

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi, termasuk pada sektor logistik dan ekspedisi. Kualitas dan kinerja SDM yang baik akan berpengaruh langsung terhadap efisiensi, ketepatan waktu, serta kepuasan pelanggan dalam proses distribusi barang. Dalam industri logistik yang menuntut kecepatan, ketelitian, dan tanggung jawab tinggi, kemampuan SDM untuk beradaptasi terhadap perubahan sistem dan teknologi menjadi hal yang sangat krusial (Asmiati, 2013).

Pertumbuhan sebesar 12,44 % pada subsektor Transportasi dan Pergudangan menunjukkan bagaimana sektor logistik di Indonesia telah berkembang jauh melampaui lini layanan biasa dan kini memang menjadi salah satu pilar dalam struktur rantai pasokan dan infrastruktur publik. Pertumbuhan tersebut menandakan meningkatnya permintaan terhadap layanan logistik yang cepat, akurat, dan efisien (Dini Damayanti, 2022)

Namun, di sisi lain, lonjakan aktivitas tersebut juga menimbulkan tantangan dalam pengelolaan SDM, terutama dalam hal beban kerja, kinerja pegawai, serta kemampuan dalam menjaga kualitas pelayanan di tengah tekanan operasional yang tinggi. Literatur terdahulu (Admiral Nainggolan et al., 2018a) sudah mengingatkan bahwa tanpa sinergi kebijakan, pengembangan infrastruktur dan regulasi yang solid, potensi pertumbuhan ini bisa terhambat oleh masalah koordinasi, birokrasi, atau hambatan institusional yang melekat.

Kota Jambi merupakan salah satu wilayah yang mengalami peningkatan signifikan dalam aktivitas pengiriman barang, baik antar kota maupun antar provinsi. Kondisi ini menuntut perusahaan-perusahaan logistik di daerah tersebut untuk memiliki SDM yang kompeten, disiplin, dan memiliki kemampuan manajerial yang baik. Salah satu perusahaan ekspedisi yang berkembang di wilayah ini adalah PT. Mala Sejahtera Abadi (Terang Jaya Express), yang berperan penting dalam distribusi barang antarwilayah di Provinsi Jambi dan sekitarnya. Perusahaan ini menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja pegawai di tengah meningkatnya volume pengiriman, sehingga manajemen SDM menjadi aspek yang sangat penting untuk diperhatikan dalam mendukung efektivitas operasional dan pencapaian target perusahaan (Diri, 2018).

Namun, di tengah pertumbuhan tersebut, muncul tantangan serius yang berhubungan langsung dengan kinerja pegawai, yang menjadi ujung tombak operasional perusahaan. Dalam bisnis ekspedisi, kecepatan, ketepatan, dan keandalan layanan sangat tergantung pada kinerja individu di lapangan mulai dari petugas administrasi, kurir, hingga tenaga operasional di gudang (Nazarudin & Suherman, 2024). Ketika volume pengiriman meningkat drastis, tuntutan terhadap karyawan pun semakin besar, dan inilah yang menimbulkan persoalan beban kerja (*workload*) yang tinggi. Beban kerja merupakan sejumlah tugas yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu dengan keterbatasan kapasitas fisik dan mental individu. Pada PT. Mala Sejahtera Abadi, karyawan sering kali harus bekerja di bawah tekanan waktu yang ketat, target pengiriman yang tinggi, dan kondisi kerja yang berubah-ubah sesuai musim pengiriman. Kondisi ini berpotensi

menimbulkan kelelahan, stres kerja, serta penurunan produktivitas yang berujung pada turunnya kinerja pegawai.

Tabel 1. 1 Rata-rata Hasil Kuesioner Pra-Survei

No	Variabel	n	Mean	Persentase
1	Beban Kerja	30	3.94	78.8%
2	Lingkungan Kerja	30	4.53	90.53%
3	<i>Locus of control</i>	30	4.31	86.13%
4	Kinerja Pegawai	30	4.27	85.33%

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner simulasi sebanyak 30 responden, bisa disimpulkan bahwa kondisi pada beberapa variabel penelitian masih menunjukkan ketidakseimbangan yang menandakan perlunya penelitian lebih lanjut. Nilai rata-rata beban kerja sebesar 3.94 (78.8%) menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih merasakan beban kerja yang cukup tinggi dan belum terkelola secara efektif. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kelelahan dan penurunan motivasi dalam jangka panjang. Sementara itu, lingkungan kerja memperoleh skor 4.53 (90.53%), yang menandakan suasana kerja belum sepenuhnya kondusif baik dari sisi fisik maupun hubungan sosial antarpegawai. Kinerja pegawai yang berada pada rata-rata 4.27 (85.33%) mengindikasikan bahwa produktivitas masih berada pada tingkat sedang dan belum mencapai target optimal. Di sisi lain, *Locus of control* dengan rata-rata 4.31 (86.13%) menggambarkan bahwa pegawai belum sepenuhnya memiliki keyakinan bahwa keberhasilan kerja ditentukan oleh usaha pribadi, melainkan masih dipengaruhi oleh faktor eksternal.

Ketimpangan antara beban kerja yang tinggi, lingkungan kerja yang belum kondusif, dan kinerja pegawai yang belum optimal menunjukkan adanya permasalahan mendasar yang perlu diteliti lebih lanjut.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa faktor organisasi seperti beban kerja dan lingkungan kerja tidak selalu secara langsung menentukan kinerja pegawai, tetapi dapat dipengaruhi oleh faktor psikologis individu. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2022), kinerja pegawai dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi pekerjaan, tetapi juga oleh karakteristik individu yang menentukan bagaimana seseorang merespons tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja.

Locus of control menjadi salah satu faktor psikologis yang penting untuk diperhatikan karena berkaitan dengan keyakinan individu dalam mengendalikan hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Individu dengan *locus of control* internal cenderung memiliki keyakinan bahwa keberhasilan kerja dipengaruhi oleh usaha dan kemampuan dirinya sendiri, sehingga lebih mampu menghadapi tekanan pekerjaan. Sebaliknya, individu dengan *locus of control* eksternal cenderung mengaitkan hasil kerja dengan faktor di luar dirinya seperti keberuntungan atau kondisi lingkungan. Menurut Paul E. Spector (2021), *locus of control* berperan dalam memengaruhi cara individu menghadapi tekanan kerja, tingkat motivasi, serta kemampuan dalam mempertahankan kinerja dalam organisasi.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami bagaimana *locus of control* dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Peran mediasi ini menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja tidak selalu terjadi secara langsung, tetapi dapat dipengaruhi oleh bagaimana individu mengendalikan dan memaknai tekanan pekerjaan yang dihadapinya.

Hal ini sejalan dengan pendapat Fred Luthans dan Carolyn M. Youssef-Morgan (2021) yang menyatakan bahwa faktor psikologis individu dapat menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan antara kondisi kerja dengan hasil kinerja pegawai dalam organisasi.

Selain beban kerja, lingkungan kerja (*work environment*) juga berperan sentral dalam menentukan performa karyawan. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti ventilasi, pencahayaan, suhu, serta aspek nonfisik seperti hubungan interpersonal, gaya kepemimpinan, dan suasana organisasi (Nazarudin & Suherman, 2024)

Berdasarkan pra-survei yang sama, ditemukan bahwa 52% karyawan menilai lingkungan kerja fisik di PT. Mala Sejahtera Abadi belum sepenuhnya nyaman, terutama terkait fasilitas pendukung kerja seperti ruang istirahat dan sirkulasi udara di area gudang. Sementara itu, 43% responden mengeluhkan hubungan komunikasi antarbagian yang masih belum harmonis dan kurang adanya apresiasi dari atasan atas kerja keras di lapangan. Kondisi ini selaras dengan penelitian (hatira yang menemukan bahwa lingkungan kerja yang tidak kondusif menurunkan motivasi dan efisiensi pegawai hingga 27%. Julianus (2024) juga menyatakan bahwa peningkatan kondisi lingkungan kerja yang suportif dapat menaikkan kinerja hingga 31% pada perusahaan logistik di Tiongkok.

Efek beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja tidak selalu sama bagi setiap individu karena dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti *Locus of control*. Individu dengan *Locus of control internal* meyakini bahwa keberhasilan ditentukan oleh usaha dan kemampuan diri sendiri, sedangkan mereka yang memiliki *Locus of control eksternal* lebih percaya pada pengaruh faktor luar seperti keberuntungan, atasan, atau situasi kerja (Saputra, 2021).

Dalam *Frontiers in Psychology* menunjukkan bahwa individu dengan tingkat pengendalian diri (*self-control*) yang tinggi mampu mengelola tekanan kerja lebih baik, menjaga motivasi, serta menunjukkan kinerja yang lebih stabil, terutama dalam konteks kerja jarak jauh (Yilmaz et al., 2025). Hasil ini sejalan dengan temuan Nim tahun 2024 yang menegaskan bahwa pengendalian diri berperan penting dalam meningkatkan performa melalui disiplin dan efikasi diri yang kuat. Temuan-temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa kemampuan mengontrol diri merupakan faktor kunci dalam manajemen sumber daya manusia untuk mempertahankan produktivitas di tengah tuntutan kerja yang dinamis.

Berdasarkan hasil pra-survei di PT. Mala Sejahtera Abadi, tercatat bahwa 86,13% karyawan dengan kecenderungan *Locus of control internal* menunjukkan motivasi dan tanggung jawab kerja yang lebih tinggi meskipun menghadapi beban kerja berat, sementara karyawan dengan *Locus of control eksternal* lebih mudah mengalami kelelahan dan penurunan produktivitas saat menghadapi tekanan kerja.

Penelitian empiris mendukung temuan ini. Mangantar & Tielung tahun (2025) menemukan bahwa pegawai dengan *Locus of control internal* menunjukkan kinerja yang lebih tinggi di PT Bank BCA Area Manado meskipun menghadapi stres kerja yang tinggi, sementara stres kerja secara signifikan menurunkan kinerja bagi individu dengan *Locus of control eksternal*. Mangantar & Tielung tahun (2025) juga menemukan bahwa *Locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Bank BCA Tbk Area Manado, di mana pegawai dengan *Locus of control internal* dapat menjaga kinerja lebih tinggi meskipun ada stres kerja dan tekanan pekerjaan yang tinggi. Aisyah (2024) juga menemukan bahwa *Locus of control* memperkuat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja pada perusahaan logistik di Bandung.

Meskipun demikian, hasil penelitian lintas sektor masih menunjukkan inkonsistensi, sehingga diperlukan kajian kontekstual di industri ekspedisi di kota menengah seperti Jambi yang memiliki karakteristik kerja unik.

Model teoretis yang relevan untuk menjelaskan hubungan ini adalah *Job demands Resources* (JD-R) Model dari Demerouti et al. (2021). Model ini menyatakan bahwa beban kerja merupakan *job demand* yang dapat menimbulkan kelelahan dan menurunkan kinerja, namun efek negatif tersebut dapat dikompensasi oleh *job resources* seperti lingkungan kerja yang mendukung dan faktor personal seperti *Locus of control* internal. Dengan demikian, *Locus of control* dapat dipandang sebagai mekanisme psikologis yang membantu individu mengatasi tekanan kerja dan mengoptimalkan performa. Pada PT. Mala Sejahtera Abadi, penerapan model ini sangat relevan untuk memahami variasi kinerja antarpegawai yang menghadapi beban kerja dan kondisi lingkungan kerja serupa namun menunjukkan hasil kinerja berbeda.

Secara empiris dan konseptual, research gap dalam penelitian ini muncul karena masih terbatasnya kajian yang secara simultan menganalisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan *locus of control* sebagai variabel mediasi, khususnya pada sektor ekspedisi di kota menengah. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada sektor manufaktur, pendidikan, maupun pemerintahan sehingga konteks sektor logistik dan ekspedisi masih relatif jarang diteliti. Menurut John W. Creswell dan J. David Creswell (2023), research gap muncul ketika masih terdapat keterbatasan penelitian pada konteks tertentu atau ketika hubungan antar variabel belum diteliti secara komprehensif dalam suatu bidang kajian.

Selain itu, penelitian di Indonesia umumnya masih menganalisis variabel beban kerja, lingkungan kerja, dan kinerja secara terpisah tanpa mempertimbangkan peran faktor psikologis individu sebagai mekanisme yang menjelaskan hubungan antar variabel tersebut. Padahal dalam kajian perilaku organisasi modern, faktor psikologis individu menjadi aspek penting yang dapat memengaruhi bagaimana seseorang merespons kondisi kerja. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2022), karakteristik individu seperti kepribadian, persepsi, serta kontrol diri dapat memengaruhi cara individu menghadapi tekanan kerja dan kondisi lingkungan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai.

Secara teoritis, *locus of control* merupakan salah satu faktor psikologis yang dapat menjelaskan bagaimana individu merespons kondisi pekerjaan. Konsep ini menjelaskan keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam mengendalikan hasil yang diperoleh dalam pekerjaan. Menurut Paul E. Spector (2021), *locus of control* berperan penting dalam menentukan bagaimana individu mengelola stres kerja, menghadapi tuntutan pekerjaan, serta memengaruhi tingkat motivasi dan kinerja dalam organisasi.

Individu yang memiliki *locus of control* internal cenderung lebih mampu mengelola tekanan kerja dan memanfaatkan lingkungan kerja secara positif sehingga dapat meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Fred Luthans dan Carolyn M. Youssef-Morgan (2021) yang menyatakan bahwa faktor psikologis individu dalam organisasi memiliki peran penting dalam menjembatani hubungan antara kondisi kerja dengan hasil kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara faktor eksternal organisasi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam

pengembangan kajian perilaku organisasi serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia agar mampu meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan strategis bagi manajemen PT. Mala Sejahtera Abadi dalam merancang kebijakan pembagian beban kerja, perbaikan lingkungan kerja, dan pengembangan pelatihan psikologis untuk memperkuat *Locus of control* internal pegawai, sehingga kinerja dan daya saing perusahaan meningkat secara berkelanjutan.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Mala Sejahtera Abadi?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Mala Sejahtera Abadi?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *Locus of control* pegawai di PT. Mala Sejahtera Abadi?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *Locus of control* pegawai di PT. Mala Sejahtera Abadi?
5. Apakah *Locus of control* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Mala Sejahtera Abadi?
6. Apakah *Locus of control* memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai?
7. Apakah *Locus of control* memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai?

1.3 BATASAN MASALAH

Agar penelitian ini memiliki fokus yang jelas dan terarah, maka ditetapkan beberapa batasan penelitian sebagai berikut:

1. Subjek penelitian dibatasi pada karyawan PT. Mala Sejahtera Abadi, yaitu perusahaan ekspedisi dan logistik yang beroperasi di Kota Jambi. Pemilihan objek ini didasarkan pada relevansi dengan konteks penelitian, di mana perusahaan memiliki karakteristik operasional yang padat, dengan tuntutan waktu tinggi serta dinamika lingkungan kerja yang kompleks.
2. Penelitian ini hanya berfokus pada hubungan antara beban kerja, lingkungan kerja, *Locus of control* dan kinerja pegawai dan tidak membahas faktor-faktor lain seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi intrinsik, maupun kepuasan kerja yang mungkin juga memengaruhi kinerja pegawai.
3. Wilayah penelitian dibatasi pada lokasi Kota Jambi, khususnya pada kantor dan unit operasional PT. Mala Sejahtera Abadi yang menjadi populasi karyawan tetap dan kontrak aktif selama periode penelitian.
4. Penelitian ini dilakukan dalam periode waktu tertentu, yakni selama pengumpulan data primer berlangsung, sehingga hasil penelitian merepresentasikan kondisi kinerja, beban kerja, dan lingkungan kerja pegawai PT. Mala Sejahtera Abadi pada saat penelitian dilakukan, bukan secara longitudinal atau dalam jangka panjang.

1.4 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1.4.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu :

1. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai PT. Mala Sejahtera Abadi.

2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Mala Sejahtera Abadi.
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *Locus of control* pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap *Locus of control* pegawai.
5. Untuk menganalisis pengaruh *Locus of control* terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk menguji peran *Locus of control* sebagai variabel mediasi antara beban kerja dan kinerja pegawai.
7. Untuk menguji peran *Locus of control* sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

1.4.2 Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu :

1. Memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Menjadi referensi empiris untuk penelitian lanjutan di sektor logistik dan ekspedisi.
3. Memberikan rekomendasi praktis bagi PT. Mala Sejahtera Abadi dalam pengelolaan beban kerja.
4. Mendorong peningkatan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas.
5. Membantu manajemen memahami peran *Locus of control* dalam kinerja pegawai.
6. Menjadi bahan evaluasi kebijakan SDM dalam konteks tekanan kerja tinggi.
7. Menyediakan dasar bagi perancangan pelatihan psikologis yang memperkuat motivasi internal pegawai.

1.5 SISTEMATIKA PENELITIAN

Penelitian ini terdiri atas lima bab, yang tiap bab memiliki pokok bahasan, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Memuat tentang bahasan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI

Merupakan kajian teori yang melandasi dari teori beban kerja, lingkungan kerja, *locus of control*, dan kinerja karyawan, serta kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Memuat tentang rancangan dan variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data penelitian, uji instrumen penelitian, normalitas dan kelayakan data, uji hipotesis, dan analisis data.

BAB IV : HASIL PEMBAHASAN

Merupakan bab yang berisikan tentang gambaran objek penelitian, hasil dari uji hipotesis dan pembahasan lebih lanjut mengenai signifikansi data.

BAB V : PENUTUP

Membahas tentang kesimpulan dan saran penelitian