

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat sebagai manajemen SDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Bintoro dan Daryanto, 2017). Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Gary Dessler (2016:4) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek dalam menggerakkan sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyingkapan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian. Salah satu faktor yang

mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan Moeheriono, (2016).

Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Menurut Mitrani dalam Kurniawati (2018) kinerja sebagai pernyataan sejauh mana seseorang telah memainkan perannya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran - sasaran khusus yang berhubungan dengan peranan perseorangan atau dengan memperlihatkan kompetensi - kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi dalam suatu peranan tertentu atau secara lebih umum. Dalam mencapai pelaksanaan tugas, kinerja karyawan tidak hanya berupa kuantitas namun juga kualitas. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara dalam Ardanti dan Rahardja (2017) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah pengembangan karir, sehingga karyawan berupaya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik (Rivai dalam Febriansyah, 2016). Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seorang karyawan yang mendorong meningkatnya kinerja dalam rangka

mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir adalah milik karyawan persepsi tentang proses berkelanjutan yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan individu untuk mencapai karir yang diinginkan sesuai dengan prosedur dalam organisasi (Nasution *et.al* 2018). Bahri (2016) berpandangan bahwa pengembangan karir merupakan upaya atau langkah langkah yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dan atau oleh pimpinan sumber daya manusia dalam rangka pengembangan potensi pegawai untuk dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi dalam suatu usaha mencapai tujuan perusahaan.

Dengan demikian, pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Napitupulu, 2017). Hal ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nasution, *et al.*, (2018) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya manajemen perusahaan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawannya dengan melakukan pengembangan karir yang objektif, transparan, dan adil. Penelitian Isbandi, *et al.*, (2018) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin besarnya pengembangan karir maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Wisnugroho, *et al.*, (2018) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya karyawan perlu memanfaatkan potensi yang ada di dirinya sendiri untuk meningkatkan karir mereka. Penelitian Purba, *et al.*, (2019) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya proses perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan untuk

membantu karyawan mencapai karir terbaiknya sehingga memberikan motivasi kepada karyawan untuk melakukan kinerja yang lebih baik dengan mendorong pencapaian organisasi. Penelitian Novitayanti, *et al.*, (2020) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya, pengembangan karir memiliki pengaruh yang kuat pada kinerja karyawan, kesempatan pengembangan yang lebih tinggi disediakan untuk karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan juga.

Selain pengembangan karir, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh efikasi diri (Carter et al., 2016:15). Efikasi diri adalah suatu keyakinan diri untuk dapat berhasil dalam mengatasi dan menjalani dalam situasi tertentu (Bandura dalam Ghea Limantara, 2017). Efikasi diri sangat dibutuhkan dalam diri para karyawan, dengan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar perusahaan berjalan secara optimal dan kinerja karyawan meningkat (Ghea Limantara, 2017). Kurangnya keyakinan diri karyawan dalam menjalankan setiap suatu tugas dan tanggung jawabnya, mengakibatkan karyawan merasa tidak yakin atas kemampuannya sendiri dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan (Ghea Limantara, 2017). Kurangnya komunikasi antar karyawan mengakibatkan karyawan tidak nyaman untuk bekerja dan kurang fokus dalam menjalankan tugasnya. Semakin tingginya efikasi diri yang ada pada karyawan, maka semakin meningkatnya kinerja karyawan. Efikasi diri yang tinggi dapat ditunjukkan dengan adanya pekerjaan yang cepat terselesaikan, kehadiran dan kelayakan karyawan terhadap perusahaan. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi

merupakan salah satu dari penyebab kinerja karyawan yang menurun sehingga efikasi diri karyawan rendah (Ratnasari dan Yusnita, 2018).

Efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan ini dibuktikan dari penelitian sebelumnya oleh Salman, *et al.*, (2016) bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya dengan memberikan rasa percaya diri dan motivasi kepada karyawan maka dapat meningkatkan upaya karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Penelitian Putri (2018) efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya efikasi diri dapat menjadi penentu keberhasilan kinerja dan pelaksanaan pekerjaan. Penelitian Turay, *et al.*, (2019) efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi efikasi diri yang dimiliki karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Mujanah (2020) efikasi diri, kompetensi dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan kinerja karyawan, artinya meningkatkan efikasi diri dengan memberikan pelatihan, fasilitas berdiskusi dan menyediakan pekerjaan utama. Penelitian Parimita (2020) efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya efikasi diri sangat dibutuhkan untuk mengembangkan kinerja karyawan karena membantu individu meningkatkan kepercayaan mereka pada kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas tepat waktu yang diberikan oleh atasan mereka.

Selain pengembangan karir dan efikasi diri, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi (Artana, 2018). Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan

menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Menurut Pane dan Fatmawati (2017:69) menyatakan komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dan organisasinya dengan cara merefleksikan keyakinan yaitu, karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi. Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktu untuk pekerjaannya, sehingga apa yang telah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (Artana, 2018).

Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan penelitian sebelumnya oleh Anggapradja, *et al.*, (2017) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya jika komitmen organisasi meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Penelitian Yousef, *et al.*, (2017) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya bahwa semakin banyak karyawan yang puas dengan gaji, promosi, rekan kerja dan keamanan aspek pekerjaan maka semakin mereka akan memiliki rasa keterlibatan dan emosional keterikatan pada departemen mereka. Penelitian Winarja, *et al.*, (2018) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya pengalaman

pekerjaan karyawan sangat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Penelitian Suharto, *et al.*, (2019) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya jika karyawan memiliki kemauan untuk melakukan banyak upaya untuk organisasi, tetap bekerja dengan komitmen tinggi maka hasil kerja yang tercapai akan meningkat. Penelitian Paramita, *et al.*, (2020) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya ketika komitmen organisasi tinggi, maka akan menjadi salah satu faktor langsung dan tidak langsung yang mendorong kinerja karyawan.

FIFGROUP Denpasar 1 merupakan salah satu kantor PT Federal International Finance “FIFGROUP” yang berada di Denpasar terletak di Jl. Mahendradata No.701, Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, Bali 80118. Perusahaan dibawah naungan PT Federal International Finance “FIFGROUP” ini berfokus pada layanan *finance* khususnya pembiayaan konvensional serta syariah, leasing kendaraan bermotor dan kredit kendaraan bermotor. Produk lain yang dapat dilakukan dengan PT Federal International Finance “FIFGROUP” adalah pinjaman uang tunai dengan pegadaian/gadai BPKB motor dan kredit motor honda.

Dalam melaksanakan kegiatan operasional pelayanannya tidak terlepas dari masalah karyawan yang belum mampu melayani konsumen. Kinerja karyawan yang tinggi merupakan harapan dari setiap perusahaan untuk tercapainya laba/keuntungan yang semaksimal mungkin, agar mampu mencapai tujuan perusahaan dan menghadapi persaingan dengan perusahaan

sejenis. Berikut tingkat kinerja karyawan pada FIFGROUP DENPASAR 1 pada tabel 1.1

Tabel 1.1
Tingkat Kinerja Karyawan Pada
FIFGROUP DENPASAR 1 Tahun 2019

No	Bulan	Target (000)	Realisasi (000)	Realisasi (%)
1	Januari	3.375.000	3.570.760	105,80
2	Februari	3.375.000	3.650.980	108,18
3	Maret	3.375.000	3.476.900	103,02
4	April	3.375.000	3.320.800	98,39
5	Mei	3.375.000	3.330.780	95,73
6	Juni	3.375.000	3.230.780	98,69
7	Juli	3.375.000	3.330.890	101,36
8	Agustus	3.375.000	3.420.890	92,46
9	September	3.375.000	3.120.600	90,39
10	Oktober	3.375.000	3.050.560	90,25
11	November	3.375.000	3.045.890	90,18
12	Desember	3.375.000	3.043.540	97,76
Jumlah		40.500.000	39.593.460	97,76
Rata - rata		3.375.000	3.299.455	

Sumber : Data FIFGROUP Denpasar 1

Dari tabel 1.1 dapat kita ketahui pencapaian target laba dari bulan Januari - Desember 2019 pada FIFGROUP Denpasar 1 tidak selalu mengalami kenaikan, penurunan kinerja karyawan terjadi pada bulan Desember dimana target laba yang harus dicapai sebesar Rp. 3.375.000 sementara realisasinya hanya sebesar Rp. 3.043.540. Hal ini menunjukkan menurunnya kinerja

karyawan pada FIFGROUP Denpasar 1 yang nanti perlu ditingkatkan lagi untuk pencapaian target laba yang sudah ditetapkan oleh perusahaan pada tahun berikutnya.

Adapun juga hasil observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan didapat informasi bahwa di FIFGROUP Denpasar 1 karyawan merasa kurang mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karirnya dikarenakan memerlukan waktu 3 sampai 4 tahun untuk menaiki suatu jabatan tertentu dan kurangnya informasi tentang pengembangan karir yang ada di perusahaan. Fenomena yang terjadi pada FIFGROUP Denpasar 1 tentang efikasi diri adalah kurangnya rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas yang diberikan sehingga karyawan tidak dapat melakukan pekerjaan dengan baik contohnya adalah kurangnya rasa percaya diri dalam melayani konsumen dan kurangnya kepercayaan karyawan untuk mampu lebih berusaha dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Fenomena yang terjadi pada FIFGROUP Denpasar 1 tentang komitmen organisasi adalah kurangnya keterikatan perasaan karyawan terhadap perusahaan dan karyawan kurang merasakan nilai yang diperoleh dengan bertahan di perusahaan contohnya seperti kemajuan ekonomi dan sosial yang dirasakan oleh karyawan. Berikut disajikan data karyawan keluar maupun masuk selama tahun 2018-2020 pada FIFGROUP DENPASAR 1 dalam tabel 1.2 berikut ini :

Tabel 1.2
Data Karyawan Keluar ataupun Masuk Pada
FIFGROUP DENPASAR 1
Tahun 2018-2020

No	Jenis Keluhan	Jumlah Karyawan			
		Awal	Masuk	Keluar	Akhir
1	2018	238	36	28	246
2	2019	246	44	38	252
3	2020	252	14	40	226
Total			31	35	

Sumber : Data FIFGROUP Denpasar 1

Berdasarkan pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa karyawan masuk terbanyak pada tahun 2019 dan terendah pada tahun 2020. Karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan terbanyak terjadi pada tahun 2020 dan terendah pada tahun 2018. Hal ini menunjukkan kurangnya keterikatan perasaan karyawan pada FIFGROUP Denpasar 1.

Berdasarkan fenomena hasil penelitian dan masalah yang terdapat pada FIFGROUP Denpasar 1 maka dalam penelitian ini perlu dikaji mengenai “Pengaruh Pengembangan karir, Efikasi Diri dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada FIFGROUP DENPASAR 1”.

1.2. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada FIFGROUP Denpasar 1?
2. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada FIFGROUP Denpasar 1?

3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada FIFGROUP Denpasar 1?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada FIFGROUP Denpasar 1.
2. Untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada FIFGROUP Denpasar 1.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada FIFGROUP Denpasar 1.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan yang lebih luas, dapat dijadikan referensi di lingkungan akademis serta bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi pihak pihak yang berkepentingan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan dijadikan bahan pertimbangan dalam rangka penyempurnaan kebijakan program pengembangan karir, efikasi diri dan komitmen organisasi dimana suatu karyawan memiliki usaha yang kuat untuk mencapai tujuan yang ingin tercapai dari diri karyawan tersebut serta mengikuti kinerja yang telah ditetapkan pada FIFGROUP Denpasar 1.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2017). *Goal setting theory* 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 (Robbins, 2016). Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsenkuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*,

kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan Karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Regina, 2017). Angga (2018:24) menyatakan pengembangan karir adalah upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. 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 adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan Febriyanti (2020:13). Pengembangan karir (*Career development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir, Febriyanti (2020:13).

Pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan karir pribadi di masa

yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik, karir seorang pegawai perlu dilakukan, karena seorang pegawai bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyainya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan dan ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik, Zulkarnain (2017:27).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai rencana karir karyawan dengan pola yang telah ditentukan oleh perusahaan agar karyawan dapat mengembangkan diri secara maksimal.

2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Zulkarnain (2017:33), mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi karir seorang karyawan diantaranya adalah :

1. Sikap atasan, rekan sekerja dan bawahan.

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karier berjalan dengan mulus, seseorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Baik hubungan baik dengan atasan, bawahan dan rekan-rekan sekerja.

2. Pengalaman.

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seseorang karyawan, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan para senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian kepada perusahaan.

3. Pendidikan.

Pendidikan merupakan syarat untuk duduk di sebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang. Dengan melihat seseorang lebih objektif, bahwa semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang-orang yang berpendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataannya tidak selalu benar.

4. Prestasi.

Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun ada keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin jelas terlihat bila indikator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

5. Nasib.

Nasib turut menentukan, walaupun porsinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada faktor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena dalam kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapat peluang untuk dipromosikan

2.1.4 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Angga (2018:29), dimensi dan indikator pengembangan karir meliputi :

1. Perlakuan yang adil dalam karir.

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional, dan diketahui secara luas di kalangan karyawan.

2. Kepedulian para atasan langsung.

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan tugas masing - masing karyawan tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi karyawan mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi.

Para karyawan pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang bersifat kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para karyawan akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan.

4. Adanya minat untuk dipromosikan.

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para karyawan untuk pengembangan karir adalah pendekatan fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistic sifatnya. Seorang karyawan memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang untuk mengembangkan karirnya.

5. Tingkat kepuasan.

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi tertinggi

dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang. Karyawan merasa puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa merasa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

2.1.5 Pengertian Efikasi Diri

Menurut Haddad dan Taleb (2016:879) menyatakan bahwa efikasi diri didefinisikan sebagai keyakinan seseorang bahwa ia mampu melakukan tugas tertentu. Sedangkan menurut Salman, et al., (2016:139) menyatakan bahwa efikasi diri keyakinan seorang karyawan bahwa ia mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ini dapat disebut sebagai kemampuan karyawan untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang menantang. Menurut Bandura dalam Ardanti dan Rahardja (2017) menyatakan bahwa efikasi diri adalah keyakinan pribadi mengenai seberapa baik diri sendiri dapat mengerjakan tugas atau suatu tindakan yang dibutuhkan untuk berhubungan dengan situasi yang mungkin terjadi.

Menurut Ratnasari dan Yustina (2018:5) menyatakan bahwa efikasi diri adalah keyakinan penilaian diri berkenaan dengan kompetensi seseorang untuk sukses dalam tugas – tugasnya. Menurut

Mujanah (2020:62) menyatakan bahwa efikasi diri merupakan kemampuan untuk menyelesaikan sesuatu sesuai dengan harapan mereka dan penting untuk meningkatkan kinerja dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri adalah kepercayaan individu atas kemampuannya dalam menjalani tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.6 Faktor yang Mempengaruhi Efikasi Diri

Beberapa faktor yang mempengaruhi efikasi diri menurut Nur Fajar, dkk. (2018:41) ada dua faktor yang mempengaruhi yaitu :

1. Pengalaman Langsung

Sebagai hasil dari pengalaman mengerjakan suatu tugas di masa lalu (sudah melakukan tugas yang sama di masa lalu).

2. Pengalaman Tidak Langsung

Sebagai hasil observasi pengalaman orang lain dalam melakukan tugas yang sama pada waktu individu mengerjakan sesuatu dan bagaimana individu tersebut menerjemahkan pengalamannya tersebut dalam mengerjakan suatu tugas.

2.1.7 Indikator Efikasi Diri

Menurut Sya'Dullah (2016:17) indikator dari Efikasi Diri mengacu pada dimensi efikasi diri yaitu level, *strength* dan *generality* dengan melihat tiga dimensi ini maka terdapat beberapa indikator dari efikasi diri yaitu :

1. Yakin dapat melakukan tugas tertentu; individu yakin dapat melakukan tugas tertentu yang mana individu sendirilah yang menetapkan tugas (target) apa yang harus diselesaikan.
2. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.
3. Yakin bahwa individu mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun dalam rangka menyelesaikan tugas dengan menggunakan segala daya yang dimiliki.
4. Yakin bahwa dirinya mampu bertahan menghadapi hambatan dan kesulitan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan. Yakin dapat menyelesaikan permasalahan di berbagai situasi kondisi.

2.1.8 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Anggapradja dan Wijaya (2017:75) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan seseorang yang memihak karyawan dari organisasi tertentu serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Menurut Yousef (2017:80) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kewajiban seorang karyawan untuk tetap bersama organisasinya.

Sedangkan Kawiana, *et al.*, (2018:36) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah perspektif perilaku dimana komitmen didefinisikan sebagai garis yang konsisten, sehingga komitmen karyawan yang lebih tinggi terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya menurut Winarja, *et al.*, (2018)

menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya mereka dalam organisasi dan bersedia berjuang untuk pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2020).

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan karyawan untuk tetap setia terhadap organisasi dan bersedia bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.9 Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Winarja, *et al.*, (2018:5) dimensi komitmen organisasi sebagai berikut :

1. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Komitmen dimana individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai - nilai personal individu dan organisasi. Komitmen afektif didasarkan pada *goal congruence orientation*, dimana didalamnya terdapat suatu keterikatan secara psikologis

antara individu dan organisasinya sehingga mempengaruhi perilaku individu terhadap tugas yang diterimanya. Individu dengan *affective commitment* yang tinggi memiliki emosional yang erat terhadap organisasi, yang berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan *affective commitment* yang lebih rendah.

2. *Continuance Commitment (Komitmen Berkelanjutan)*

Kecenderungan individu untuk tetap menjaga komitmen karyawan pada organisasi karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan di luar itu. Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah.

3. *Normative Commitment (Komitmen Normatif)*

Komitmen normatif adalah komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada organisasinya dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul. Individu dengan *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Perasaan seperti itu akan memotivasi individu untuk bertindak laku secara baik dan

melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi. Perusahaan mengharapkan dengan adanya *normative commitment*, karyawan memiliki hubungan yang positif dengan tingkah laku dalam pekerjaan, seperti *job performance*, *work attendance*, dan *organization citizenship*.

2.1.10 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Kawiana, *et al.*, (2018:37) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Kondisi dimana karyawan bersedia untuk menerima suatu keterikatan secara psikologis antara individu dan organisasinya sehingga mempengaruhi perilaku karyawan terhadap tugas yang diterimanya.

2. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh – sungguh atas nama organisasi.

Hal ini diwujudkan melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Karyawan dengan komitmen tinggi akan ikut memperhatikan nasib organisasi.

3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Hal ini diwujudkan pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi lain. Karena

karyawan merasakan kesesuaian antara nilai pribadinya dengan nilai – nilai organisasi.

2.1.11 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Anggapradja dan Wijaya (2017:75) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah dicapai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing - masing untuk bersama - sama mempromosikan perusahaan dan tidak melanggar ketentuan hukum dan etika dalam pelaksanaannya. Sedangkan menurut Sunarsih dan Helmawati (2017:264) menyatakan bahwa kinerja adalah refleksi dari tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang dirumuskan dalam hal perencanaan strategis. Menurut Kartini, et al., (2017:149) menyatakan bahwa kinerja adalah seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Kawiana, *et al.*, (2018:37) menyatakan bahwa kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Selanjutnya menurut Winarja, *et al.*, (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah orang yang bekerja di suatu tempat yang secara resmi, memiliki data pribadi dan memiliki kekuatan hukum, tempat kerja yang dimaksud adalah organisasi, lembaga, atau entitas lain yang terkait dengan karyawan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya pada waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.12 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Lydia, dkk. (2018:136-137) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sebagai berikut :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

2.1.13 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Diputra, et al., (2018:20987) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas Kerja

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Fauziah Nami Nasution, Emmy Mariatin and Siti Zahreni (2018) yang berjudul *"The Influence of Career Development and Organizational Culture on Employee Performance"* menggunakan teknik analisis data metode pendekatan kuantitatif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2. Wisnugroho, Akhmad Sodikin and Bongsu Saragih (2018) yang berjudul *"Influence of Organizational Culture and Career Development to Employee Performance through Motivation in Tax Service Office Pratama North Bekasi"* menggunakan teknik analisis data jalur dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
3. Tjatur Bagus Isbandi, Abdul Rivai and Suharto (2018) yang berjudul *"The Effect of Organizational Culture and Career Development to Employee Performance through Organizational Commitment on"*

Directorate of Export of Agriculture and Forestry Products Ministry of Trade" menggunakan teknik analisis data jalur dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

4. Charles Bohlen Purba and Putu Nopa Gunawan (2018) yang berjudul *"The Influence of Work Motivation, Organizational Culture and Career Development on Employee Performance in PT. Titis Sampurna Inspection"* menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
5. Dita Novitayanti, Muhammad Doddy AB and Nursanita Nasution (2020) yang berjudul *"The Effect of Career Development and Motivation of Employee Performance in Syariah Mandiri Bank Regional III Office Jakarta"* menggunakan teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh

Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

6. Muhammad Salman, Mula Nazar Khan, Umer Draz¹, Muhammad Javaid Iqbal and Kamran Aslam (2016) yang berjudul *"Impact of Self-Efficacy on Employee's Job Performance in Health Sector of Pakistan"* menggunakan teknik analisis deskriptif, reliabilitas, korelasi dan regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
7. Amalia Rizka Putri, Tantri Yanuar Rahmat Syah (2018) yang berjudul *"Influence of Organizational Commitment and Self Efficacy on Employee Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variables"* menggunakan teknik analisis Structural Equation Model (SEM) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
8. Abdul Kanray Turay, Sri Salamah and Asri Laksmi Riani (2019) yang berjudul *"The Effect of Leadership Style, Self-Efficacy and Employee Training on Employee Performance at the Sierra Leone Airport"*

Authority" menggunakan teknik analisis data metode statistik seperti statistik deskriptif; mode, median dan mean sebagai ukuran tendensi sentral dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Efikasi Diri terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

9. Widya Parimita, Dedi Purwana, Nadya Fadillahc, Siti Fatimah Zahrad and Suparnoe (2020) yang berjudul "*The Effect of Self-Efficacy and Communication Skills on Employee Performance and Work Engagement at Online Transportation Companies*" menggunakan teknik analisis data purposive sampling dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Self-Efficacy berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
10. S. Mujanah (2020) yang berjudul "*The Effect of Self-Efficacy, Competence, and Emotional Quotient on Employee Performance Through Career Development as an Intervening Variable on Companies*" menggunakan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS) dengan hasil penelitian Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua self efficacy berpengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir dan juga terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Efikasi Diri

terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

11. Indra Taruna Anggapradja and Ronny Wijaya (2017) yang berjudul *"Effect of Commitment Organization, Organizational Culture, and Motivation to Performance of Employees"* menggunakan teknik analisis data analisis linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. INTI. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
12. Darwis Abdul Rahman Yousef (2017) yang berjudul *"Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes toward Organizational Change: A Study in the Local Government"* menggunakan teknik analisis data Analisis statistik deskriptif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
13. Waluya Winarja, Akhmad Sodikin and Djoko Setyo Widodo (2018) yang berjudul *"The effect of Organizational Commitment and Job Pressure to Job Performance through the Job Satisfaction in Employees Directorate transformation Technology Communication and Information Indonesia"*

menggunakan teknik analisis data analisis jalur dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

14. Suharto, Suyanto and Nedi Hendr (2019) yang berjudul "*The Impact of Organizational Commitment on Job Performance*" menggunakan teknik analisis data analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
15. Erna Paramita, Prihatin Lumbanraja and Yeni Absah (2020) yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk*" menggunakan teknik analisis data analisis regresi moderasi dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.