

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Tinjauan Teori

1.1.1 Definisi *Locus of Control*

Locus berasal dari bahasa latin yang artinya posisi dan *Locus of Control* memiliki arti posisi kendali hidup seseorang. *Locus of Control* pertama kali dikemukakan oleh seorang psikologi asal Amerika yakni Jullian Rotter pada tahun 1954 dalam teori belajar sosial tentang gambaran keyakinan seseorang terkait sumber penentu perilakunya, yang kemudian dikembangkan olehnya dan dikenal sebagai *Locus of Control*. Menurut J. Rotter, *Locus of Control* berarti kepercayaan individu terkait sejauh mana menganggap keberuntungan atau ketidakberuntungan dalam hidupnya dikendalikan oleh faktor eksternal atau internal (Maulida, 2026). Menurut Levenson, *Locus of Control* adalah keyakinan seseorang tentang sumber penyebab dari peristiwa yang dialami pada hidupnya (Umairah, et al., 2026).

Paradigma *Locus of Control* sering digunakan untuk pengembangan research dalam perilaku organisasi, seperti perilaku pimpinan atau manajer dan karyawan (Rachman, 2022). Mengacu pada beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Locus of Control* adalah keyakinan individu mengenai sumber kendali terhadap peristiwa yang terjadi dalam hidupnya, baik yang berasal dari dirinya sendiri maupun orang lain atau takdir, yang dapat mempengaruhi perilaku dan pengambilan keputusan seseorang.

1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Locus of Control*

Skala *Locus of Control* merupakan sebuah kontinum bahwa seseorang juga mampu memiliki perilaku *Locus of Control* eksternal dan *Locus of Control* internal pada saat bersamaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan *Locus of Control* tersebut yakni (Rachman, 2022):

a. Faktor usia.

Bertambahnya usia seseorang, maka individu lebih mampu mengembangkan *Locus of Control* internal menjadi lebih kuat dan lebih efektif dalam mengaktualisasi diri.

b. Faktor lingkungan.

Lingkungan merupakan sumber utama dari terbentuknya pengalaman hidup, pola asuh, dan interaksi sosial yang nantinya akan membentuk seseorang dalam memandang hubungan antara usaha yang dilakukan dengan hasil yang didapatkan.

c. Faktor pengalaman institusional individu.

Seseorang yang pernah tinggal di panti asuhan, karantina, atau penjara cenderung memiliki *Locus of Control* eksternal, hal ini disebabkan karena keyakinan dan kebiasaan mereka terhadap peraturan institusi dan sumber kekuasaan atau jabatan.

d. Faktor pelatihan.

Pelatihan yang dilakukan oleh individu termasuk pelatihan terkait program pengembangan karakteristik seperti mempelajari hubungan *Locus of Control* di dalam maupun luar tempat kerja mereka berpengaruh terhadap pembentukan *Locus of Control*.

e. Faktor terapi.

Beberapa penelitian sebelumnya menemukan bahwa keberhasilan dalam mengatasi atau mengubah kejadian buruk di masa lalu memiliki kecenderungan dalam mengembangkan *Locus of Control* internal dalam diri individu.

1.1.3 Dimensi *Locus of Control*

Locus of Control dibagi menjadi dua yakni *Locus of Control internal* dan *Locus of Control eksternal* (Rotter, 1966). Adapun perbedaan karakteristik antara *Locus of Control internal* dan *Locus of Control eksternal* yakni sebagai berikut (Rachman, 2022):

a. *Locus of Control Internal*

Locus of Control internal merupakan individu yang percaya bahwa mereka mampu memegang kendali atas apapun yang terjadi pada kehidupan mereka. Seseorang yang memegang prinsip ini meyakini bahwa dirinya memiliki kemampuan untuk mengontrol lingkungan dan melakukan perubahan sesuai dengan keinginannya. Faktor internal individu didalamnya mencakup kemampuan dan tindakan kerja yang berdampak pada keberhasilan kerja. Ciri-

ciri seseorang dengan *Locus of Control* internal yakni memiliki inisiatif yang tinggi, selalu berusaha untuk memecahkan masalah, selalu berusaha berpikir efektif, dan memiliki perspektif bahwa keberhasilan akan dicapai dengan usaha. Sehingga ketika mengalami kegagalan mereka akan menyalahkan diri sendiri, sedangkan ketika berhasil akan bangga dengan usaha yang telah dilakukan (Rachman, 2022).

b. Locus of Control Eksternal

Individu dengan *Locus of Control* eksternal merupakan seseorang yang memiliki keyakinan bahwa peristiwa yang terjadi adalah di luar kendali dan kinerja mereka. Individu dengan *Locus of Control* eksternal akan cenderung pasrah terhadap segala sesuatu yang terjadi dan tidak ingin melakukan perubahan. Faktor eksternal yang ada didalamnya mencakup nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan, dan lingkungan kerja. Ciri-ciri individu dengan *Locus of Control eksternal* yakni kurang memiliki inisiatif, kurang berusaha, kurang mampu untuk memecahkan masalah. Sehingga ketika mengalami kegagalan akan cenderung menyalahkan lingkungan sekitar dan memengaruhi tindakan kedepannya karena ketidakmampuan untuk mengatasi kegagalan (Rachman, 2022).

1.1.4 Dimensi *Locus of Control*

Pada teori yang dikemukakan oleh Levenson, (1981) bahwa *Locus of Control* terdiri dari yang tiga dimensi yang lebih spesifik. Dimensi ini menjelaskan secara lebih rinci tentang cara individu menentukan sumber pengaruh atas perilaku dan hasil dari peristiwa yang dialami dalam kehidupan sehari-hari. Dimensi tersebut, yakni:

1. Internality

Internality mencerminkan keyakinan bahwa individu memiliki kontrol atas kehidupannya sendiri. Dalam dimensi ini, seseorang meyakini bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami merupakan hasil dari usaha pribadi, kemampuan, dan keputusan yang diambil. Individu dengan *Locus of Control* internal cenderung menunjukkan tanggung jawab pribadi yang tinggi, memiliki motivasi intrinsik, serta mampu merencanakan dan mengevaluasi tindakan

secara mandiri. *Internality* berkaitan erat dengan persepsi kemandirian dan kemampuan individu dalam memengaruhi hasil (Levenson, 1981).

2. *Powerful Others*

Powerful Others menggambarkan keyakinan bahwa orang lain yang memiliki kekuasaan atau otoritas berperan besar dalam menentukan hasil yang dialami individu. Dalam konteks ini, individu cenderung merasa bahwa keputusan, penilaian, atau tindakan dari figur yang berwenang seperti orang tua, atasan, guru, atau tokoh sosial lainnya menjadi faktor utama yang memengaruhi kehidupan mereka. Menurut Levenson, (1981), kepercayaan terhadap *Powerful Others* mengindikasikan *Locus of Control* eksternal, namun lebih spesifik pada faktor manusia atau sosial sebagai sumber kendali.

3. *Chance*

Chance merujuk pada keyakinan bahwa kejadian dalam hidup sebagian besar ditentukan oleh faktor-faktor yang bersifat acak, seperti nasib, takdir, atau keberuntungan. Individu yang memiliki skor tinggi pada dimensi ini cenderung merasa tidak memiliki kontrol terhadap apa yang terjadi dalam hidupnya, karena segala sesuatu dianggap sebagai akibat dari kebetulan atau kekuatan di luar kendali manusia. Levenson (1981) mengidentifikasi bahwa dimensi *Chance* merupakan bentuk *Locus of Control* eksternal yang ditandai oleh ketidakpastian dan persepsi terhadap kekuatan non-manusia.

1.1.5 Pengukuran *Locus of Control*

Locus of Control menggambarkan sejauh mana individu meyakini bahwa dirinya memiliki kontrol atas peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam hidupnya. Salah satu tokoh yang mengembangkan pengukuran *Locus of Control* secara multidimensional adalah Levenson yang dikenal dengan IPC Scale, membagi *Locus of Control* ke dalam tiga dimensi utama, yaitu *Internality* (I), *Powerful Others* (P), dan *Chance* (C). Skala ini merupakan pengembangan dari konsep *Locus of Control* yang dikemukakan oleh Rotter, (1966), di mana Levenson menambahkan bahwa kontrol tidak hanya dibedakan menjadi internal dan eksternal secara umum, tetapi juga lebih spesifik pada kontrol oleh orang yang berkuasa dan oleh faktor keberuntungan atau kebetulan (Levenson, 1981).

Pengukuran *Locus of Control* berdasarkan IPC Scale terdiri dari 24 pernyataan yang masing-masing mewakili ketiga dimensi tersebut secara seimbang (masing-masing 8 item per dimensi). Dimensi *Internality* mencerminkan keyakinan bahwa individu memiliki kendali atas hasil-hasil hidupnya sendiri melalui usaha dan kemampuan pribadi. Dimensi *Powerful Others* menggambarkan pandangan bahwa hidup dipengaruhi oleh tindakan dan keputusan dari pihak-pihak yang memiliki kekuasaan, sedangkan dimensi *Chance* merujuk pada kepercayaan bahwa hidup ditentukan oleh nasib, keberuntungan, atau faktor acak lainnya (Levenson, 1981). Alat ukur ini dipilih karena mampu mengukur *Locus of Control* secara lebih komprehensif melalui tiga dimensi utama yaitu *Internality*, *Powerful Others*, dan *Chance*, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai sumber kendali yang diyakini individu terhadap peristiwa dalam hidupnya.

1.2 Konsep Kemampuan Pengambilan Keputusan

1.2.1 Definisi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu keluaran atau hasil dari proses kognitif ataupun mental terkait pemilihan beberapa alternatif untuk menyelesaikan suatu kondisi (Haryanto, et al., 2025). Pengambilan keputusan menjadi suatu tantangan yang pasti akan sering dihadapi oleh seorang manajer. Pengambilan keputusan dilakukan melalui pendekatan yang sistematis. Pengambilan keputusan menjadi tugas seorang manajer dalam menentukan pilihan terhadap tindakan yang seharusnya dilakukan atas dasar kesimpulan dari kondisi tertentu. Pengambilan keputusan memang tidak mudah namun harus dilakukan dengan tepat (Bakar, 2023). Pengambilan keputusan dapat didefinisikan sebagai proses penyelesaian masalah yang sedang terjadi karena adanya ketidaksesuaian antara yang terjadi dengan yang seharusnya.

1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Pengambilan Keputusan

Terdapat beberapa faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi pengambilan keputusan pada pemimpin di sebuah organisasi, yakni (Febriana, 2025) :

a. Faktor Eksternal

1. Jabatan.

Kedudukan seseorang dinilai berdasarkan pangkatnya, hal ini bisa menentukan kelayakan seseorang untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Seorang pemimpin atau manajer akan lebih berpengalaman dalam melakukan pengambilan keputusan dibandingkan dengan staf atau bawahan yang belum lihai dan kurang pengalaman dalam mengambil suatu keputusan (Pebrianti, et al., 2024).

2. Masalah.

Masalah merupakan hal yang menyimpang dari harapan atau perencanaan. Adanya masalah dapat menjadi penghalang dalam pengambilan keputusan sehingga akan lebih sulit untuk mencapai tujuan. Semakin banyak dan semakin besar masalah yang terjadi maka keputusan yang harus diambil juga akan semakin sulit (Pebrianti, et al., 2024).

3. Situasi.

Situasi merupakan seluruh faktor dalam suatu waktu yang berkaitan satu sama lain. Situasi mempengaruhi seseorang dalam bertindak, terutama dalam mengambil keputusan.

4. Gaya manajer.

Gaya manajer dilatarbelakangi oleh pengetahuan, pengalaman, perilaku, dan sikap seorang pemimpin. Setiap pemimpin memiliki gaya tersendiri dalam mengambil keputusan, yakni cara menghindari masalah, mengabaikan masalah, mencari masalah, dan penyelesaian masalah. Sehingga gaya manajer sangat mempengaruhi pengambilan keputusan sesuai dengan keberagaman individu dalam bertindak.

5. Pengaruh kelompok lain.

Organisasi atau kelompok lain dapat menjadi pertimbangan seorang pemimpin dalam menyikapi masalah, baik menjadi contoh ataupun perbandingan, sehingga pengaruh organisasi lain juga sangat mungkin merugikan kelompok tersebut.

6. Ketidakpastian.

Ketidakpastian yang dimaksud yakni informasi yang kurang lengkap dan tidak pasti, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih rumit, kompleks, dan menantang.

7. Keterbatasan waktu.

Pemimpin harus membuat keputusan dengan cepat ketika waktu yang dimiliki terbatas sehingga cenderung harus mengorbankan kualitas dan akurasi keputusan yang diambil dibandingkan memiliki waktu yang panjang untuk memikirkan baik buruknya setiap pilihan keputusan.

8. Kompleksitas.

Kompleksitas harus dipertimbangkan ketika keputusan melibatkan banyak opsi yang berkaitan. Pengambilan keputusan dalam kondisi kompleks perlu analisis yang mendalam dan pemahaman yang lebih mendalam terkait situasi.

9. Risiko.

Setiap keputusan pasti memiliki tingkat risiko sehingga menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang mampu memahami risiko dan mengelola dengan bijak dapat menciptakan pengambilan keputusan yang efektif.

10. Sumber daya yang dimiliki.

Sumber daya merupakan aset penting organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya berupa finansial, fisik, manusia, dan kemampuan teknologi. Sumber daya yang tercukupi akan menunjang pengambilan keputusan menjadi sebuah pengembangan sebuah organisasi.

11. Lingkungan sosial.

Keberadaan lingkungan sosial mempengaruhi seseorang dalam melakukan perilaku baik atau perilaku buruk. Karena dalam lingkungan sosial individu akan selalu berinteraksi dan saling mempengaruhi satu sama lain.

b. Faktor Internal

1. Kepribadian.

Karakter atau perilaku seseorang yang beragam sangat berpengaruh dalam mengambil keputusan. Terdapat pemimpin yang berhati-hati dan yang

tergesa-gesa dalam menetapkan pilihan. Pemimpin yang dibutuhkan adalah bijaksana dan tegas dalam mengambil keputusan.

2. Pengalaman.

Semakin banyak pengalaman seseorang dalam mengambil keputusan maka akan semakin baik kemampuannya dalam menentukan pilihan yang tepat dan benar.

3. Psikologis.

Faktor psikologis yakni berupa persepsi individu, sikap, motivasi, kognitif, dan pengetahuan seseorang.

4. Kebiasaan.

Kebiasaan merupakan perilaku keseharian yang menetap pada diri seseorang. Kebiasaan mempengaruhi respons seseorang pada situasi yang sedang terjadi

1.2.3 Dimensi Kemampuan Pengambilan Keputusan

Kemampuan pengambilan keputusan dapat dianalisis melalui empat dimensi utama (Mann, et al., 1997). Keempat dimensi tersebut mencerminkan cara individu merespons situasi pengambilan keputusan, baik secara adaptif maupun maladaptif. Dimensi tersebut adalah sebagai berikut (Aluja, et al., 2024):

- a. *Vigilance*, yaitu kecenderungan untuk mengambil keputusan secara aktif, rasional, dan terencana. Individu dengan gaya ini mencari informasi yang relevan, mempertimbangkan berbagai alternatif, serta mengevaluasi konsekuensi secara matang sebelum mengambil keputusan.
- b. *Hypervigilance*, yaitu gaya pengambilan keputusan yang ditandai oleh ketergesaan dan tekanan emosional. Individu dengan gaya ini sering merasa terdesak dan mengambil keputusan secara impulsif untuk segera mengakhiri ketidakpastian, tanpa pertimbangan yang cukup.
- c. *Buck-passing*, yaitu kecenderungan untuk menghindari tanggung jawab dengan menyerahkan keputusan kepada orang lain. Individu dalam dimensi ini biasanya ragu terhadap kemampuannya sendiri dan merasa tidak yakin dalam membuat keputusan.

- d. *Procrastination*, yaitu kecenderungan untuk menunda pengambilan keputusan karena adanya ketakutan, kecemasan, atau keraguan. Individu dengan gaya ini menghindari situasi pengambilan keputusan meskipun telah memiliki cukup informasi.

1.2.4 Dimensi Kemampuan Pengambilan Keputusan

Setiap dimensi dalam kemampuan pengambilan keputusan terdiri atas sejumlah dimensi yang merepresentasikan pola pikir, respons emosional, dan kecenderungan perilaku tertentu dalam menghadapi situasi pengambilan keputusan. Dimensi tersebut yakni (Aluja et al., 2024):

- a. Tiga dimensi utama *Vigilance* terdiri dari, yaitu pencarian informasi secara aktif sebelum mengambil keputusan, evaluasi secara rasional terhadap berbagai pilihan yang tersedia, dan pertimbangan yang hati-hati terhadap konsekuensi dari setiap alternatif. Individu dengan dimensi ini umumnya memiliki kontrol diri yang baik, mampu bersikap obyektif, dan tidak terburu-buru dalam memilih tindakan.
- b. Dimensi *Hypervigilance* mencakup seperti pengambilan keputusan secara tergesa-gesa untuk segera keluar dari situasi yang penuh tekanan, tingginya ketegangan emosional yang menyertai proses pengambilan keputusan, dan kecenderungan untuk memilih tanpa pertimbangan matang hanya demi mengurangi ketidakpastian. Dimensi ini menggambarkan gaya pengambilan keputusan yang reaktif dan tidak terstruktur.
- c. Dimensi dari dimensi *Buck-passing* berupa penghindaran tanggung jawab dalam membuat keputusan, kecenderungan untuk menyerahkan keputusan kepada orang lain, dan kurangnya kepercayaan diri terhadap kemampuan sendiri dalam memilih tindakan yang tepat. Individu dengan dimensi ini biasanya enggan menghadapi risiko dan lebih nyaman jika keputusan diambil oleh pihak lain.
- d. *Procrastination* terdiri dari dimensi yaitu kecenderungan untuk menunda proses pengambilan keputusan, munculnya rasa cemas atau takut terhadap dampak keputusan yang akan diambil, serta ketidakmampuan untuk bertindak meskipun informasi telah cukup tersedia. Dimensi-dimensi ini

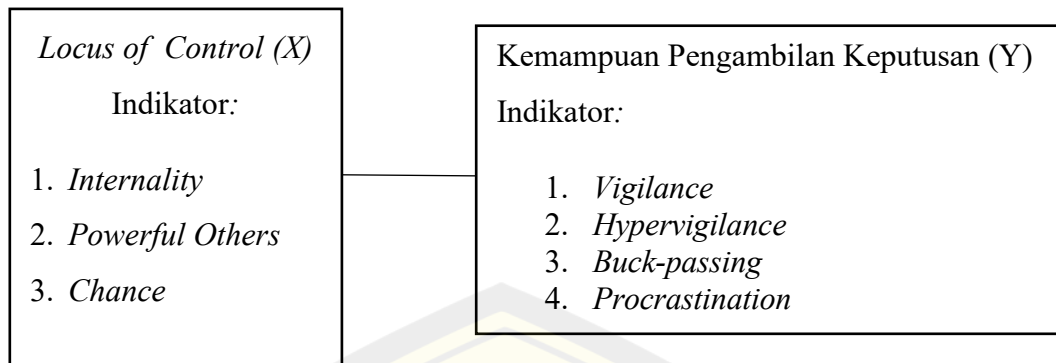
mencerminkan gaya pasif dalam pengambilan keputusan yang berpotensi menghambat efektivitas pribadi.

1.2.5 Pengukuran Kemampuan Pengambilan Keputusan

Kemampuan pengambilan keputusan merupakan suatu proses kognitif dan emosional yang digunakan individu dalam memilih alternatif tindakan yang tersedia secara efektif dan bertanggung jawab. Untuk mengukur kemampuan ini, salah satu instrumen yang banyak digunakan adalah Melbourne Decision Making Questionnaire (MDMQ) yang dikembangkan oleh Mann et al., (1997). Instrumen ini dirancang untuk mengidentifikasi pola individu dalam menghadapi konflik keputusan, baik secara adaptif maupun maladaptif, melalui pengukuran empat dimensi utama, yaitu *Vigilance*, *Hypervigilance*, *Buck-passing*, dan *Procrastination*.

MDMQ terdiri dari 22 item, yang dibagi ke dalam dua kategori besar, yaitu pengambilan keputusan yang efektif (*Vigilance*), dan pengambilan keputusan yang tidak efektif (*Hypervigilance*, *Buck-passing*, dan *Procrastination*). Setiap item disusun dalam bentuk pernyataan yang mencerminkan reaksi individu terhadap situasi pengambilan keputusan. Instrumen ini dipilih karena mampu mengukur pola pengambilan keputusan individu secara komprehensif melalui empat dimensi utama, yaitu *Vigilance*, *Hypervigilance*, *Buck-passing*, dan *Procrastination*, yang menggambarkan kecenderungan pengambilan keputusan efektif maupun tidak efektif.

1.3 Kerangka Konsep



Gambar 2.1 Kerangka Konsep

Keterangan :



: Diteliti

—————

: Berhubungan dengan

1.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis (Ha) dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan antara *Locus of Control* dengan kemampuan pengambilan keputusan pada perawat manajer di Rumah Sakit Tipe C Kabupaten Jember.