

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Definisi dan Konsep Dasar *Locus of Control*

Locus of Control adalah keyakinan individu mengenai faktor yang menentukan berbagai peristiwa dalam hidupnya. Dalam buku “*Locus of Control* sebagai Pengendali Individu Karyawan Terhadap Kesuksesan” yang diterbitkan oleh (Rachman, 2022) menyatakan ”*Locus of Control* merupakan aspek kepribadian yang dimiliki setiap individu. Pada dasarnya, hal ini tercermin dalam keyakinan individu terhadap penyebab terjadinya peristiwa di perusahaan. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, individu yang memiliki keyakinan kuat percaya bahwa mereka dapat mengendalikan hasil yang ditetapkan organisasi, seperti promosi, kenaikan gaji, dan perluasan pekerjaan”.

Penulis sependapat dengan (Rachman, 2022) bahwa *Locus of Control* merupakan aspek kepribadian yang berpengaruh terhadap keyakinan individu dalam mengendalikan keberhasilan mereka di perusahaan. Perspektif ini relevan dalam konteks manajemen sumber daya manusia, terutama dalam kaitannya dengan motivasi, kepuasan dan kinerja pegawai. Individu dengan *Locus of Control internal* yang kuat cenderung memiliki inisiatif lebih tinggi dalam mencapai tujuan organisasi karena mereka meyakini bahwa pencapaian karier bergantung pada usaha dan kompetensi pribadi. Sebaliknya, individu dengan *Locus of Control eksternal* lebih pasif dan kurang bertanggung jawab atas hasil kerja mereka karena merasa bahwa faktor *eksternal* lebih dominan dalam

menentukan keberhasilan. Jika organisasi tidak memahami dinamika ini, maka kebijakan pengembangan SDM yang diterapkan bisa menjadi kurang efektif. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk membangun sistem penilaian dan penghargaan yang berbasis pada kinerja objektif guna memperkuat keyakinan bahwa kesuksesan karier ditentukan oleh usaha, bukan semata-mata faktor *eksternal*. Jika tidak, perusahaan berisiko menciptakan lingkungan kerja yang kurang produktif, di mana pegawai merasa tidak memiliki kendali atas masa depan profesional mereka. Pandangan ini sejalan dengan pendapat Yusnaeni (2021) teori *Locus of Control* adalah “Keyakinan seseorang tentang sumber penentu perilakunya”.

Sriathi (2022) menyatakan:

“*Locus of Control* sebagai kepercayaan seseorang mengenai dimana peristiwa dianggap menyenangkan atau tidak menyenangkan dan mendasari perilaku. *Locus of Control* merupakan pengendalian individu atas keyakinan mengevaluasi kesuksesan yang dicapai melakukan pekerjaannya dengan bantuan bertanggung jawab untuk bekerja, bekerja secara mandiri mengatasi tekanan kerja dan kinerja ditempat kerja.”

(Rotter, 1966) pertama kali menggunakan konsep *Locus of Control*. Rotter menjelaskan:

“Bahwa keyakinan seseorang terhadap sumber kendali dalam hidupnya dibentuk oleh pengalaman hidup dan lingkungan sosialnya. *Locus of Control* seseorang juga dibentuk oleh pola asuh dan pengalaman masa kecil mereka. Anak-anak yang dibesarkan dalam lingkungan yang memungkinkan mereka untuk membuat keputusan sendiri dan bertanggung jawab atas tindakannya cenderung memiliki *Locus of Control internal*. Sebaliknya, anak-anak yang dibesarkan dalam situasi yang sering mengalami keterbatasan dalam membuat keputusan atau situasi yang penuh dengan ketidakpastian lebih cenderung memiliki *Locus of Control eksternal* (Lefcourt, 1982)”.

(Myers, 2020 edisi ke-14) menyatakan:

”*Locus of Control* dapat mempengaruhi berbagai aspek kehidupan, termasuk motivasi, perilaku, dan kesehatan mental. Individu dengan *Locus of Control internal* cenderung lebih proaktif, lebih percaya diri, dan lebih mampu mengatasi stres, sementara individu dengan *Locus of Control eksternal* mungkin merasa lebih pasif dan kurang berdaya”.

Dalam dunia kerja, pemahaman mengenai *Locus of Control* dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Pemahaman tentang bagaimana individu memandang kendali atas hidup mereka sangatlah penting. Konsep *Locus of Control*, yang diperkenalkan oleh (Myers, 2020) memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana keyakinan seseorang dapat mempengaruhi berbagai aspek kehidupan, termasuk motivasi, perilaku, dan kesehatan mental. Penulis sepakat dengan pandangan Myers bahwa individu dengan *Locus of Control internal* cenderung lebih proaktif dan percaya diri. Mereka merasa memiliki kendali atas keberhasilan dan kegagalan yang mereka alami, yang mendorong mereka untuk mengambil inisiatif dalam mencapai tujuan. Hal ini menciptakan siklus positif di mana keyakinan akan kemampuan diri berkontribusi pada pencapaian yang lebih besar. Sebaliknya, individu dengan *Locus of Control eksternal* sering kali merasa pasif dan kurang berdaya, cenderung menyalahkan faktor luar seperti keberuntungan atau nasib atas hasil yang mereka peroleh. Sikap ini dapat menghambat pertumbuhan pribadi dan profesional, serta mengurangi kepuasan kerja.

Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang *Locus of Control* sangat relevan, tidak hanya untuk individu tetapi juga untuk organisasi. Dengan memahami perbedaan ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang

lebih mendukung, di mana pegawai dengan *Locus of Control internal* diberdayakan untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berpotensi meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan organisasi. Dengan demikian, penulis meyakini bahwa *Locus of Control* adalah konsep yang sangat penting untuk dipahami dalam upaya meningkatkan kualitas hidup individu dan efektivitas organisasi.

2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Locus of Control*

Locus of Control merujuk pada keyakinan individu tentang sejauh mana mereka memiliki kendali atas peristiwa-peristiwa dalam hidup mereka. *Locus of Control* dapat bersifat *internal* (percaya bahwa diri sendiri yang mengendalikan hidup) atau *eksternal* (percaya bahwa faktor luar seperti nasib, keberuntungan, atau orang lain yang mengendalikan hidup). Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi *Locus of Control* :

a) Pengasuhan dan Kondisi Keluarga:

Kondisi keluarga merupakan dasar pembentukan *Locus of Control*. Pola asuh yang otoritatif, di mana orang tua memberikan dukungan emosional sekaligus menetapkan batasan yang jelas, cenderung menumbuhkan *Locus of Control internal*. Pola asuh yang terlalu permisif atau otoriter, di sisi lain, dapat menyebabkan *Locus of Control eksternal* muncul. Namun, perlu diingat bahwa pengaruh keluarga tidak selalu linier. Anak yang dibesarkan dalam keluarga dengan sumber daya terbatas mungkin justru mengembangkan *Locus of Control internal* sebagai strategi untuk bertahan hidup.

b) Pengalaman Hidup:

Locus of Control sangat dipengaruhi oleh pengalaman hidup, terutama yang traumatis atau transformatif. Jika seseorang tidak mendapatkan dukungan yang memadai ketika mereka gagal berulang kali, dia mungkin mulai berpikir bahwa dunia dikendalikan oleh hal-hal di luar mereka, seperti nasib atau keberuntungan. Di sisi lain, keberhasilan yang dicapai melalui usaha sendiri dapat memperkuat *Locus of Control internal*. Meskipun demikian, pengalaman hidup tidak selalu dapat diprediksi. Misalnya, seseorang yang mengalami bencana alam mungkin mengembangkan *Locus of Control internal* sebagai reaksi terhadap kebutuhan untuk bertahan hidup.

c) Budaya dan Lingkungan Sosial

Locus of Control dibentuk sebagian besar oleh budaya. *Locus of Control* cenderung lebih *eksternal* dalam budaya kolektif yang menekankan harmoni dengan alam dan kelompok. Sebaliknya, dalam budaya individualis yang menekankan pencapaian pribadi, *Locus of Control* cenderung lebih *internal*. Namun, dinamika baru di mana orang dapat menggabungkan aspek dari kedua orientasi tersebut telah diciptakan oleh globalisasi dan interaksi antar budaya. Selain itu, situasi sosial seperti teman sebaya dan figur otoritas juga dapat mempengaruhi *Locus of Control*, terutama selama masa remaja ketika pengaruh kelompok sebaya sangat kuat.

d) Kepribadian

Locus of Control juga dipengaruhi oleh kepribadian individu, seperti seberapa optimistis atau pesimis seseorang. Mereka yang optimis lebih cenderung percaya bahwa mereka memiliki kendali atas hasil hidup mereka, sementara

mereka yang pesimis mungkin merasa bahwa mereka adalah korban dari keadaan. Kepribadian bagaimanapun, bukanlah komponen yang tetap. Orientasi *Locus of Control* seseorang dari waktu ke waktu dapat diubah oleh pengalaman hidup dan interaksi sosial.

e) Pendidikan:

Locus of Control dibentuk oleh pendidikan formal dan informal. Siswa cenderung mengembangkan *Locus of Control internal* dengan sistem pendidikan yang mendorong partisipasi aktif, pemecahan masalah, dan tanggung jawab. Namun, sistem pendidikan yang terlalu birokratis atau berfokus pada kepatuhan dapat menghambat kemajuan ini. Selain itu, faktor sosial-ekonomi juga mempengaruhi akses ke pendidikan yang baik, yang menyebabkan ketidaksetaraan dalam pengembangan *Locus of Control*.

f) Status sosial-ekonomi:

Status sosial-ekonomi sering kali menjadi determinan penting dalam *Locus of Control*. Individu dari latar belakang ekonomi yang lebih tinggi cenderung memiliki lebih banyak sumber daya dan kesempatan untuk mengendalikan hidup mereka, sehingga dapat mengembangkan *Locus of Control internal*. Sebaliknya, kemiskinan dan ketidaksetaraan dapat membuat individu merasa tidak berdaya, sehingga memperkuat *Locus of Control eksternal*. Namun, penting untuk dicatat bahwa ada pengecualian, di mana individu dari latar belakang miskin justru dapat mengembangkan *Locus of Control internal* sebagai respons terhadap tantangan hidup.

g) Kondisi Psikologis:

Locus of Control dan kesehatan mental sangat terkait. Seringkali, gangguan

seperti depresi atau kecemasan dikaitkan dengan *Locus of Control eksternal*, di mana orang merasa bahwa tidak memiliki kendali atas hidup mereka. Sebaliknya, orang yang sangat tahan terhadap kesulitan cenderung memiliki *Locus of Control internal*, karena mereka percaya bahwa mereka dapat mengatasi kesulitan tersebut.

h) Usia dan tahap perkembangan:

Locus of Control cenderung berubah seiring dengan usia. Anak-anak yang bergantung pada orang dewasa cenderung memiliki *Locus of Control eksternal*, sedangkan orang dewasa cenderung mengembangkan *Locus of Control internal*. Namun, perubahan ini tidak selalu linier dan dapat dipengaruhi oleh faktor lain, seperti perubahan dalam kesehatan atau lingkungan sosial.

Locus of Control adalah konstruk yang dinamis dan multidimensi, yang dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor *internal* dan *eksternal*. Meskipun beberapa faktor seperti pengasuhan dan budaya memiliki pengaruh yang kuat, *Locus of Control* bukanlah sesuatu yang tetap. Individu memiliki kapasitas untuk mengubah orientasi *Locus of Control* mereka melalui kesadaran diri, pembelajaran, dan pengalaman hidup. Dengan memahami faktor-faktor ini secara kritis, kita dapat lebih memahami bagaimana *Locus of Control* terbentuk dan bagaimana hal itu dapat diarahkan untuk mendukung kesejahteraan dan kesuksesan individu.

2.1.3. Dampak *Locus of Control* terhadap Perilaku dan Kepuasan Kerja

Dalam konteks perilaku kerja, individu dengan LoC *internal* cenderung lebih proaktif, bertanggung jawab, dan berinisiatif. Mereka percaya bahwa usaha dan tindakan mereka akan membawa hasil yang diinginkan, sehingga mereka

lebih termotivasi untuk menghadapi tantangan dan mencari solusi atas masalah yang dihadapi. Sebaliknya, individu dengan LoC *eksternal* cenderung lebih pasif dan kurang bertanggung jawab. Mereka sering kali merasa bahwa usaha mereka tidak akan berpengaruh pada hasil, sehingga kurang termotivasi untuk bekerja keras dan lebih mudah menyerah pada tantangan. Perbedaan perilaku ini dapat mempengaruhi kinerja individu dalam lingkungan kerja.

Selain itu, *Locus of Control* juga memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Individu dengan LoC *internal* umumnya lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa memiliki kendali atas hasil yang dicapai. Mereka cenderung bangga atas pencapaian mereka dan lebih resilien dalam menghadapi stres atau tekanan di tempat kerja. Di sisi lain, individu dengan LoC *eksternal* sering kali kurang puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa bahwa hasil kerja mereka tidak sepenuhnya bergantung pada usaha mereka sendiri. Mereka mungkin merasa frustrasi atau tidak berdaya ketika menghadapi tantangan, yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja dan meningkatkan risiko stres atau *burnout*.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh (Rotter, 1966) dan (Spector, 1982), *Locus of Control* terbukti memiliki korelasi yang kuat dengan perilaku dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, memahami konsep ini dapat membantu organisasi dalam merancang intervensi atau program pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan LoC *internal* pada pegawai, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja mereka secara keseluruhan.

Dalam beberapa tahun terakhir, penelitian tentang *Locus of Control* dan kepuasan kerja terus berkembang dengan fokus pada konteks kerja yang lebih modern dan dinamis. Salah satu temuan terbaru datang dari (Gajendran & Harrison, 2021), yang mengkaji hubungan antara LoC dan kepuasan kerja dalam konteks kerja remote atau *work-from-home*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa individu dengan LoC *internal* cenderung lebih adaptif dan puas dengan kerja remote karena mereka merasa memiliki kendali atas pengaturan waktu dan lingkungan kerja. Sebaliknya, individu dengan LoC *eksternal* mengalami kesulitan beradaptasi dan cenderung kurang puas karena merasa tergantung pada faktor *eksternal*, seperti dukungan teknologi atau kebijakan perusahaan.

Penelitian lain oleh (Twenge & Campbell, 2022) mengeksplorasi peran LoC dalam kepuasan kerja di kalangan generasi milenial dan Gen Z. Temuan menunjukkan bahwa generasi ini, terutama yang memiliki LoC *internal*, cenderung lebih puas dengan pekerjaan yang memberikan otonomi dan peluang pengembangan diri. Di sisi lain, generasi dengan LoC *eksternal* lebih rentan terhadap ketidakpuasan kerja, terutama jika mereka merasa kurang dihargai atau tidak memiliki kendali atas keputusan karier mereka.

Selain itu, (Park & Kim, 2023) dalam studinya tentang LoC dan perubahan organisasi menemukan bahwa karyawan dengan LoC *internal* lebih resilien dan puas selama proses perubahan, seperti restrukturisasi atau adopsi teknologi baru. Sementara itu, karyawan dengan LoC *eksternal* cenderung lebih stres dan kurang puas karena merasa tidak memiliki kendali atas perubahan yang terjadi. Penelitian terbaru juga membandingkan pengaruh LoC terhadap kepuasan kerja di sektor publik dan swasta.

(Lee & Wong, 2023) menemukan bahwa karyawan sektor swasta dengan LoC *internal* cenderung lebih puas karena merasa memiliki lebih banyak kendali atas kinerja dan penghargaan yang diterima. Di sektor publik, LoC *internal* juga berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, tetapi pengaruhnya lebih kecil karena struktur birokrasi yang kaku seringkali membatasi perasaan kontrol individu.

Selain itu, penelitian lintas budaya oleh (Zhang, *et al.* 2022) menunjukkan bahwa dalam budaya kolektif, seperti di Indonesia, LoC *internal* tetap menjadi prediktor penting bagi kepuasan kerja, meskipun pengaruhnya mungkin sedikit lebih lemah dibandingkan di budaya individualis. Hal ini disebabkan oleh nilai-nilai kolektif yang menekankan harmoni kelompok dan ketergantungan pada orang lain.

Berdasarkan berbagai penelitian, *Locus of Control* (LoC) memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan pegawai. Individu dengan LoC *internal* cenderung lebih proaktif, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta lebih puas dalam bekerja karena mereka merasa memiliki kendali atas hasil yang dicapai. Sebaliknya, individu dengan LoC *eksternal* lebih rentan terhadap ketidakpuasan kerja, stres, dan burnout karena mereka cenderung bergantung pada faktor luar. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa LoC juga berperan penting dalam berbagai konteks kerja modern, termasuk kerja remote, perubahan organisasi, serta perbedaan kepuasan kerja antara sektor publik dan swasta. Selain itu, dalam budaya kolektif seperti Indonesia, LoC *internal* tetap menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, meskipun pengaruhnya dapat berbeda dibandingkan budaya individualis. Oleh karena itu, organisasi perlu mendorong pengembangan LoC *internal* pada pegawai melalui

pelatihan, pemberian otonomi, dan lingkungan kerja yang mendukung agar kinerja serta kepuasan kerja dapat meningkat secara optimal.

2.1.4. Indikator *Locus of Control*

Locus of Control merupakan konstruk psikologis yang menggambarkan keyakinan individu terhadap sumber kendali atas peristiwa dalam hidupnya. Menurut (Schultz, 2022), terdapat beberapa indikator yang mencerminkan bagaimana individu memandang pengaruh diri mereka terhadap hasil yang dicapai, antara lain :

1. Prestasi sebagai Hasil Usaha Pribadi: Keberhasilan dilihat sebagai hasil dari kerja keras dan dedikasi individu.
2. Keberhasilan Berdasarkan Keputusan dan Tindakan: Keputusan yang diambil dianggap memiliki dampak langsung terhadap hasil yang dicapai.
3. Tanggung Jawab atas Hasil yang Dicapai: Individu merasa bertanggung jawab penuh atas hasil yang diperoleh, baik positif maupun negatif.

2.1.5. Definisi dan Konsep dasar *Self-Efficacy*

Self-Efficacy merujuk pada keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mencapai tujuan dan mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi. Keyakinan ini dianggap memiliki peran penting dalam mempengaruhi cara individu merespons situasi di lingkungan sekitarnya serta menentukan tindakan yang akan diambil berdasarkan respons tersebut.

Menurut (Luthans, 2022), “*Self-Efficacy* adalah keyakinan diri yang dimiliki seseorang untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk berhasil menyelesaikan tugas tertentu dalam suatu konteks”. Sedangkan menurut (Ariani, *et al.* 2021), *Self-Efficacy* adalah

“keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk meningkatkan kinerja”. Secara konseptual, *Self-Efficacy* merupakan salah satu elemen kunci dalam teori kognitif sosial.

Menurut (Pajares, 2022), “*Self-Efficacy* adalah penilaian individu tentang kemampuan dirinya untuk melaksanakan tindakan tertentu guna mencapai hasil yang diinginkan”. Definisi ini menekankan bahwa *Self-Efficacy* bukan sekadar keyakinan umum terhadap diri sendiri, melainkan keyakinan yang spesifik terhadap kemampuan diri dalam menghadapi tugas atau situasi tertentu. Dengan kata lain, seseorang yang memiliki *Self-Efficacy* tinggi akan merasa yakin bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas yang dihadapi secara efektif, meskipun dalam kondisi yang penuh tantangan.

Pajares juga menjelaskan bahwa keyakinan ini bersifat subjektif, artinya *Self-Efficacy* bergantung pada bagaimana individu menilai dirinya sendiri, bukan semata-mata pada kemampuan objektif yang ia miliki. Sebagai contoh, dua pegawai dengan kemampuan teknis yang sama bisa memiliki tingkat *Self-Efficacy* yang berbeda jika salah satu dari mereka memiliki penilaian diri yang lebih positif terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas.

Selain itu, Pajares menekankan bahwa *Self-Efficacy* berperan penting dalam menentukan upaya yang dikeluarkan seseorang, ketekunan dalam menghadapi hambatan, dan cara individu merespons kegagalan. Individu dengan *Self-Efficacy* tinggi cenderung lebih berani mengambil inisiatif, lebih gigih dalam berusaha, dan lebih mudah bangkit ketika mengalami kegagalan, karena mereka yakin bahwa upaya yang dilakukan akan membuahkan hasil

Dalam buku Faktor Efikasi Diri: Sebuah Perjalanan ke Dalam Dunia Psikologi Sosial (Bandura, 2023), mendefinisikan “*Self-Efficacy* sebagai kepercayaan diri seseorang dalam mengelola berbagai situasi dan menyelesaikan masalah”. Menurut Bandura, terdapat empat sumber utama yang membentuk *Self-Efficacy*, yaitu:

- 1) Pengalaman langsung: keberhasilan seseorang dalam mengatasi masalah atau mencapai tujuan dapat memperkuat keyakinannya
- 2) Dukungan verbal: dorongan atau motivasi dari orang lain dapat meningkatkan kepercayaan diri seseorang
- 3) Keadaan emosional: perasaan positif yang muncul saat berhasil menghadapi tantangan dapat memperkuat keyakinan diri
- 4) Observasi atau modeling: melihat keberhasilan orang lain dalam menghadapi situasi serupa dapat mempengaruhi keyakinan seseorang terhadap kemampuannya sendiri.

Penulis sepakat dengan teori *Self-Efficacy* yang dikemukakan Albert Bandura, menekankan betapa pentingnya keyakinan seseorang terhadap kemampuan diri mereka untuk mencapai tujuan dan mengatasi tantangan. Teori ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana *Self-Efficacy* mempengaruhi perilaku, motivasi, dan hasil yang dicapai. Pegawai yang memiliki tingkat *Self-Efficacy* yang tinggi cenderung menetapkan tujuan yang lebih tinggi dalam pekerjaan dan berusaha untuk mencapai hasil yang lebih. Keyakinan ini tidak hanya meningkatkan kualitas hasil kerja, tetapi juga dapat mempengaruhi cara tim mereka berkolaborasi dan berbagi informasi. Selain itu, fungsi afektif dari *Self-Efficacy* menunjukkan bahwa keyakinan akan kemampuan diri

membantu individu mengelola emosi dan stres, memungkinkan mereka tetap tenang dan fokus dalam situasi yang penuh tekanan, seperti saat menghadapi deadline yang ketat atau saat harus memberikan laporan hasil analisis kepada manajemen. Selain itu, penulis percaya bahwa keyakinan ini sangat penting untuk pengembangan profesional karena bagi mereka yang yakin akan kemampuan maka akan lebih proaktif dalam mencari kesempatan untuk belajar dan berkembang. Mereka tidak hanya bersemangat untuk mencapai tujuan, tetapi juga berani mengambil risiko yang diperlukan untuk mencapainya.

Relevansi teori ini meluas ke berbagai aspek dalam dunia kerja, di mana pemahaman tentang *Self-Efficacy* dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Misalnya, dalam lingkungan kerja yang kompetitif, pegawai yang memiliki *Self-Efficacy* tinggi lebih cenderung untuk berinovasi dan mencari solusi kreatif untuk masalah yang dihadapi. Dengan demikian, penulis meyakini bahwa teori *Self-Efficacy* Bandura adalah landasan yang kuat untuk memahami bagaimana keyakinan individu terhadap kemampuan diri dapat mempengaruhi berbagai aspek kehidupan profesional. Melalui pemahaman ini, individu dapat mengembangkan strategi untuk meningkatkan *Self-Efficacy* mereka, seperti mencari dukungan dari rekan kerja, belajar dari pengalaman, dan mengamati keberhasilan orang lain. Dengan langkah-langkah ini, individu tidak hanya dapat meningkatkan keyakinan diri mereka, tetapi juga mencapai potensi terbaik dalam karier mereka, serta berkontribusi secara positif terhadap lingkungan kerja di sekitar mereka.

Self-Efficacy memiliki tiga fungsi utama yang berperan dalam mempengaruhi individu dalam upaya mencapai tujuan pribadinya. Ketiga fungsi

tersebut meliputi aspek kognitif, afektif, dan motivasional, yang masing-masing memberikan kontribusi unik dalam membentuk keyakinan dan perilaku seseorang.

Berikut penjelasan mengenai ketiga fungsi tersebut:

1) Fungsi Kognitif

Fungsi kognitif berkaitan dengan proses berpikir dan perencanaan seseorang. Tingkat *Self-Efficacy* yang dimiliki seseorang dapat mempengaruhi jenis dan tingkat tujuan yang ditetapkannya. Individu dengan *Self-Efficacy* yang tinggi cenderung menetapkan tujuan yang lebih ambisius dan berkomitmen untuk mencapainya melalui perencanaan yang matang serta strategi yang terstruktur. Keyakinan akan kemampuan diri ini memungkinkan mereka untuk berpikir secara lebih optimis dan fokus pada langkah-langkah yang diperlukan untuk meraih tujuan tersebut.

2) Fungsi Afektif

Fungsi afektif berhubungan dengan kemampuan seseorang dalam mengelola emosi, terutama ketika menghadapi situasi yang penuh tekanan atau tantangan. *Self-Efficacy* berperan penting dalam membantu individu mengendalikan tingkat stres dan mencegahnya berkembang menjadi kecemasan atau depresi. Menurut Bandura, keyakinan akan kemampuan diri juga membantu seseorang mengatur perilakunya agar dapat menghindari situasi yang memicu kecemasan, sehingga memungkinkan mereka untuk tetap tenang dan produktif dalam menghadapi kesulitan.

3) Fungsi Motivasi

Fungsi motivasi berkaitan dengan dorongan *internal* yang muncul dari keyakinan seseorang terhadap kemampuannya. *Self-Efficacy* memotivasi

individu untuk berpikir secara prospektif tentang masa depan dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan memiliki keyakinan yang kuat, seseorang akan lebih termotivasi untuk merencanakan langkah-langkah konkret dan menantikan hasil dari upaya yang telah dilakukan. Motivasi ini tidak hanya mendorong seseorang untuk bertindak, tetapi juga membantu mereka tetap fokus dan konsisten dalam menjalankan rencana yang telah dibuat.

Ketiga fungsi ini saling terkait dan bekerja-sama untuk membentuk keyakinan diri seseorang, mempengaruhi cara mereka menghadapi tantangan, serta mendorong pencapaian tujuan pribadi. Dengan memahami peran *Self-Efficacy* dalam aspek kognitif, afektif, dan motivasi, individu dapat mengembangkan strategi untuk meningkatkan keyakinan diri dan meraih potensi terbaiknya.

2.1.6. Dampak *Self-Efficacy* terhadap kepuasan kerja

Self-Efficacy, atau keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Individu dengan tingkat *Self-Efficacy* yang tinggi cenderung lebih termotivasi dan percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Keyakinan ini tidak hanya meningkatkan kinerja mereka, tetapi juga membantu mengurangi stres dan kecemasan yang sering muncul di lingkungan kerja. Dengan merasa lebih mampu mengendalikan situasi, pegawai dapat menikmati pekerjaannya dengan lebih baik, sehingga meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Selain itu, *Self-Efficacy* yang tinggi mendorong keterlibatan kerja (*work engagement*) yang lebih besar. Pegawai yang percaya pada kemampuan mereka cenderung lebih proaktif dalam mengambil tanggung

jawab serta mencari peluang pengembangan diri. Hal ini membuat mereka merasa lebih dihargai dan berkembang, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja. Mereka juga lebih tangguh dalam menghadapi kegagalan, dengan memandang tantangan sebagai peluang untuk belajar daripada sekadar hambatan. Sikap positif ini semakin memperkuat rasa puas mereka terhadap pekerjaan.

Tidak hanya itu, *Self-Efficacy* juga mempengaruhi persepsi individu terhadap lingkungan kerja dan hubungan interpersonal. Pegawai dengan keyakinan diri yang tinggi cenderung memiliki pandangan yang lebih positif terhadap rekan kerja dan atasan mereka. Mereka mampu berkomunikasi secara lebih efektif serta membangun hubungan yang harmonis, yang turut mendukung kepuasan kerja. Interaksi yang positif ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, meningkatkan kolaborasi, dan mengurangi konflik di tempat kerja. Selain faktor psikologis dan sosial, *Self-Efficacy* juga berkaitan dengan pengambilan keputusan dan efektivitas kerja. Pegawai yang memiliki keyakinan diri tinggi lebih berani dalam mengambil inisiatif dan menentukan strategi kerja yang lebih efisien. Mereka tidak ragu dalam mengajukan ide-ide inovatif dan mencoba pendekatan baru untuk meningkatkan produktivitas. Dalam jangka panjang, kepercayaan diri ini tidak hanya memberikan dampak positif bagi individu, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan.

Lebih lanjut, *Self-Efficacy* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti pengalaman sukses sebelumnya (*mastery experiences*), pembelajaran sosial (*vicarious experiences*), dukungan sosial (*social persuasion*), serta kondisi psikologis dan emosional seseorang. Oleh karena itu, organisasi dapat berperan

dalam meningkatkan *Self-Efficacy* pegawai melalui pelatihan, mentoring, serta pemberian umpan balik yang konstruktif. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan pegawai, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mempertahankan tenaga kerja yang lebih produktif dan loyal. Secara keseluruhan, *Self-Efficacy* berperan sebagai faktor kunci dalam menciptakan pengalaman kerja yang lebih memuaskan. Pegawai yang memiliki tingkat *Self-Efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri, termotivasi, dan mampu menghadapi tantangan dengan lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan *Self-Efficacy* perlu menjadi perhatian bagi organisasi yang ingin meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas pegawai.

Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya, *Self-Efficacy* terbukti memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku kerja dan tingkat kepuasan kerja pegawai. *Self-Efficacy*, yang diartikan sebagai keyakinan seseorang akan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan, berperan penting dalam membentuk sikap dan respons individu terhadap lingkungan kerja.

(1) *Self-Efficacy* dan Perilaku Kerja

Self-Efficacy mempengaruhi cara pegawai berinteraksi dengan pekerjaan mereka. Individu dengan tingkat *Self-Efficacy* yang tinggi cenderung memiliki motivasi yang lebih besar, lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan, serta lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas. Mereka biasanya:

- a. Lebih sering mengambil inisiatif dalam mencari solusi atas masalah yang dihadapi.
- b. Menunjukkan ketahanan (*resilience*) yang lebih baik saat menghadapi kesulitan atau kegagalan.

- c. Berfokus pada pencapaian tujuan dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi hambatan.
- d. Lebih mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.

Sebaliknya, individu dengan tingkat *Self-Efficacy* yang rendah cenderung merasa ragu dalam mengambil keputusan, kurang percaya diri dalam menyelesaikan tugas, dan lebih mudah stres ketika menghadapi tantangan. Mereka mungkin lebih bergantung pada rekan kerja atau atasan, serta kurang termotivasi untuk mencapai hasil yang optimal.

Contohnya, penelitian yang dilakukan di Hotel MaxOne Dharmahusada, Surabaya, menunjukkan bahwa karyawan dengan *Self-Efficacy* tinggi memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang *Self-Efficacy*-nya rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa *Self-Efficacy* tidak hanya mempengaruhi cara seseorang bekerja, tetapi juga berdampak pada efektivitas dan produktivitasnya dalam organisasi.

(2) *Self-Efficacy dan Kepuasan Kerja*

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat dipengaruhi oleh faktor *internal* maupun *eksternal*. Berdasarkan penelitian di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang, *Self-Efficacy* terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuan mereka cenderung lebih nyaman dengan tugas-tugas yang diberikan, lebih mampu mengelola stres kerja, serta lebih puas dengan pencapaian mereka.

Beberapa faktor yang menjelaskan hubungan ini antara lain:

- a Rasa kendali atas pekerjaan: Pegawai dengan *Self-Efficacy tinggi* merasa lebih mampu mengendalikan tugas-tugas mereka, sehingga tidak mudah frustrasi ketika menghadapi kesulitan.
- b Persepsi terhadap tantangan kerja: Individu dengan *Self-Efficacy tinggi* cenderung melihat tantangan sebagai peluang untuk belajar dan berkembang, bukan sebagai hambatan.
- c Hubungan interpersonal yang lebih baik: Pegawai dengan *Self-Efficacy tinggi* lebih percaya diri dalam berkomunikasi dan berkolaborasi dengan rekan kerja serta atasan, yang berkontribusi pada kepuasan kerja mereka.
- d Tingkat stres yang lebih rendah: Dengan rasa percaya diri yang tinggi, pegawai lebih mampu mengelola tekanan kerja, sehingga mengurangi potensi stres dan kelelahan kerja.

Penelitian di PT. Dunia Barusa Toyota Meulaboh juga mendukung temuan ini, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Self-Efficacy* dan kinerja karyawan. Artinya, *Self-Efficacy* yang tinggi tidak hanya langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas.

(3) Implikasi bagi Organisasi

Melihat dampak positif *Self-Efficacy* terhadap perilaku dan kepuasan kerja, organisasi perlu mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan *Self-Efficacy* pegawai guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain:

(1) Pelatihan dan Pengembangan

Memberikan pelatihan keterampilan dan pengembangan diri dapat membantu

meningkatkan rasa percaya diri pegawai dalam menyelesaikan tugas. Dengan pelatihan yang tepat, pegawai dapat lebih percaya pada kemampuan mereka dan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan.

(2) *Mentoring dan Coaching*

Program mentoring atau *coaching* dapat membantu pegawai, terutama yang memiliki *Self-Efficacy* rendah, untuk mendapatkan bimbingan dari senior atau atasan mereka. Dengan dukungan yang lebih personal, mereka dapat membangun kepercayaan diri dalam menghadapi tugas-tugas pekerjaan.

(3) *Pemberian Umpan Balik yang Konstruktif*

Memberikan umpan balik yang jelas dan positif atas hasil kerja pegawai dapat membantu meningkatkan *Self-Efficacy* mereka. Ketika pegawai merasa diakui dan dihargai, mereka akan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugas di masa depan.

(4) *Mendorong Budaya Kerja yang Positif*

Organisasi harus menciptakan budaya kerja yang mendukung, di mana pegawai merasa nyaman untuk mencoba hal-hal baru tanpa takut akan kegagalan. Lingkungan yang positif akan membantu meningkatkan *Self-Efficacy* pegawai dan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja mereka.

(5) *Menetapkan Tujuan yang Realistis dan Terukur*

Memberikan tugas dengan target yang jelas dan realistis yang dapat membantu pegawai membangun kepercayaan diri mereka secara bertahap. Jika target terlalu sulit, pegawai dengan *Self-Efficacy* rendah dapat merasa kewalahan dan kehilangan motivasi.

2.1.7. Indikator *Self-Efficacy*

Self-Efficacy merupakan konsep penting yang berperan dalam menentukan bagaimana individu menghadapi tantangan dan mencapai tujuan mereka. Menurut (Pajares, 2002), terdapat beberapa indikator kunci yang mencerminkan tingkat *Self-Efficacy* seseorang, antara lain:

1. Persepsi terhadap Kemampuan Diri: Orang memiliki keyakinan yang kuat bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan.
2. Pengelolaan Emosi: Kemampuan untuk mengendalikan emosi dan stres saat menghadapi kesulitan, yang menghasilkan kinerja yang lebih baik.
3. Refleksi Diri: Kemampuan untuk mengevaluasi dan merefleksikan kinerja sendiri, serta mengidentifikasi area untuk perbaikan.

Konsep *Self-Efficacy* terus menjadi fokus penelitian dalam berbagai bidang. Meskipun indikator utama yang diperkenalkan oleh Albert Bandura yaitu tingkat (level), kekuatan (*strength*), dan generalisasi (*generality*) tetap menjadi acuan utama, beberapa ahli menawarkan perspektif tambahan mengenai *indikator Self-Efficacy*.

(Luthans, 2006:38) mengemukakan tingkat efikasi diri yang dimiliki individu dapat dilihat dari aspek efikasi dirinya. Luthans menyatakan bahwa orang yang memiliki efikasi diri yang positif dapat diketahui dari beberapa aspek sebagai berikut ini :

- (1) Keyakinan akan kemampuan diri: Keyakinan seseorang terhadap kemampuannya guna mencapai tujuan atau menyelesaikan tugas.
- (2) Optimisme: Sikap positif dan harapan baik terhadap hasil yang akan dicapai.

- (3) Rasional dan realistis: Pendekatan yang logis dan praktis dalam menghadapi tantangan dan menetapkan tujuan.

2.1.8. Kepuasan kerja

Dalam dunia kerja, setiap individu tentu menginginkan lingkungan yang mendukung, peran yang sesuai, serta penghargaan yang layak atas usaha yang diberikan. Secara umum, kepuasan kerja bersifat subjektif karena setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda, tergantung pada nilai-nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek pekerjaan yang selaras dengan harapan dan keinginan individu, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang akan dirasakan. Oleh karena itu, memahami kepuasan kerja menjadi hal yang penting bagi pegawai maupun perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan berkinerja tinggi. Kepuasan Kerja didefinisikan dengan melihat sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya.

(Kurniawan & Kadir, 2021) dalam buku *Kepuasan Kerja SDM* yang ditulis oleh Kurniawan, Kadir, Abdul Rahman, Hassan, dan Amran menyatakan:

“Kepuasan kerja sumber daya manusia didefinisikan sebagai tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya serta lingkungan kerjanya. Mereka yang merasa puas cenderung lebih bersemangat, berdedikasi, dan termotivasi untuk bekerja lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan”.

Dalam dunia kerja yang semakin dinamis dan kompetitif, kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan individu maupun organisasi, pegawai yang puas cenderung lebih produktif, loyal, serta mampu memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan. Oleh karena itu, pemahaman mengenai kepuasan kerja sangatlah krusial bagi manajemen sumber daya manusia

dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kesejahteraan pegawai.

Penulis sependapat dengan definisi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh (Kurniawan & Kadir, 2021) karena kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas kinerja individu serta efektivitas organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi tinggi serta semangat kerja yang optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja juga menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Selain itu, kepuasan kerja berperan dalam menekan tingkat stres serta mengurangi angka turnover pegawai. Pegawai yang merasa puas lebih loyal terhadap organisasi dan memiliki komitmen tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah, maka dapat berdampak pada meningkatnya ketidakhadiran, rendahnya produktivitas, serta tingginya tingkat perpindahan pegawai yang dapat merugikan organisasi. Dengan demikian, menciptakan dan mempertahankan kepuasan kerja dalam organisasi menjadi hal yang esensial bagi manajemen sumber daya manusia. Upaya peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui perbaikan sistem kompensasi, penciptaan lingkungan kerja yang suportif, pemberian kesempatan pengembangan karier, serta peningkatan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan. Jika organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pegawai, maka pegawai akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada keberlanjutan dan kesuksesan organisasi.

Dalam buku "Kepuasan Kerja" (Adi et al., 2023), "Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan senang atau emosi positif yang berasal dari hasil pengalaman penilaian kinerja yang telah dialami selama bertahun-tahun" (Saner & Eyupoglu, 2015). Kepuasan kerja juga dijelaskan sebagai pernyataan emosional tentang bagaimana seseorang menilai pekerjaannya dan pengalaman kerja di tempat kerja (Locke, 1976 dalam Gruneberg, 1979). Dalam buku "*Organizational Behavior*" (2019, edisi 18), (Robbins & Judge, 2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai "tingkat di mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka". Mereka menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk sifat pekerjaan, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. (Robbins & Judge, 2021) menyatakan:

"Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang timbul dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan tersebut. Pada dasarnya, kepuasan kerja mencerminkan kondisi emosional dan psikologis pegawai yang menunjukkan sejauh mana mereka merasa puas dengan pekerjaan. Kepuasan ini muncul karena adanya faktor-faktor tertentu yang menjadi dasar penilaian pegawai terhadap pekerjaan mereka."

Menurut (Wijiharta et al., 2023) dalam buku "*Perilaku Organisasi*", kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif yang timbul ketika pekerjaan yang dijalani sesuai dengan nilai-nilai penting yang diyakini individu, serta memberikan makna secara sosial dan pribadi. Artinya, individu akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila pekerjaan tersebut tidak hanya memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga selaras dengan prinsip-prinsip dan harapan pribadinya.

"Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh individu, yang tercermin dari prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka dalam perusahaan" (Rahayu & Dahlia, 2023).

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya sekedar perasaan, tetapi juga terlihat dari bagaimana seseorang menjalankan tugasnya sehari-hari. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan cerminan dari sejauh mana seseorang merasa cocok dan nyaman dengan lingkungan serta tuntutan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian-uraian dari definisi Kepuasan Kerja menurut para ahli diatas, maka penulis juga sepakat dengan menggunakan definisi dari (Robbins & Judge, 2021) karena definisinya seimbang antara aspek emosional dan kognitif, serta dapat dikaitkan dengan berbagai teori dan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, Robbins & Judge adalah sumber yang sangat terpercaya dalam bidang perilaku organisasi.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Menurut Robbins & Judge (2018)

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja dalam suatu perusahaan. Beberapa ahli memiliki pendapat yang bervariasi. Kepuasan kerja merupakan hasil dari penilaian individu terhadap pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik intrinsik maupun ekstrinsik. (Robbins & Judge, 2019) mengidentifikasi beberapa faktor utama yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja, di antaranya:

1. Faktor Intrinsik (*Internal*)

Faktor intrinsik berkaitan dengan karakteristik pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang menantang dan memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan secara penuh cenderung meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, pengakuan atas kontribusi pegawai, rasa pencapaian setelah menyelesaikan tugas, dan otonomi dalam mengambil keputusan juga menjadi

faktor penting. Kesempatan untuk pengembangan diri, seperti pelatihan dan peningkatan keterampilan, juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karena memenuhi kebutuhan psikologis pegawai.

2. Faktor Ekstrinsik (*Eksternal*)

Faktor ekstrinsik meliputi elemen di luar pekerjaan itu sendiri. Gaji dan kompensasi yang adil dan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan merupakan faktor kunci dalam kepuasan kerja. Hubungan yang baik dengan rekan kerja dan dukungan dari atasan juga berkontribusi signifikan. Selain itu, kondisi kerja yang nyaman dan aman, serta kebijakan perusahaan yang adil dan transparan, seperti sistem promosi dan tunjangan, turut mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai.

3. Faktor Psikologis

Kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian, minat, dan nilai-nilai individu (*person-job fit*) merupakan faktor psikologis yang penting. Ketika pekerjaan selaras dengan karakteristik pribadi, pegawai cenderung lebih puas. Selain itu, persepsi pegawai tentang keadilan organisasi, baik dalam hal pembagian sumber daya, proses pengambilan keputusan, maupun perlakuan interpersonal, juga mempengaruhi kepuasan kerja.

4. Faktor Lingkungan Kerja

Budaya organisasi yang mendukung, inklusif, dan menghargai kontribusi pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) menjadi faktor penting, terutama di era modern di mana tuntutan pekerjaan seringkali tinggi.

Lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung kesejahteraan pegawai cenderung menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

2.1.9. Indikator Kepuasan Kerja Menurut Robbins & Judge (2018)

Kepuasan kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai dalam suatu organisasi. Menurut Winardi (2015), ada beberapa indikator penting yang dapat menunjukkan tingkat kepuasan kerja:

1. Gaji dan Tunjangan Karyawan
2. Lingkungan Kerja
3. Kesempatan untuk berkembang

Robbins & Judge menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan penilaian pegawai terhadap pekerjaan mereka. Indikator-indikator tersebut meliputi:

1. Pekerjaan itu Sendiri (*The Work Itself*)
 - a. Sejauh mana pekerjaan dianggap menarik, menantang, dan bermakna.
 - b. Kesesuaian antara tugas pekerjaan dengan keterampilan dan minat pegawai.
2. Gaji (*Pay*)
 - a. Keadilan dan kecukupan gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi pegawai.
 - b. Persepsi pegawai tentang sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan.
3. Promosi (*Promotion Opportunities*)
 - a. Ketersediaan kesempatan untuk naik jabatan atau berkembang dalam karier.

- b. Keadilan dalam proses promosi dan penilaian kinerja.
- 4. Atasan (*Supervision*)
 - a. Kualitas hubungan antara karyawan dengan atasan langsung.
 - b. Dukungan, bimbingan, dan pengakuan yang diberikan oleh atasan.
- 5. Rekan Kerja (*Coworkers*)
 - a. Hubungan yang harmonis dan dukungan dari rekan kerja.
 - b. Tingkat kerjasama dan komunikasi yang baik dalam tim.

2.2. Penelitian Terdahulu

- 1) (Mallo et al., 2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Internal Locus of Control* dan *External Locus of Control* Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Sario”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *Locus of Control Internal* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Sario, secara parsial *Locus of Control Eksternal* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Sario dan secara simultan *Locus of Control Internal* dan *Locus of Control Eksternal* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Sario.
- 2) (Idrus, 2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Peran *Locus of Control* Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Maros”. Penelitian ini mengkaji hubungan kausalitas antar variabel *Locus of Control* terhadap kepuasan kerja pegawai khususnya pada unit-unit kerja di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Maros. Penarikan sampel penelitian berdasarkan proporsi masing-masing instansi sebanyak 351 responden. Metode penelitian termasuk dalam penelitian survei, dan dianalisis menggunakan

Structural Equation Modelling (SEM). *Locus of Control* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 0,275, *Critical Ratio* 3,038, dan p-value 0,002 ($<0,05$). Indikator bertanggung jawab penuh berperan penting dalam membentuk konstruk *internal Locus of Control*. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki *Locus of Control internal* dinyatakan akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi

- 3) (Loindong et al., 2023). Melakukan penelitian dengan berjudul “Pengaruh *Locus of Control* dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Era Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di Kantor SATPOL-PP Kota Tomohon)”
 - a. *Locus of Control* (LoC) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi 0,241, t_{hitung} 2,421, dan signifikansi 0,019 ($<0,05$). Artinya, semakin tinggi LoC pegawai, semakin meningkat kepuasan kerja mereka.
 - b. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi 0,278, t_{hitung} 2,313, dan signifikansi 0,025 ($<0,05$). Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
 - c. *Locus of Control* dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai F_{hitung} 10,133, signifikansi 0,000 ($<0,05$).
 - d. Koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,246, yang berarti 24,6% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *Locus of Control* dan

motivasi kerja, sementara 75,4% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

Kesimpulannya, pegawai dengan tingkat LoC dan motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik.

- 4) (Candana et al., 2022). Melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Self Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan". Metode yang digunakan adalah *Structur Equation Modeling* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS) 3.0. Dengan mengedarkan kuesioner sebanyak 55 responden. Hasil analisis data menyimpulkan, *Self-Efficacy* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *work engagement*, *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *Self-Efficacy* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *Work Eengagement*, *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *Work Engagement*. Kontribusi variabel *Self-Efficacy*, *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement* terhadap kepuasan kerja sebesar 19%. Kontribusi variabel *Self-Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* sebesar 12%. Selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

5) Septian Putra Setiawan, Rusman Frendika (2023), melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Self-Efficacy* dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Kota Bandung. (2023) Dengan hasil :

- a. *Self-Efficacy* pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung tergolong tinggi, yang berarti pegawai yakin terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- b. Motivasi kerja pegawai berada pada kategori tinggi, sehingga mereka semakin terdorong untuk memberikan performa terbaiknya.
- c. Kepuasan kerja pegawai berada pada kategori sangat puas, menunjukkan bahwa mereka merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukan.
- d. *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 16,4%, yang berarti semakin tinggi keyakinan pegawai terhadap kemampuannya, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan.
- e. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 40,5%, artinya semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai.
- f. *Self-Efficacy* dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 49,4% yang menunjukkan bahwa hampir setengah dari kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua faktor ini, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti *work-life balance* dan gaya kepemimpinan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepercayaan diri dalam bekerja serta dorongan motivasi yang tinggi sangat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

- 6) Mansur, Edi Jusriadi, dan Muchriady Muchran (2023), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Self Efficacy* Penguasaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PERUMDA Air Minum Tirta Bantimurung Kabupaten Maros”. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif dan yang menjadi populasi adalah pegawai pada Perumda Air Minum Tirta Bantimurung Kabupaten Maros yang berjumlah 128 orang pegawai. Teknik pengumpulan data melalui observasi, kuesioner dan dokumentasi, sedangkan teknik analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menemukan bahwa *Self-Efficacy* dan penguasaan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *Self Efficacy* dan penguasaan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai pada Perumda Air Minum Tirta Bantimurung Kabupaten Maros.
- 7) (Indriyani et al., 2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Self Esteem* dan *Self Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (studi kasus pada pegawai RSUD Ciamis) Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey eksplanatory dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Sedangkan untuk menganalisis data yang diperoleh digunakan Analisis Koefisien Korelasi Sederhana, Analisis Koefisien Korelasi Berganda, Analisis Regresi Sederhana, Analisis Regresi Berganda, Analisis Koefisien Determinasi, dan Uji Hipotesis menggunakan Uji Signifikan (Uji t dan Uji F). Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa *Self-Esteem* dan

Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada RSUD Ciamis pengaruh 44,5% sementara 55,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

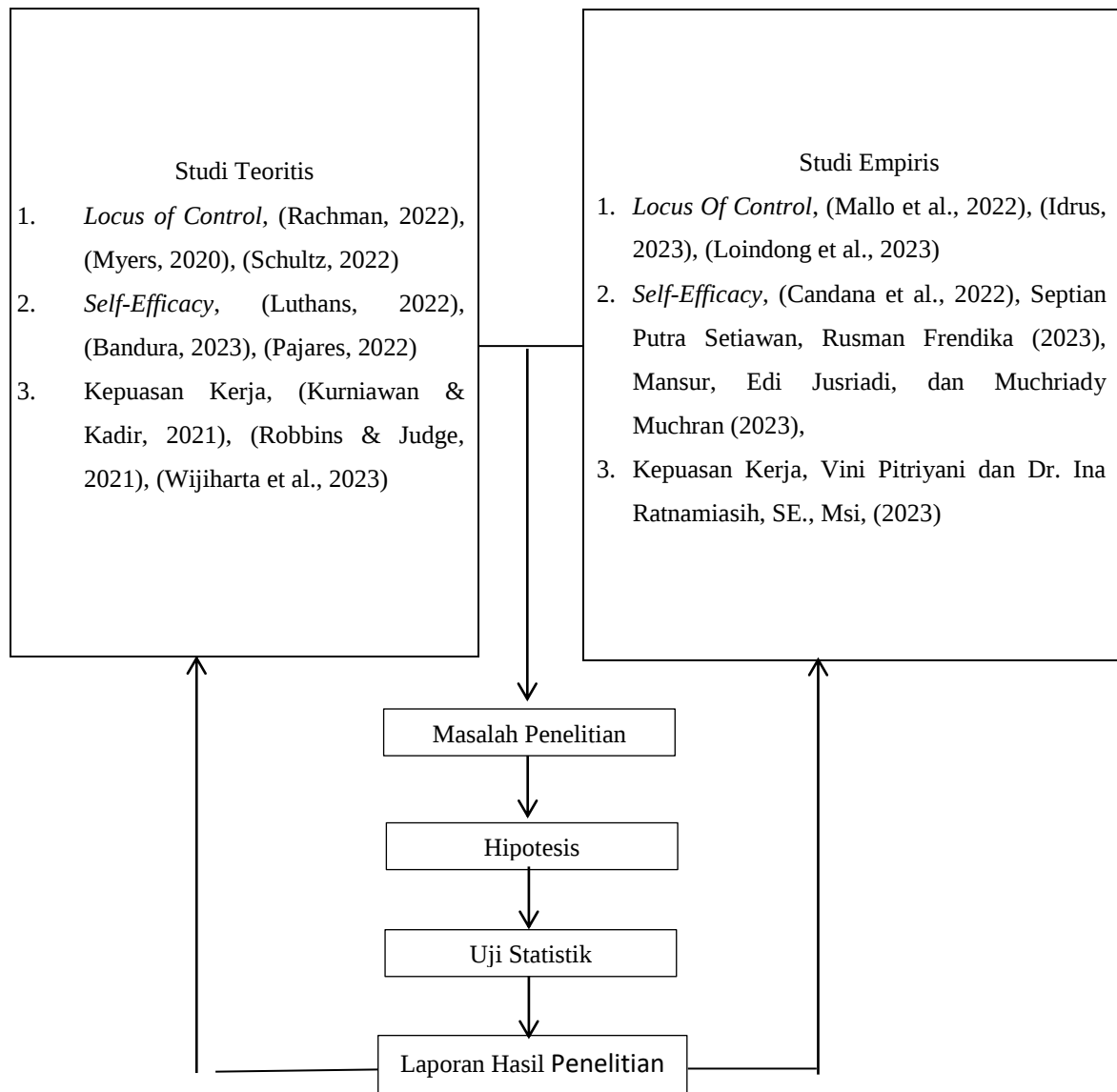
- 8) Anggi Rijaswari (2017), melakukan penelitian dengan judul “Komitmen Afektif Dan *Self Efficacy* Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak (DPPPA) Prov Sumatera Barat”. Metode yang digunakan adalah *Structur Equation Modeling* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS) 3.0 dengan mengedarkan kuesioner sebanyak 41 responden dan kuesioner yang kembali sebanyak 33 kuesioner. Hasil analisis data menyimpulkan, terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan antara variabel Komitmen Afektif terhadap variabel Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel *Self Efficacy* terhadap variabel Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel Komitmen Afektif terhadap variabel Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel *Self Efficacy* terhadap variabel Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel Komitmen Afektif terhadap variabel Kinerja Pegawai melalui variabel Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel *Self Efficacy* terhadap variabel Kinerja Pegawai melalui variabel Kepuasan Kerja.
- 9) Nur Siti Handayani (2021), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, *Self Efficacy* dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT BPR Mega Artha Kemantran Tegal”. Metode yang

digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan kuantitatif. Sementara jenis riset yang dilakukan termasuk riset korelasi. Jumlah populasi penelitian sebanyak 35 pegawai dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Dengan demikian jumlah sampel juga sebanyak 35 pegawai PT BPR Mega Artha Mustika Kemantran Tegal. Kesimpulan penelitian ini yaitu:

- a. Terdapat hubungan positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT BPT Mega Artha Mustika Kemantran Tegal.
 - b. Terdapat hubungan positif dan signifikan *Self Efficacy* terhadap kepuasan kerja pegawai PT BPT Mega Artha Mustika Kemantran Tegal.
 - c. Terdapat hubungan positif dan signifikan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai PT BPT Mega Artha Mustika Kemantran Tegal.
 - d. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompensasi, *Self Efficacy* dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai PT BPT Mega Artha Mustika Kemantran Tegal.
10. Vini Pitriyani dan Dr. Ina Ratnamiasih, SE., Msi, (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Self Efficacy* dan *Locus of Control* Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada UPTD Pengawasan Ketenagakerjaan Wilayah IV Bandung”. Dengan metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif. Teknik sampling yang digunakan adalah *non probability* sampling dengan jumlah sampel sebanyak 47 responden.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian kepustakaan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda, dan analisis koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara *Self-Efficacy* dan *Locus of Control* terhadap kepuasan kerja pegawai pada UPTD Pengawasan Ketenagakerjaan Wilayah IV Bandung. Besarnya pengaruh *Self-Efficacy* dan *Locus of Control* terhadap kepuasan kerja pegawai UPTD Pengawasan Ketenagakerjaan Wilayah IV Bandung secara simultan adalah sebesar 62,9%. Sedangkan secara parsial besarnya pengaruh *Self-Efficacy* terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 32,8% dan pengaruh *Locus of Control* terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 30,1%. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Self-Efficacy* memberikan kontribusi paling dominan terhadap kepuasan kerja pegawai pada UPTD Pengawasan Ketenagakerjaan Wilayah IV Bandung.

2.3. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Bagan Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan tinjauan pustaka, maka dapat dikemukakan suatu kerangka proses berpikir dengan mempertimbangkan studi teoritis dan studi empiris sebagai berikut:

Kerangka berpikir penelitian ini diawali dengan mendudukan masalah penelitian yang telah diidentifikasi dalam kerangka teoritis dan empiris yang relevan, yang dapat digunakan untuk menjelaskan atau menganalisis masalah

penelitian. Pola pikir yang digunakan dalam menyusun kerangka berpikir ini adalah pola pikir deduktif dan induktif. Dalam literatur, kedua pola pikir ini sering digunakan secara terpisah, sehingga kurang memberikan hasil yang optimal. Namun, ketika keduanya digunakan secara bersamaan sebagai bagian integral dari ilmu pengetahuan, pola pikir ini dapat memberikan manfaat yang lebih besar. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa metode deduktif digunakan untuk menarik kesimpulan dari teori yang sudah ada, sedangkan metode induktif digunakan untuk membangun teori berdasarkan data empiris yang ditemukan di lapangan.

Dalam penelitian ini, kerangka berpikir disusun berdasarkan kajian teoritis dan empiris yang menghasilkan gap penelitian. Gap tersebut kemudian diangkat menjadi masalah penelitian yang akan dianalisis lebih lanjut melalui variabel-variabel yang telah ditetapkan. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari *Locus of Control* (X_1), *Self-Efficacy* (X_2), dan Kepuasan Kerja (Y).

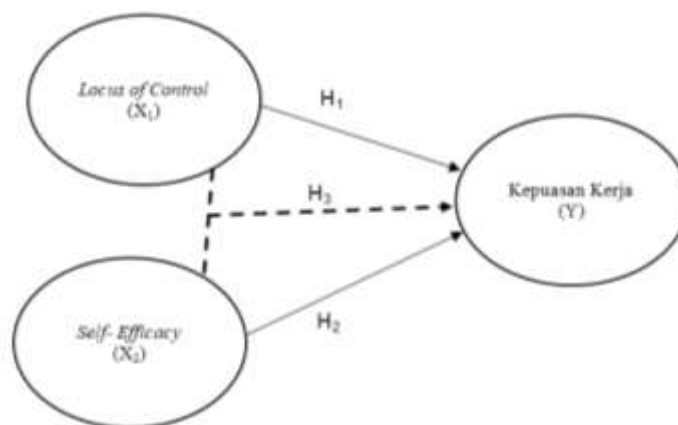
1. Variabel *Locus of Control* (X_1) meliputi, Prestasi sebagai Hasil Usaha Pribadi ($X_{1.1}$) Keberhasilan Berdasarkan Keputusan dan Tindakan ($X_{1.2}$), Tanggung Jawab atas Hasil yang Dicapai ($X_{1.3}$),
2. Variabel *Self-Efficacy* (X_2) meliputi, Keyakinan akan kemampuan diri ($X_{2.1}$), Optimisme ($X_{2.2}$), Rasional dan realistis ($X_{2.3}$).
3. Variabel Kepuasan Kerja (Y) meliputi, Gaji dan tunjangan karyawan (Y_1), Lingkungan kerja (Y_2), Kesempatan untuk berkembang (Y_3).

2.4. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan sebuah alur pemikiran terhadap suatu hubungan antar konsep satu dengan konsep lainnya untuk dapat memberikan gambaran dan mengarahkan asumsi terkait dengan variabel-variabel yang akan

diteliti. Dalam kerangka konseptual tersebut terdapat dua variabel independen (*Locus of Control* dan *Self Efficacy*) yang mempengaruhi variabel dependen (Kepuasan Kerja).

Dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat pengaruh *Locus of Control* dan *Self-Efficacy* terhadap implikasinya, yaitu Kepuasan Kerja pegawai tetap BPJS Kesehatan Cabang Banjarmasin. Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka selanjutnya disusun oleh sebuah model analisis secara dragmatis ke dalam dua variabel, yaitu *Locus of Control* dan *Self-Efficacy* sebagai variabel bebas, sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja.



Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual

Keterangan :

————> : Pengaruh secara parsial

-----> : Pengaruh secara simultan

2.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang harus masih diuji kebenarannya. Berdasarkan rumusan masalah dan tinjauan pustaka, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- H1 : *Locus of Control* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tetap BPJS Kesehatan Cabang Banjarmasin
- H2 : *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tetap BPJS Kesehatan Cabang Banjarmasin
- H3 : *Locus of Control* dan *Self-Efficacy* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tetap BPJS Kesehatan Cabang Banjarmasin