

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Terlepas dari apakah itu organisasi nirlaba atau komersial, sumber daya manusia (SDM) adalah komponen yang paling penting bagi setiap perusahaan atau organisasi. Dalam hal sumber daya manusia (SDM), karyawan merupakan pihak yang paling penting di antara beberapa jenis sumber daya manusia karena mereka bukan hanya subjek tetapi juga objek dari operasi perusahaan. Menurut Fathurahman dan Ahman (2020), ada banyak pekerjaan yang tidak dapat dilakukan oleh peralatan mekanis dan sepenuhnya otomatis saat ini meskipun teknologi modern dapat menggantikan sebagian besar pekerjaan manusia.

Para ahli menempatkan Sumber daya manusia sebagai kekayaan utama organisasi, karenanya maju mundurnya sebuah organisasi, ditentukan oleh peran dan fungsi mereka. Sebagai konsekuensinya, para manajer ditantang kemampuannya dalam mengatur, memberdayakan dan mengembangkan SDM yang dipimpinnya setepat dan sesempurna mungkin, agar mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan maksimal, untuk menghasilkan kinerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Widyawati dan Karwini (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan menunjukkan keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia dianggap aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena mereka bertanggung jawab untuk merencanakan, melakukan, dan menetapkan tujuan organisasi. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia tidak dapat dilakukan secara mandiri,

namun perlu dilakukan secara terkoordinasi dengan fungsi lainnya, seperti fungsi produksi, pemasaran, keuangan dan fungsi lainnya. Upaya meningkatkan kualitas SDM dilakukan secara terprogram dan integratif, dan menjadi tanggung jawab utama pada divisi SDM, yang dapat dicapai dengan berbagai pelatihan dan pendidikan agar meningkatnya kinerja pegawai (Yusran dan Sodik 2018).

Jufrizen dan Hadi (2021) menyatakan bahwa kinerja itu bagaimana seseorang bertindak sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil dari tujuan organisasi yang dicapai dalam jangka waktu tertentu. Untuk meningkatkan kinerja, individu harus punya keterampilan, *skill*, dan tanggung jawab yang dimiliki pegawai (Saripuddin dan Handayani 2017).

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai aspek individu diantaranya adalah *self efficacy* dan *locus of control* yang merupakan aspek yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja setiap pegawai, karena 2 faktor ini sangatlah sering di alami oleh banyak pegawai di perusahaan. Arianty dan Bahagia (2020) mengatakan *Self efficacy* adalah keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuannya. *Self efficacy* menjadi sebuah masalah ketika ada sekelompok pegawai yang merasa tidak mampu mencapai tujuan yang ditetapkan oleh instansi, ketika pegawai kurang menyadari kinerjanya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugasnya, dan masih terdapat pegawai yang tidak mampu melakukan tugasnya yang kurang *independensi* sehingga menyebabkan pegawai membutuhkan pegawai lain untuk menyelesaikan tanggung jawabnya. Dan permasalahan terakhir berkaitan dengan *locus of control*,

ada pegawai yang tidak berusaha untuk menjalankan tugasnya, dengan alasan pegawai hanya menganggap tugas harus diselesaikan tanpa berusaha mencapai hasil terbaik.

Menurut perspektif ini, *Self efficacy* adalah sikap atau sifat pegawai yang sangat penting dan diperlukan. Untuk menyelesaikan tugas dengan efektif dan produktif, karyawan harus memiliki tingkat *self-efficacy* yang tinggi. Ini sesuai dengan temuan penelitian Ali dan Wardoyo (2021), yang menemukan bahwa tingkat *self-efficacy* seseorang sangat memengaruhi kinerja karyawan. Khaerana (2020), mengutip penelitian tambahan, menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif atau ditingkatkan oleh efikasi diri. Jika seseorang ingin meningkatkan hasil kerja dan mencapai tujuan organisasi, orang dengan tingkat efikasi diri yang tinggi pasti akan lebih percaya diri. Ini sebanding dengan bagaimana *locus of control* seseorang mempengaruhi kinerja pegawainya melalui rasa percaya diri.

Menurut Ary dan Sriathi (2019), *locus of control* adalah komponen tambahan yang berpengaruh pada kinerja pegawai selain *self efficacy*. Pendapat senada dikemukakan pula oleh Tirtayasa et al.,(2021) yaitu tentang kepercayaan dari individu bahwa keputusan dan tindakan adalah sumber segala sesuatu yang mempengaruhinya. *Locus of control* ada 2 bagian, yang pertama aspek *internal locus of control* adalah semangat untuk bekerja keras, selalu mencari solusi untuk setiap masalah, berinisiatif, berpikir efektif, dan selalu percaya bahwa kerja keras adalah kunci kesuksesan. Dan yang kedua *external locus of control* memiliki aspek yang membuat orang tidak suka bekerja keras karena mereka sangatlah

percaya bahwa faktor itu dari luar mempengaruhi. Mereka percaya bahwa tidak ada hubungan antara usaha dan keberhasilan, menyerah dengan mudah, kurang cari informasi diluar sana, sangat mudah terpengaruh, dan selalu bergantung pada orang lain. (Tirtayasa et al., 2021).

Penelitian 2019 oleh Ary dan Sriathi memperkuat temuan ini. Penelitian tersebut menemukan bahwa *external locus of control* dan *internal* mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian lain oleh Yusnaena dan Salmi Hayati (2018) juga menunjukkan bahwasanya *locus of control* mempengaruhi kinerja individu.

Dua elemen dalam diri seseorang, *locus of control* dan *self efficacy*, bertanggung jawab atas kinerja mereka. Perbedaan keduanya sangat mempengaruhi kinerja seseorang di tempat kerja. Kedua hal tersebut tentu saja dipengaruhi oleh persepsi seseorang terhadap kebermanfaatan pekerjaan yang mereka lakukan. Oleh karena itu, internalisasi dan peningkatan pengetahuan tentang tujuan dan pencapaian perusahaan diperlukan untuk menghasilkan pegawai dengan *self efficacy* dan *locus of control* yang tinggi untuk kinerja yang baik (Arianty & Bahagia, 2020).

Dalam penelitian ini, peneliti memilih subjek atau lokasi penelitian pada PT Visitama Sinergi Media, yaitu induk Perusahaan *Syaamil Group* yang mencetak buku dan Al-Quran dengan merek *Syaamil Quran* dan melakukan proses transformasi bahan mentah menjadi produk akhir yang siap dipasarkan dalam 29 langkah. *Printing*, lipatan, penyusunan, dan berbagai proses revisi adalah semua

proses yang dilakukan hingga produk akhir siap untuk diluncurkan. Saat ini, ada 102 pegawai yang bekerja di perusahaan PT Visitama Sinergi media ini.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan, peneliti mendapatkan informasi, bahwa perusahaan akhir-akhir ini dihadapkan dengan tidak maksimalnya kinerja pegawai yang diindikasikan dengan rendahnya rasio antara capaian/realisasi produk dengan target produksi yang ditentukan, sebagaimana ditunjukkan tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Rasio Target dengan Realisasi Kerja Pegawai**  
**PT Visitama Sinergi Media Tahun 2022**  
**(Dalam Unit Produk)**

| No. | Bulan     | Target Produksi | Realisasi | Persentase |
|-----|-----------|-----------------|-----------|------------|
| 1.  | Januari   | 25.000          | 24.992    | 99%        |
| 2.  | Februari  | 25.000          | 15.205    | 60%        |
| 3.  | Maret     | 25.000          | 14.922    | 59%        |
| 4.  | April     | 25.000          | 19.637    | 78%        |
| 5.  | Mei       | 25.000          | 25.121    | 100%       |
| 6.  | Juni      | 25.000          | 24.910    | 99%        |
| 7.  | Juli      | 25.000          | 23.118    | 92%        |
| 8.  | Agustus   | 25.000          | 18.090    | 72%        |
| 9.  | September | 25.000          | 15.045    | 60%        |
| 10. | Oktober   | 25.000          | 14.255    | 57%        |
| 11. | November  | 25.000          | 13.956    | 55%        |
| 12. | Desember  | 25.000          | 12.892    | 51%        |

Sumber : PT Visitama Sinergi Media Thn 2023

Data pada tabel di atas memperlihatkan, bahwa realisasi produksi selama tahun 2022, tidak sesuai dengan target, bahkan selama 11 bulan realisasi produksinya di bawah target produksi yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Selain dari itu, dilihat dari persentasi realisasi produksi bersifat fluktuatif, dalam

arti dalam bulan-bulan tertentu mengalami kenaikan, dan pada bulan lainnya mengalami penurunan yang signifikan.

Timbulnya masalah tersebut, diduga disebabkan oleh pengaruh *self efficacy* dan *external locus of control* pada diri sebagian pegawai perusahaan. Guna mengetahui gejala tersebut, peneliti melakukan survai pendahuluan terhadap 15 orang pegawai perusahaan, dengan cara menyebarkan kuesioner, dan terkait dengan *self efficacy* hasilnya pada tabel berikut:

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra-Survey terhadap *Self Efficacy* Pegawai**

| No. | Pernyataan   | Respon |              |
|-----|--|--------|--------------|
|     |  | Setuju | Tidak Setuju |
| 1.  | Saya sangat percaya pada kemampuan kolektif untuk menyelesaikan tugas dengan baik. | 10     | 5            |
| 2.  | Saya mampu memotivasi diri saat menghadapi kesulitan dalam bekerja.                | 8      | 7            |
| 3.  | Saya sering merasa lelah dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.     | 15     | -            |
| 4.  | Saya mampu bertahan jika menemui hambatan dalam pekerjaan.                         | 5      | 10           |
| 5.  | Saya selalu dapat menyelesaikan setiap permasalahan dalam pekerjaan.               | 8      | 7            |

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, 2023*

Tabel 1.2. terdapat beberapa permasalahan terkait *self efficacy* pegawai. Dari jawaban responden terhadap 15 (lima belas) item pernyataan pra survai tersebut peneliti mendapatkan gambaran, bahwa secara umum para pegawai menghadapi masalah terkait dengan *self efficacy*. Beberapa di antaranya adalah: (1) Ada 5 orang pegawai yang belum yakin pada kemampuan kolektif untuk menyelesaikan tugas dengan baik karena beberapa alasan, salah satunya faktor individual, seperti tingkat kepercayaan diri atau kecenderungan untuk meragukan

kemampuan diri sendiri, yang dapat mempengaruhi keyakinan akan kemampuan kolektif. Individu dengan *self-efficacy* yang rendah secara umum mungkin cenderung memiliki keyakinan yang lebih rendah dalam kemampuan kolektif juga. (2) Sebanyak 7 orang pegawai merasa tidak mampu memotivasi diri saat menghadapi kesulitan dalam bekerja karena jika seseorang memiliki keyakinan diri yang rendah dalam kemampuan mereka untuk menangani atau mengatasi kesulitan yang dihadapi, mereka cenderung merasa putus asa atau tidak mampu memotivasi diri sendiri.

Rasa percaya diri yang rendah dapat membuat seseorang meragukan kemampuan mereka untuk mengatasi tantangan. Dan kondisi emosional yang buruk, seperti stres, kelelahan, atau depresi, dapat mengurangi kemampuan seseorang untuk memotivasi diri sendiri. (3) Tidak ditemukan permasalahan pada indikator nomor 3 yang berarti seluruh pegawai tidak merasa lelah dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan, karena mereka yakin mampu berusaha, gigih dan pekerja keras. (4) Bahkan 10 orang pegawai tidak mampu bertahan jika menemui hambatan dalam pekerjaan. Keyakinan diri yang rendah dalam kemampuan mereka untuk mengatasi hambatan atau kesulitan yang dihadapi dapat membuat seseorang merasa putus asa atau tidak mampu bertahan. Ketika seseorang tidak yakin bahwa mereka memiliki kemampuan untuk menghadapi tantangan, mereka cenderung menyerah dengan cepat. (5) Sebanyak 7 orang pegawai tidak dapat menyelesaikan setiap permasalahan dalam pekerjaan. Karena mereka terkadang merasa overwhelmed atau stres oleh jumlah atau tingkat kesulitan permasalahan yang dihadapi. Perasaan ini dapat menghambat

kemampuan seseorang untuk berpikir secara jernih dan menyelesaikan permasalahan dengan efektif, terlepas dari tingkat *self-efficacy* mereka.

Kurangnya rasa percaya menyebabkan ia tidak mampu melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya (Meria & Tamzil, 2021). Hal ini pasti berdampak pada kinerja pegawai tersebut. *Locus of control* (pengendalian diri) adalah faktor berikutnya yang mungkin memengaruhi kinerja pegawai. Pengamatan terhadap kondisi *locus of control* pegawai kemudian diperkuat dengan hasil pra-survey yang dilakukan peneliti dengan cara membagikan angket pra-survey kepada para pegawai. Angket pra-survey ini berisi pernyataan-pertanyaan yang disusun dan disesuaikan dengan indikator-indikator *locus of control* yang memiliki tujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang *locus of control* pegawai PT Visitama Sinergi Media. Berdasarkan hasil pra-survey pada aspek *locus of control* pegawai, berikut ini adalah tabel 1.3 yang menggambarkan beberapa masalah yang muncul:

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra-Survey terhadap *Locus Of Control* Pegawai**

| No. | Pernyataan   | Respon |              |
|-----|--|--------|--------------|
|     |  | Setuju | Tidak Setuju |
| 1.  | Dapat mencapai target pekerjaan adalah karena keberuntungan (nasib baik).      | 10     | 5            |
| 2.  | Inisiatif sangat penting dalam pekerjaan.                                      | 5      | 10           |
| 3.  | Saya selalu berusaha mencari solusi ketika menghadapi masalah di tempat kerja. | 10     | 5            |
| 4.  | Saya berusaha menjadi orang yang berpikir efektif.                             | 7      | 8            |
| 5.  | Keberhasilan yang saya peroleh sebanding dengan usaha yang telah saya lakukan. | 6      | 9            |

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, 2023*

Dari aspek *locus of control* para pegawai tampak, bahwa masih terdapat sejumlah pegawai PT Visitama Sinergi Media yang menghadapi masalah dengan



*locus of control*, khususnya *eksternal locus of control* yakin bahwa segala sesuatu yang menimpa dirinya disebabkan oleh takdir (keberuntungan atau kesialan). Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1.3 pada masing-masing indikator *locus of control*, di mana sebagian besar jawaban responden mengarah pada lemahnya kepercayaan diri atas usaha dan kemampuan diri mereka, dan keberhasilan seseorang semata-mata ditentukan oleh nasibnya.

Ditinjau dari titik *locus of control* pegawai, permasalahan yang ditemui dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Sebanyak 5 orang pegawai tidak setuju dapat mencapai target pekerjaan adalah karena keberuntungan (nasib baik). Kebanyakan dari pegawai percaya bahwa mereka dapat mencapai target pekerjaan karena keberuntungan (nasib baik). (2) Sebanyak 10 orang pegawai tidak setuju bahwa inisiatif sangat diperlukan dalam pekerjaan karena mereka cenderung percaya bahwa faktor-faktor eksternal, seperti keberuntungan atau takdir, memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap hasil pekerjaan daripada inisiatif individu. (3) Sebanyak 5 orang pegawai menyatakan bahwa ketika menemui permasalahan dalam pekerjaan, mereka tidak berusaha mencari solusinya karena individu dengan *locus of control eksternal* kurang yakin akan kemampuan atau pengaruh mereka untuk mengatasi permasalahan. Mereka mungkin merasa bahwa upaya mereka tidak akan berhasil atau tidak memiliki dampak yang signifikan, sehingga kurang termotivasi untuk mencari solusi. (4) Sebanyak 8 pegawai tidak berusaha menjadi orang yang berpikir efektif karena mereka percaya bahwa situasi atau keadaan tertentu tidak dapat diubah atau diperbaiki oleh tindakan individu. Akibatnya, mereka mungkin tidak merasa perlu untuk mengembangkan

keterampilan berpikir efektif, karena mereka tidak melihat diri mereka sebagai agen perubahan dalam hidup mereka. (5) 9 pekerja mengatakan bahwa mereka tidak setuju bahwa pencapaian saya merupakan hasil langsung dari pekerjaan yang saya lakukan karena mereka cenderung berpikir bahwa tindakan dan keadaan orang lain memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kehidupan mereka dibandingkan tindakan dan keadaan mereka sendiri. Hasil pra survai tersebut mengisyaratkan, bahwa masih terdapat pegawai yang mempunyai persepsi bahwa keberhasilan tidak sebanding dengan usaha yang dilakukan, yang mempengaruhi keberhasilan itu adalah nasib/nasib buruk. Sebagian besar pegawai masih memiliki *external locus of control*. Jika seseorang punya *external locus of control*, mereka cenderung tidak melakukan upaya lebih besar karena mereka percaya takdir menentukan segalanya. Merujuk pada hasil pra survai tersebut, peneliti merasa khawatir jika masalah tersebut tidak segera diatasi, sangat mungkin perusahaan akan menghadapi masalah kinerja yang lebih pelik.

Menurut penelitian yang dilakukan (Siregar & Anggina, 2020), tidak ada hubungan yang signifikan antara parsial *locus of control* dan kinerja pegawai. Temuan lain yang diungkapkan dalam penelitian oleh (Gemely, 2020) menunjukkan bahwa tingkat *self-efficacy* yang tinggi atau rendah tidak dapat dijadikan sebagai faktor utama yang memengaruhi tingkat kinerja. Kedua penelitian ini menyoroiti perbedaan antara teori yang dikemukakan dan realitas lapangan. Mereka menegaskan bahwa, meskipun teori menyarankan adanya pengaruh *locus of control* dan *self-efficacy* terhadap kinerja, namun dalam praktiknya, faktor-faktor tersebut tidak begitu berpengaruh terhadap kinerja

pegawai. Oleh karenanya, penulis tertarik melakukan penelitian ini lebih lanjut, guna memahami dan menganalisis penyebabnya, sekaligus mencari alternatif pemecahan masalahnya, yang dituangkan dalam penelitian ilmiah berjudul **“Pengaruh *Self Efficacy* dan *External Locus Of Control* Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Visitama Sinergi Media.”**

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Dengan adanya informasi sebelumnya, peneliti bisa dengan mudah mengidentifikasi masalah penelitian berikut:

- 1) Upaya pegawai dalam menjalankan tugasnya di instansi tidak maksimal, hal ini menunjukkan kinerja pegawai yang menurun disebabkan oleh sikap dan gambaran diri terhadap pekerjaan yang dilakukan serta adanya keyakinan bahwa dirinya dikendalikan oleh faktor luar, mudah menyerah dan mempunyai prasangka buruk. Mereka juga percaya bahwa ada sedikit hubungan antara upaya dan keberhasilan.
- 2) Pegawai merasa terbatas dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi, hal ini menandakan rendahnya *self-efficacy* pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.
- 3) Kesadaran pegawai terhadap tugas dan kinerjanya tidak maksimal, sehingga secara tidak langsung menimbulkan dampak dari rendahnya rasa percaya diri dan kepercayaan pegawai terhadap dirinya sendiri dan terhadap tugas yang harus dilaksanakan.

- 4) Adanya pegawai yang memerlukan pegawai lain untuk menyelesaikan tugasnya, hal ini menggambarkan ketergantungan pegawai yang satu terhadap pegawai yang lain, yang menunjukkan adanya sikap pengendalian *external*.

## 2. Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, peneliti menentukan permasalahan yaitu:

- 1) Apakah *self efficacy* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada PT Visitama Sinergi Media?
- 2) Apakah *external locus of control* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Visitama Sinergi Media?
- 3) Apakah *self efficacy* dan *external locus of control* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Visitama Sinergi Media?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada PT Visitama Sinergi Media.
2. Menguji pengaruh *external locus of control* terhadap kinerja pegawai pada PT. Visitama Sinergi Media.
3. Menguji pengaruh *self efficacy* dan *external locus of control* terhadap kinerja pegawai pada PT Visitama Sinergi Media.

## **D. Manfaat Penelitian**

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memiliki implikasi akademik dan praktis sebagai berikut:

### **1. Manfaat Akademik**

- a. Diharapkan penelitian ini akan meningkatkan juga memperluas pengetahuan dan memberikan informasi yang lebih baik kepada lembaga pendidikan dan masyarakat umum.
- b. Bagi akademisi, mempelajari ilmu-ilmu yang belum dipelajari pengaruh *self efficacy* dan *external locus of control* terhadap kinerja pegawai. Peneliti juga menemukan banyak persamaan antara teori yang dipelajari di kelas dengan fakta dunia nyata. Diharapkan penelitian ini akan bermanfaat bagi peneliti dan pembaca.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi peneliti, dalam hal *self efficacy*, *external locus of control* dan kinerja pegawai, penelitian ini berfungsi sebagai alat untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh di dalam kelas serta menjadi sumber referensi untuk membandingkan teori dan praktik yang diajarkan selama masa perkuliahan.
- b. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat menjadi referensi yang menjadi fokus penelitian di masa depan. Hal ini juga dapat memberikan informasi dan diperhitungkan ketika mengambil keputusan mengenai strategi manajemen yang akan menopang kinerja dan stabilitas bisnis.