

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan tempat bagi sekelompok orang yang bekerja secara terkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan yang dilakukan secara bersama, dan untuk mencapai tujuan tersebut terdapat tugas-tugas yang harus dijalankan dan dipertanggungjawabkan oleh setiap anggota kelompok organisasi. Setiap organisasi membutuhkan manajemen dalam menjalankan sumber daya manusia, karena manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya kualitas kinerja karyawan dan berkembangnya perusahaan.

PT RK merupakan salah satu perusahaan yang ada di Indonesia yang bergerak di bidang *Converting/Rotogravure Flexible Packaging* dengan proses produksi kemasan berbahan dasar plastik. PT RK sendiri memiliki 300 karyawan yang terdiri dari beberapa bagian, diantaranya: HRD, *marketing*, QC, R&D, *purchasing*, *accounting*, IT, PPIC, GA, *maintenance*, dan produksi. Khusus pada bagian produksi jumlah karyawannya yaitu sebanyak 240 karyawan yang berstatus sebagai pegawai tetap dan terbagi menjadi 3 *shift*, yaitu *shift* 1, 2, dan 3 dengan waktu kerja selama 8 jam. Untuk karyawan *shift* 1 memiliki waktu kerja mulai dari pukul 07.00–15.00 WIB, *shift* 2 mulai dari pukul 15.00–23.00 WIB, dan *shift* 3 mulai dari pukul 23.00–07.00 WIB selama hari senin sampai dengan hari jumat, dan waktu istirahat yang diberikan oleh perusahaan yaitu 1 jam untuk seluruh karyawan di PT RK. Sedangkan untuk hari sabtu hanya karyawan bagian produksi yang tetap masuk dengan waktu kerja menjadi 5 jam, informasi tersebut didapatkan berdasarkan peraturan yang ada di PT RK.

Perusahaan ini memiliki visi dan misi yaitu menjadi perusahaan *rotogravure flexible packaging* terkemuka di Indonesia, dan menjadi mitra bisnis terpercaya bagi pelanggan dan pemasok dengan memberikan pelayanan juga kualitas terbaik, maka karyawan bagian produksi harus dapat bekerja sesuai *Standard Operational Procedure* (SOP) yang telah ditetapkan oleh perusahaan agar produksi yang dihasilkan memiliki kualitas terbaik. Karyawan bagian produksi di PT RK memiliki peran yang sangat penting dalam tercapainya tujuan perusahaan, dimana mereka dituntut untuk dapat menghasilkan kemasan produk yang berkualitas dan juga sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan. Akan tetapi peran penting tersebut banyak tidak dipedulikan oleh para karyawan bagian produksi sehingga banyaknya permasalahan yang muncul yang berdampak pada kinerja mereka.

Menurut Ary dan Sriathi (2019), kinerja karyawan menjadi gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi perusahaan yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu perusahaan. Selain itu, menurut Bangun (dalam Amalini et al., 2016) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau

memiliki kinerja yang baik apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja, dan untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja melalui beberapa aspek seperti kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama. Penilaian kinerja dapat diartikan sebagai proses pengukuran organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Bagian *Human Resource Development* (HRD) menginformasikan bahwa untuk mengevaluasi kinerja karyawan PT RK, pihak manajemen perusahaan membuat penilaian setiap satu tahun sekali pada bulan Desember yang dilakukan oleh masing-masing atasan di setiap bagian, adapun beberapa aspek yang dinilai yaitu terkait dengan pengetahuan dan penguasaan akan pekerjaan, sikap kerja, hasil kerja, dan disiplin kerja.

Berdasarkan data yang diperoleh dari buku rekapitulasi nilai evaluasi karyawan bagian produksi di PT RK tahun 2020, terjadi penurunan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggungjawabnya jika dibandingkan dengan tahun 2018 dan 2019. Tahun 2020 kinerja karyawan mengenai sikap kerja dan hasil kerja menurun akibat kurangnya ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan, kurangnya inisiatif dalam pekerjaan, kurangnya kemampuan dalam menerima dan memahami tugas yang diberikan oleh atasan, tidak dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam waktu yang bersamaan, kurangnya kebersihan dan kerapian di lingkungan kerja, masih banyak karyawan yang tidak bekerja sesuai dengan SOP/peraturan-peraturan yang ada, masih banyak karyawan yang tidak peduli dengan pekerjaan yang dihasilkan seperti tidak mengecek kembali bagaimana produk yang telah dibuat sehingga hal ini dapat berpengaruh pada proses selanjutnya.

Selanjutnya, data lain menyebutkan bahwa pada tahun 2020 sebanyak 47,5% karyawan produksi di PT RK terlambat hadir lebih dari 4 kali, dan sebanyak 21,6% karyawan produksi di PT RK tidak masuk kerja tanpa keterangan, baik itu karena cuti ataupun keterangan sakit yang dibuktikan dengan surat dokter. Sedangkan pada tahun 2018 dan 2019 tidak lebih dari 35,4% karyawan produksi di PT RK yang terlambat hadir lebih dari 4 kali, dan hanya 15% karyawan produksi di PT RK yang tidak masuk tanpa adanya keterangan, data-data tersebut diperoleh dari bagian HRD berdasarkan data absensi karyawan. Selanjutnya, data dari hasil produksi tahun 2020 rata-rata setiap bulannya hanya mencapai 88% dari target yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu 100%, sedangkan pada tahun 2018 dan 2019 rata-rata hasil produksi setiap bulannya dapat mencapai 92–98%. Selain itu, kurangnya kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik hal ini dapat terlihat dari hasil produksi tahun 2020 dimana masih adanya *return* barang yang disebabkan karena kesalahan yang sama setiap bulannya sehingga dapat merugikan perusahaan, dan masih ada beberapa karyawan yang terlambat dalam melaporkan pekerjaan yang seharusnya segera dilaporkan seperti laporan *stock* gudang material, laporan *stock* barang *finish good* yang dilakukan setiap bulan tetapi karyawan

tersebut belum mampu menyelesaikannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Menurut Gibson (dalam Prabowo, 2018), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah faktor psikologis yang di dalamnya terdiri dari kepribadian. Selain itu, menurut Yusnaena dan Hayati (2018) hal penting yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri yaitu dengan mengetahui bagaimana kepribadian para karyawan, salah satunya yaitu *locus of control*, sebab *locus of control* juga merupakan salah satu faktor yang mendominasi sebuah kinerja.

Menurut Rotter (dalam Kamasanthi, 2008), *locus of control* adalah keyakinan yang dimiliki oleh individu terhadap segala sesuatu yang terjadi pada dirinya, apakah disebabkan oleh faktor individu tersebut (*internal*) ataukah karena faktor yang ada di luar dirinya (*external*). Menurut Rotter (dalam Schultz, 2016) karakteristik *locus of control* dibagi menjadi dua, yaitu: *internal locus of control* dan *external locus of control*. Orang dengan karakteristik *internal locus of control*, ia percaya bahwa peristiwa yang terjadi dalam kehidupannya yang meliputi keberhasilan ataupun kegagalan ditentukan oleh kemampuan dan usaha yang dilakukannya sendiri. Sedangkan orang dengan karakteristik *external locus of control*, ia percaya bahwa peristiwa yang terjadi dalam kehidupannya baik yang meliputi keberhasilan maupun kegagalan ditentukan oleh nasib, takdir, atau pengaruh dari orang lain. Seorang karyawan yang memiliki *internal locus of control* adalah mereka yang mengendalikan kemampuan mereka sendiri, seperti keterampilan yang mereka miliki, kemampuan dan usaha diri sendiri. Sehingga mereka merasa bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan yang terjadi dalam hidup mereka.

Untuk mengetahui *locus of control* dan kinerja karyawan bagian produksi di PT RK peneliti melakukan wawancara pada tanggal 27 Januari 2022 kepada subjek berinisial AS (Laki-laki, 28 tahun), subjek menyatakan bahwa:

“saya bekerja di perusahaan ini dari tahun 2013 dan di tahun 2018 saya baru dipindah jadi operator mesin yang awalnya hanya di bagian umum. Saya tahu selama saya dipindahin ke bagian ini penilaian saya tuh ngga bagus. Karena setiap adanya pengarahan yang dilakukan oleh HRD dari hasil penilaian memberitahukan bahwa saya masih suka nyepelein kerjaan, sering nyantai dijam kerja, sering pergi ke kantin pokoknya sering meninggalkan pekerjaan aja dijam kerja. Absensi juga jelek karena sering terlambat, sering mangkir juga. Kalo udah kaya gitu saya iya iya aja jawabnya, yang penting itu ngga ngaruh buat saya, sebenarnya mau itu penilaian kinerjanya tinggi atau rendah ke saya, saya tetap dapet gaji, saya tetap bisa bekerja, semua sudah di takdirkan sama yang maha kuasa jadi ngga perlu takutlah”.

Berdasarkan hasil wawancara, subjek AS diduga memiliki karakteristik *external locus of control*. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan subjek yang tidak berusaha untuk dapat meningkatkan kinerjanya sehingga lebih percaya bahwa yang

terjadi di dalam pekerjaannya merupakan takdir yang sudah ditentukan oleh yang Maha Kuasa. Karakteristik *external locus of control* pada subjek dapat memberikan kinerja yang rendah untuk perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari tindakan perilaku subjek yang suka meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja berlangsung, bersantai-santai ketika bekerja, dan kurangnya rasa disiplin. Hal tersebut dapat membuat pekerjaan menjadi tidak terselesaikan tepat waktu dan kurangnya kualitas produk yang dihasilkan.

Berbeda dengan hasil wawancara yang dilakukan pada subjek U (Laki-laki, 29 tahun) karyawan produksi di PT RK pada tanggal 2 Februari 2022 adalah sebagai berikut:

“Saya sudah lebih dari 6 tahun kerja disini, sebelum saya dijadikan foreman saya karyawan produksi selama 4 tahun. Dulu saya direkomendasikan oleh atasan saya ketika ada promosi jabatan, saya ikut diseleksi alhamdulillah lolos. Saya juga sempat tanya dulu kenapa atasan saya ini merekomendasikan saya, terus kata beliau saya ini kalo kerja rapih, tidak pernah menunda-nunda pekerjaan apalagi meninggalkan pekerjaan disaat jam kerja, jadi karena hal tersebut saya bisa menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu. Selain itu yang saya ingat beliau ini mengatakan jika saya selalu ada usaha buat bisa ngasilin produk yang bagus, selalu cari tahu apa masalahnya kalo hasil produksi yang dibuat tuh bisa reject supaya ngga terulang lagi. Walaupun saya sekarang sudah menjadi foreman saya tetep akan terus berusaha untuk bisa memberikan yang terbaik bagi perusahaan..”

Dari hasil wawancara, subjek U diduga memiliki karakteristik *internal locus of control*. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan subjek yang selalu berusaha untuk menyelesaikan masalah saat bekerja, tidak mudah dipengaruhi oleh rekan kerjanya untuk melakukan hal-hal yang dapat merugikan perusahaan. Dari tindakan subjek yang memiliki *internal locus of control*, maka subjek juga memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Hal tersebut terlihat bahwa ia dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini dibuktikan dengan pernyataan subjek U yang tidak pernah menunda-nunda pekerjaan dan meninggalkan pekerjaan disaat jam kerja.

Berdasarkan hasil wawancara kedua karyawan bagian produksi di PT RK dapat diketahui bahwa ada karyawan yang memiliki karakteristik *internal locus of control* dan *external locus of control*. Ketika karyawan bagian produksi di PT RK mengarah pada karakteristik *internal locus of control* maka diduga dapat memiliki kinerja yang tinggi dan ketika karyawan produksi di PT RK mengarah pada karakteristik *external locus of control* maka diduga kinerja karyawannya pun rendah. Ketika karyawan bagian produksi di PT RK yang mengarah pada karakteristik *internal locus of control*, maka ia percaya akan kemampuan mereka, selalu berusaha dalam melakukan pekerjaan, dan memiliki rasa tanggung jawab akan pekerjaan. Hal tersebut dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan. Ketika karyawan bagian produksi di PT RK memiliki kinerja yang tinggi, maka ia akan melakukan pekerjaan dengan rasa disiplin, mengikuti aturan-aturan perusahaan, dan memiliki

sikap kerja yang baik. Sebaliknya, ketika karyawan bagian produksi di PT RK yang mengarah pada karakteristik *external locus of control*, mereka percaya bahwa masih dapat bekerja karena suatu keberuntungan, mudah dipengaruhi oleh rekan kerja, dan tidak berusaha untuk meningkatkan kemampuan mereka. Ketika karyawan produksi di PT RK yang mengarah pada *external locus of control* diduga memiliki kinerja yang rendah. Hal ini diduga karena memiliki rasa disiplin yang kurang, tidak memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaan mereka sehingga hasil produk tidak terselesaikan tepat waktu dan kualitas produk yang dihasilkan kurang maksimal.

Kondisi ini sejalan dengan penelitian lain yang membuktikan bahwa *locus of control* memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan adalah penelitian milik Sudiartini dan Mimba (2018) yang berjudul “Pengaruh *Locus of Control* dan Budaya Organisasi Berbasis *Tri Hita Karana* Pada Kinerja Badan Pengawas” menyatakan bahwa semakin seorang karyawan memiliki *internal locus of control* maka semakin tinggi kinerja karyawan badan pengawas, tetapi semakin seorang karyawan memiliki *external locus of control* maka kinerja badan pengawas juga rendah, dan semakin tinggi budaya organisasi berbasis *tri hita karana* yang diaplikasikan maka kinerja karyawan badan pengawas juga akan tinggi. Selain itu penelitian lain yang dilakukan oleh Ary dan Sriathi (2019) yang berjudul “Pengaruh *Self Efficacy* dan *Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali)” menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ramayana mal Bali hal ini menunjukkan bahwa setiap adanya peningkatan *self efficacy* maka kinerja karyawan juga akan meningkat. *Locus of control* juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ramayana mal Bali. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu populasi hanya dikhususkan untuk karyawan bagian produksi di PT RK.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui adakah pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT RK.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat dirumuskan beberapa masalah di dalam penelitian yang akan dilakukan, yaitu:

1. Apakah ada pengaruh antara *locus of control* terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT RK?
2. Bagaimana gambaran karakteristik dominan dari *locus of control* pada karyawan bagian produksi di PT RK?
3. Bagaimana gambaran *locus of control* pada karyawan bagian produksi di PT RK berdasarkan data penunjang?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, antara lain:

1. Mengetahui pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT RK.
2. Mengetahui gambaran karakteristik dominan dari *locus of control* pada karyawan bagian produksi di PT RK.
3. Mengetahui gambaran *locus of control* pada karyawan bagian produksi di PT RK berdasarkan data penunjang.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah dijelaskan di atas, maka penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang psikologi yang berhubungan dengan psikologi kepribadian dan psikologi industri dan organisasi. Selain itu, manfaat lain adalah memberikan informasi tambahan bagi peneliti hanya yang bermaksud untuk melaksanakan penelitian di bidang-bidang terkait.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan terkait *locus of control* dengan kinerja karyawan guna untuk memperoleh beberapa cara agar dapat meningkatkan kinerja para karyawan dalam bekerja.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi karyawan terkait *locus of control* dengan kinerja mereka. Dalam hal ini karyawan dapat menyadari tentang pentingnya kontrol diri, lebih mengenali kontrol diri mereka, dan melatih mereka untuk menggunakan kontrol diri dalam melakukan tindakan agar dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan.