

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Pusat Kendali

###### 2.1.1.1 Definisi Pusat Kendali

Pusat Kendali disebut juga dengan *Locus of control*. Pusat Kendali (*Locus of control*) merupakan salah satu aspek karakteristik kepribadian. Konsep Pusat Kendali (*Locus of control*) pertama kali diajukan oleh Rotter berdasarkan teori belajar sosialnya. Menurut Rotter, bahwa pada dasarnya konsep Pusat Kendali (*Locus of control*) menunjukkan pada keyakinan atau harapan-harapan individu mengenai sumber penyebab dari peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam hidupnya, yaitu kejadian-kejadian yang terjadi pada dirinya dikendalikan oleh kekuatan dari dalam dirinya atau dari luar dirinya.

Menurut Hanurawan (2010) “Pusat Kendali (*Locus of control*) adalah kecenderungan orang untuk mencari sebab suatu peristiwa pada arah tertentu. Dapat dikategorikan ke dalam *locus of control* internal dan eksternal”. Sedangkan Menurut Pervin dalam Ayudiati (2010) “Konsep Pusat Kendali (*Locus of control*) Pusat Kendali (*Locus of control*) adalah bagian dari *social learning theory* yang menyangkut kepribadian dan mewakili harapan umum mengenai masalah faktor-faktor yang menentukan keberhasilan, pujian, dan hukuman terhadap kehidupan seseorang”.

Kemudian menurut Ghufroon & Risnawita (2011) “Pusat Kendali (*Locus of control*) adalah gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu

perilakunya. Pusat Kendali (*Locus of control*) merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan perilaku individu”.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:179) yang dialih bahasakan oleh Biro Bahasa Alkemis mengemukakan bahwa *Locus of control* merupakan “salah satu variabel kepribadian yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib sendiri”. Selain itu menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015:16) mengemukakan bahwa *Locus of control* adalah “tingkat dimana individu percaya bahwa perilaku mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka.

Menurut Basudewa & Merkusiwati (2015), “Pusat Kendali (*Locus of control*) didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan individu bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri”.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan Pusat kendali, seperti pada tabel 2.1 berikut ini:

**Tabel 2.1**  
**Konsep dan Kesimpulan Pusat Kendali (*Locus of control*)**

No	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Pusat kendali ( <i>Locus of control</i> )
1	2010	Hanurawan	<i>Locus of control</i> adalah kecenderungan orang untuk mencari sebab suatu peristiwa pada arah tertentu. Dapat dikategorikan sebagai berikut <i>locus of control</i> internal dan eksternal.
2	2010	Pervin dalam Ayudiati	<i>Locus of control</i> adalah bagian dari <i>social learning theory</i> yang menyangkut kepribadian dan mewakili harapan umum mengenai masalah faktor-faktor yang menentukan keberhasilan, pujian, dan hukuman terhadap kehidupan seseorang

3	2011	Ghufroon & Risnawati	<i>Locus of control</i> adalah gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya. <i>Locus of control</i> merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan perilaku individu.
4	2014	Kreiner dan Kinicki	<i>Locus of control</i> merupakan salah satu variabel kepribadian yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib sendiri.
5	2015	Sunyoto dan Burhanudin	<i>Locus of control</i> adalah tingkat dimana individu percaya bahwa perilaku mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka.
6	2015	Basudewa dan Merkusiwati	Pusat Kendali ( <i>Locus of control</i> ) didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan individu bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri.

Sumber: Hasil olah peneliti, 2020

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli pada tabel 2.1 diatas mengenai Pusat kendali, maka dapat disimpulkan bahwa Pusat Kendali (*Locus of control*) merupakan suatu keyakinan atau pribadi seorang individu mengenai peristiwa yang terjadi dalam hidupnya mengenai keberhasilan serta kegagalan yang dilakukan dalam kehidupan yang dipengaruhi oleh kendali diri internal baikpun eksternal.

Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang diungkapkan oleh **Ghufroon & Risnawati (2011)** yang menjelaskan bahwa *Locus of control* adalah gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya. Pusat Kendali (*Locus of control*) merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan perilaku individu.

Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, dimana pusat

kendali para pegawai dalam hal sikap masih sangat kurang, hal ini terlihat dari tingkat percaya diri karyawan saat menyelesaikan pekerjaan dan menghadapi suatu permasalahan yang terjadi.

#### **2.1.1.2 Karakteristik Pusat Kendali**

Menurut Ngatemin (2009) Karakteristik Pusat Kendali (*Locus of control*)

internal dan eksternal diantaranya sebagai berikut:

1. Pusat Kendali Internal
  - a. Suka bekerja keras
  - b. Memiliki inisiatif yang tinggi
  - c. Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah
  - d. Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin
  - e. Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil
2. Pusat Kendali Eksternal
  - a. Kurang memiliki inisiatif
  - b. Mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol.
  - c. Kurang mencari informasi
  - d. Mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan.
  - e. Lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain

### 2.1.1.3 Aspek-aspek Pusat Kendali

Menurut Mearns (dalam *The Social Learning Theory of Julian B Rotter*, 2004) Konsep tentang Pusat Kendali yang dikembangkan oleh Rotter memiliki 4 konsep dasar, yaitu:

- a. Potensi Perilaku (*Behavior Potential*) Potensi perilaku mengacu pada kemungkinan bahwa perilaku tertentu akan terjadi dalam situasi tertentu. Kemungkinan itu ditentukan dengan refrensi pada penguatan atau rangkaian penguatan yang bisa mengikuti perilaku tersebut.
- b. Pengharapan (*Expectancy*) Pengharapan merupakan kepercayaan individu bahwa dia berperilaku secara khusus pada situasi yang diberikan yang akan diikuti oleh penguatan yang telah diprediksikan. Kepercayaan ini berdasarkan pada probabilitas / kemungkinan penguatan yang akan terjadi.
- c. Nilai Penguatan (*Reinforcement Value*) Merupakan penjelasan mengenai tingkat pilihan untuk satu penguatan (reinforcement) sebagai pengganti yang lain. Setiap orang menemukan penguat yang berbeda nilainya pada aktifitas yang berbeda-beda. Pemilihan penguatan ini berasal dari pengalaman yang menghubungkan penguatan masa lalu dengan yang terjadi saat ini. Berdasarkan hubungan ini, berkembang pengharapan untuk masa depan. Karena itulah terjadi hubungan antara konsep pengharapan (*expectancy*) dan nilai penguatan (*reinforcemrnt Value*). Situasi Psikologi (*Psychological Situation*) Merupakan

hal yang penting dalam menentukan perilaku. Rotter percaya bahwa secara terus-menerus seseorang akan memberikan reaksi pada lingkungan internal maupun eksternal saja tetapi juga kedua lingkungan. Penggabungan ini yang disebut situasi psikologis dimana situasi dipertimbangkan secara psikologis karena seseorang mereaksi lingkungan berdasarkan pola-pola persepsi terhadap stimulus eksternal.

#### **2.1.1.4 Indikator Pusat Kendali**

Menurut Ghufron & Risnawita (2011) juga menyatakan bahwa Pusat Kendali mempunyai indikator sebagai berikut:

a. Pusat Kendali (*Locus of control*) Internal

Merupakan individu dengan keyakinan bahwa jika mereka bekerja keras mereka akan berhasil dan percaya bahwa orang yang gagal adalah karena kurangnya kemampuan atau motivasi. Individu yang mempunyai internal pusat kendali di identifikasikan lebih banyak menyandarkan harapannya pada diri sendiri dan di identifikasikan juga lebih menyenangkan keahlian-keahlian dibanding hanya situasi yang menguntungkan. Hasil yang pusat kendali internal dianggap berasal dari aktifitas dirinya, bagi seseorang yang mempunyai internal pusat kendali akan memandang dunia sebagai sesuatu yang dapat diramalkan dan perilaku individu turut berperan didalamnya.

Diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Segala yang dicapai individu hasil dari usaha sendiri

2. Keberhasilan individu karena kerja keras
3. Segala yang diperoleh individu bukan karena keberuntungan
4. Kehidupan individu ditentukan oleh tindakannya
5. Kegagalan yang dialami individu akibat perbuatan sendiri

b. Pusat Kendali (*Locus of control*) Eksternal

Persepsi atau pandangan individu terhadap sumber-sumber diluar dirinya yang mengontrol kejadian hidupnya, seperti nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan dan lingkungan sekitar. Diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan jauh ke depan pekerjaan yang sia-sia
2. Kejadian yang dialami dalam hidup ditentukan oleh orang yang berkuasa
3. Kesuksesan individu karena faktor nasib

Sedangkan menurut dari studi Rotter (1996) dalam Chi Hsinkuanetal. (2010).

Indikator Pusat Kendali (*Locus of control*) sebagai berikut:

1. *External Locus of control*

Persepsi atau pandangan individu terhadap sumber-sumber diluar dirinya yang mengontrol kejadian hidupnya, seperti nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan dan lingkungan sekitar. Indikatornya ialah:

- a. Kegagalan yang dialami individu karena ketidakmujuran
- b. Perencanaan jauh ke depan pekerjaan yang sia-sia.
- c. Kejadian yang dialami dalam hidup ditentukan oleh orang yang berkuasa.
- d. Kesuksesan individu karena faktor nasib.

## 2. *Internal Locus of control*

Persepsi atau pandangan individual terhadap kemampuan menentukan nasib sendiri. Indikatornya adalah:

- a. Segala yang dicapai individu hasil dari usaha sendiri.
- b. Menjadi pimpinan karena kemampuan sendiri.
- c. Keberhasilan individu karena kerja keras.
- d. Segala yang diperoleh individu bukan karena keberuntungan.
- e. Kemampuan individu dalam menentukan kejadian dalam hidup.
- f. Kehidupan individu ditentukan oleh tindakannya.
- g. Kegagalan yang dialami individu akibat perbuatan sendiri

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disusun indikator *Locus of control*, sebagaimana terdapat dalam tabel 2.2 berikut ini:

**Tabel 2.2**  
**Indikator Pusat Kendali (*Locus of control*)**

No	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Pusat Kendali ( <i>Locus of control</i> )
1	2011	Chi Hsinkuang <i>et al</i>	<i>Locus of control internal dan locus of control eksternal</i>
2	2011	Ghufron & Risnawati	<i>Locus of control internal dan locus of control eksternal</i>

*Sumber: Hasil oleh peneliti, 2020*

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.2 tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah indikator yang diungkapkan oleh **Ghufron & Risnawati (2011)** yaitu: *Locus of control internal dan locus of control eksternal*. Adapun dasar penentuan indikator yang



digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Ghufron & Risnawati (2011), adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

### **2.1.2.1 Definisi Disiplin kerja**

Disiplin kerja merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Karena itu setiap manajer juga dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya sudah melakukan disiplin kerja yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan kerja yang baik adalah hal yang sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Berikut ini ada beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa para ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:86) menyatakan bahwa “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”. Sedangkan menurut Hasibuan

Melayu (2012:193) “Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut Veitzal Rivai (2011:825) menyatakan bahwa:

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan”.

Menurut Edy Sutrisno (2016:89) mengatakan bahwa:

“Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis”.

Sedangkan menurut Lita Wulantika (2018) bahwa disiplin mengatakan:

*Discipline is the attitude of willingness and willingness of a person to obey and comply with the prevailing regulatory norms around him, and good employee discipline will accelerate the achievement of company goals, while a degenerate discipline will be a barrier and slow down the achievement of companygoals. Discipline is the attitude of willingness and willingness of a person to obey and comply with the prevailing regulatory norms around him, and good employee discipline will accelerate the achievement of company goals, while a degenerate discipline will be a barrier and slow down the achievement of companygoals.*

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan Disiplin Kerja, seperti pada tabel 2.3 berikut ini:

**Tabel 2.3**  
**Konsep dan Kesimpulan Disiplin Kerja**

No	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Disiplin Kerja
1	2016	Singodimedjo dalam Edy Sutrisno	Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.
2	2012	Hasibuan Melayu	Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.
3	2011	Veitzal Rivai	Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.
4	2016	Edy Sutrisno	Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.
5	2018	Lita Wulantika	Disiplin adalah sikap kemauan dan kemauan seseorang untuk patuh dan patuh pada norma peraturan yang berlaku disekitarnya dan disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot adalah penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan

*Sumber: Hasil olah peneliti,2020*

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli pada tabel 2.3 diatas mengenai Disiplin Kerja, maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja adalah perilaku ketaatan dan kepatuhan seseorang pada sebuah peraturan yang berlaku tertulis maupun yang tidak tertulis, dengan upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan dalam memenuhi segala peraturan yang berada diperusahaan.

Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang

diungkapkan oleh **Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016)**, yang menjelaskan bahwa Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.. Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, dimana disiplin kerja para karyawan dalam hal ketepatan waktu sangat kurang dalam disiplin.

#### **2.1.2.2 Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan Melayu (2015) pada dasarnya ada tingkat yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan, diantaranya:

##### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar karyawan dapat bekerja sungguh–sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

##### 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan

harus memberikan contoh yang baik karena dengan pimpinan yang baik maka kedisiplinan karyawan pun akan meningkat.

### 3. Balas jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan pada karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga apabila kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud dalam perusahaan.

### 4. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

### 5. Pengawasan melekat

Pengawasan melekat ini yaitu atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, apabila ada karyawannya yang mengalami kesulitan.

Pengawasan melekat merupakan tindakan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja para karyawan dalam perusahaan.

#### 6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar karyawan tidak akan melanggar peraturan-peraturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para karyawan agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan. Pimpinan yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

#### 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik di suatu perusahaan. Manajer atau pimpinan harus mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, vertical maupun horizontal. Hubungan vertical disini yaitu antara karyawan dengan pimpinan. Sedangkan hubungan horizontal yaitu antara sesama karyawan. Jadi, terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

### 2.1.2.3 Jenis-jenis Disiplin Kerja

Menurut T. Hani Handoko (2012:208-211) ada 2 jenis disiplin kerja diantaranya:

#### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan atau Institusi. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggungjawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik maka diharapkan akan lebih mudah menggerakkan disiplin kerja.

#### 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan atau organisasi. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk

memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

#### **2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Menurut Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2016:94) disiplin kerja diantaranya adalah:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Bedjo Siswanto (2010:291) berpendapat bahwa indikator disiplin kerja yaitu:

1. Frekuensi Kehadiran



Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

## 2. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

## 3. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

## 4. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan agar terciptanya suasana harmonis dan saling menghargai antara sesama pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disusun indikator Disiplin Kerja, sebagaimana terdapat dalam tabel 2.4 berikut ini:

**Tabel 2.4**  
**Indikator Disiplin Kerja**

No	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Disiplin Kerja
1	2016	Singodimejo dalam Edy Sutrisno	Taat terhadap aturan waktu, Taat terhadap peraturan perusahaan, Taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja, Taat terhadap peraturan lainnya.
2	2010	Bedjo Siswanto	Frekuensi kehadiran, Ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, Etika kerja.

*Sumber: Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.4 tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah indikator yang diungkapkan oleh **Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2016)**, yaitu: (1) Taat terhadap aturan waktu, (2) Taat terhadap peraturan perusahaan, (3) Taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja dan (4) Taat terhadap peraturan lainnya. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2016) adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

### **2.1.3 Kemampuan Kerja**

#### **2.1.3.1 Definisi Kemampuan Kerja**

Kemampuan merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan karyawan di dalam melaksanakan

suatu pekerjaan adalah kemampuan kerja. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut. Kemampuan kerja pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap mutu atau bobot hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai. Hal ini dapat dimengerti karena dalam kemampuan kerja terdapat berbagai potensi kecakapan, keterampilan, serta potensi yang lain yang mendukung yang tercermin dalam kondisi fisik dan psikis. Dengan demikian konsep kemampuan kerja mengandung pengertian kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan. Kemampuan kerja ini sangat menentukan prestasi kerja karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut.

Menurut Mohammad Zain dalam Milman Yusdi (2010: 10), “Kemampuan adalah kesanggupan, kecakapan, kekuatan seseorang berusaha dengan diri sendiri”. Sedangkan Menurut Thoha (2011) “Kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman”.

Menurut Mangkunegara (2011) secara psikologis, “Kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan reality (*knowledge and skill*), artinya karyawan memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka lebih mudah mencapai prestasi maksimal. Kemampuan berasal dari kata mampu yang berarti kuasa (bisa, sanggup) melakukan sesuatu, sedangkan kemampuan berarti kesanggupan, kecakapan, kekuatan”.

Menurut Uno dan Lamatenggo (2012; 61), “Kemampuan kerja adalah suatu keahlian yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik dan berhasil”. Sedangkan menurut Robbin (2013:52), “Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Lebih lanjut Robbins menyatakan bahwa kemampuan (ability) adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang”.

Menurut teori Blanchard & Hersey dalam kutipan Kristiani *et al* (2013), “Kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya”. Sedangkan menurut Isnar Budiarti (2016), bahwa, “kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang menyelesaikan pekerjaannya baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu”.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan Kemampuan Kerja, seperti pada tabel 2.5 berikut ini:

**Tabel 2.5**  
**Konsep dan Kesimpulan Kemampuan Kerja**

No	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kemampuan Kerja
----	-------	------------------	------------------------

1	2010	Mohammad Zain dalam Milman Yusdi	Kemampuan adalah kesanggupan, kecakapan, kekuatan seseorang berusaha dengan diri sendiri.
2	2011	Thoha	Kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman.
3	2012	Uno dan Lamatenggo	Kemampuan kerja adalah suatu keahlian yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik dan berhasil.
4	2013	Robbins	Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.
5	2013	Blanchard dan Hersey dalam kutipan Kristiani <i>et al</i>	Kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya.

*Sumber: Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli pada tabel 2.5 diatas mengenai Kemampuan, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja merupakan sebuah kapasitas yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas dengan potensi yang dimiliki dengan pengetahuan serta keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman.

Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang diungkapkan oleh **Robbins (2013)**, yang menjelaskan bahwa Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, dimana kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas masih sangat kurang.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja**

Handoko dalam Binardi (2013:12) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi dalam menentukan kemampuan kerja seseorang yaitu:

1. Faktor pendidikan formal
2. Faktor pelatihan
3. Faktor pengalaman kerja

### **2.1.3.3 Jenis-jenis Kemampuan Kerja**

Ada 2 jenis kemampuan kerja menurut Robbins (2008), diantaranya sebagai berikut:

#### **1. Kemampuan Intelektual**

Kemampuan intelektual adalah Kemampuan yang ada dalam diri individu yang mencakup pada aktivitas penalaran, mental dan pemecahan masalah. Sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan intelektual pada nilai yang tinggi. “Individu cerdas biasanya mendapatkan lebih banyak uang dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Individu yang cerdas juga lebih mungkin menjadi pemimpin dalam suatu kelompok”.

#### **2. Kemampuan Fisik**

Bahwa kemampuan fisik merupakan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya yang berhubungan dengan kekuatan stamina, kecekatan fisik, dan bakat-bakat serupa yang membutuhkan kemampuan fisik

seorang individu. Kemampuan fisik ini mengandalkan kekuatan otot atau kekuatan tubuh.

#### **2.1.3.4 Indikator Kemampuan Kerja**

Indikator –Indikator Kemampuan Kerja Menurut Robbins (2013), Untuk mengetahui seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada di bawah ini. Indikator kemampuan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kesanggupan kerja

Kesanggupan kerja karyawan adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

3. Masa Kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan atau organisasi.

Sedangkan menurut Blanchard dan Hersey dalam Diah Ayu *et. al.* (2013) mengatakan indikator kemampuan sebagai berikut:

1. Kemampuan Teknis yaitu dengan sub-sub indikator penguasaan terhadap peralatan kerja dan sistem komputer, penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja, mematuhi peraturan tugas atau pekerjaan.
2. Kemampuan Konseptual yaitu sub-sub indikator memahami kebijakan perusahaan, memahami tujuan perusahaan, memahami target perusahaan.
3. Kemampuan Sosial yaitu sub-sub indikator mampu bekerjasama dengan teman tanpa konflik, kemampuan untuk bekerja dalam tim, kemampuan untuk berempati

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disusun indikator Kemampuan Kerja, sebagaimana terdapat dalam tabel 2.6 berikut ini:

**Tabel 2.6**  
**Indikator Kemampuan Kerja**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kemampuan Kerja
1	2013	Robbins	Kesanggupan kerja, Pendidikan dan Masa kerja.
2	2013	Blanchard dan Hersey dalam Diah Ayu <i>et. al.</i>	Kemampuan teknis, Kemampuan konseptual dan kemampuan sosial.

*Sumber: Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.6 tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah indikator yang diungkapkan oleh **Robbins (2013)**, yaitu: (1) Kesanggupan kerja, (2) Pendidikan dan (3) Masa kerja. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2013), adalah



karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Setiap organisasi baik jasa maupun barang, menginginkan agar organisasinya dapat terus bersaing dan survive. Hal ini tentu saja didorong oleh peningkatan kinerja seluruh karyawan. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dari hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap pekerjaannya sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh organisasi.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan. Menurut Wibowo (2010), “Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung”. Sedangkan menurut Roziqin (2010:41) bahwa kinerja:

“Kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”.

Menurut Lita Wulantika (2018) “*Employee is one of the dimensions that can be used to measure, evaluate the strength of employees in surviving and carry out their duties and obligations to the organization where they take shelter.employees are*

*required to be able to carry out tasks that are charged to him well, namely by optimizing work time, discipline, and honestly in order to achieve work with high quality and quantity*". (Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensinya yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan dan menjalankan tugasnya dan kewajiban kepada organisasi tempat mereka bernaung. Karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, yaitu dengan mengoptimalkan waktu kerja, disiplin dan kejujuran untuk berprestasi bekerja dengan kualitas dan kuantitas yang tinggi).

Menurut Arif Ramdhani (2011:18) "Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja". Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa "Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Kasmir (2016:182) mengatakan bahwa:

"Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat".

Menurut Isniar Budiarti (2013) “Kinerja didefinisikan sebagai catatan atas apa yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode waktu tertentu”.

Menurut Yuda Alfian (2018), berpendapat bahwa “penilaian kinerja merupakan proses pengambilan keputusan tentang hasil yang dicapai keryawan dalam periode tertentu”. Sedangkan Menurut Edison (2016: 190) bahwa “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan”.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan Kinerja Karyawan, seperti pada tabel 2.7 berikut ini:

**Tabel 2.7**  
**Konsep dan Kesimpulan Kinerja Karyawan**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kinerja Karyawan
1	2010	Wibowo	Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.
2	2015	Roziqin	Kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya.
3	2011	Arif Ramadhani	Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.
4	2018	Yuda Alfian	Penilaian kinerja merupakan proses pengambilan keputusan tentang hasil yang dicapai keryawan dalam periode tertentu.
5	2014	Anwar Prabu Mangkunegara	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan

			tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya
6	2016	Kasmir	Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.
7	2016	Edison	Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan.

*Sumber: Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli pada tabel 2.7 di atas mengenai kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan secara kualitas dan kuantitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama bekerja berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang diungkapkan oleh **Kasmir (2016)**, bahwa Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, dimana kinerja para karyawan dalam hal hasil kerja masih sangat kurang, hal ini terlihat dari tingkat kualitas maupun kuantitas para pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan masih sangat rendah.

#### **2.1.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016:189-193) yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

#### 8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

#### 9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

#### 10. Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisilokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

#### 13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja. Dari beberapa faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan diatas peneliti hanya mengangkat dua faktor yang telah disesuaikan dengan keadaan obyek penelitan, yaitu faktor lingkungan kerja dan disiplin kerja.

#### **2.1.4.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016:208-210), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2. Kuantitaas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

4. Kerja sama antar karyawan



Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerjasama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

#### 5. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

#### 6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

Sedangkan indikator yang digunakan untuk penilaian kinerja menurut Yuda Alfian (2018) yaitu sebagai berikut:

##### 1. Kualitas

Pada pengukuran ini perusahaan lebih mendasarkan pada tingkat kualitas produk yang dihasilkan para pegawai atau karyawannya.

##### 2. Kuantitas

Pengukuran melalui kuantitas atau jumlah produk yang dihasilkan ini erat kaitannya dengan kemampuan seorang karyawan dalam menghasilkan produk

dalam jumlah tertentu. Kuantitas ini secara langsung juga berhubungan dengan tingkat kecepatan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menghasilkan produk.

### 3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu dalam menghasilkan suatu produk menjadi salah satu sarana untuk mengukur tingkat kinerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai. Dalam pengukuran ini ketepatan waktu dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disusun indikator Kinerja Karyawan, sebagaimana terdapat dalam tabel 2.8 berikut ini:

**Tabel 2.8**  
**Indikator Kinerja Karyawan**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kinerja Karyawan
1	2016	Kasmir	Kualitas, Kuantitas, Waktu, Kerjasama antar karyawan, Penekanan biaya dan Pengawasan.
2	2018	Yuda Alfian	Kualitas, Kuantitas, dan Ketepatan waktu

*Sumber: Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.8 tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah indikator yang diungkapkan oleh **Kasmir (2016)**, yaitu: (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Waktu, (4) Kerjasama antar karyawan, (5) Penekanan biaya dan (6) Pengawasan. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Kasmir (2016), adalah karena indikator tersebut sesuai

dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

### 2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.9**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
1	2015	<p><b>Judul:</b> Analisis Pengaruh <i>Locus of Control, Goal Orientation, Jaminan Sosial, Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mulia makmur Elektrikatama (Kawasan Industri Jababeka, Cikarang)</i></p> <p><b>Hendrik Pratama Wijaya</b></p> <p><b>Metode:</b> Proportionate Stratified Random Sampling.</p> <p><b>Sampel:</b> 195 Karyawan</p>	Adanya variabel <i>Locus of control</i> menunjukkan bahwa <i>Locus of control</i> yang dikelola dengan baik oleh individu akan mampu meningkatkan kinerja individu yang sebelumnya sudah baik akan menjadi semakin baik. Penelitian ini membuktikan bahwa kinerja individu akan semakin baik dengan adanya <i>Locus of control</i> pada karyawan. Hal ini akan semakin membawa kemajuan positif bagi perkembangan instansi.	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel <i>Locus of control</i> terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian dan variabel lainnya yaitu <i>Goal orientation, Jaminan Sosial, Lingkungan kerja, Stres kerja dan Motivasi kerja.</i></p>
No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
2	2014	<p><b>Judul:</b> <i>The Effect of Motivation, Discipline, Environment, and</i></p>	Variabel motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kemampuan kerja mempunyai	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel <i>Discipline</i></p>

		<p><i>Employee Capability of Employee Performance.</i></p> <p><b>Rahemas Pamesti, Handoyo Djoko, Sari Listyorini</b></p>	<p>pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sehingga hipotesis diterima. Nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 82,20%, artinya Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi, disiplin, lingkungan, kemampuan berpengaruh terhadap kinerja sebesar 82,20%. Maka inferensi yang dapat diambil adalah menerima hipotesis penelitian yang berbunyi “Terdapat pengaruh antara motivasi, disiplin, lingkungan, kemampuan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p><i>on Employee Performance</i></p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada variabel yaitu <i>The Effect of Motivation and Employee Capability.</i></p>
No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
3	2014	<p><b>Judul:</b> Pengaruh kepuasan kerja, <i>Self Efficacy</i>, <i>Locus of control</i> terhadap kinerja karyawan (Study empiris pada PT. Batam Textile Industry Unggaran)</p> <p><b>Fita Nia S</b></p>	<p>Terdapat pengaruh positif terhadap <i>Locus of Control</i> terhadap kinerja karyawan</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel <i>Locus of control</i> terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada variabel yaitu Pengaruh kepuasan</p>

				kerja, <i>Self Efficacy</i> serta tempat penelitian pada Pt. Batam Textile Industry Unggaran.
No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
4	2014	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sekretariat di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu</p> <p><b>Saka Yulius dan Sugeng Sustyio</b></p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p> <p><b>Sampel:</b> 85 Karyawan</p>	Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kemampuan dengan kinerja pegawai Bagian Sekretariat di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel kemampuan terhadap kinerja</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada variabel yaitu motivasi dan tempat penelitian pada Bagian Sekretariat di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu.</p>
5	2015	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru).</p> <p><b>Kiki Rindy Arini, Mochammad Djudi Mukzam, Ika Ruhana</b></p> <p><b>Metode :</b> Proporsional Random Sampling</p> <p><b>Sampel :</b> 65 karyawan</p>	Bahwa penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja menjadi salah satu faktor penentu kinerja karyawan. Saat kemampuan kerja karyawan mengalami penurunan maka akan berdampak	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel kemampuan terhadap kinerja</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada variabel yaitu motivasi dan tempat peneliti pada Pt Perkebunan Nusantara X</p>

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
			pada menurunnya kinerja karyawan.	(Pabrik Gula) Djombang Baru.
6	2014	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) wilayah Sulutenggo Area Manado.</p> <p><b>Christian Katiandagho, Silvy L. Mandey, Lisbeth Mananeke.</b></p> <p><b>Metode:</b> Asosiatif</p> <p><b>Sampel:</b> 60 Karyawan</p>	Bahwa dari hasil penelitian tersebut dapat dinyatakan bahwa adanya pengaruh Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada variabel yaitu kepemimpinan dan motivasi serta tempat penelitian pada PT. PLN (Persero) wilayah Sulutenggo Area Manado.</p>
7	2015	<p><b>Judul:</b> <i>The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance</i> PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero).</p> <p><b>Rahayu Puji Suci dan Muhamad Syafi'i Idrus</b></p> <p><b>Metode :</b> Analisis Regresi Linear Berganda</p>	Hasil dalam penelitian ini adalah dengan mengatakan bahwa hasil penelitian mengenai Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel <i>Discipline Work against Employee Performance</i></p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada variabel yaitu <i>The Influence of Employee Training</i> serta tempat peneliti pada PT.</p>

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
				Merpati Nusantara Airlines (Persero).
8	2016/ISSN 2303-1174	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Air Manado.</p> <p><b>Julita By Paruru, S. L. H. V. Joyce Lapian, Hendra N. Tawas</b></p> <p><b>Metode:</b> Asosiatif</p> <p><b>Sampel:</b> 68 Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian mengatakan bahwa hasil uji statistik uji F yang telah dilakukan oleh peneliti dapat dijelaskan bahwa Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa ada hubungan yang signifikan secara simultan atau bersama-sama Disiplin Kerja (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel disiplin kerja dan kemampuan terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada tempat peneliti di Pt. Air Manado.</p>
9	2019/ISSN 2303-1174	<p><b>Judul :</b> Analyzing The Effect Of Work Discipline And Employee Morale On Employee Performance Pt. Bank Sulutgo</p> <p><b>Roen F. Oley, David P. E. Saerang, Merinda Pandowo</b></p> <p><b>Metode :</b> Regresi berganda</p> <p><b>Sampel :</b> 70 Responden</p>	<p>Work Discipline and Employee Performance The result of multiple regression analysis shows that Work Discipline (X1) has significantly influences of Employee Performance (Y). In this research it is represented by the Attitude, emotions, and satisfaction. Work Discipline (X1) has a significant</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel <i>Work Discipline On Employee Performance</i></p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada tempat peneliti di Pt. Bank Sulutgo serta variabel <i>Analyzing The</i></p>

			<p>influence for Employee Performance to the employee of PT. Bank Sulutgo.</p> <p>(Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa Work Discipline (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dalam penelitian ini diwakili oleh Attitude, emosi, dan kepuasan. Disiplin Kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan terhadap karyawan PT. Bank Sulutgo)</p>	<i>Effect And Employee Morale</i>
No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
10	2016	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Karakteristik budaya organisasi, <i>Locus of control</i> dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan Studi Pada Perusahaan Daerah Pengelole Air Limbah (PD PAL) Kota Banjarmasin.</p> <p><b>Dessy Rosiana, Ahmad Alim Bachri, Maya Sari Dewi</b></p> <p><b>Metode:</b> Analisis regresi linier berganda.</p> <p><b>Sampel :</b></p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa <i>Locus of control</i> dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PD PAL Kota Banjarmasin.</p> <p>Faktor <i>Locus of control</i> pada karyawan PD PAL Kota Banjarmasin sangat penting dalam mempengaruhi</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel <i>Locus of control</i> dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan.</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan pada tempat peneliti di</p>



		Sampel jenuh dengan 53 responden karyawan	kinerja karyawan. Indikator <i>Locus of control</i> Internal ternyata memiliki pengaruh kuat karena karyawan yang meyakini bahwa apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta tanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kemampuan sendiri.	Perusahaan Daerah Pengelole Air Limbah (PD PAL) Kota Banjarmasin  Serta pada variabel pengaruh Karakteristik budaya organisasi.
No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
12	2017/2580-4170	<b>Judul:</b> Analisis Pengaruh <i>Locus of control</i> dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan  <b>Setyowati Subroto</b> <b>Metode :</b> Kuantitatif <b>Sampel :</b> 30 Karyawan	Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi locus of control maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Adapun implikasi manajerial dari hasil penelitian ini adalah karyawan yang memiliki tingkat <i>Locus of control</i> yang tinggi juga akan cenderung lebih mudah merasa puas dan mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik karena adanya	<b>Persamaan :</b>  Penulis dan peneliti sama sama meneliti variabel <i>Locus of control</i> Kinerja karyawan.  <b>Perbedaan:</b>  Pada variabel Stres Kerja

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
			pengendalian diri yang bagus.	
13	2019/ISSN 2303-8912	<p><b>Judul:</b> Pengaruh <i>Self Efficacy</i> dan <i>Locus of control</i> Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Ramayana Mal Bali</p> <p><b>Iwan Restu Ary, Anak Agung Ayu Sriathi</b></p> <p><b>Metode:</b> Simple Random Sampling</p> <p><b>Sampel:</b> 64 Karyawan</p>	<p><i>Locus of control</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Ramayana Mal Bali. Ini menunjukkan bahwa setiap adanya peningkatan <i>locus of control</i> maka kinerja karyawan juga akan meningkat dan berpengaruh secara positif.</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama -sama meneliti variabel <i>Locus of control</i> Kinerja karyawan.</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Pada variabel <i>Self Efficacy</i>. Tempat penelitian Ramayana Mal Bali</p>
14	2020/ISSN 2456-2165	<p><b>Judul:</b> The Influence of Work Discipline, Self-Efficacy and Work Environment on Employee Performance in the Building Plant D Dapartment at. PT. Gajah Runggal Tbk.</p> <p><b>Tubagus Angga Dheviesity, Setyo Riyanto.</b></p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p> <p><b>Sampel:</b> 134 Karyawan</p>	<p>Ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Building Plant D Departemen di PT Gajah Tunggal Tbk. Ini bisa jadi Artinya perusahaan dan pemimpin harus membayar bersama memperhatikan disiplin karyawan dengan cara disiplin waktu, disiplin sikap dan preventif kedisiplinan yang sesuai dengan norma dan pedoman dibuat oleh perusahaan. Dengan disiplin</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama -sama meneliti variabel <i>Work Discipline, Employee Perform.</i></p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Pada variabel <i>Self Efficacy, Work Environm.</i> Tempat penelitian PT. Gajah Runggal Tbk.</p>

			yang dimiliki Oleh karyawan, akan mendorong sikap yang lebih bertanggung jawab dan saling menghargai di lingkungan kerja. Rasa tanggung jawab ini akan membangun motivasi area kerja dan dapatkan hasil kinerja yang maksimal.	
No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
15	2014/ISSN 2303-341X	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Lingkungan Kecamatan TambakSari Surabaya.</p> <p><b>Dimas Rizky Akbar</b></p> <p><b>Matode:</b> Pendekatan Deduktif</p> <p><b>Sampel:</b> 82 Karyawan</p>	<p>Terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kemampuan pegawai negeri sipil berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya. Peningkatan kemampuan baik dari sisi pengetahuan maupun ketrampilan-keahlian pegawai dapat memperbaiki kinerjanya.</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama -sama meneliti variabel Kemampuan dan Kinerja</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Pada variabel Motivasi dan kepuasan kerja. Tempat penelitian Kecamatan Tambak Sari Surabaya.</p>
16	2012/ISSN 0852-8349	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan</p>	<p>Kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Penulis dan peneliti sama -sama meneliti variabel</p>

		Kabupaten Tanjung Bandung Barat <b>Indra Jaya</b> <b>Metode:</b> Deduktif <b>Sampel:</b> 82 Karyawan	Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Hal ini memberikan makna bahwa tingginya kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Merangin ditentukan oleh tingginya kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri.	Kemampuan dan Kinerja <b>Perbedaan:</b> Pada variabel Motivasi. Tempat penelitian Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Bandung Barat.
No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
17	2013/ISSN 2443-0633	<b>Judul:</b> Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Belitung. <b>Iman Sudirman, Mirza Dallyodi.</b> <b>Metode:</b> Path Analysis <b>Sampel:</b> 46 Karyawan	Menyatakan bahwa besarnya hubungan antara variabel kemampuan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja.	<b>Persamaan :</b> Penulis dan peneliti sama -sama meneliti variabel Kemampuan, Disiplin dan Kinerja <b>Perbedaan:</b> Pada variabel Motivasi Kerja. Tempat penelitian Pegawai Inspektorat Kabupaten Belitung.
18	2018	<b>Judul:</b> Pengaruh Pengendalian Diri ( <i>Locus of Control</i> ), Konflik Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Palembang <b>Lonia Meiyanti Tumanggor</b> <b>Metode:</b> Kuantitatif	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa pengendalian diri ( <i>Locus of Control</i> ) dan Disiplin kerja mempunyai pengaruh secara bersama-sama dengan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan	<b>Persamaan :</b> Penulis dan peneliti sama -sama meneliti variabel <i>Locus of Control</i> , Disiplin Kerja dan Kinerja <b>Perbedaan:</b> Pada variabel Konflik Kerja.

		<b>Sampel:</b> 30 Karyawan	BSM Kantor Cabang Palembang	Tempat penelitian Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Palembang.
No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
19	2018	<b>Judul:</b> Pengendalian diri dan Kemampuan Kerja Pegawai Di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat (DP3APM) Bandung. <b>Deni Saputra dan Deden A Wahab Sya'roni</b> <b>Metode:</b> Verifikatif dan kuantitatif <b>Sampel:</b> 49 Karyawan	Menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukan pengendalian diri dan kemampuan kerja secara signifikan cukup menentukan dalam meningkatkan kinerja pegawai diDP3APM Bandung.	<b>Persamaan :</b> Penulis dan peneliti sama -sama meneliti variabel kemampuan kerja dan pengendalian diri. <b>Perbedaan:</b> Pada variabel Pegawai Di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat (DP3APM) Bandung.

Sumber: Data diolah peneliti, 2020

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah diuraikan oleh penulis dalam penelitian ini mengenai beberapa variabel yaitu pusat kendali, disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. *Locus of control* ini terhadap karyawan sangat bisa mempengaruhi kinerja dalam pekerjaannya, *Locus of control* ini mempunyai arti yaitu suatu konsep yang menunjukkan keyakinan individu mengenai peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam hidupnya. Pada keyakinan bahwa keberhasilan

ataupun kegagalan dalam melakukan berbagai kegiatan didalam hidupnya disebabkan oleh kendali dirinya atau kendali di luar dirinya.

Indikator pusat kendali ini memiliki diantaranya pusat kendali internal artinya individu tersebut menyakini bahwa semua peristiwa yang terjadi adalah dibawah kendali dirinya sendiri. Bahwa didalam diri seseorang tersebut memiliki potensi yang besar untuk menentukan arah hidupnya, tidak peduli apakah faktor lingkungan akan mendukung atau tidak. Individu seperti ini percaya mereka mempunyai kemampuan menghadapi tantangan dan ancaman yang timbul dari lingkungan dan berusaha memecahkan masalah dengan keyakinan yang tinggi sehingga strategi penyelesaian atas konflik yang terjadi dapat diselesaikan dengan baik. Sedangkan pusat kendali external merupakan individu yang mempercayai bahwa semua peristiwa yang terjadi adalah diluar kendali dirinya sendiri. Individu menyakini bahwa faktor luar atau lingkungan yang mempunyai pengaruh kontrol terhadap apa yang terjadi dalam kehidupannya. Individu yang memiliki external pusat kendali lebih mudah merasa terancam, menyerah dan tidak berdaya ketika menghadapi suatu konflik. Individu semacam ini akan memandang masalah-masalah yang sulit sebagai ancaman bagi dirinya. Bila mengalami kegagalan dalam menyelesaikan persoalan, maka individu tersebut cenderung tidak survive dan akhirnya individu tersebut mengalami kegagalan yang membuatnya ingin lari dari persoalan.

Disiplin kerja setiap organisasi sangat penting untuk karyawan yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, perilaku ketaatan dan kepatuhan pada sebuah peraturan yang berlaku.

Sehingga pekerjaan yang diharapkan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien dalam suatu perusahaan dan apabila seorang karyawan yang melanggar salah satu peraturan maka akan menerima sanksi yang sudah dibuat dalam sebuah peraturan. Indikator dari disiplin kerja yaitu adanya tujuan kemampuan, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja dan etika kerja. Apabila indikator dalam disiplin kerja ini bisa berjalan dengan baik maka disiplin kerja dalam sebuah organisasi ini berjalan dengan baik dan kinerja karyawan baik tapi apabila disiplin kerja banyak yang melanggar peraturan perusahaan maka dalam penerapan disiplin kerja tersebut kurangnya partisipasi karyawan sehingga memperngaruhi hasil kinerja karyawan.

Kemampuan kerja merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan serta potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat, sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut. Kemampuan kerja mempunyai indikator diantaranya kesanggupan kerja, dimana karyawan dengan cepat menyelesaikan pekerjaannya serta bertanggung jawab, kemudian ada pendidikan yang sesuai dengan bidang pendidikannya dan masa kerja karyawan yang memiliki banyak pengalaman selama bekerja.

Di organisasi maupun sebuah perusahaan ini merupakan asset yang dimiliki yaitu sumber daya manusia yang dilihat dari kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta terpenuhinya standart pelaksana. Kinerja yang dicapai

seorang karyawan dalam sebuah organisasi harus benar-benar dan sungguh-sungguh dilakukan oleh seseorang karyawan sesuai dengan aturan yang berlaku didalam humas agar hasil yang dicapai semaksimal mungkin baik dari segi moral dan etika yang baik dimata organisasi. Kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, karyawan harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Demikian kerangka pemikiran dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen atau variabel bebas yaitu Pusat Kendali ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), Kemampuan Kerja ( $X_3$ ) dan variabel dependen atau variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

### **2.2.1 Pengaruh Pusat Kendali Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah diuraikan penulis mengenai variabel Pusat Kendali sangat ada keterkaitannya terhadap kinerja pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, serta didukung oleh penelitian terdahulu.

Menurut Fita Nia Sari (2014) dengan judul “Pengaruh kepuasan kerja, self-efficacy, *locus of control* terhadap kinerja karyawan (Study empiris pada PT. Batam Textile Industry Unggaran)”. Hasil analisis dalam penelitian ini untuk variabel *locus of control* diketahui nilai thitung -2,688 dengan taraf signifikansi p-value sebesar  $0,009 < \alpha = 0,05$ . Bahwa *locus of control* merupakan karakteristik kepribadian menguraikan

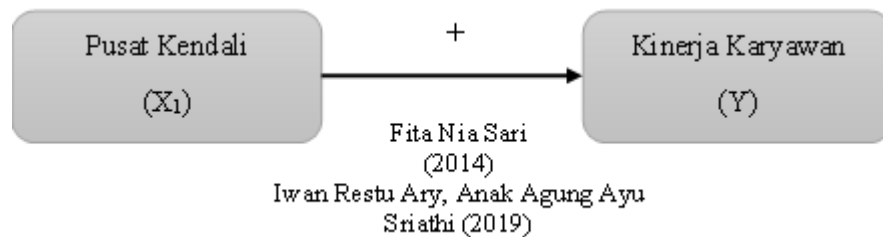


orang yang menganggap bahwa kendali kehidupan mereka datang dari dalam diri mereka sendiri sebagai internalizer's, Gibson *et. al* (1996: 161) dalam Sulistyaningsih (2009). Dari hasil analisis dan pengujian hipotesis tentang *locus of control* terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan bahwa semakin rendah *locus of control*, maka yang terjadi adalah kinerja akan semakin tinggi, yang menunjukkan bahwa variabel *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Setyowati Subroto (2017) yang berjudul “Analisis Pengaruh *Locus of control* dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan.” Di dalam penelitian ini digunakan uji t untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai thitung 2,235 > ttabel 2,042 dengan signifikansi  $0,034 < 0,05$ ; yang berarti variabel *locus of control* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berarti hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *locus of control* maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Adapun implikasi manajerial dari hasil penelitian ini adalah karyawan yang memiliki tingkat *locus of control* yang tinggi juga akan cenderung lebih mudah merasa puas dan mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik karena adanya pengendalian diri yang bagus. Maka *locus of control* memiliki pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Iwan Restu Ary, Anak Agung Ayu Sriathi (2019) yang berjudul “Pengaruh *Self Efficacy* dan *Locus of control* Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Ramayana Mal Bali”. Dengan hasil penelitian *Locus of control* mempunyai

pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Ramayana Mal Bali. Ini menunjukkan bahwa setiap adanya peningkatan *locus of control* maka kinerja karyawan juga akan meningkat dan berpengaruh secara positif.



**Gambar 2.1**  
**Katerkaitan Pusat Kendali Terhadap Kinerja Karyawan**

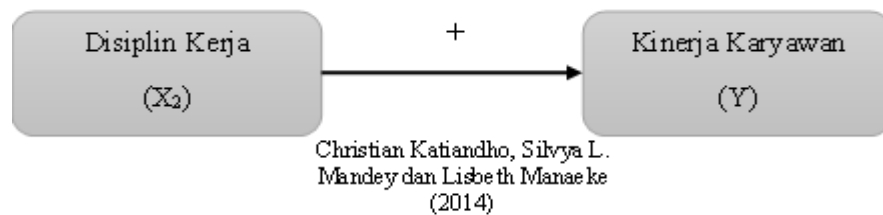
### 2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin adalah suatu sikap hormat dan kesadaran seorang karyawan terhadap peraturan yang dibuat oleh organisasi/perusahaan (Mulyadi, 2015:62). Selain itu beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam Penelitian Christian Katiandagho, Silvya L. Mandey dan Lisbeth Manaeke (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) wilayah Sulutenggo Area Manado.” Mengatakan bahwa hal penelitian Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Rahayu Puji Suci dan Muhamad Syafi’i Idrus (2015) dengan judul “The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)”. Alat analisis yang digunakan

dalam penelitian yaitu Analisis Regresi Linear Berganda, dengan hasil penelitian mengatakan bahwa Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian Roen F. Oley, David P.E Saerang, Merinda Pandow (2019) yang berjudul: “*Analyzing the Effect of Work Discipline and Employee Morale on Employee Performance Pt. Bank Sulutgo*”. Mengemukakan bahwa Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa Work Discipline (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dalam penelitian ini diwakili oleh Attitude, emosi, dan kepuasan. Disiplin Kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan terhadap karyawan PT. Bank Sulutgo).



**Gambar 2.2**  
**Keterkaitan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

### 2.2.3 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kemampuan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Apabila seseorang pegawai yang setiap hari bekerja di sebuah perusahaan dan memiliki kemampuan yang baik tentunya akan memberikan dampak positif produktivitas

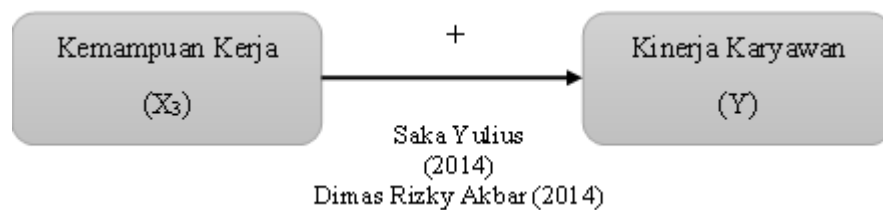
pegawai dan tentunya pegawai tersebut akan memiliki kinerja yang baik pula karena kemampuan itu sendiri memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Saka Yulius (2014) yang berjudul “Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sekretariat di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu”. Dimana hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kemampuan dengan kinerja pegawai Bagian Sekretariat di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu.

Dalam penelitian Kiki Rindy Arini, Mochammad Djudi, Mukzam Ika Ruhana (2015) yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru)”. Mengatakan bahwa penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja menjadi salah satu faktor penentu kinerja karyawan. Saat kemampuan kerja karyawan mengalami penurunan maka akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.

Hasil penelitian Hamid (2010) dengan judul:” Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Perusahaan Rokok Gandum Malang”. Alat analisis data yang digunakan yaitu rentang skala dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa kemampuan kerja karyawan bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang masuk dalam kategori baik, hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata rentang skala pada variabel kemampuan kerja karyawan sebesar 301 yang masuk dalam kategori baik. Kinerja karyawan bagian

produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang masuk dalam kategori tinggi, hal tersebut dibuktikan dengan hasil rata-rata rentang skala sebesar 283,8 yang masuk dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil analisis regresi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi, sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hasil penelitian Dimas Rizky Akbar (2014), yang berjudul” Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Lingkungan Kecamatan Tambak Sari Surabaya”. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kemampuan pegawai negeri sipil berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya. Peningkatan kemampuan baik dari sisi pengetahuan maupun keterampilan dan keahlian pegawai dapat memperbaiki kinerjanya.



**Gambar 2.3**  
**Keterkaitan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

#### **2.2.4 Pengaruh Pusat Kendali, Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian Dessy Rosiana, Ahmad Alim Bachri dan Maya Sari Dewi dengan judul “Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi, *Locus of control* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Perusahaan Daerah Pengelole Air Limbah (PD PAL) Kota Banjarmasin”. Hasil penelitian menyatakan bahwa *Locus of control* dan disiplin kerja berpengaruh secara Simultan terhadap kinerja karyawan PD PAL Kota Banjarmasin. Faktor *Locus of control* pada karyawan PD PAL Kota Banjarmasin sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Indikator *Locus of control* internal ternyata memiliki pengaruh kuat karena karyawan yang meyakini bahwa apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta tanggungjawab dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kemampuan sendiri. Disamping itu, terhadap karyawan yang memiliki *Locus of control* eksternal, maka pimpinan PD PAL dapat melakukan tindakan melalui upaya untuk selalu mengingatkan karyawan akan tugas dan tanggungjawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, tepat waktu dan bertanggungjawab.

Dalam hasil penelitian Julita By Paruru, S.L.H.V. Joyce Lapian, Hendra N. Tawas (2016) dengan judul: “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Air Manado”. Hasil penelitian mengatakan bahwa hasil uji statistik uji F yang telah dilakukan oleh peneliti dapat dijelaskan bahwa Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa ada hubungan yang signifikan secara simultan atau bersama-sama Disiplin Kerja (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

### **2.2.5 Hubungan Antara Pusat Kendali Dengan Disiplin Kerja**

Menurut Lonia Meiyanti Tumanggor (2018), yang berjudul “Pengaruh Pengendalian Diri (*Locus of Control*), Konflik Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Palembang”. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa besarnya pengaruh pengendalian diri (*Locus of Control*) dan Disiplin kerja mempunyai pengaruh secara bersama-sama dengan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan BSM Kantor Cabang Palembang.

Menurut Nony Sunarty (2015) dengan judul “Pengaruh Pengendalian Intern, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi dan Keuangan Pada Bank BPR Kepri Bintang Dan BPR Bintang”. Menyatakan bahwa pengendalian diri dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi dan keuangan pada PT.BPR Kepri Bintang dan BPR Bintang, hal ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang disebut instansi atau perusahaan.

### **2.2.6 Hubungan Antara Disiplin Kerja Dengan Kemampuan Kerja**

Menurut penelitian Aulia Hani Rahmawati, Djamhur Hamid dan Hamidah Nayati Utami yang meneliti tentang “Pengaruh Disiplin kerja dan Kemampuan Kerja terhadap prestasi kerja Karyawan Studi pada Kantor Pusat PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya”. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel disiplin kerja dan kemampuan kerja mempunyai hubungan secara bersama-sama berpengaruh signifikan

terhadap variabel prestasi kerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya.

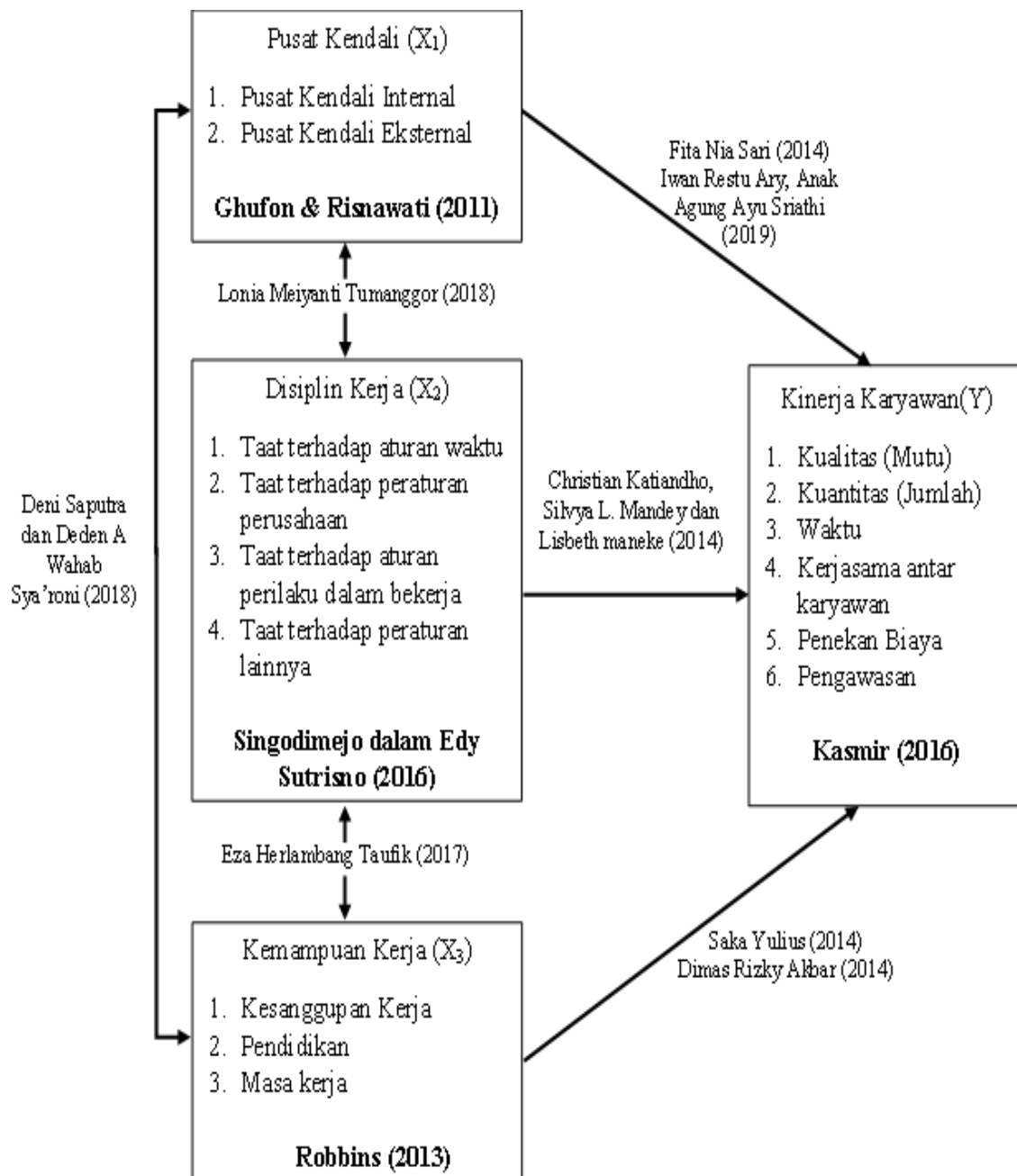
Menurut Eza Herlambang Taufik (2017) dengan judul “Pengaruh Kemampuan, Pengalaman dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, menyatakan hasil penelitian bahwa besarnya pengaruh kemampuan dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja forex trader di Kalimantan Selatan.

Menurut Iman Sudirman dan Mirza Dallyodi dengan judul penelitian Pengaruh kemampuan kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Belitung. Menyatakan bahwa besarnya hubungan antara variabel kemampuan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja.

### **2.2.7 Hubungan Antara Kemampuan Kerja Dengan Pusat Kendali**

Menurut Deni Saputra dan Deden A Wahab Sya'roni (2018), dengan judul “Pengendalian diri dan Kemampuan Kerja Pegawai Di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat (DP3APM) Bandung”. Menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan gambar pengendalian diri dan kemampuan kerja secara signifikan cukup menentukan dalam meningkatkan kinerja pegawai di DP3APM Bandung.





**Gambar 2.4**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Pada kerangka pemikiran di atas, ditemukan beberapa pengaruh variabel yang akan di uji. Dengan menggunakan hipotesis, bertujuan untuk mengetahui suatu pengaruh antar variabel independent terhadap variabel dependent. Hipotesis adalah hasil sementara dari suatu penelitian yang secara teori dianggap suatu hasil yang paling mendekati dan dapat dipercaya kebenarannya. Menurut Sugiyono (2013:64), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan.

Menurut Umi Narimawati (2007:73) berpendapat bahwa “Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya”. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang akan dinyatakan.

Berdasarkan landasan pemikiran teoritis dan kerangka pemikiran tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Untuk Tujuan penelitian nomor 1 tidak dilakukan uji hipotesis karena bersifat deskriptif, yaitu untuk mengetahui gambaran mengenai Pusat Kendali, Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan.

Adapun hipotesis bersifat dekriptif mengenai Pusat Kendali, Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat adalah sebagai berikut:

- a. Pusat kendali pada karyawan Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat yang diukur berdasarkan dengan adanya dua (2) indikator yaitu: pusat kendali internal dan pusat kendali eksternal secara keseluruhan **cukup baik**.
- b. Disiplin kerja pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat yang diukur berdasarkan dengan adanya empat (4) indikator yaitu: taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja dan taat pada peraturan lainnya secara keseluruhan **baik**.
- c. Kemampuan kerja pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat yang diukur berdasarkan dengan adanya tiga (3) indikator yaitu: kesanggupan kerja, tingkat pendidikan dan masa kerja secara keseluruhan **cukup baik**.
- d. Kinerja karyawan di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat yang diukur berdasarkan dengan adanya enam (6) indikator yaitu: kuantitas, kualitas, waktu, kerja sama antar karyawan, penekanan biaya dan pengawasan secara keseluruhan tergolong **cukup baik**.

- H2 : Terdapat Pengaruh yang signifikan Pusat Kendali terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat secara parsial
- H3 : Terdapat Pengaruh yang signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat secara parsial.
- H4 : Terdapat Pengaruh yang signifikan Kemampuan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat secara parsial.
- H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan Pusat Kendali, Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat secara simultan.