sangat relevan dalam kesehatan fisik, fungsi kesehatan dan stres. Treatment yang menghilangkan reaksi emosional melalui pengalaman. Keberhasilan dapat meningkatkan keyakinan keberhasilan dengan memperbaiki perilaku yang sesuai pada kinerja. Stres dapat mengurangi *self-efficacy* pada diri individu, jika tingkat stres individu rendah maka tinggi *self-efficacy*, sebaliknya jika stres tinggi maka *self-efficacy* pada individu rendah.

### 2.1.5 Pemanfaatan Teknologi Informasi

Teknologi informasi mengandung dua kata teknologi dan informasi, yang masing-masing artinya berbeda satu dengan yang lain. Kata teknologi berasal dari bahasa Yunani, *technologia*, *techne*, yang berarti “keahlian” dan *logia* yang berarti “pengetahuan”. Teknologi mengacu pada objek benda yang dipergunakan untuk memudahkan aktivitas manusia seperti mesin, perkakas, atau perangkat keras.



Kata teknologi secara harfiah berasal dari bahasa latin “*texere*” yang berarti menyusun atau membangun, sehingga istilah teknologi seharusnya tidak terbatas pada penggunaan mesin, meskipun dalam arti sempit hal tersebut sering digunakan dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Puskur Diknas Indonesia, bahwa teknologi informasi adalah meliputi segala hal yang berkaitan dengan proses, penggunaan sebagai alat bantu dan pengelolaan informasi.

#### **2.1.5.1 Pengertian Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Teknologi dapat diharapkan dapat menjadi fasilitator dan interpreter. Semua teknologi informasi digunakan hanya sebatas pada pemrosesan data. Dengan semakin berkembangnya teknologi informasi digunakan hanya terbatas pada pemrosesan data. Hampir semua aktivitas organisasi saat ini telah dimasuki oleh aplikasi dan otomatisasi teknologi informasi. Pengertian tentang pemanfaatan teknologi informasi dapat beraneka ragam walaupun masing-masing definisi memiliki arti yang sama.

Thompson *et al* (1991) menyatakan bahwa:

“Pemanfaatan teknologi informasi merupakan manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku dalam menggunakan teknologi pada saat melakukan pekerjaan. Pengukurannya berdasarkan intensitas pemanfaatan, frekuensi pemanfaatan dan jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan”.

Suhaili (2014) menyatakan bahwa :

“Pemanfaatan teknologi informasi dapat diartikan sebagai suatu tingkatan dimana seseorang percaya bahwa penggunaan suatu sistem tertentu akan dapat meningkatkan prestasi kerja orang tersebut”.

Sedangkan, Abdul Kadir dan Triwahyuni (2013: 10) menyatakan bahwa:

“Teknologi informasi adalah studi penggunaan elektronika, terutama komputer, untuk menyimpan, menganalisis, dan mendistribusikan informasi apa saja, termasuk kata-kata, bilangan dan gambar”.

Selain itu, Tata Sutabri (2014: 3) menyatakan bahwa:

“Teknologi informasi adalah suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data, termasuk memproses data, mendapatkan data, menyusun data dan menyimpan data, dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas, yaitu informasi yang relevan, akurat dan tepat waktu, yang digunakan keperluan pribadi, bisnis, dan pemerintahan dan merupakan informasi yang strategis untuk pengambilan keputusan”.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi adalah suatu tingkatan dimana seseorang percaya bahwa penggunaan suatu gabungan dari teknologi komputasi dan komunikasi yang berbentuk sistem dari perangkat lunak dan perangkat keras yang digunakan untuk mengolah, memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas, dan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

#### **2.1.5.2 Peranan dan Pentingnya Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Peranan dan pentingnya pemanfaatan teknologi informasi pada aktivitas manusia pada saat ini memang begitu besar, terutama bagi sebuah perusahaan atau organisasi yang menggunakan teknologi informasi sebagai alat pendukung dalam segala unit, bidang dan situasi.

Abdul Kadir (2014: 15) mengemukakan bahwa teknologi informasi secara garis besar mempunyai peranan teknologi informasi sebagai berikut:

1. Teknologi informasi menggantikan peran manusia. Dalam hal ini, teknologi informasi melakukan otomasi terhadap suatu tugas atau proses.
2. Teknologi informasi memperkuat peran manusia. Dalam hal ini, yakni dengan menyajikan informasi terhadap suatu tugas atau proses dalam perusahaan.
3. Teknologi informasi berperan dalam restrukturisasi terhadap peran manusia. Dalam hal ini, teknologi berperan dalam melakukan perubahan-perubahan terhadap sekumpulan tugas atau proses.

Banyak perusahaan yang berani melakukan investasi yang sangat tinggi di bidang teknologi informasi. Alasan yang paling umum adalah adanya kebutuhan untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi kompetitif, mengurangi biaya, meningkatkan fleksibilitas. Terdapat banyak perusahaan yang telah menerapkan teknologi informasi untuk mendukung berbagai aktivitas atau kegiatan operasional perusahaan.

### **2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Pemanfaatan teknologi informasi telah melingkupi segala bidang. Pemanfaatan teknologi informasi sudah menjadi pilihan utama dalam menciptakan sistem informasi suatu perusahaan atau organisasi yang tangguh dan mampu melahirkan keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang semakin ketat. Investasi dibidang pemanfaatan teknologi informasi dalam sebuah perusahaan atau organisasi umumnya dimaksudkan untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja individual anggota atau karyawan organisasi dan perusahaan (Gilang Alfiansyah, 2011).

Teknologi informasi sangat dibutuhkan dalam operasional dari organisasi maupun perusahaan, serta memberikan manfaat yang diharapkan bagi pengguna sistem informasi. Menurut George R. Terry (2009), pemanfaatan teknologi informasi dalam suatu fungsi dari organisasi maupun perusahaan terbagi menjadi 5 (lima) elemen fungsi, yaitu :

1. Fungsi operasional

Fungsi operasional akan membuat struktur organisasi menjadi lebih ramping karena telah diambil fungsinya oleh teknologi informasi. Mengingat sifat penggunaannya yang menyebar diseluruh fungsi organisasi, unit terkait dengan manajemen teknologi informasi akan menjalankan fungsinya sebagai *supporting agency* dimana teknologi informasi dianggap sebagai *firm infrastructure*.

2. Fungsi monitoring dan kontrol

Fungsi monitoring dan kontrol mengandung arti bahwa keberadaan teknologi informasi akan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan aktivitas di level manajerial *embedded* di dalam setiap fungsi manajer, sehingga struktur organisasi unit terkait dengannya harus dapat memiliki *span of control* atau *peer relationship* yang memungkinkan terjadinya interaksi efektif dengan para manajer diperusahaan terkait.

3. Fungsi perencanaan dan keputusan

Fungsi perencanaan dan keputusan mengangkat teknologi informasi ke tataran peran yang lebih strategis lagi karena keberadaannya sebagai *enabler* dari rencana bisnis perusahaan dan merupakan sebuah *knowledge generator* bagi para pimpinan perusahaan yang dihadapkan pada realitas untuk mengambil

sejumlah keputusan penting sehari-harinya. Tidak jarang perusahaan yang pada akhirnya memilih menempatkan unit teknologi informasi sebagai bagian dari fungsi perencanaan dan/atau pengembangan korporat karena fungsi strategis tersebut diatas.

4. Fungsi komunikasi

Fungsi komunikasi secara prinsip termasuk ke dalam *firm infrastructure* dalam era organisasi moderen dimana teknologi informasi ditempatkan posisinya sebagai sarana atau media individu perusahaan dalam berkomunikasi, berkolaborasi, berkooperasi, dan berinteraksi.

5. Fungsi interorganisasional

Interorganisasional merupakan sebuah peranan yang cukup unik karena dipicu oleh semangat globalisasi yang memaksa perusahaan untuk melakukan kolaborasi atau menjalin kemitraan dengan sejumlah perusahaan lain. Konsep kemitraan strategis atau *partnerships* berbasis teknologi informasi seperti pada implementasi *Supply Chain Management* dan *Enterprise Resource Planning* membuat perusahaan melakukan sejumlah terobosan penting dalam mendesain struktur organisasi unit teknologi informasinya. Bahkan tidak jarang ditemui perusahaan yang cenderung melakukan kegiatan pengalihdayaan atau *outsourcing* sejumlah proses bisnis terkait dengan manajemen teknologi informasinya ke pihak lain demi kelancaran bisnisnya. Tipe dan fungsi peranan teknologi informasi ini secara langsung akan berpengaruh terhadap rancangan atau desain struktur organisasi perusahaan; dan struktur departemen, divisi, atau unit terkait dengan sistem informasi, teknologi informasi, dan manajemen informasi.

#### 2.1.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemanfaatan Teknologi Informasi

Menurut model yang dikembangkan Thompson *et al* (1991) dalam Wijana (2007). Faktor-faktor yang mempengaruhi pemanfaatan teknologi informasi adalah sebagai berikut :

1. *Social factor* (faktor sosial)

*Social factor* (faktor sosial) dapat diartikan sebagai tingkat dimana seorang individu menganggap bahwa orang lain menyakinkan dirinya bahwa dia harus menggunakan teknologi informasi. Faktor sosial ditunjukkan dari besarnya dukungan rekan kerja, atasan, dan organisasi.

Menurut Astuti (2008) faktor sosial memiliki hubungan positif dengan pemanfaatan teknologi informasi. Hal ini menunjukkan bahwa individu akan meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi jika mendapat dukungan dari individu lainnya.

2. *Affect* (perasaan individu)

*Affect* (perasaan individu) dapat diartikan bagaimana perasaan individu, apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan. Dalam melakukan pekerjaan dengan menggunakan teknologi informasi. Agus (2006) membuktikan bahwa perasaan individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemanfaatan teknologi sistem informasi.

Hal ini berarti jika individu senang melakukan pekerjaan dengan menggunakan teknologi informasi, maka individu tersebut akan meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi dalam segala unit, bidang dan situasi.

3. *Long-term consequences* (konsekuensi jangka panjang)

*Long-term consequences* (konsekuensi jangka panjang) didefinisikan sebagai hasil yang diperoleh dimasa yang akan datang, seperti peningkatan fleksibilitas, merubah pekerjaan atau peningkatan kesempatan bagi pekerjaan yang lebih berarti. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi meningkatkan dalam segala unit, bidang dan situasi konsekuensi jangka panjang.

4. *Job fit* (kesesuaian tugas)

*Job fit* (kesesuaian tugas) berhubungan dengan sejauh mana kemampuan individual dalam menggunakan teknologi informasi. Dapat diukur dengan mengetahui apakah individu percaya bahwa pemanfaatan teknologi informasi dapat meningkatkan kinerja individu yang bersangkutan. Hubungan yang positif antara kesesuaian tugas dengan pemanfaatan teknologi informasi telah dibuktikan hasil penelitian.

5. *Complexity* (kompleksitas)

*Complexity* (kompleksitas) didefinisikan sebagai tingkat inovasi yang dipersepsikan atau dirasakan seperti sukar secara yang relatif untuk memahami dan menggunakan teknologi informasi sesuai kondisi dan situasi yang diperlukan untuk meningkatkan dalam segala unit, bidang dan situasi tertentu.

6. *Facilitating condition* (kondisi yang memfasilitasi)

Dalam konteks pemanfaatan teknologi informasi, kondisi yang memfasilitasi dapat dimasukkan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi pemanfaatan teknologi informasi.

## 2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang penting bagi perusahaan, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian visi, misi, dan tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik atau buruknya kinerja perusahaan.

### 2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan yaitu untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan sebagai aktivitas perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang dimilikinya, semakin baik tingkat kinerja karyawan yang dimiliki oleh perusahaan, semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut. Kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja).

Menurut Wilson Bangun (2012: 231) menyatakan bahwa:

“Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau kelompok berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)”.

Sedangkan, Barry Cushway (2013: 10) menyatakan bahwa:

“*Performance is appraise how someone works compared to the specified target*”. (kinerja adalah menilai bagaimana seseorang bekerja dibandingkan dengan target yang ditentukan).

Selain itu, Kasmir (2016: 183) menyatakan bahwa:



“Kinerja adalah nilai dari perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi”.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam menyelesaikan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi.

#### **2.1.6.2 Tujuan Dan Kegunaan Penilaian Kinerja Karyawan**

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Kasmir (2016:183) yaitu:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana pendidikan pelatihan (diklat) dan menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan tujuan penilaian kinerja karyawan untuk mengevaluasi kelemahan yang menghambat kinerja karyawan guna untuk perbaikan agar terwujudnya tujuan perusahaan.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan yaitu:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* (kinerja) yang baik.
- g. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h. Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan di dalam organisasi.
- i. Alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- j. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan kegunaan penilaian kinerja karyawan untuk menilai prestasi kerja (*job performance*) karyawan yang dapat diketahui kinerja seorang karyawan memiliki kekurangan dan kelebihan. Apabila *job performance* (prestasi kerja) tinggi, maka memungkinkan seorang karyawan untuk diberikan promosi, begitu juga sebaliknya.

### **2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Commercial Banking Center* Bandung menetapkan standar kinerja bagi karyawannya. Dalam pengukuran kinerja, salah satu cara yang diadopsi adalah konsep *Balanced Scorecard*. Menurut Fred R. David (2015: 573) *Balanced Scorecard* merupakan sebuah proses yang memungkinkan perusahaan mengevaluasi strategi dari empat perspektif.

Penilaian kinerja tersebut dilakukan setiap akhir tahun dengan sistem penilaian yang telah disesuaikan oleh masing-masing unit bisnis. Indikator yang digunakan dalam variabel kinerja yaitu berdasarkan kinerja yang telah ditetapkan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Commercial Banking Center* Bandung sesuai dengan Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (PSDM) tahun 2013 yaitu sebagai berikut :

1. *Financial Perspectives* (Perspektif Keuangan)

*Financial Perspectives* (Perspektif keuangan) menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi perusahaan memberikan perbaikan atau tidak bagi peningkatan keuntungan perusahaan.

- a. Meningkatkan profitabilitas

b. Menjaga kualitas aktiva produktif

2. *Customers Perspectives* (Perspektif pelanggan atau konsumen)

Perspektif pelanggan atau konsumen merupakan *leading indicator*. Jadi, jika pelanggan tidak puas maka pelanggan akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan, meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik.

a. Mengembangkan *customers base*

b. Meningkatkan *cross selling*

3. *Internal Business Process Perspectives* (Perspektif proses bisnis internal)

Perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis perusahaan berjalan dan apakah jasa perusahaan sesuai dengan spesifikasi pelanggan.

a. Perbaiki proses kerja

4. *Development Perspectives* (Perspektif pengembangan)

Perspektif ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan kinerja jangka panjang. Proses pembangunan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem dan prosedur organisasi. Yang termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan karyawan dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individual dan organisasi.

a. Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi karyawan

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan empat dimensi yaitu *financial perspectives*, *customers perspectives*,

*internal business process perspectives*, dan *development perspectives*. Hal tersebut digunakan untuk dapat mengetahui indikator yang paling penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.

**Tabel 2.2**  
**Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>
<i>Financial perspectives</i>	a. Meningkatkan profitabilitas
	b. Menjaga kualitas aktiva produktif
<i>Customers perspectives</i>	a. Mengembangkan <i>customers base</i>
	b. Meningkatkan <i>cross selling</i>
<i>Internal business process perspectives</i>	a. Perbaiki proses kerja
<i>Development perspectives</i>	a. Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi karyawan

Sumber : PSDM PT. Bank Mandiri (2013)

#### 2.1.6.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Devis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:13) yang merumuskan bahwa:

*Human performance* = *ability* + *motivation*

*Motivation* = *attitude* + *situation*

*Ability* = *knowledge* + *skill*

Penjelasan:

##### 1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* + *skill*). Artinya, pimpinan dari karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apabila IQ superior, *very superior* dan *gifted* dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan

terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:14) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

1. Faktor individu yang terdiri dari:
  - a. Kemampuan dan keahlian
  - b. Latar belakang
  - c. Demografi
2. Faktor psikologis yang terdiri dari:
  - a. Persepsi
  - b. *Attitude*
  - c. *Personality*
  - d. Motivasi
3. Faktor organisasi yang terdiri dari:
  - a. Sumber daya
  - b. Kepemimpinan
  - c. Penghargaan
  - d. Struktur

*e. Job design*

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan yang baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu upaya kerja dan dukungan organisasi.

Selanjutnya menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:15), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan.

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian dan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya yang telah mengkaji masalah *work ostracism* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan pemanfaatan teknologi informasi sebagai variabel moderasi. Berikut adalah beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel penelitian ini.

**Tabel 2.3**  
**Penelitian Terdahulu yang Mendukung Penelitian**

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Dirk De Clercq, Inam Ul Haq, Muhammad Umer Azeem (2017)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>workplace ostracism</i> berpengaruh negatif	<i>Workplace ostracism</i>  <i>Self efficacy</i>	<i>Job level</i>  Objek penelitian

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Workplace ostracism and job performance: roles self-efficacy and job level.</i></p> <p>(<i>Journal of Management Decision</i> Vol. 56, Issue: 4 pp)</p>	<p>terhadap kinerja karyawan, sedangkan <i>self efficacy</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p><i>Job performance</i></p>	<p>Jumlah responden</p>
2	<p>X. Zhang, H. K. Kwan (2015)</p> <p><i>Workplace ostracism and employee performance outcomes : The information technology, pragmatic and psychological effect.</i></p> <p>(<i>International Journal of Management</i> Vol. 1, 15787)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>workplace ostracism</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui akses teknologi informasi.</p>	<p><i>Workplace ostracism</i></p> <p><i>Information technology</i></p> <p><i>Job performance</i></p>	<p><i>Employee performance</i></p> <p><i>Pragmatic</i></p> <p><i>Psychological effect</i></p> <p>Objek penelitian</p> <p>Jumlah responden</p>
3	<p>Robert Steinbauer, Robert Renn, H. Shawna Chen, Nicholas Rew (2018)</p> <p><i>Workplace ostracism, self regulation , and job performance: moderating role of information technoloyi and intrinsic work motivation.</i></p> <p>(<i>International Journal of Social Psychology</i> Vol. 5. 158)</p>	<p>Hasil memberikan dukungan untuk hipotesis bahwa karyawan yang diasingkan lebih termotivasi secara instrinsik dan <i>workplace ostracism</i> berpengaruh terhadap kinerja dengan adanya teknologi informasi.</p>	<p><i>Workplace ostracism</i></p> <p><i>Information technology</i></p> <p><i>Job performance</i></p>	<p><i>Self regulation</i></p> <p><i>Intrinsic work motivation</i></p> <p>Objek penelitian</p> <p>Jumlah responden</p>
4	<p>Jacob Cherian &amp; Jolly Jhacob (2013)</p> <p><i>Impact of self efficacy on motivation and performance of employee.</i></p> <p>(<i>International Journal of Business and Management</i> Vol. 8, No.14 80-88)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>self efficacy</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, kinerja tim, dan kinerja individual. Dan adanya korelasi positif antara <i>self efficacy</i> karyawan yang berpengaruh</p>	<p><i>Self efficacy</i></p> <p><i>Performance of employee</i></p>	<p>Objek penelitian</p> <p>Jumlah responden</p>



No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		terhadap kinerja karyawan.		
5	Stefani Sebayang dan Jafar Sembiring (2017)  Pengaruh <i>self esteem</i> dan <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan studi kasus di PT. Finnet Indonesia.  (Jurnal Manajemen Vol.4, No.1)	Hasil penelitian menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa <i>self esteem</i> dan <i>self efficacy</i> secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap implementasi kinerja karyawan.	<i>Self efficacy</i>  Kinerja karyawan	<i>Self esteem</i>  Objek penelitian  Jumlah responden
6	Venna Trilolita Putri Ardi, Endang Siti Astuti, dan M. Cahyo Widyo Sulisty (2017)  Pengaruh <i>self efficacy</i> terhadap <i>employee engagement</i> dan kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya)  (Jurnal administrasi Bisnis Vol.52, No.1)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>self efficacy</i> mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.	<i>Self efficacy</i>  Kinerja karyawan	<i>Employee engagement</i>  Objek penelitian  Jumlah responden
7	Fita Nia Sari (2014)  Pengaruh kepuasan kerja, <i>self efficacy</i> , dan <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan (Studi empiris pada PT. Batam Textile Industri Ungaran) (Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Akuntansi Vol. 3, No. 8)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>self efficacy</i> mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.	<i>Self efficacy</i>  Kinerja karyawan	Kepuasan kerja  <i>Locus of control</i>  Objek penelitian  Jumlah responden
8	Dian Rizki Noviawati (2016)  Pengaruh <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai	<i>Self efficacy</i> mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan, namun tidak ada pengaruh	<i>Self efficacy</i>  Kinerja karyawan	Motivasi  Objek penelitian

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	variabel intervening (studi pada karyawan divisi Finance dan divisi Human Resource PT Coca Cola Distribution Indonesia, Surabaya)  (Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 4 No. 3 Hal. 32-44)	yang signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan bisa meningkat jika <i>self efficacy</i> dimediasi oleh variabel motivasi. (intervening)		Jumlah responden
9	Santiago Melian-Gonzales, Jacques Bulchand-Gidumal (2017)  <i>Information technology and front office employees performance.</i>  ( <i>International Journal of Contemporary Management</i> Vol. 29 Issue: 8)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Teknologi Informasi sangat berperan dalam kinerja tugas karyawan, yang mengandalkan TI untuk menyelesaikan tugas karyawan.	<i>Information Technology</i>  <i>Employees performance</i>	Objek penelitian  Jumlah responden
10	Endang Raino Wirjono (2010)  Pengaruh Kepercayaan diri dan umur terhadap kinerja karyawan dengan penggunaan teknologi informasi sebagai variabel moderasi.  (Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis Vol. 5 No. 1)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keyakinan diri ( <i>self efficacy</i> ) dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan penggunaan teknologi informasi sebagai variabel moderasi.	Keyakinan diri ( <i>self efficacy</i> )  Kinerja karyawan  Teknologi informasi	Objek penelitian  Jumlah responden
11	Mukhammad Hilmi Muzzaki, Heru Susilo, Saiful Rahman Yuniarto (2016)  Pengaruh penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT. Telkom pusat divisi regional V Surabaya) (Jurnal Administrasi Bisnis Vo. 39 No. 2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Teknologi informasi  Kinerja karyawan	Objek penelitian  Jumlah responden

Sumber : Berbagai jurnal dan data diolah untuk penelitian (2019)

### 2.1.8 Posisi Penelitian

Berdasarkan temuan dalam penelitian terdahulu ada keterkaitan, namun demikian dalam penelitian ini peneliti memasukkan berbagai variabel lainnya, yaitu *workplace ostracism*, *self efficacy*, pemanfaatan teknologi informasi dan kinerja karyawan. Dengan demikian penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu, sehingga diharapkan tidak ada yang sama dengan penelitian ini. Hal ini dapat membuktikan originalitas penelitian, dengan diperhatikan oleh adanya teori-teori yang membangun kerangka pikir untuk memulai postulat, premis dan penetapan hipotesis penelitian yang ada.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia, tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusianya organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik yang pada akhirnya akan berakibat kepada kinerja.

Dalam usaha untuk mencapai tujuan setiap perusahaan mengharapkan adanya kinerja yang tinggi dari setiap karyawan. Tetapi pada penelitian ini adanya salah satu pengaruh *workplace ostracism* terhadap kinerja karyawan, dimana *workplace ostracism* berdampak negatif terhadap kinerja para karyawan dengan menimbulkan niat *turnover* pada suatu perusahaan. Kinerja karyawan merupakan perbandingan hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Sedangkan kinerja juga akan tercapai apabila seorang karyawan mempunyai *self efficacy* yang tinggi untuk berhasil dalam kegiatannya sehingga karyawan tersebut akan bekerja keras, memiliki inisiatif yang tinggi, selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah, dan menjalin kekompakan dengan karyawan lain. Bahwa dimana semakin tinggi *self efficacy* (keyakinan diri), maka semakin rendah perilaku *workplace ostracism*. Dengan mengusulkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi mewakili satu sumber daya yang dapat memoderasi *workplace ostracism* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Untuk memperkuat pembuktian hipotesis yang peneliti ajukan, peneliti akan menerangkan tentang teori dan hasil penelitian yang mendukung adanya pengaruh *workplace ostracism* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi dengan pemanfaatan teknologi informasi, sebagai berikut :

### **2.2.1 Pengaruh Workplace Ostracism Terhadap Kinerja Karyawan**

*Workplace ostracism* berkaitan dengan pengucilan atau pengasingan seseorang dalam lingkungan kerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawannya, sehingga bisa menimbulkan *turnover* karyawan. Hal ini berarti *workplace ostracism* mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Dirk De Clercq, Inam Ul Haq, Muhammad Umer Azeem (2017) menyatakan bahwa *workplace ostracism* mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian X. Zhang, H. K. Kwan (2015) menyatakan bahwa hasil memberi dukungan untuk hipotesis bahwa *workplace ostracism* atau karyawan yang diasingkan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

### 2.2.2 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan

*Self efficacy* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Self efficacy* berkaitan dengan keyakinan karyawan akan kemampuannya dalam melakukan tugas-tugas, mengatur kegiatan kerja, dan mampu mengontrol prestasi kerja.

Penelitian Jhacob Cherian & Jolly Jhacob (2013) menyatakan bahwa *self efficacy* signifikan terhadap kinerja organisasi, kinerja tim, dan kinerja individual. Dan adanya korelasi positif antara *self efficacy* karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Fita Nia Sari (2014) menyatakan bahwa untuk variabel *self efficacy* diketahui mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Penelitian Dian Rizki Noviawati (2016) menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan, namun tidak ada pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan bisa meningkat jika *self efficacy* dimediasi oleh variabel motivasi (intervening).

Penelitian Stevani Sebayang dan Jafar Sembiring (2017) menyatakan bahwa *self efficacy* secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap implementasi kinerja karyawan.

Penelitian Dirk De Clercq, Inam Ul Haq, Muhammad Umer Azeem (2017) menyatakan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *self efficacy* dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak signifikan.

Penelitian Venna Trilolita Putri Ardi, Endang Siti Astuti, dan M. Cahyo Widyo Sulisty (2017) menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *self efficacy* dapat memberikan pengaruh positif pada kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh *Workplace Ostracism* dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan**

Perusahaan ataupun organisasi yang mampu mengelola sumber daya manusia agar dapat berkembang secara optimal adalah dengan cara meningkatkan kinerja karyawannya. *Workplace ostracism* dan *self efficacy* merupakan variabel X yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagai variabel Y. Dengan adanya *workplace ostracism* yang tinggi akan menurunkan kinerja karyawan, sehingga bisa menimbulkan *turnover* karyawan.

Sedangkan dengan adanya *self efficacy* yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan tersebut memiliki keyakinan untuk sukses dalam melakukan segala sesuatu sehingga dengan sifat tersebut akan menciptakan kinerja yang optimal.

Pengaruh *workplace ostracism* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan telah diteliti sebelumnya oleh Dirk De Clercq, Inam Ul Haq, Muhammad Umer Azeem (2017) di Pakistan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa penelitian ini berupaya membangun pemahaman yang lebih lengkap tentang keadaan dimana fenomena *workplace ostracism* dapat mengurangi kinerja karyawan. Sedangkan dengan memiliki *self efficacy* karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Yahaya *et al.*, (2012) menyatakan bahwa *workplace ostracism* dan *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keadaan dimana *workplace ostracism* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.4 Pemanfaatan Teknologi Informasi Sebagai Variabel yang Memoderasi Pengaruh *Workplace Ostracism* Terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan dengan kualifikasi tertentu bagi bagian teknologi informasi maupun bagian lain perlu dilibatkan seolah untuk memberikan masukan juga untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi perubahan. Kesadaran personal lainnya terhadap manfaat sistem bagi dirinya dan kemudahan penggunaannya secara bertahap akan meningkatkan kinerja karyawannya (George Terry, 2009).

Investasi dibidang teknologi informasi dalam sebuah organisasi umumnya dimaksudkan untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja individual anggota organisasi dan institusi (Gilang Alfiansyah, 2011).

Penelitian X. Zhang, H. K. Kwan (2015) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan *workplace ostracism* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui akses teknologi informasi, akses ke sumber daya, dan motivasi intrinsik. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi sebagai mekanisme penahan stres, dukungan organisasi yang dirasakan dalam menetralkan dampak negatif pengucilan ditempat kerja.

Penelitian Robert Steinbauer, Robert Renn, H. Shawna Chen, Nicholas Rew (2018) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan hasil memberikan dukungan untuk hipotesis bahwa karyawan yang diasingkan lebih termotivasi

secara instrinsik untuk tingkat yang lebih besar dalam meningkatkan pekerjaan atau tugas mereka dan *workplace ostracism* berpengaruh terhadap kinerja dengan adanya teknologi informasi akan memberikan dampak yang baik dalam menetralkan kinerja karyawan.

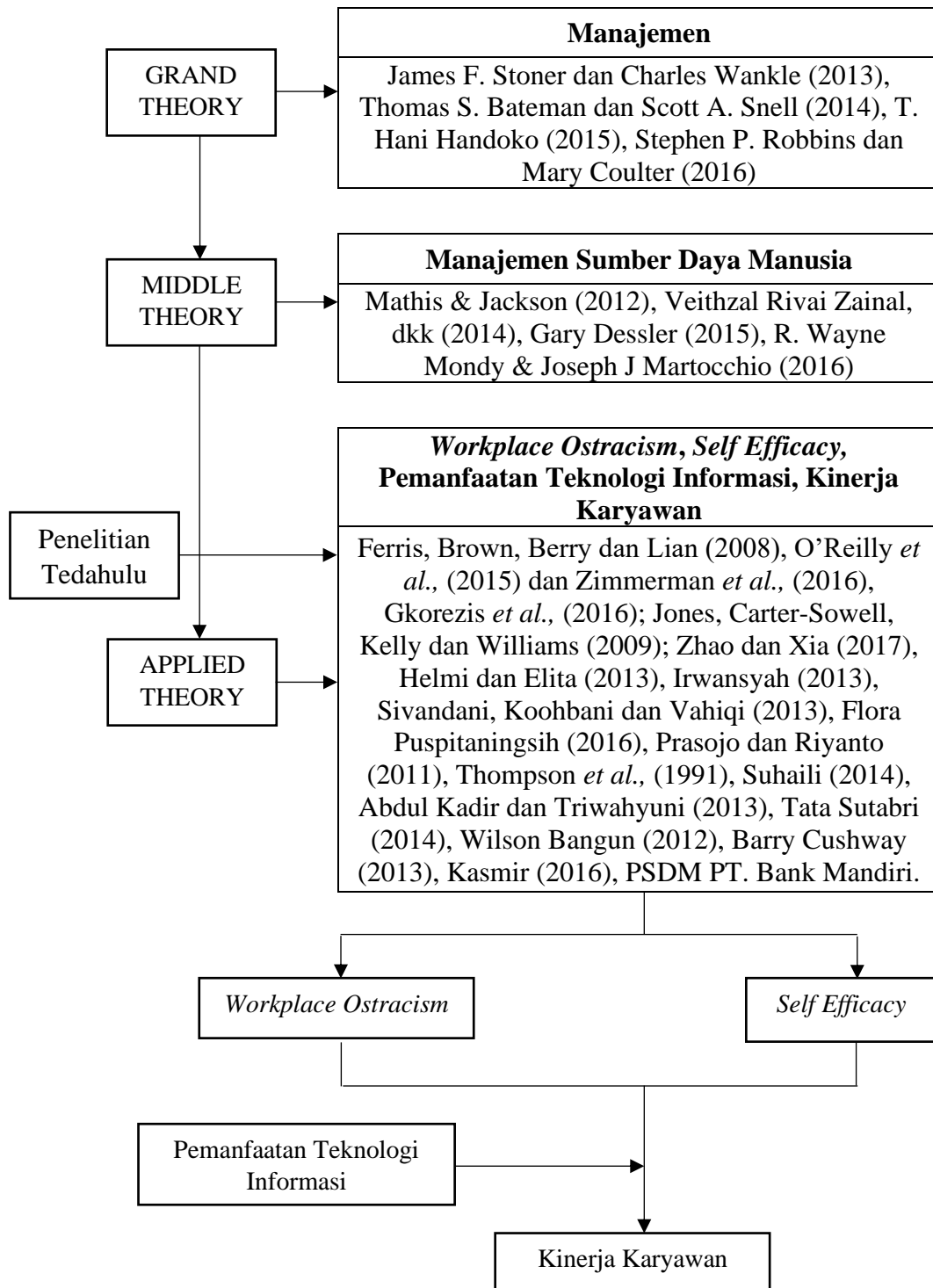
### **2.2.5 Pemanfaatan Teknologi Informasi Sebagai Variabel yang Memoderasi Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan dengan kualifikasi tertentu bagi bagian teknologi informasi maupun bagian lain perlu dilibatkan seolah untuk memberikan masukan juga untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi perubahan. Kesadaran personal lainnya terhadap manfaat sistem bagi dirinya dan kemudahan penggunaannya secara bertahap akan meningkatkan kinerja karyawannya dalam menyelesaikan tugas (George Terry, 2009).

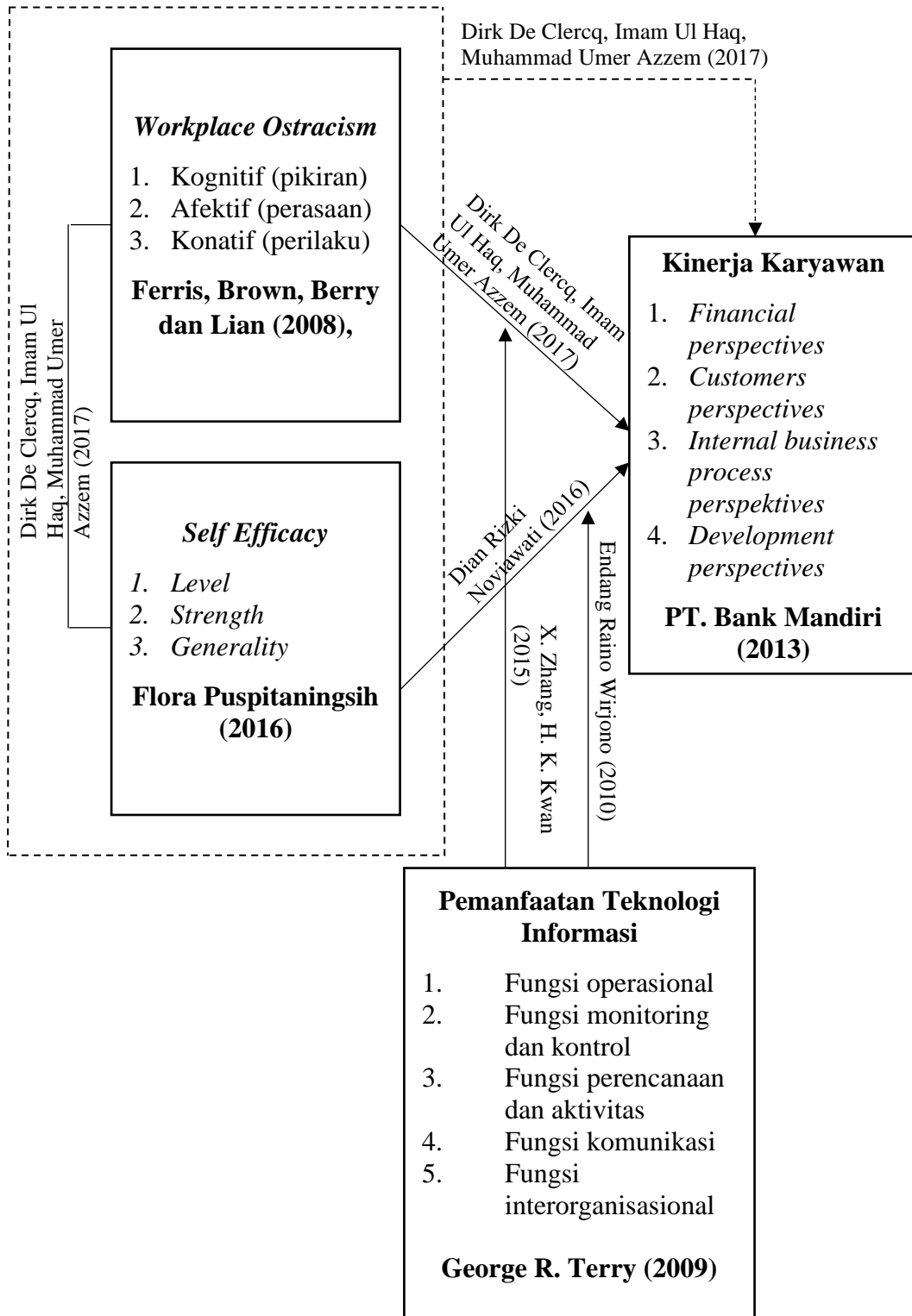
Penelitian Endang Raino Wirjono (2010) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan keyakinan diri (*self efficacy*) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi sebagai variabel yang memoderasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif (memperkuat) pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Santiago Melian-Gonzales, Jacques Bulchand-Gidumal (2017) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan teknologi informasi sangat berperan dalam kinerja tugas karyawan, dengan *self efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang mengandalkan teknologi informasi untuk menyelesaikan tugas karyawan.





**Gambar 2.1**  
**Landasan Teori Keseluruhan**



**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada kerangka pemikiran dan paradigma penelitian maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh *workplace ostracism* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan pemanfaatan teknologi informasi sebagai variabel moderasi.

2. Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh *workplace ostracism* terhadap kinerja karyawan
- b. Terdapat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.
- c. Pemanfaatan teknologi informasi memoderasi pengaruh *workplace ostracism* terhadap kinerja karyawan.
- d. Pemanfaatan teknologi informasi memoderasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.