

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Wadah atau alat guna mencapai sasaran organisasi melalui pengelolaan beberapa sumber daya meliputi *man, money, material, method, machine, market, minutes* dan juga informasi disebut dengan manajemen. Manajemen menjadi inti dari sebuah organisasi dalam hal operasionalnya dan menjadi roda penggerak untuk mencapai sasaran tertentu dari sebuah individu ataupun kelompok. Ilmu manajemen salah satunya mencakup bidang ilmu manajemen personia atau sumber daya manusia. Setiap organisasi memerlukan SDM yang dinilai mampu untuk mendorong kemajuan organisasi.

Desain terstruktur yang digunakan untuk memastikan kemampuan dan kepandaian seorang karyawan dimanfaatkan dengan baik guna mencapai sebuah tujuan tertentu terdapat pada manajemen SDM. Pada perusahaan ataupun organisasi, SDM menjadi yang utama dan memegang peran penting dalam menjalankan sistem organisasi, dalam perkembangan dan kemajuan organisasi, menjaga eksistensi agar dapat bersaing ditengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Pada organisasi maupun perusahaan sumber daya manusia berperan krusial dalam mengatur perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Seiring dengan berjalan waktu telah terjadi banyak perubahan yang memberikan dampak pada berbagai aspek. Revolusi industry 4.0 bahkan revolusi industry 5.0 yang terus mendorong kemajuan serta perkembangan

IPTEK di setiap sektor termasuk didalamnya terdapat sektor ekonomi. Mengerjakan hal apapun mudah dilakukan oleh setiap orang dengan adanya teknologi. Maka dari itu, membuat persaingan dalam dunia bisnis begitu pesat dan kompetitif.

Aset yang memegang kunci dan berharga pada sebuah organisasi merupakan manusia, karena manusia krusial dan berpengaruh guna tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan (Ardana et al., 2014). Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia mendorong seorang karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik pada organisasi, dan seorang manajer SDM harus mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang maksimal guna mencapai tujuan. Karena keberhasilan organisasi atau perusahaan sangat bergantung pada persennya itu sendiri.

Kinerja yang maksimal dibutuhkan untuk menyelesaikan segala bentuk tugas atau kewajiban seorang karyawan dan menghindari terjadinya keterlambatan. Kinerja pada umumnya memiliki makna hasil daripada kerja karyawan berdasarkan kualitas serta kuantitas yang selaras tanggung jawab mereka emban.

Kinerja karyawan menentukan keberhasilan mereka ketika menjalankan tugas serta kewajibannya. Untuk mendapatkan kinerja yang tinggi, seorang karyawan dituntut untuk memberikan peningkatan kerja yang baik serta harus mengenali potensi diri yang terdapat pada karyawan untuk memberikan andil yang maksimal. Gibson et al., (2011) menyatakan bahwa kinerja dapat terpengaruh beberapa faktor diantaranya faktor individu, psikologis serta

organisasional. Pada faktor individu mencakup yang ada pada diri karyawan seperti, latar belakang, demografis, kemampuan dan keterampilan. Sedangkan faktor psikologis mencakup persepsi, atribusi, sikap, kepribadian serta motivasi. Organisasional mengacu pada jaringan hubungan terstruktur yang mendefinisikan wewenang, tanggung jawab, pembagian kerja yang mendukung karyawan dalam mengapai prestasi kerja (Gibson et al., 2011).

Faktor psikologis salah satu faktor berpengaruh pada kinerja. Faktor psikologis adalah sesuatu hal yang perlu manajer perhatikan pada karyawan karena apa yang terjadi padanya dapat dengan mudah disembunyikan sehingga dapat memberikan informasi yang berarti untuk menyelesaikan masalah perilaku dan kinerja karyawan (Gibson et al., 2011).

Konsep kepribadian individu pada sikap keorganisasiannya ialah *locus of control* atau lokus kendali. *Locus of control* juga dengan konsisten menggambarkan tingkat kita dalam menyakini atau mempercayai tindakan mempengaruhi hasil daripada tindakan tersebut. Mereka yang percaya dengan bahwa mereka dan memiliki kendali penuh dan menentukan nasibnya atas seluruh kejadiannya yang terjadi pada dirinya, merupakan golongan yang percaya dengan internal lokus kendali. Demikian juga, individu percaya bahwa seluruh kejadian yang terjadi dikendalikan oleh lingkungan luar adalah individu dengan lokus kendali eksternal. Individu ini kerap kali mengandalkan orang lain daripada dirinya sendiri dan mencari situasi yang menguntungkan baginya. Sebaliknya, seseorang dengan internal akan lebih mengandalkan harapannya sendiri daripada harapan orang lain dan lebih puas dengan kemampuannya

dibandingkan mencari kondisi yang tampaknya menguntungkan dirinya (Kreitner & Kinicki, 2005).

Lingkungan kerja menjadi faktor pengaruh kinerja karyawan sehingga organisasi atau perusahaan perlu untuk memperhatikannya. Lingkungan kerja umumnya menjadi sarana dan prasarana pendukung bagi karyawan dalam bekerja. Tempat kerja baik berhubungan langsung atau tidak langsung dengan karyawan, aspek fisik lingkungan kerja. Hubungan dalam melakukan pekerjaan dengan atasan, rekan kerja maupun bawahan menjadi aspek non fisik. Fokus dalam bekerja dan rasa nyaman pada karyawan didapatkan pada lingkungan kerja yang baik. Sehingga memungkinkan hasil suatu pekerjaan karyawan dapat memiliki kualitas yang baik. Lingkungan kerja yang bisa memberikan peningkatan kinerja karyawan maupun proses produksinya, sehingga organisasi atau perusahaan mampu meningkatkan efektivitas dan menurunkan biaya yang dikeluarkan merupakan lingkungan kerja yang sehat (Raziq & Maulabakhsh, 2015).

Sebagai data awal, peneliti melakukan wawancara dengan *Team Leader* Administrasi dan Umum, Ridho Agung Nugraha (2024). Tujuan wawancara untuk memperoleh informasi terkait permasalahan yang dapat memberikan fokus penelitian. Hasil wawancara mengenai kinerja karyawan untuk saat ini komprehensif serta cukup baik. Akan tetapi, masih terdapat naik turunnya kinerja karyawan yang ditinjau dari kedisiplinan kerap kali terdapat karyawan yang terlambat masuk kerja, lupa dalam mengisi daftar hadir. Untuk penilaian

kinerja karyawan juga telah terstruktur dengan baik akan tetapi untuk perumusannya penilaian kinerja ini cukup rumit.

Kemudian berdasarkan survey awal mengenai variabel penelitian menyatakan bahwa keberagaman *locus of control* yang karyawan miliki. Lingkungan kerja menurut beberapa karyawan menyebutkan bahwa fasilitas penunjang kurang sesuai dengan pekerjaan mereka. Hal itu selaras dengan wawancara kepada *Team Leader* Administrasi dan Umum mengenai lingkungan kerja terdapat kekurangan seperti fasilitas yang kurang ditingkatkan atau diperbaharui. Hal ini disebabkan karena adanya keterbatasan anggaran. Namun, kondisi lingkungan kerja seperti suasana kerja, kebersihan, keamanan dirasa baik.

**Tabel 1. 1**  
**Rasio Keuangan (2018 – 2022)**

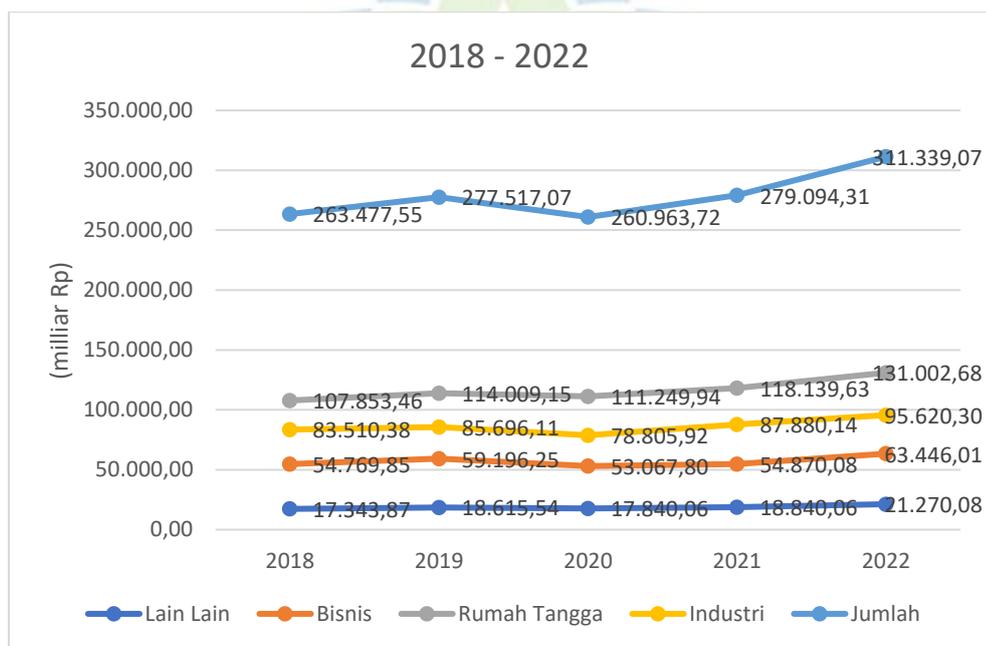
<b>Indikator</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Rasio Kas	35,87	26,11	36,82	29	21
Rasio Profitabilitas	1,45	1,34	0,64	0,47	1,03
Rasio Solvabilitas	39,48	39,15	40,90	41,37	37,91
Rasio Likuiditas	82,30	58,63	64,92	95,02	72,29

Sumber: Statistik PLN 2022

Menurut Kasmir (2016) standar industri rasio kas yaitu sebesar 50%. Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai rasio keuangan PT PLN (Persero) pada periode 2018 sampai dengan 2022, maka perbandingan antara rasio kas dengan standar industri hasilnya belum memenuhi standar industri yaitu 50%. Maka dari itu, ditinjau dari rasio kas kinerja perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya, kondisinya kurang baik atau kurang maksimal karena perlu waktu untuk menjual aktiva lancar lainnya. Rasio profitabilitas ditinjau dari

ROE menunjukkan bahwa kinerja keuangan berdasarkan rasio tersebut dalam kondisi buruk karena standar industri ROE yaitu sebesar 40% (Kasmir, 2016). Rasio solvabilitas ditinjau dari *debt to asset ratio* pada perusahaan dalam kondisi baik karena sesuai dengan standar industri menurut (Kasmir, 2016) yaitu 35%. Rasio likuiditas ditinjau dari *current ratio* memiliki standar industry yaitu 200% artinya perusahaan dalam kondisi kinerja perusahaan kurang baik karena belum memenuhi.

**Gambar 1. 1**  
**Perkembangan Pendapatan (2018 - 2022)**



Sumber: Statistik PLN 2022

Berdasarkan data statistik PLN 2022 yang terdapat pada Gambar 1.1, PT PLN (Persero) mengalami fluktuasi tingkat pendapatan dari tahun 2018 sampai dengan 2022 baik dari pendapatan sektor lain-lain, sektor bisnis, sektor rumah tangga dan sektor industri.

Beberapa temuan terdahulu terkait *locus of control*. Penelitian Widya et al. (2023), Istiono (2020), Putri et al. (2024) mengungkapkan bahwa ada hubungan positif serta signifikan *locus of control* pada kinerja karyawan. Namun, hasil temuan Artiningsih & Rasyid (2013), Indriasari & Angreany (2019) menunjukkan tidak adanya hubungan *locus of control* serta kinerja karyawan. Berdasarkan gap penelitian mengenai dampak *locus of control* terhadap kinerja, terdapat inkonsistensi hasil yang menunjukkan adanya variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan ketidak konsistenan hasil temuan terdahulu, maka peneliti ingin melakukan penelitian kembali pada topik ini pada PT PLN (Persero) UP3 Cimahi, serta menambahkan variabel moderasi lingkungan kerja yang dimana akan memperkuat ataupun memperlemah pengaruh *locus of control* pada kinerja karyawan. Menurut temuan Arif Krisna Aji & Lataruva (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan pemoderasi yang dapat memperkuat pengaruh *work from home* terhadap kinerja. Sedangkan, Radityastuti et al. (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja bukan pemoderasi dan tidak dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh lokus kendali terhadap kinerja.

Berlandaskan pemaparan pada latar belakang diatas, peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut, yang berjudul **“Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai Pemoderasi Pada PT PLN (Persero) UP3 Cimahi”**.

## B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang yang penulis uraikan, maka terdapat penemuan masalah sebagai berikut:

1. Terdapat kinerja yang mengalami fluktuasi ditinjau dari pertumbuhan pendapatan pada periode 2018 – 2022 dan rasio keuangan perusahaan ditinjau dari rasio kas, rasio profitabilitas serta rasio likuiditas dalam kondisi yang kurang baik dikarenakan dibawah standar industri.
2. Tingkat kepribadian karyawan pada *locus of control* yang beragam sehingga diduga mempengaruhi kinerja ketika menjalankan kewajibannya atau tugas, sehingga pada akhirnya berdampak pada hasil kerja karyawan.
3. Terdapat beberapa fasilitas penunjang pekerjaan dalam lingkungan kerja yang kurang *up-to-date* atau diperbaharui sehingga dapat berdampak pada kinerja karyawan.
4. Terdapat ketidakkonsistenan pada beberapa penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu *locus of control*, lingkungan kerja, serta kinerja karyawan.

Dari pembahasan latar belakang serta identifikasi masalah diatas, sehingga dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini, antara lain:

1. Bagaimana pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Cimahi?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Cimahi?

3. Bagaimana lingkungan kerja memoderasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Cimahi?

### C. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah dijabarkan sehingga tujuan daripada penelitian ini diantaranya:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Cimahi.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Cimahi.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh lingkungan kerja pada PT PLN (Persero) UP3 Cimahi.

### D. Manfaat Penelitian

Bila tujuan penelitian ini dapat dicapai, maka harapannya dapat memberi manfaat, yaitu:

1. Manfaat Akademis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sumber referensi atau rujukan khususnya pada lingkup manajemen sumber daya manusia dalam memperluas pengetahuan tentang keterikatan antara variabel penelitian, yaitu *locus of control* (letak kendali), kinerja karyawan serta lingkungan kerja.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas dan memperdalam pemahaman di bidang manajemen sumber daya manusia sehingga dapat

menjadi bahan masukan ataupun perbandingan bagi studi-studi selanjutnya.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi penulis

Penelitian ini digunakan untuk memberikan pemahaman dan informasi mendalam pada peneliti mengenai ilmu MSDM terkhusus *locus of control*, lingkungan kerja serta kinerja, dan juga dapat berfungsi sebagai sumber pengetahuan yang dapat diterapkan dalam dunia kerja.

### b. Bagi Fakultas atau Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam memperkaya studi pada bidang manajemen serta bahan literasi bagi mahasiswa yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan variabel yang sama.

### c. Bagi Perusahaan atau Instansi Terkait

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan informasi berguna bagi pimpinan perusahaan sehingga dapat menjadi sebagai bahan pertimbangan dan masukan ataupun kontribusi bagi PT PLN (Persero) UP3 Cimahi serta bahan evaluasi dalam menyusun kebijakan kedepannya guna mencapai tujuan perusahaan, khususnya pada peningkatan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan aspek *locus of control* serta lingkungan kerja.