

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Belakangan ini persaingan antara perusahaan semakin ketat dan menuntut perusahaan mampu bertahan dan berkompetensi dengan perusahaan lain. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat adalah dengan memaksimalkan sumber daya yang dimiliki. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Salah satu sumber daya berharga yang dimiliki perusahaan yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu menunjukkan keunggulan kompetitif dan penggerak bagi sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi tidak hanya tergantung dari kemampuan sumber daya manusia dalam berkarya, melainkan hal ini juga dapat dipengaruhi oleh berbagai macam hal salah satunya yaitu terciptanya iklim organisasi yang stabil.

Iklim organisasi memegang peranan cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tidaklah mudah untuk dibangun. Menurut Lubis (2015), iklim organisasi merupakan sesuatu yang nyata dirasakan oleh orang-orang yang ada didalam suatu organisasi. Apa yang dirasakan mempengaruhi

perilaku individu yang akhirnya akan mempengaruhi produktivitas kerja mereka. Sementara itu, Dillard (2014) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah semua atribut organisasi yang mempunyai dimensi antara individu dan organisasi. Semua atribut itu telah diterima dan diyakini individu sebagai pernyataan kepedulian organisasi demi kesejahteraan individu. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fikri (2018), menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik iklim organisasi maka akan meningkatkan kinerja. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Haryono *et.al* (2019) yang menemukan iklim organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya bahwa iklim organisasi mempengaruhi persepsi dan rasa keanggotaan staf dan menentukan apakah mereka merasakan organisasi sebagai yang bermanfaat dan diinginkan. Penelitian tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Li dan Mahadevan (2017) yang menemukan iklim organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya iklim organisasi dapat membawa kinerja karyawan harus selulusadar untuk mengidentifikasi keberhasilan atau kegagalan perusahaan dan menjalankan program yang sesuai yang mendorong meningkatkan level kinerja dalam organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hasil penelitian Kristianto *et al.* (2018) menemukan iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, artinya variabel iklim organisasi memberi arti menciptakan iklim organisasi yang kondusif karenanya berdampak kepada kinerja dan komitmen di organisasi. Penelitian Raja *et.l* (2019) menemukan iklim organisasi

berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja, artinya penting untuk memastikan iklim organisasi yang baik untuk kinerja para karyawan, kuncinya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi.

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan diperlukannya faktor lain yang di butuhkan seperti pelatihan dan pengembangan karir karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan.

Menurut Dessler (2010:280), pelatihan adalah proses pembelajaran keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan baru untuk melaksanakan pekerjaan. Sementara menurut Fajar (2013:100), pelatihan adalah proses pembelajaran yang ditunjukkan kepada karyawan agar pelaksanaan pekerjaan memuaskan. Menurut Hariandja (2002:169), alasan diterapkannya pelatihan bagi karyawan adalah pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktifitas karyawan, karyawan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada.

Selain pelatihan, salah satu cara untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan adalah diadakannya suatu program pengembangan karir dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan. Andrew J. Dubrin (2005) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka

di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Pengembangan karir juga dapat didefinisikan sebagai pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena perencanaan dan pengembangan karir yang menguntungkan individu dan organisasi (Simamora, 2010).

Berdasarkan identifikasi masalah dan pemaparan tentang pentingnya iklim organisasi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan seperti yang telah dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini akan dilakukan pengujian terhadap pengaruh iklim organisasi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah memang benar terdapat pengaruh atau justru sebaliknya. Tentunya dengan tetap berpedoman pada sumber atau literatur dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian pengaruh iklim organisasi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dilakukan pada PT. Central Kuta *Money Exchange*. Berikut adalah informasi mengenai data pelatihan karyawan PT. Central Kuta *Money Exchange*.

**Tabel 1.1.**  
**Data Pelatihan Karyawan PT. Central Kuta Money Exchange**

No	Nama Training	Materi	Tujuan
1.	Pengenalan Lingkungan Kantor	Pengenalan lingkungan kantor dan pekerjaan.	Untuk mengenal lebih dalam lingkungan kantor dan <i>jobdesk</i> yang akan di kerjakan.
2.	<i>Training English Class</i>	<i>Grammer</i> dalam Bahasa Inggris.	Untuk mengasah kembali bahasa asing agar dapat berkomunikasi dengan <i>customer</i> Internasional.
3.	<i>Training Mandarin Class</i>	Mempelajari Bahasa Mandarin.	Untuk dapat menguasai bahasa Mandarin dan dapat berkomunikasi dengan <i>customer</i> Cina.
4.	Tes Kemampuan Kerja	Cara menerima tamu yang baik dan benar.	Untuk dapat mempelajari langsung bagaimana cara meng- <i>handle customer</i> dengan baik dan benar.
5.	<i>Training Pengenalan Valuta Asing</i>	Cara mengenal dollar asing seluruh dunia dan membedakan uang asli dan palsu.	Untuk dapat mengetahui perbedaan bentuk dan jenis uang di seluruh dunia, serta dapat mengetahui perbedaan uang asli dan palsu hanya dengan mengecek fisik dari uang tersebut selain bantuan dari mesin pengecek uang ( <i>dollar</i> ).

Sumber: PT. Central Kuta *Money Exchange*

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, *training* tersebut diberikan kepada Staff Kasir (*Chasier*) dan Staff Supervisor karena terdapat masih kurangnya pemahaman tentang valuta asing, penguasaan bahasa yang baik dan benar, serta masih kurangnya menjalankan pekerjaan sesuai dengan SOP yang ada. Peserta *training* tersebut terdiri dari 125 orang yang wajib mengikuti untuk dapat lebih mendalami dan mengerti agar pekerjaan dapat berjalan

dengan baik dan dapat meningkatkan mutu dari perusahaan tersebut. Sebelum adanya pelatihan tersebut hampir 50% dari karyawan PT. Central Kuta *Money Exchange* mengabaikan prosedur-prosedur yang ada di perusahaan, serta minimnya penguasaan bahasa asing yang aktif. Menurut Maha dan Suwanda (2017), iklim organisasi merupakan kualitas dari proses interaksi dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga karyawan melakukan penilaian-penilaian tentang perusahaan dan membentuk persepsi dalam dirinya tentang iklim organisasi tempatnya bekerja. Maka dari itu, adanya iklim kerja yang baik di dalam suatu perusahaan dapat menjadikan karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, serta setelah adanya pelatihan dan pengembangan karir tersebut dapat menjadikan karyawan agar bekerja dengan maksimal dan sesuai dengan SOP yang ada.

Dari uraian latar belakang masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Iklim Organisasi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Central Kuta *Money Exchange*”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Kuta *Money Exchange*?
2. Apakah pelatihan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Central Kuta *Money Exchange*?

3. Apakah pengembangan karir dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Central Kuta *Money Exchange*?

### 1.3 Tujuan Penilaian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Kuta *Money Exchange*.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Kuta *Money Exchange*.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Kuta *Money Exchange*.

### 1.4 Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat dan berguna secara teoritis dan praktis.

#### 1. Manfaat Teoritis

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya meningkatkan kinerja karyawan.

#### 2. Manfaat Praktis

- Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen dalam mengambil suatu kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan.

- Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas gambaran dalam penelitian skripsi, serta dapat menjadi studi pembandingan maupun penunjang dalam penelitian selanjutnya.

- Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menambah kepustakaan dan menjadi bacaan yang bermanfaat bagi pembaca khususnya bagi mahasiswa yang meneliti masalah sejenis.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Goal Setting Theory

*Goal setting theory* merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke pada tahun 1978. Teori ini menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seseorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Dalam teori ini juga dijelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan kerja. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikan sebagai tujuannya. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian

terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai apabila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

## 2.2 Iklim Organisasi

### 2.2.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain (Sunyoto, 2015:93). Pengertian lain iklim organisasi menurut Nugroho *et al.* (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah semua atribut organisasi yang mempunyai makna khas yang mempengaruhi dimensi individu dan organisasi. Semua atribut itu telah diterima dan diyakini individu sebagai pernyataan kepedulian organisasi demi kesejahteraan individu.

Iklim organisasi menurut Bateman dan Snell (2015:71-72) adalah pola sikap dan tingkah laku yang membentuk seseorang berpengalaman dalam organisasi. Menurut Maha dan Suwanda (2017), iklim organisasi merupakan kualitas dari proses interaksi dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga karyawan melakukan penilaian-penilaian tentang perusahaan dan membentuk persepsi dalam dirinya tentang iklim organisasi tempatnya bekerja. Iklim organisasi adalah kualitas yang relatif dan lingkungan internal organisasi yang dialami oleh para anggota, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dijelaskan dalam hal nilai-nilai seperangkat karakteristik tertentu atau atribut-atribut organisasi (Forehand dalam Schneider, 2014:33).

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Iklim tidak dapat dilihat dan disentuh, tetapi iklim ada dan dapat dirasakan. Iklim dipengaruhi hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Jika sebuah organisasi ingin berhasil dalam mewujudkan cita-cita dan tujuannya secara utuh dan sempurna, maka dibutuhkan individu-individu yang handal sebagai sumber daya yang akan memegang kendali tali organisasi.

### 2.2.2 Aspek – Aspek Iklim Organisasi

Menurut Kusumaputri (2018), aspek-aspek iklim organisasi yaitu:

#### 1. Struktur

Hal ini mengacu bagaimana anggota merasakan batasan-batasan organisasi dan aturan-aturannya.

#### 2. Tanggung Jawab

Aspek ini *concern* dengan bagaimana anggota merasa mampu membuat keputusan tanpa harus meminta konfirmasi dengan atasan atau langsung. Kondisi ini melibatkan pengetahuan mengenai peran seseorang dan memastikan setiap pekerjaan dikerjakan.

#### 3. Imbalan

Aspek ini berfokus pada bagaimana anggota memahami penghargaan untuk apa yang telah mereka kerjakan.

#### 4. Risiko

Aspek ini menggambarkan risiko atau tantangan yang dikaitkan dengan pekerjaan tertentu.

#### 5. Kehangatan

*Focus* pada aspek ini adalah perasaan keakraban antara satu anggota dengan anggota lainnya dalam kelompok maupun organisasi secara keseluruhan.

#### 6. Dukungan

Tujuannya adalah untuk mengukur bagaimana pemahaman pada kesediaan pengelola dan kolega untuk saling memberi dukungan dan bantuan pada kesulitan yang dihadapi.

#### 7. Konflik

Hal ini mempresentasikan keberadaan pengelola dan anggota untuk terbuka mendiskusikan permasalahan-permasalahan dari pada mengabaikan permasalahan.

#### 8. Identitas

Aspek identitas mengukur sejauh mana anggota merasa bernilai dalam kelompok sebagai bagian organisasi.

### 2.2.3 Dimensi dan Indikator Iklim Organisasi

Dimensi dan indikator iklim organisasi menurut Kusnan dalam Darodjat (2015:85) yaitu sebagai berikut:

#### 1. Tanggung Jawab

Indikator dari tanggung jawab diartikan bagaimana pelaksanaan tugas dan pencapaian hasil karyawan didalam perusahaan.

## 2. Identitas Individu dalam Organisasi

Identitas individu dalam organisasi diartikan karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk sama-sama disiplin dalam bekerja dan mencapai tujuan pada perusahaan.

## 3. Kehangatan Antar Karyawan

Kehangatan antar pegawai merupakan bagaimana interaksi antar karyawan dalam menjalani komunikasi yang baik didalam perusahaan.

## 4. Dukungan

Dukungan diartikan sebagaimana karyawan saling membantu dan memberikan dukungan antar karyawannya.

## 5. Konflik

Konflik diartikan bagaimana karyawan dalam menyelesaikan permasalahan dalam perbedaan pendapat antara individu atau kelompok.

## 2.3 Pelatihan

### 2.3.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan

standar. Sementara itu, Anwar Prabu Mangkunegara (2013:44) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Dari pengertian diatas, dapat diketahui bahwa pelatihan peranan sangat penting dalam hal pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini adanya pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan tingkah laku karyawan agar dapat mencapai tujuan organisasi. Adapaun beberapa sasaran yang ingin dicapai menurut Sutrisno (2016:67) antara lain: meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan mutu kerja, meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan moral kerja, menjaga kesehatan dan keselamatan, menunjang pertumbuhan pribadi. Selain itu, terdapat juga prinsip-prinsip dalam pemberian pelatihan terhadap karyawan diantaranya menurut Manullang (2004:86) adalah:

1. *Individual differences* (Perbedaan Individu)

Dalam merencanakan dan melaksanakan sesuatu latihan harus tetap diingat belakang pendidikan, pengalaman maupun keinginan. Karenanya waktu, sifat, dan cara latihan harus direncanakan dan dilaksanakan sedemikian rupa, sehingga latihan tersebut memberikan hasil yang memuaskan bagi yang lebih besar dari pada pengikut latihan.

## 2. *Relation to job analysis* (Sesuai dengan analisis pekerjaan)

Untuk sesuatu jabatan tertentu, *job specification* menjelaskan pendidikan yang bagaimana yang harus dimiliki oleh calon pekerja untuk dapat melaksanakan tugas dengan berhasil. Jadi, salah satu asas latihan yang penting ialah agar supaya pendidikan atau latihan dihubungkan erat dengan *job specification* dari jabatan yang kelak akan dipangku para pengikut latihan.

## 3. *Motivation* (Motivasi)

Calon karyawan akan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas tertentu, bila ada daya perangsangnya. Demikian pula, para peserta latihan akan bersungguh-sungguh apabila mereka melihat adanya daya persaingan untuk bersikap demikian. Kenaikan upah atau kenaikan kedudukan adalah beberapa daya perangsang yang dapat dipergunakan untuk para pengikut latihan belajar sungguh-sungguh selama latihan.

## 4. *Active participation* (Aktif berpartisipasi)

Didalam latihan, para pengikut turut aktif mengambil bagian didalam pembicaraan. Karenanya pendidikan harus dijalankan bukan semata-mata memberikan kuliah. Sistem pendidikan dengan jalan memberikan kuliah sering kali membosankan, sebab kepada pengikut sesuatu yang diberikan tanpa adanya hak untuk dapat memberikan kesempatan untuk dapat memberikan kesempatan untuk bertukar

pikiran antara si pelatih dengan yang dilatih, sehingga pengikut latihan turut aktif berpikir selama latihan yang bersangkutan.

5. *Selection of trainees* (Seleksi Peserta)

Diantara pengikut latihan terdapat perbedaan baik dalam latar belakang pendidikan, pengalaman, maupun keinginan. Untuk menjaga agar perbedaan tidak terlalu besar, maka calon pengikut latihan harus diseleksi. Latihan sebaiknya diberikan kepada mereka yang berminat dan berkemauan mengikuti latihan dengan berhasil.

6. *Selection of trainer* (Seleksi pelatih)

Tidak setiap orang dapat menjadi pengajar yang baik. Jabatan mengajar pun memerlukan kualifikasi tertentu. Berhasil tidaknya seseorang melakukan tugas sebagai pengajar tergantung ada tidaknya kualifikasi persamaan kualifikasi yang terdapat pada seseorang tersebut.

7. *Trainer training* (Pelatihan untuk pelatih)

Para pelatih dalam suatu latihan harus sudah mendapatkan pendidikan khusus untuk menjadi tenaga pelatih. Harus diingat bahwa tidak semua orang yang pandai dalam sebuah bidang tertentu dapat mengajarkan kepandaiannya kepada orang lain. Dengan demikian, salah satu asas yang penting pula dalam pendidikan ialah agar para pelatih sudah mendapat didikan sebagai pelatih.

#### 8. *Training method* (Metode pelatihan)

Metode latihan harus cocok kepada jenis latihan yang diberikan. Metode pemberian kuliah tidak tepat bagi mandor, meskipun cara itu dapat dipergunakan pada jenis pendidikan lain. Karenanya dalam program pendidikan, harus pula diperhatikan metode pendidikan yang bagaimana yang harus dianut dalam pemberian pendidikan.

#### 9. *Principles of learning* (Prinsip dalam pembelajaran)

Pada umumnya orang lebih mudah menangkap pelajaran, jika pelajaran diberikan dari hal yang lebih mudah baru kepada hal yang sulit. Tidak tepat misalnya, bila pelatih menyajikan pemecahan-pemecahan masalah, padahal asas-asas belum diajarkan.

### 2.3.2 **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Menurut Marwansyah (2016:156), faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan antara lain:

#### 1. Dukungan dari Manajemen Puncak.

Program pelatihan harus mendapatkan dukungan penuh dari manajemen puncak dalam sebuah organisasi. Dukungan ini harus bersifat konkret dan perlu dikomunikasikan kepada seluruh bagian organisasi. Selanjutnya dukungan ini harus diwujudkan dalam bentuk sumber daya yang memadai untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

2. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dibutuhkan komitmen yang kuat dan keterlibatan para manajer generalis dalam pengelolaan sumber daya, dan terutama para manajer spesialis pelatihan SDM. Tanggung jawab utama pelatihan merupakan tanggung jawab manajer lini, sedangkan para profesional pelatihan hanya memberikan keahlian teknis.

3. Perkembangan teknologi.

Kemajuan teknologi tidak memberikan dampak pada identifikasi kebutuhan pelatihan tetapi juga terhadap pemilihan metode pelatihan. Teknologi memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap pelatihan terutama penggunaan komputer dan internet yang secara dinamis mempengaruhi berjalannya fungsi-fungsi bisnis.

4. Kompleksitas Organisasi

Kompleksitas organisasi, seorang pekerja yang sukses harus secara berkesinambungan meningkatkan atau memperbarui kompetensi mereka dan membangun sikap yang memungkinkan mereka untuk tidak hanya beradaptasi dengan perubahan tetapi juga menerima dan bahkan mencari perubahan. Struktur organisasi juga berpengaruh terhadap proses pelatihan. Struktur organisasi yang lebih datar karena lebih sedikitnya level manajerial membuat tugas-tugas individu dan tim semakin diperluas dan diperkaya. Akibatnya, para karyawan

menghabiskan lebih banyak waktu untuk menjalankan pekerjaan dan tugas-tugas yang lebih kompleks dari pada yang biasa dikerjakan sebelumnya.

## 5. Gaya Belajar

Keberhasilan program pelatihan sumber daya manusia dipengaruhi oleh gaya belajar. Ketika seseorang mengatakan seseorang telah belajar, kita tidak menunjuk kepada perubahan perilaku yang bersifat sementara atau temporer. Seseorang disebut telah belajar apabila pada dirinya terjadi perubahan perilaku yang bersifat menetap atau permanen.

## 6. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya

Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM yakni, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, perencanaan dan pengembangan karir, hubungan karyawan, manajemen PHK, dan administrasi personalia, serta sistem informasi SDM.

### 2.3.3 Indikator Pelatihan

Ada beberapa indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2011:57), indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut:

#### 1. Instruktur / Pemberi Materi:

a. Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada karyawan pelatihan.

b. Penguasaan Materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang disampaikan.

2. Peserta

a. Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan, maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

b. Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi *criteria* untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

### 3. Materi

#### a. Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

#### b. Sesuai komponen peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta, sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

#### c. Penempatan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran, sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah di sampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

### 4. Metode

#### a. Pensosialisasian tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

b. Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan

a. Meningkatkan keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan *skill*, pengetahuan dan tingkah laku peserta calon karyawan baru.

## 2.4 Pengembangan Karir

### 2.4.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai, sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu. Suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seseorang pekerja yang harus disertai oleh suatu tujuan karir yang realistis. Menurut Sunyoto (2012), perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Sementara itu, pengembangan karir adalah peningkatan-

peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Dengan demikian seorang pegawai perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari organisasi dari keduanya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat fundamental sifatnya.

Menurut Rivai dan Sagala (2009), karir adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Sementara menurut Hani Handoko dalam Sunyoto (2012), pengertian karir ada tiga yakni:

1. Pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja karir sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (*transfer*) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.
2. Karir sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas karirnya.
3. Karir sebagai sejarah.

Cascio dalam Marwansyah (2012) berpendapat bahwa kata karir dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif,

karir merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya; sedangkan dari perspektif yang subyektif, karir yang merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.

Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa individu memiliki beberapa tingkatan pengendalian terhadap nasibnya sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karirnya.

Pengembangan karir sangat dibutuhkan dan setiap pegawai dalam perjalanan kehidupan kerjanya. Dengan pengembangan karir yang didapatnya, ia akan memperoleh kepuasan materi seperti mendapat fasilitas, kenaikan gaji, tunjangan-tunjangan, dan sebagainya; sedangkan kepuasan non materi seperti perasaan rasa senang, bangga dan sebagainya.

Menurut Siagian (2007) dalam jurnal Atik Baroroh (2013), pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Sri (2015), pengembangan karir adalah pemberi aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seseorang.

Menurut Ambar (2009) dalam jurnal Ricky Tilaar *et.al* (2014), pengembangan karir merupakan usaha secara formal dan terorganisir serta terencana untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan karir individu dengan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Rivai dan Sagala (2009), mengemukakan bahwa, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu pegawai merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan agar pegawai dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Untuk pengembangan karirnya, pegawai dituntut untuk memenuhi kriteria yang dibutuhkan untuk peningkatan karir seperti berprestasi dalam pekerjaan, keefektifan dan keefisienan dalam bekerja dan sebagainya.

#### **2.4.2 Indikator Pengembangan Karir**

Indikator untuk mengukur pengembangan karir dalam sebuah organisasi menurut Muhammad Burlian (2008), yaitu:

a. Peningkatan Kemampuan

Peningkatan kemampuan adalah segala sesuatu yang menunjukkan kapasitas fisik maupun mental dari seseorang pegawai. Menurut Mathis (2006), pengembangan merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam berbagai penugasan yang juga menentukan prestasi kerja atau kinerja.

b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat

kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja (Koesmono dalam Brahmasari, 2008).

c. Sikap dan perilaku pegawai

Setiap pegawai harus mempelajari dan memiliki nilai-nilai kompetitif yang relatif kuat untuk mencapai sukses karir. Nilai-nilai itu di antaranya ada yang bersifat teoritis, ekonomis, estetis, sosial, politis, dan relegius yang perlu dijadikan pedoman bagi sikap pegawai terhadap pekerjaannya sehari-hari.

## **2.5 Kinerja Karyawan**

### **2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang dalam Bahasa Inggris disebut *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau dimensi pekerjaan atau profesi yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia atau pegawai dalam waktu tertentu. Kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi dan faktor eksternal organisasi (Wirawan, 2014). Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam kaitannya dengan tugas kerja di perusahaan, departemen, atau organisasi, dilaksanakan sesuai dengan potensi yang dimilikinya, dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri (Amir, 2015: 83).

Kinerja merupakan pegawai dalam melaksanakan sesuatu keahlian tertentu, dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Sinambela, 2016:480). Menurut Hamali (2018:98), kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Lestari (2018) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja yaitu sesuatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung akhir dari serangkaian sebuah proses kerja tetapi tampilan merupakan bagian akhir dari kegiatan evaluasi yang menghasilkan keputusan dan kesimpulan (Rosento, 2018).

Dari beberapa definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

### **2.5.2 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja**

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Kasmir (2015:196) memiliki beberapa tujuan, yaitu:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Melakukan pengukuran terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan. Dengan diketahui kelemahan ini segera untuk dilakukan perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun karyawan itu sendiri.

2. Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Sebaiknya, bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik perlu diperhatikan agar kinerjanya tidak menurun dan tetap mempertahankan kinerja sembari menunggu kebijakan perusahaan selanjutnya.

3. Perencanaan dan pengembangan karir

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karir seseorang, artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja, maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan.

4. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Tujuan kinerja untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan maksudnya adalah bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan agar mampu

meningkatkan kinerjanya. Tujuan pelatihan adalah untuk mendorong kinerja karyawan agar lebih baik lagi.

#### 5. Penyesuaian kompensasi

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kinerjanya meningkat, maka akan ada penyesuaian kompensasi.

#### 6. Inventori kompetensi karyawan

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan untuk beberapa periode, maka perusahaan memiliki simpanan data karyawan. Data-data dan informasi ini merupakan dan informasi mengenai kompetensi, skill, bakat, potensi seluruh karyawan artinya perusahaan memiliki peta tentang kekuatan dan kelemahan karyawannya.

#### 7. Kesempatan kerja adil

Dengan melakukan sistem kerja yang baik akan memberikan rasa keadilan bagi seluruh karyawan. Mereka yang memiliki kinerja yang baik, akan memperoleh balas jasa atas jerih payahnya meningkatkan kinerja.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan menurut Agus dalam Mangkunegara (2014:9), yaitu:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.

2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
4. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
5. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, sehingga dicapai *performance* yang baik.
6. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
7. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
8. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
9. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

### **2.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Pramularso (2018) adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

- a. Faktor kemampuan secara Psikologis

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk

jabatannya dan terampil dalam menggerakkan pekerjaan sehari-hari, maka Ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the place, the man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*). Motivasi merupakan kondisi yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja.

Pramularso (2018) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. *Personal Factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, komitmen individu.
- b. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan pemimpin tim leader.
- c. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d. *System Faktors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual/Situational Faktors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

#### 2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dinilai dari (Mangkunegara, 2017:75):

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu, sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja, serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa

menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai.

## 2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Berikut ini merupakan ringkasan penelitian terdahulu yang dapat dilihat pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Sebelumnya**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Fikri (2018)	<i>Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan, Kemampuan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Indragiri Hulu.</i>	Pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan, kemampuan kerja, dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
2.	Haryono et al.(2019)	<i>Do Organizational Climate and Organizational Justice Enhance Job Performance Through Job Satisfaction: A Study Of Indonesian Employees.</i>	Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan keadilan organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.
3.	Kristianto et al.(2018)	<i>The Influence of Leadership Style and Organizational Climate on Employee Performance through Organizational Commitmenton Perum Pegadaian Branch East Bekasi.</i>	Terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.
4.	Li dan Mahadevan	<i>A Study On The Impact Of Organisational</i>	Studi ini menemukan bahwa semua dimensi iklim

	(2017)	<i>Climate On Employee Performance In A Malaysian Consltancy.</i>	organisasi yang dipilih dalam penelitian ini memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan.
5.	Raja et al.(2019)	<i>Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry.</i>	Faktor iklim organisasi mempengaruhi kinerja karyawan dan juga memotivasi mereka.
6.	Yulianti (2015)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggarong Kutai Kertanegara.	Bagi pihak Grand Fatma Hotel pelatihan yang dilakukan sangat relevan dengan terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan apabila tidak dilakukan pelatihan kerja terlebih dahulu maka dia tidak bisa bekerja secara baik dan produktif di dalam perusahaan.
7.	Sahanggamu dan Mandey(2015)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya.	Penelitian ini menemukan adanya pengaruh antara pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan.
8.	Kumara dan Utama (2016)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages Kuta Bali.	Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Satriya Cottages Kuta Bali.
9.	Sari(2016)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda.	Kebijakan pengembangan karir yang diterapkan oleh PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yang terlihat dari karakteristik responden berdasarkan jawaban atas daftar pernyataan dari beberapa sub variabel prestasi kerja, exposure, kesetiaan organisasional, mentor dan sponsor, dan kesempatan-kesempatan untuk tumbuh.

10.	Dewi dan Utama (2016)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery.	Hasil penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.
-----	-----------------------	--	--

