

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Bab II ini membantu mengenai teori-teori yang mendukung topik penelitian yaitu efikasi diri, kecemasan terkait pekerjaan, ketidaksopanan di tempat kerja dan kinerja karyawan. Selain itu dipaparkan beberapa hal lain yang mendukung yaitu kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

#### **2.1 Efikasi Diri**

Bandura (1997) dalam Ghufron (2014) mengemukakan efikasi diri merupakan keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Jika dilihat dari teori sosial kognitif, tingkat efikasi diri yang rendah menyebabkan meningkatkan kecemasan dan perilaku menghindar (Bandura, 1997 dalam De Clerq et al, 2017). Efikasi diri dapat membantu seseorang dalam menentukan berapa besar usaha yang dikeluarkan untuk melakukan suatu kegiatan dan berapa lama akan bertahan ketika menghadapi rintangan.

Menurut Bandura (1977) dalam Oktaviani (2019) ada beberapa aspek yang membentuk efikasi diri :

### 1. *Magnitude*

Aspek *magnitude* ini berkaitan dengan tingkat kesulitan tugas. Apabila individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka efikasi diri lebih terbatas pada tugas-tugas tingkat mudah, tugas tingkat sedang dan tugas tingkat sulit. Individu akan melakukan tindakan yang dirasa mampu dan diperkirakan dapat melakukan tugasnya di luar kemampuan yang dimilikinya.

### 2. *Generality*

Aspek *generality* ini berkaitan dengan keyakinan seseorang terhadap kemampuan diri dalam berapa hal yang berbeda. Artinya seseorang menilai keyakinan dirinya untuk aktivitas tertentu saja.

### 3. *Strength*

Aspek *strength* berkaitan dengan kekuatan individu terhadap kemampuannya. Ketika seseorang memiliki efikasi diri yang lebih rendah maka mudah digoyahkan oleh pengalaman yang memperlemahnya.

Berdasarkan dari tiga aspek efikasi diri dapat disimpulkan efikasi diri merupakan keyakinan pada diri seseorang atas kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan masalah yang dihadapinya . Setiap orang memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah.

Menurut Bandura (1997) dalam Ghufron dan Risnawita (2014) efikasi diri dapat ditumbuhkan dan dipelajari melalui empat sumber informasi yaitu:

#### 1. Pengalaman keberhasilan

Sumber informasi ini mempunyai pengaruh besar pada efikasi diri seseorang karena didasarkan pengalaman pribadi individu secara nyata yang berupa pengalaman keberhasilan maupun pengalaman kegagalan. Pengalaman keberhasilan individu akan meningkatkan efikasi dirinya, berbanding terbalik dengan pengalaman kegagalan. Pengalaman kegagalan akan menurunkan efikasi diri individu.

2. Pengalaman orang lain

Pengalaman orang lain juga dapat menjadi sumber informasi untuk menumbuhkan efikasi diri individu. Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan efikasi diri individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Berbanding terbalik jika pengamatan kegagalan orang lain akan menurunkan efikasi diri individu. Sebagai individu akan memberikan penilaian mengenai kemampuannya dan individu tersebut akan mengurangi usaha yang dilakukan.

3. Persuasi Verbal

Persuasi verbal seperti saran-saran, nasihat, dan bimbingan juga dapat meningkatkan keyakinan tentang kemampuan-kemampuan yang dimilikinya yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan tetapi persuasi verbal ini tidak memengaruhi terlalu besar karena tidak memberikan suatu pengalaman nyata yang dapat dialami dan diamati oleh individu.

4. Kondisi fisiologis

Individu akan mendasarkan informasi mengenai kondisi fisiologis untuk menilai kemampuannya. Sederhananya di saat merasakan ketegangan dalam situasi tertentu yang menekan secara sadar akan menilai ketegangan itu sebagai pertanda ketidakmampuan karena hal itu dapat melemahkan performansi kerja individu.

Menurut Bandura (1997) dalam Ulfa (2017) ada 4 proses pembentukan efikasi diri:

1. Proses kognitif

Proses kognitif ini seperti serangkaian tindakan yang dilakukan oleh individu awalnya dibangun dari dalam pikirannya. Pemikiran inilah yang memberikan arahan bagi tindakan yang dilakukan oleh individu. Proses kognitif membuat individu memikirkan cara untuk bertindak supaya mencapai tujuan yang ingin dicapai atau yang diharapkan. Proses kognitif akan semakin efektif ketika seseorang dalam berlatih berpikir dan mengungkapkan ide-ide, maka akan mendukung individu bertindak tepat untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2. Proses motivasi

Motivasi individu dapat dibangkitkan secara kognitif, individu akan memotivasi dirinya sendiri dan mengarahkan tindakannya berdasarkan informasi yang sudah dimiliki sebelum mencapai tujuan yang diharapkan. Sebelum meyakinkan tindakan yang akan dilakukan sesuai dengan perencanaannya seorang individu berusaha untuk memotivasi dirinya sendiri. Individu memastikan dirinya sudah termotivasi untuk melakukan tindakan yang sesuai dengan perencanaannya,

biasanya motivasi efikasi diri dapat memprediksi kesuksesan dan kegagalan seseorang.

### 3. Proses afeksi

Proses afeksi berkaitan dengan keyakinan individu dalam mengatasi emosi yang muncul dari dirinya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Afeksi ini tujuannya mengontrol kecemasan dan perasaan depresi yang menghambat atau menghalangi pola pikir yang benar untuk mencapai tujuannya. Proses afeksi sangat berfungsi jika seorang individu berada dalam masalah karena individu dapat mengontrol rasa kecemasan yang muncul dan mudah memahami situasi.

### 4. Proses seleksi

Proses seleksi merupakan keyakinan yang dimiliki individu untuk menyeleksi tingkah laku dan lingkungan yang tepat sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Proses seleksi ini dipengaruhi oleh keyakinan individu akan kemampuannya. Seleksi lingkungan dan aturan yang ada di dalamnya berpengaruh terhadap efikasi diri yang dimiliki seseorang.

## **2.2 Kinerja**

Kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam bekerja baik secara kualitas maupun kuantitas (Khan et al, 2010 dalam Busro, 2018). Kinerja merupakan prestasi kerja yang dinilai secara kuantitas maupun kualitas selama beberapa waktu tertentu tetapi biasanya dalam waktu satu tahun. Menurut Ivancevich dan Matteson (2002)

dalam Busro (2018) kinerja itu memperlihatkan kapabilitas dan keterampilan pekerja. Selain itu kinerja didefinisikan sebagai upaya karyawan untuk memenuhi tugas dan kewajibannya.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja (Mangkunegara, 2016) :

1. Faktor kemampuan

Faktor kemampuan ini seperti kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* dalam artian memiliki pengetahuan dan suatu keahlian. Karyawan dengan IQ rata-rata dalam kisaran 110-120 dengan pendidikan yang memadai dan mempunyai keterampilan dalam mengerjakan tugas keseharian, maka karyawan dengan mudah mencapai prestasi yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Faktor motivasi biasanya muncul dari dalam diri karyawan, seperti sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi ini muncul untuk menggerakkan karyawan dalam mencapai prestasi kerja atau yang sudah ditargetkan oleh organisasi.

Terdapat beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu (Robbins, 2006 dalam Lie dan Siagian, 2018):

1. Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dapat dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan juga kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

## 2. Kuantitas

Pengukuran kuantitas kinerja dapat dihitung dari jumlah yang dihasilkan biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

## 3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu ini merupakan intensitas aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dan terselesaikan pada awal waktu yang sudah ditentukan, jika dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil keluaran serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melakukan aktivitas lain.

## 4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya seperti uang, teknologi, bahan baku dan lain sebagainya dimaksimalkan supaya meningkatkan atau menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 5. Kemandirian

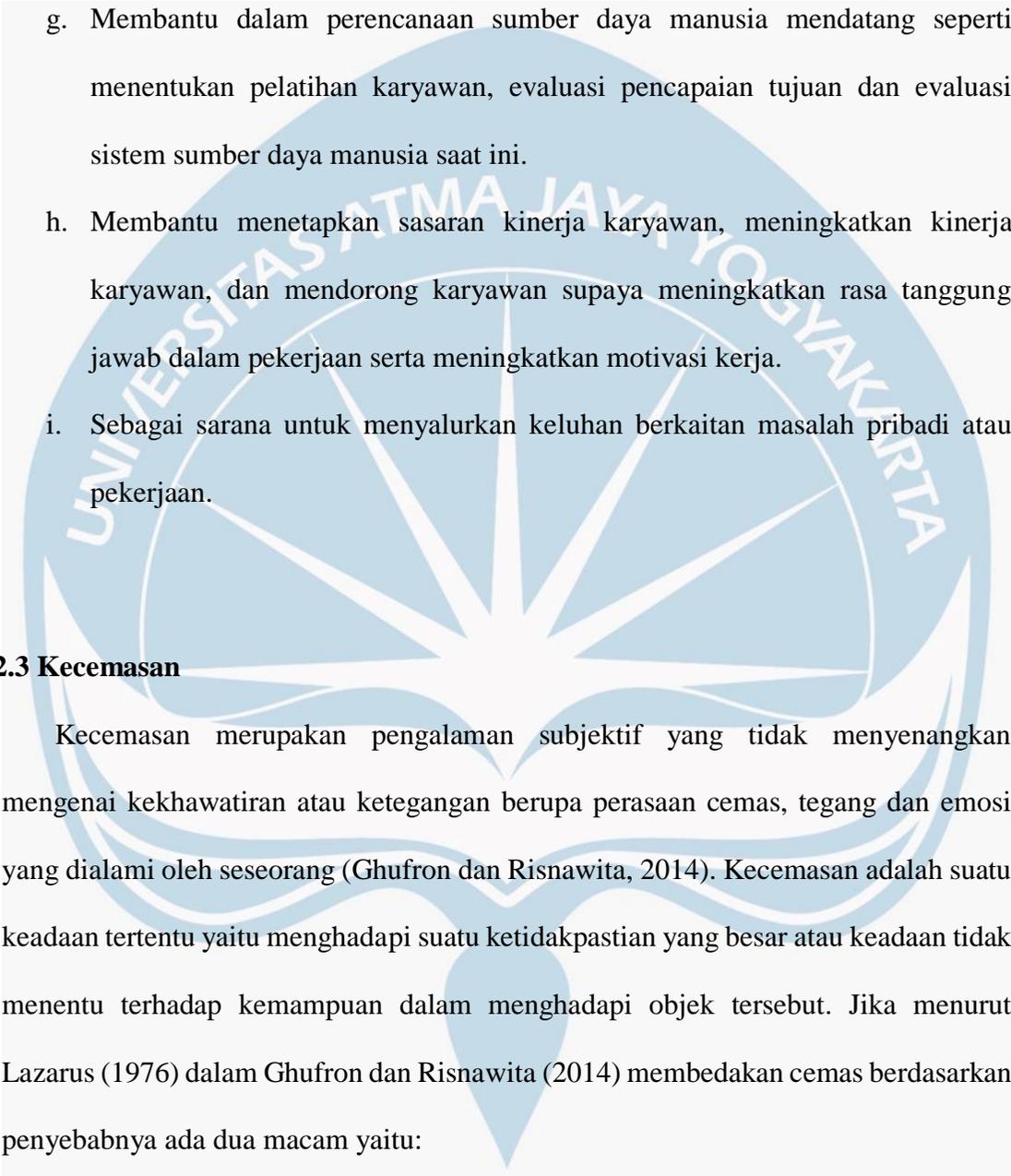
Kemandirian yang dimaksud yaitu tingkat seorang karyawan mampu menjalankan fungsi kerjanya sesuai dengan komitmen kerja. Kemandirian juga berarti tingkat komitmen karyawan dengan instansi dan bertanggung jawab terhadap kantor atau tugasnya.

Definisi dari penilaian kinerja menurut Hasibuan (2000) dalam Dewi dan Pujiati (2021) yaitu sebuah kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi karyawan. Manajer menilai karyawan berdasarkan kesetiaan,

kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dan partisipasi karyawan. Penilaian kinerja merupakan proses evaluasi seberapa baik karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan dibandingkan perangkat standar organisasi dan mengomunikasikan informasi kepada karyawan (Mathis dan Jackson, 2006 dalam Dewi dan Pujiati, 2021).

Tujuan penilaian kinerja secara individual (Rivai, 2005 dalam Dewi dan Pujiati, 2021):

- a. Penilaian objektif terhadap kinerja karyawan sangat dibutuhkan oleh pemimpin untuk memberikan keputusan dalam bidang sumber daya manusia di masa mendatang.
- b. Pimpinan organisasi membutuhkan alat untuk membantu karyawan dalam memperbaiki kinerja dan keterampilan supaya dapat mengembangkan karier dan memperbaiki kualitas hubungan antara pimpinan dengan karyawan.
- c. Penilaian kinerja untuk pengembangan karyawan seperti identifikasi kebutuhan pelatihan karyawan secara individu, penentuan mutasi karyawan dan mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan individu.
- d. Membantu keputusan administratif organisasi dalam menentukan gaji, mempertahankan dan pemberhentian karyawan, promosi karyawan.
- e. Membantu organisasi untuk menetapkan standar kinerja karyawan.
- f. Membantu dokumentasi organisasi yang meliputi kriteria untuk validasi penelitian dokumentasi, keputusan-keputusan tentang sumber daya manusia dan membantu memenuhi persyaratan hukum.

- 
- g. Membantu dalam perencanaan sumber daya manusia mendatang seperti menentukan pelatihan karyawan, evaluasi pencapaian tujuan dan evaluasi sistem sumber daya manusia saat ini.
  - h. Membantu menetapkan sasaran kinerja karyawan, meningkatkan kinerja karyawan, dan mendorong karyawan supaya meningkatkan rasa tanggung jawab dalam pekerjaan serta meningkatkan motivasi kerja.
  - i. Sebagai sarana untuk menyalurkan keluhan berkaitan masalah pribadi atau pekerjaan.

### **2.3 Kecemasan**

Kecemasan merupakan pengalaman subjektif yang tidak menyenangkan mengenai kekhawatiran atau ketegangan berupa perasaan cemas, tegang dan emosi yang dialami oleh seseorang (Ghufron dan Risnawita, 2014). Kecemasan adalah suatu keadaan tertentu yaitu menghadapi suatu ketidakpastian yang besar atau keadaan tidak menentu terhadap kemampuan dalam menghadapi objek tersebut. Jika menurut Lazarus (1976) dalam Ghufron dan Risnawita (2014) membedakan cemas berdasarkan penyebabnya ada dua macam yaitu:

- a. *State anxiety* yaitu hal ini terjadi reaksi emosi sementara karena individu merasa dalam situasi terancam. Contohnya saat akan menjalani operasi, mengikuti tes dan lain sebagainya. Hal ini terjadi ada perasaan tegang subjektif sehingga setiap orang bisa berbeda perasaannya dan durasinya.

b. *Trait anxiety* yaitu dianggap alamiah karena kecemasan yang dialami individu sudah menjadi kepribadiannya. Jika individu dengan *trait anxiety* tinggi merasa sangat terancam dengan hal-hal yang dapat membuat dirinya gagal.

Menurut Peplau, (2005) dalam Muyasaroh (2020) terdapat 4 tingkatan kecemasan :

a. Kecemasan ringan

Kecemasan ringan berhubungan dengan kehidupan sehari-hari. Kecemasan ringan dapat memotivasi untuk bertumbuh dan lebih kreatif. Gejala dan tanda yang ada saat mengalami kecemasan ringan yaitu : perhatian meningkat, waspada, sadar akan stimulus internal maupun eksternal. Perubahan fisiologi yang dialami yaitu gelisah, sulit tidur, tanda vital dan pupil normal.

b. Kecemasan sedang

Kecemasan sedang terjadi pada saat seseorang memusatkan pikiran pada hal penting dan mengesampingkan hal lain. Seseorang tidak dapat menerima rangsangan dari luar dan lebih fokus pada apa yang menjadi perhatian. Respon fisiologi yang dialami yaitu nafas pendek, nadi dan tekanan darah naik, mulut kering, dan gelisah.

c. Kecemasan berat

Kecemasan berat ini cenderung memusatkan sesuatu hal yang spesifik ataupun rinci dan seseorang tidak dapat memikirkan hal lain. Tanda dan gejala yang dirasakan yaitu berfokus pada hal yang terlalu detail, sulit berkonsentrasi dan tidak

dapat menyelesaikan masalah. Kecemasan berat biasanya seseorang mengalami sakit kepala, pusing, mual, gemetar, insomnia dan lain sebagainya.

d. Tingkat panik

Tingkat panik ini biasanya seseorang kehilangan kendali dan individu tidak dapat melakukan kegiatan walaupun sudah ada pengarahan. Tanda dan gejala dalam tingkat panik yaitu tidak fokus pada suatu kejadian.

Kecemasan merupakan pengalaman subjektif yang tidak menyenangkan mengenai kekhawatiran atau ketegangan berupa perasaan cemas, tegang dan emosi yang dialami seseorang. Register (1991) dalam Ghufroon dan Risnawati (2014) mengemukakan terdapat tiga penyebab kecemasan, tiga hal tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kekhawatiran

Kekhawatiran merupakan pikiran negatif tentang dirinya sendiri sehingga kerap membandingkan dirinya terhadap orang lain. Sebagai contoh seseorang memiliki perasaan negatif merasa lebih buruk daripada orang lain.

2. Emosionalitas

Emosional sebagai reaksi diri terhadap rangsangan saraf otonomi, seperti jantung yang berdebar-debar, keringat dingin, dan tegang.

3. Gangguan dan hambatan dalam menyelesaikan tugas

Gangguan dan hambatan dalam menyelesaikan tugas merupakan kecenderungan yang dialami seseorang yang selalu tertekan karena pemikiran yang rasional terhadap tugas.

Menurut Adler dan Rodman (1991) dalam Ghufron dan Risnawita (2014) ada dua faktor yang memengaruhi kecemasan yaitu:

1. Pengalaman negatif

Pengalaman yang buruk yang terjadi pada masa lalu dan pengalaman ini bisa terjadi berulang pada waktu yang akan datang. Contoh pengalaman negatif yang terjadi yaitu saat gagal mengikuti tes. Pengalaman tersebut menimbulkan rasa cemas jika melakukan tes yang akan datang.

2. Pikiran yang tidak rasional

Kecemasan bukan karena suatu kejadian melainkan kecemasan merupakan kepercayaan atau keyakinan tentang sebuah kejadian. Sebagai contoh pikiran yang tidak rasional yaitu kegagalan katastrofik, kesempurnaan, persetujuan dan generalisasi.

- a. Kegagalan katastrofik yaitu asumsi dari seorang individu tentang sesuatu yang buruk akan terjadi pada dirinya.
- b. Kesempurnaan yaitu seorang individu mempunyai ukuran kesempurnaan sebagai target dan sumber inspirasi.
- c. Persetujuan yaitu keyakinan yang salah didasarkan pada ide.
- d. Generalisasi yang tidak tepat atau generalisasi yang berlebihan.

Secara umum faktor yang menyebabkan kecemasan berasal dari dua sumber yaitu internal dan eksternal. Faktor internal meliputi religiusitas yang rendah, rasa pesimis, takut gagal dan lain sebagainya sedangkan faktor internal seperti kurangnya dukungan sosial.

#### **2.4 Workplace Incivility**

Andersson dan Pearson, (2001) dalam Rahim dan Cosby (2016) mengemukakan ketidaksopanan di tempat kerja adalah perilaku dengan intensitas rendah dengan maksud ambigu untuk menyakiti seseorang, yang melanggar norma-norma di tempat kerja untuk saling menghormati, perilaku tidak beradab bersifat kasar dan tidak sopan, menunjukkan kurangnya perhatian terhadap orang lain. Ketidaksopanan di tempat kerja mengacu pada perlakuan buruk antar pribadi yang menyiratkan kekasaran dan mengabaikan terhadap orang lain dan yang dapat menyebabkan pemutusan hubungan dan penurunan empati (Pearson et al., 2000 dalam Arshad dan Ismail, 2018).

Ketidaksopanan di tempat kerja merupakan perilaku antisosial yang melanggar norma-norma organisasi, dengan demikian dapat mengancam kesejahteraan organisasi atau anggotanya. Menurut Robbins (2016) definisi dari *incivility* yaitu perlakuan tidak sopan, termasuk berperilaku agresif, menginterupsi orang tersebut, atau mengabaikan pendapatnya. Perlakuan tidak sopan dengan sesama rekan kerja, di saat diskusi dalam forum bersikap acuh tak acuh atau sebaliknya

melakukan sesuatu hal yang mengganggu dalam diskusi. Terdapat dua bentuk *workplace incivility* (Pearson dan Porath, 1999 dalam Hendryadi dan Zannati, 2018)

Tabel 2.1  
Bentuk-bentuk *workplace incivility*

Terselubung	Terbuka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meminta masukan kemudian mengabaikannya,</li> <li>- Tidak menghargai orang lain yang sudah berkontribusi dalam tim.</li> <li>- Tidak mendengarkan jika ada yang sedang bicara bahkan dalam presentasi formal.</li> <li>- Membicarakan seseorang di belakangnya.</li> <li>- Berbicara dengan nada merendahkan.</li> <li>- Membuka berkas atau laptop rekan kerja tanpa izin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengabaikan pekerjaan dengan komentar atau perilaku yang tidak layak.</li> <li>- Memberi teguran di depan publik.</li> <li>- Menghina dan mendiamkan orang lain.</li> <li>- Mengabaikan keputusan tanpa memberikan suatu alasan.</li> <li>- Meruntuhkan kredibilitas orang lain di depan publik.</li> </ul>

**Sumber :** (Pearson dan Porath, 1999 dalam Hendryadi dan Zannati, 2018)

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh De Clercq et al., (2017) yang berjudul “*Self-efficacy to spur job performance roles of job-related anxiety and perceived workplace incivility*”. Tujuan umum dari penelitian ini adalah meneliti lebih jauh mengenai pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan peran mediasi kecemasan terkait pekerjaan beserta peran mediasi persepsi ketidaksopanan di tempat kerja.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Hur et al., (2020) yang berjudul “*The effect of self efficacy on job performance through creativity: the moderating roles of customer incivility and service scripts*”. Tujuan umum dari penelitian ini yaitu menguji pengaruh efikasi diri terhadap kinerja melalui kreativitas.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Faheem et al., (2022) yang berjudul “*Turn the table around: workplace incivility, coworker deviance, turnover intentions and nurses’ job performance*”. Tujuan umum dari penelitian ini menganalisis pengaruh ketidaksopanan tempat kerja dan perilaku menyimpang rekan kerja terhadap *turnover intentions* dan kinerja perawat.

Tabel 2.2  
Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
<i>Self-efficacy to spur job performance roles of job-related anxiety and perceived workplace incivility</i> – Dirk De Clercq, Inam Ul Haq, Muhammad Umer Azeem.	Regresi <i>process macro</i>	Penelitian ini menunjukkan efikasi diri karyawan meningkatkan kinerja karyawan jika karyawan mengalami kecemasan yang rendah. Peran mediasi sangat menonjol sejauh karyawan merasa menjadi korban dari ketidaksopanan di tempat kerja.
<i>The effect of self-efficacy on job performance through creativity : the moderating roles of customer incivility and service scripts</i> – Won-Moo Hur, Tae-Won Moon, Hun-Ho Lee	Regresi <i>process macro</i>	Penelitian mengungkapkan terdapat pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja dengan kreativitas sebagai mediasi secara parsial.

<p><i>Turn the table around: work incivility, coworker deviance, turnover intentions and nurses job performance</i>  – Muhammad Asim Faheem, Hafiz Yasir Ali, Muhammad Waheed Akhtar, Muhammad Asrar-ul-Haq</p>	<p><i>Structural equation modeling</i></p>	<p>Penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan antara ketidaksopanan tempat kerja dan perilaku menyimpang rekan kerja dan kinerja perawat. Temuan ini menyatakan perilaku menyimpang rekan kerja berdampak pada <i>turnover intentions</i> dan kinerja perawat.</p>
---	--	--

## 2.6 Kerangka Penelitian

Gambar 2.1

Kerangka Penelitian



Seiring perkembangan zaman sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan yaitu SDM yang dapat melakukan tugasnya secara cepat dan tepat. Perusahaan kini saling berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten. Karyawan yang kompeten mampu membantu meningkatkan kinerja perusahaan. Biasanya karyawan yang berkompetensi cukup baik yaitu karyawan yang memiliki efikasi diri cukup tinggi. Bandura (1997) dalam Ghufroon (2014) mengemukakan efikasi diri yaitu

keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan lebih fokus dengan pekerjaan.

Karyawan dianggap sebagai aset yang berharga dalam suatu perusahaan (Gopinath, 2020). Perusahaan bertanggung jawab menjaga supaya karyawan tetap bertahan dalam perusahaan. Salah satu cara menjaga karyawan yaitu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Sedarmayanti (2011) dalam Maludin (2017) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Jika karyawan bekerja dalam lingkungan kurang nyaman dapat menyebabkan kecemasan terkait pekerjaan. Kecemasan merupakan pengalaman subjektif yang tidak menyenangkan mengenai kekhawatiran atau ketegangan berupa perasaan cemas, tegang dan emosi yang dialami oleh seseorang (Ghufron dan Risnawita, 2014).

Kondisi kerja yang kurang nyaman membuat sumber masalah bagi kesehatan karyawan dan menjadi alasan karyawan untuk tidak menyelesaikan tugas yang sudah ditentukan, penyebab dari lingkungan kurang nyaman salah satunya terjadi ketidaksopanan di tempat kerja (Tang et al, 2001 dalam Judge et al, 2012). Ketidaksopanan di tempat kerja atau *incivility workplace* yaitu perlakuan tidak sopan, berperilaku agresif, menginterupsi karyawan lain dan mengabaikan pendapatnya. Pearson (2001) dalam Rahim dan Cosby (2016) juga mengemukakan hal yang sama

mengenai ketidaksopanan di tempat kerja adalah perilaku dengan intensitas rendah dengan maksud ambigu untuk menyakiti seseorang, yang melanggar norma-norma di tempat kerja untuk saling menghormati, perilaku tidak beradab bersifat kasar dan tidak sopan, menunjukkan kurangnya perhatian terhadap orang lain.

## **2.7 Hipotesis**

Bandura (1997) dalam Ghufon (2014) mengemukakan efikasi diri pada dasarnya hasil dari proses kognitif yang berupa keputusan, keyakinan tentang sejauh individu memperkirakan kapabilitas dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Tingkat efikasi diri yang tinggi mengarah pada peningkatan kinerja karyawan memiliki upaya lebih keras terkait penyelesaian pekerjaan (Hobfoll dan Shirom, 2000 dalam De Clerq et al, 2017). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1 Efikasi diri berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mahkota Swalayan Temanggung.**

Hobfoll dan Shirom (2000) dalam De Clerq et al (2017) mengemukakan efikasi diri dapat mengurangi perasaan cemas terkait pekerjaan, karyawan tidak terlalu khawatir untuk berkewajiban dalam memenuhi pekerjaannya. Seorang karyawan yang memiliki kepercayaan diri lebih tinggi cenderung lebih mudah memenuhi atau menjalankan tugas pekerjaan artinya karyawan sangat efektif ketika melakukan aktivitas kerja sehari-hari dan dapat mengurangi kemungkinan karyawan merasa

khawatir atau cemas di tempat kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2 Efikasi diri berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kecemasan terkait pekerjaan pada karyawan PT Mahkota Swalayan Temanggung.**

Pengalaman kecemasan yang dirasakan terkait dengan pekerjaan menunjukkan seorang karyawan merasa gugup dan khawatir akan kemampuan dalam memenuhi harapan pemilik perusahaan (Puck, 2007 dalam McCarty, 2016). Menurut Hobfoll (2001) dalam De Clerq et al (2017) teori COR yang menghubungkan antara kecemasan terkait pekerjaan karyawan dengan kinerja pekerjaan yang berkurang adalah kecenderungan karyawan menghemat sumber daya energi ketika karyawan tidak nyaman atau senang dalam situasi pekerjaan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3 Kecemasan terkait pekerjaan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan PT Mahkota Swalayan Temanggung.**

Kecemasan terkait pekerjaan diprediksi memediasi efikasi diri terhadap kinerja pekerjaan karyawan. Efikasi diri membantu meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi rasa kecemasan terkait pekerjaan. Berdasarkan teori COR, karyawan memiliki kepercayaan diri cukup tinggi akan lebih mudah memenuhi pekerjaannya sesuai deskripsi pekerjaannya karena cadangan sumber daya dari karyawan tidak terkuras banyak oleh pikiran negatif sehingga karyawan lebih bisa fokus dan cepat

menyelesaikan pekerjaannya (Hobfoll, 2001 dalam De Clerq et al, 2017). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H4 Kecemasan karyawan terkait pekerjaan memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan PT Mahkota Swalayan Temanggung.**

Efikasi diri yang dimiliki karyawan dapat mengurangi kecemasan terkait pekerjaan namun mungkin itu tergantung dari kesulitan yang dihadapi oleh karyawan dalam berinteraksi dengan rekan kerja. Ketidaksopanan di tempat kerja dapat meningkatkan ancaman hilangnya karyawan (Hobfoll, 1989 dalam Sliter, 2012). Menurut teori COR kegunaan relatif dari sumber daya pribadi karyawan yang relevan untuk mengurangi stres dalam melaksanakan tugas sehari-hari lebih besar sejauh karyawan merasa terancam oleh kondisi kerja yang menguras (Belausteguigoitia, 2017). Selain itu, ketika karyawan bertemu rekan kerja yang merendahkan dan mengabaikan kepentingannya maka spiral negatif dapat terjadi sehingga karyawan membalas dengan cara menghentikan komunikasi apapun dengan penghasut ketidaksopanan di tempat kerja (Andersson dan Pearson, 2001 dalam Rosen, 2016). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H5 Persepsi ketidaksopanan di tempat kerja memoderasi efikasi diri terhadap kecemasan terkait pekerjaan pada karyawan PT Mahkota Swalayan Temanggung.**

Menggabungkan H4 dan H5, hipotesis enam diprediksi efek mediasi yang dimoderasi, kondisi ketidaksopanan di tempat kerja yang menghabiskan sumber daya

berfungsi sebagai kontingensi kritis dari efek tidak langsung efikasi diri pada kinerja pekerjaan melalui pengurangan kecemasan terkait pekerjaan. Mediasi yang dimoderasi menyiratkan peran kekhawatiran karyawan yang berkurang tentang fungsi organisasi, sebagai mekanisme kausal yang menjelaskan pengaruh positif antara sumber daya pribadi tentang efikasi diri dan kinerja pekerjaan, harus disegarkan pada ketidaksopanan di tempat kerja yang tinggi. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H6 Terdapat pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap kinerja karyawan melalui kecemasan terkait pekerjaan dimoderasi oleh persepsi ketidaksopanan di tempat kerja pada karyawan PT Mahkota Swalayan Temanggung.**