

BAB II

STUDI PUSTAKA

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kemajuan suatu perusahaan sangat bergantung seberapa baik dalam mengembangkan para karyawan di perusahaan tersebut. Pengembangan sumber daya ini dilakukan agar perusahaan bisa memperoleh keuntungan dengan baik sesuai target yang sudah ditetapkan, tujuan tersebut bisa dicapai dengan baik jika karyawan sudah dilatih dengan sempurna.

Menurut Selviana (2018:10) Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses merubah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi menjadi lebih baik lagi untuk mempersiapkan suatu tanggung jawab di masa mendatang dalam mencapai tujuan organisasi. Melakukan pengembangan memiliki arah terhadap beberapa kesempatan dalam belajar yang memiliki desain, dimana tujuannya agar bisa memberikan bantuan dalam mengembangkan para pekerja. dalam pengembangan sumber daya manusia memiliki sebuah konsep agar bisa mengembangkan diri, suatu program pembinaan serta kemajuan karir agar bisa melakukan pemenuhan keperluan organisasi akan suatu keahlian di masa depan. Menurut Thamrin (2020:34) Program dalam mengembangkan sebuah organisasi sebenarnya dapat

dibagikan melalui strategi yang terbuka terhadap seluruh pegawai supaya mereka bisa memiliki kesiapan terhadap dirinya.

2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Sabrina (2021:92) terdapat beberapa tujuan yang didapatkan di pengembangan sumber daya manusia, yakni:

a. Meningkatkan produktivitas

Pemanfaatan perkembangan teknologi menjadi salah satu cara meningkatkan produktivitas organisasi. Pelatihan dan pengembangan membantu meningkatkan keterampilan pegawai sesuai perkembangan teknologi. Ini mempengaruhi peningkatan produktivitas dengan karyawan dapat menuntaskan tugas menggunakan teknik dan cara baru dengan sistem teknologi yang lebih efektif dan efisien.

b. Meningkatkan mutu tenaga kerja

Pelatihan dan pengembangan membantu karyawan memiliki kesempatan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Dimana dengan tidak langsung akan memberikan bantuan terhadap karyawan memberikan jasa pelayanan ataupun suatu produk yang terbilang lebih baik.

c. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia

Keahlian karyawan usai latihan dan pembangunan akan lebih baik. Dengan demikian, akan mempermudah mereka dalam menularkan ilmu dan keahlian mereka pada penerus mereka di kemudian hari.

d. Meningkatkan semangat kerja

Sebuah rangkaian reaksi secara positif bisa memberikan hasil dari beberapa program pelatihan sebuah perusahaan yang dilakukan perencanaan secara baik. Dengan bekal keterampilan, pengetahuan, serta skill baru yang mereka dapatkan, memberikan motivasi dan pandangan baru dalam melakukan pekerjaan mereka selanjutnya.

e. Menarik dan menahan tenaga kerja yang baik

Dibandingkan dengan merekrut SDM baru, pemberian pelatihan dan pengembangan bagi pegawai yang tersedia jauh lebih hemat biaya dan waktu. Hal ini akan menjadikan karyawan merasa percaya diri dan dipedulikan terhadap kebutuhan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada akhirnya muncul perasaan lebih nyaman dan dengan sendirinya akan memotivasi profesionalisme karyawan.

f. Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja

Pembinaan serta sebuah pengembangan dalam memberikan bantuan individu agar bisa memiliki pemahaman besarnya risiko serta pertanggungjawaban atas beban tugas yang akan diemban. Sehingga meningkatkan pula kesadaran atas keselamatan dan melakukan

penjagaan Kesehatan mereka, baik dari sisi Kesehatan dengan fisik ataupun Kesehatan secara mental, untuk mencapai hasil maksimal.

g. Menunjang pertumbuhan pribadi (*personal growth*)

Program pembinaan serta mengembangkan dalam memberikan peningkatan keahlian seorang karyawan serta membantu mereka dengan cepat dalam melakukan pembelajaran keterampilan baru. Dimana rendahnya tingkat kapasitas atau keterampilan individu, menjadikan terus lama serta memiliki kesulitan untuk karyawan agar bisa melakukan pembelajaran menjadi individu yang terbilang kompeten dalam bekerja.

3. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Dawan (2022:168) bahwa di sebuah perusahaan dalam mengembangkan SDM tidak hanya dijalankan pada kalangan masyarakat, akan tetapi juga dijalankan dalam sebuah perusahaan dengan melakukan pengembangan potensi karyawan. Dimana cara dalam pengembangan sumber daya manusia dijalankan dari sebuah perusahaan, yakni:

a. Membagikan kesempatan terhadap karyawan agar bisa memberikan saluran ide serta sebuah gagasan.

Sebuah perusahaan yang memiliki perkembangan yakni sebuah perusahaan yang mau melakukan penerimaan ide serta gagasan dari beberapa karyawannya. Di sebuah perusahaan karyawan juga memiliki partisipasi untuk melakukan pengembangan sebuah perusahaan ataupun

menjadi sebuah roda dalam menggerakkan sebuah perusahaan. Kemudian karyawan juga perlu diberikan penghargaan dengan memberikan kesediaan lokasi untuk mencurahkan seluruh ide serta suatu gagasan yang dimiliki.

Tidak dipungkiri jika karyawan juga mempunyai suatu ide serta gagasan yang terbilang fresh serta memiliki potensial. Dengan membagikan suatu kesempatan terhadap karyawan agar bisa memberikan saluran ide mereka, artinya membiarkan karyawan yang dimaksud bisa mengembang serta bisa melakukan perkembangan potensi yang dipunyai. Kesampingkan sikap secara otoriter yang tidak ingin dengar ide, kemudian gagasan ataupun suatu saran dari beberapa karyawan, dikarenakan hal yang dimaksud hanya akan menghadirkan karyawan tidak memiliki perkembangan serta terbilang kurang produktif, kemudian bisa mewujudkan karyawan menjadi suatu mesin untuk bekerja.

b. Memberi penghargaan

Membagikan suatu penghargaan terhadap karyawan yakni sebuah cara dalam mengembangkan sumber daya manusia, dengan memberikan suatu penghargaan yakni sebuah wujud apresiasi yang dibagikan dari perusahaan terhadap karyawan. Dengan hadirnya suatu pemberian penghargaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi, hal yang dimaksud akan menghadirkan lainnya supaya memiliki motivasi agar

bisa terus membaik. Hal yang dimaksud akan membagikan partisipasi yang terbilang besar pada suatu perusahaan dalam melakukan pengembangan suatu perusahaan.

c. Mengadakan pelatihan

Pelatihan dilaksanakan bukan hanya untuk pribadi karyawan saja, akan tetapi untuk perusahaan juga. Dimana sebuah perusahaan tidak akan memiliki perkembangan tanpa karyawan yang mempunyai skill serta minat dalam bekerja. Kemudian hadirnya suatu pelatihan memiliki harapan mampu melakukan penggalian sebuah potensi untuk karyawan-karyawan serta bisa melakukan pengembangan skill yang dipunyai.

4. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Dewi dan Harjoyo (2019:51) terdapat beberapa manfaat dalam pengembangan sumber daya manusia yang akan didapatkan dari sebuah perusahaan serta individu, antara lain sebagai berikut ini :

a. Bagi perusahaan

- 1) Melakukan peningkatan profitabilitas.
- 2) Melakukan peningkatan keahlian serta pengetahuan dalam bekerja.
- 3) Melakukan peningkatan produktivitas serta kemampuan dalam bekerja.

- 4) Melakukan peningkatan secara efisiensi serta melakukan pengurangan pembiayaan operasi yang memiliki akibat, dikarenakan kesalahan secara operasional.
- 5) Melakukan peningkatan dalam mengembangkan organisasi.

b. Bagi individu

- 1) Memberikan bantuan para pekerja agar permasalahan kerja yang kemungkinan hadir bisa selesai.
- 2) Melakukan peningkatan motivasi serta kepuasan kerja secara individu.
- 3) Melakukan peningkatan suatu kepercayaan diri serta dapat mengembangkan kemampuan dari individu
- 4) Memberikan bantuan para pekerja agar bisa membentuk suatu keputusan secara baik, efisien, serta cepat.

5. Langkah-langka Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Yusuf dan Maliki (2020:157) Menyusun suatu program pelatihan serta sebuah pengembangan sumber daya manusia, dimana sejalan pada tujuan yang akan dibentuk, wajib dijalankan dengan menghadirkan beberapa Langkah secara tertentu serta sistematis. Beberapa Langkah yang dimaksud, yakni:

a. Analisis Kebutuhan

- 1) Identifikasilah beberapa keterampilan dari kinerja jabatan yang akan dilakukan perbaikan.

2) Melakukan analisis audiensi, jika suatu program sejalan pada tingkatan Pendidikan, kemudian keterampilan, kemudian sikap, serta motivasi pada karyawan.

b. Rancangan instruksional

1) Kumpulan target secara instruksional, media, gambaran, metode serta urutan dari substansi, contoh, aktivitas serta pelatihan.

2) Diberikan kepastian seluruh bahan yang diperuntukkan pelatihan agar bisa dilakukan persiapan sejalan pada target yang sudah ditentukan.

3) Keabsahan

Perkenalkanlah serta dilakukan pengesahan pelatihan dihadapan beberapa audiens.

4) Implementasi

5) Dukunglah suatu keberhasilan dengan suatu lokakarya dalam melakukan pelatihan yang memiliki fokus untuk menyajikan suatu keterampilan selain dari isi pelatihan.

6) Evaluasi dan tindak lanjut.

6. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Purnomo et al. (2021:295) ada beberapa metode dalam mengembangkan sumber daya manusia, dimana bisa diterapkan oleh perusahaan, yaitu :

a. Metode pelatihan (*training*)

Metode pelatihan di sebuah kelas bisa dipakai menjadi metode dalam pelatihan, misalnya melakukan rapat, kemudian studi kasus, kemudian ceramah, role playing.

b. *Under Study*

Teknik dalam mengembangkan yang dijalankan secara praktek langsung untuk individu yang disiapkan agar bisa memberikan ganti jabatan atasannya.

c. *Job rotation and planned Progression*

Teknik dalam mengembangkan yang dilaksanakan secara praktek langsung dengan melakukan pemindahan peserta dari jabatan satu ke jabatan lain dengan periodik agar bisa memberikan tambahan keahlian serta suatu kecakapan di masing-masing jabatan. Kemudian planned progression sama pada *job rotation* dalam suatu perbedaan, ada di masing-masing pemidahan tidak dilakukan pengikutan dengan menaikkan pangkat serta gaji, namun serta melakukan tanggungjawab yang membesar.

d. *Coaching and counselling Couching*

Sebuah metode di Pendidikan melalui cara atasan melakukan pengajaran keahlian serta suatu keterampilan kerja terhadap bawahannya. Kemudian counseling yakni sebuah cara Pendidikan dengan menjalankan suatu diskusi antara pekerja terhadap manajer

berkaitan pada hal yang secara sifat pribadinya, misalnya keinginan, kemudian ketakutan, serta suatu aspirasinya.

7. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Selviana (2018:28) pengembangan sumber daya manusia yakni aktivitas yang dilaksanakan agar bisa melakukan perbaikan, kemudian melakukan peningkatan wawasan para pegawai dari sisi kapasitas wawasan dengan teori ataupun praktek. Kemudian pengembangan sumber daya manusia menjadi suatu variabel secara bebas, dilakukan pengukuran indikator, yakni:

- a. Pendidikan dan pelatihan
 - 1) Kontribusi para pegawai perjenjangan diklat.
 - 2) Hadirnya suatu perubahan di wawasan, kemudian kapasitas serta sikap untuk bekerja.
 - 3) Tenaga pelatih diklat yang memiliki kualifikasi memadai serta beberapa pengalaman.
 - 4) Materi yang diselaraskan pada keperluan secara teknis para pegawai.
 - 5) Metode diklat sejalan pada keperluan secara praktis serta mengembangkan diri pegawai.
 - 6) Hadirnya evaluasi *outcomes* diklat agar bisa tahu akibat untuk memajukan pegawai.
- b. Kegiatan non-Diklat
 - 1) Melakukan pengembangan diri yaitu dengan belajar secara mandiri.

2) Melakukan pengembangan diri dari belajar dengan sebuah organisasi.

c. Tugas belajar

Melakukan peningkatan kapasitas kompetensi jabatan selaras pada syarat jabatan.

d. Promosi

Promosi jabatan adalah proses perpindahan suatu tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan tingkatan yang lebih tinggi. Diberikan berdasarkan pada kinerja pegawai. Promosi ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga memiliki kesempatan untuk maju. Promosi bisa berupa kenaikan jabatan

B. Total Quality Management

1. Pengertian *Total Quality Management*

Menurut Othman dkk., (2020:698) *Total Quality Management* adalah filosofi untuk memenuhi kualitas output yang memuaskan harapan pelanggan, dimana tingkat kualitas dalam *TQM* ditentukan oleh pelanggan. Menurut Rusmawati et al., (2021:26) *Total Quality Management (TQM)* adalah sebuah pendekatan untuk melaksanakan usaha, dimana mencoba agar bisa mengoptimalkan daya dalam bersaing dengan suatu perbaikan secara terus terhadap produk, jasa, tenaga kerja, tahapan serta lingkungan.

Menurut Wahyuhening Fibriany (2018:32) bahwa manajemen mutu terpadu yakni komitmen total dari sebuah organisasi terhadap para pelanggan agar bisa menjalankan suatu perbaikan secara terus dengan berbagai proses tahapan di masing-masing wilayah fungsional organisasi.

2. **Manfaat *Total Quality Management***

Menurut Sari (2021:294) bahwa ada manfaat-manfaat dalam mengimplementasikan total quality management untuk institusi, yakni:

- a. Ada suatu perubahan kualitas produk serta layanan.
- b. Staf menjadi lebih termotivasi.
- c. Produktivitas terus meningkat.
- d. Pembiayaan semakin turun.
- e. Produksi cacat berkurang.
- f. Penyelesaian masalah bisa dilakukan dengan cepat.

Menurut Purnama Sari dan Mulyanto (2019:2) TQM memiliki manfaat baik terhadap para pelanggan, kemudian institusi terhadap staf organisasi:

- a. Manfaat TQM bagi pelanggan adalah :
 - 1) Sedikit ataupun bahkan tidak mempunyai permasalahan terhadap produk ataupun layanan.
 - 2) Kepedulian kepada pelanggan menjadi lebih baik dan pelanggan menjadi merasa lebih diperhatikan.
 - 3) Terjaminnya kepuasan pelanggan.

- b. Manfaat TQM bagi institusi adalah:
 - 1) Ada suatu perubahan kualitas kearah yang lebih baik pada produk serta layanan.
 - 2) Staf memiliki motivasi.
 - 3) Produktivitas terus memiliki peningkatan.
 - 4) Pembiayaan menurun
 - 5) Produk cara memiliki pengurangan
 - 6) Masalah bisa dilakukan penyelesaian secara cepat.
- c. Manfaat TQM bagi staf Organisasi adalah:
 - 1) Pemberdayaan.
 - 2) Bisa terlatih serta memiliki kemampuan.
 - 3) Menjadi lebih dihargai dan diakui.

3. Prinsip-prinsip *Total Quality Management*

Menurut Ulyani (2019:73-74) *total quality management* memiliki prinsip-prinsip, yaitu :

- a. Kepuasan pelanggan, dimana konsep berkaitan pada kualitas serta pelanggan bisa dilakukan perluasan.

Dimana kualitas tidak hanya memiliki makna keselarasan pada beberapa spesifikasi secara tertentu, namun kualitas yang dimaksud ditetapkan dari pelanggan. Keperluan para pelanggan diupayakan agar bisa memberikan kepuasan di semua bidang, mencakup harga, kemudian keamanan serta ketepatan waktu. kualitas yang memiliki hasil dari suatu

perusahaan memiliki kesamaan dengan nilai yang dibagikan agar bisa memberikan peningkatan pada kualitas hidup dari pelanggan.

b. Respek terhadap setiap orang

Masing-masing karyawan dipandang menjadi seseorang yang mempunyai sebuah talenta serta suatu kreativitas tersendiri serta unik. Oleh karena itu, karyawan yakni sumber daya organisasi yang memiliki nilai. Maka masing-masing orang di organisasi diperlakukan secara baik serta dibagikan suatu kesempatan agar bisa terlibat serta berkontribusi dalam mengambil suatu putusan.

c. Manajemen berdasarkan fakta

Masing-masing putusan wajib berlandaskan data, bukan hanya sebuah perasaan. Dimana konsep secara pokok yakni prioritas yaitu sebuah konsep jika suatu perbaikan tidak bisa dijalankan di seluruh sisi dengan bersamaan, mengingat suatu batasan sumber daya yang ada. Dalam hal tersebut bahwa seluruh putusan wajib memiliki arah pada suatu data statistik yang ada. Maka dari itu, dengan memakai data, maka sebuah manajemen serta tim dalam organisasi bisa memiliki fokus upayanya di kondisi secara tertentu dengan valid.

e. Variabilitas kinerja manusia

Data statistik bisa membagikan gambaran berkaitan pada variabilitas yang menjadi sebuah bagian secara wajar dari masing-masing sistem

organisasi. Maka manajemen bisa melakukan prediksi hasil dari masing-masing putusan serta perbuatan yang dilaksanakan.

d. Perbaikan berkesinambungan

Masing-masing perusahaan butuh menjalankan tahapan dengan sistematis ketika menjalankan suatu perbaikan yang memiliki kesinambungan. Dimana konsep yang diberlakukan tersebut yakni siklus *PDCA (Plan Do Check act)* yang mencakup dari beberapa Langkah dalam merencanakan, melaksanakan rencana, melakukan pemeriksaan dari hasil pelaksanaan perencanaan, serta perbuatan korektif pada hasil yang didapatkan.

4. Hambatan Terhadap Penerapan *Total Quality Management (TQM)*

Menurut Sharlica (2016:1) terdapat beberapa hambatan yang bisa terjadi pada implementasi *total quality management*, yakni:

a. Organisasi yang kaku.

Organisasi yang kaku bisa melakukan penghambatan implementasi *TQM* dikarenakan seringkali organisasi yang kaku bisa melakukan penerimaan beberapa perubahan yang ada, oleh karena itu ketika mengimplementasikan *TQM* ada suatu kemungkinan untuk melakukan penolakan perubahan yang terus membesar. Kemudian agar bisa mengimplementasikan *TQM* dibutuhkan penerimaan suatu perubahan serta memiliki kesadaran jika suatu perubahan bisa memberikan hasil

manfaat yang artinya untuk sebuah perusahaan serta SDM yang dimaksud.

- b. Lemahnya Komitmen dalam menjalankan *Total Quality Management*.
Komitmen untuk melaksanakan sangat diperlukan untuk mengimplementasikannya. Seringkali tanggapan awal pada implementasi *Total Quality Management* sangat didorong dari sisi verbal saja, tapi jika dibutuhkan dorongan secara aktif untuk menerapkan *Total Quality Management* tersebut banyak pihak yang berhubungan malah tidak melaksanakan, oleh karena itu tidak bisa mengimplementasikan *Total Quality Management* tersebut di jangka yang terbilang Panjang.
- c. Minimnya wawasan berkaitan pada konsep dari *Total Quality Management* yang mempersulit karyawan agar bisa melakukan penerimaan serta mengimplementasikan *Total Quality Management*.
Minimnya wawasan berkaitan *Total Quality Management* akan memberikan penghambatan implementasi. Dimana karyawan yang tidak tahu konsep dari *Total Quality Management* juga menjadi tidak tahu terhadap tujuan menjalankan pekerjaan yang dilaksanakan, maka dari itu kemungkinan saja bahwa karyawan bisa memiliki anggapan jika total quality management tidak memiliki manfaat untuk diterapkan.

5. Indikator *Total Quality Management*

Menurut Othman dkk., (2020:698) Dalam implementasinya di sebuah perusahaan bahwa TQM membutuhkan elemen-elemen agar bisa mendukung berhasil atau tidaknya. Beberapa elemen yang dimaksud wajib dioptimalkan secara peran untuk mengimplementasikan *Total Quality Management* di sebuah perusahaan. Ketika peran dari elemen yang dimaksud tidak optimal dalam *Total Quality Management*, maka hasil yang didapat yakni kebalikannya, berikut adalah elemen-elemen dari *Total Quality Management* :

a. Komitmen manajemen

Keputusan agar bisa menerapkan *Total Quality Management* di sebuah perusahaan memiliki kandungan risiko adanya kebingungan, tidak stabil serta resistensi tahapan dikarenakan terdapat suatu perubahan sikap pada karyawan. Maka dari itu, komitmen serta konsistensi manajemen senior dibutuhkan agar bisa memberikan fasilitas serta memiliki keterlibatan di seluruh aktivitas dalam meningkatkan kualitas dengan *Total Quality Management* yang dimaksud.

b. Karyawan

Karyawan yakni faktor yang terbilang penting untuk mendorong berhasil atau tidaknya *Total Quality Management* di sebuah perusahaan. Kemudian kualitas bisa dilakukan pengawasan ketika masing-masing karyawan membagikan pelayanan serta produk yang

terbilang berkualitas. Dimana kualitas tersebut bisa dilakukan peningkatan ketika karyawan memiliki sifat yang proaktif menjalankan beberapa kegiatan agar bisa melakukan pencegahan adanya kesalahan. Kapasitas tersebut bisa dibagikan pada karyawan dengan tahapan pelatihan agar bisa memberikan peningkatan keterampilan serta kapasitas secara teknis.

c. Pelanggan

Beberapa informasi pada tingkatan kepuasan pelanggan yakni bagian yang terbilang penting, untuk diketahui oleh perusahaan. Hal tersebut dikarenakan seluruh aktivitas pada kualitas diarahkan agar keperluan bisa terpenuhi ke pelanggan, maka dari itu terwujud rasa kepuasan para pelanggan pada sebuah produk. Kemudian kepuasan para pelanggan menjadi bagian yang terbilang penting di *Total Quality Management* dikarenakan dari salah satu prinsip pada kualitas yakni fokus terhadap pelanggan.

d. Budaya organisasi

Budaya organisasi yakni rangkaian prinsip, kemudian kepercayaan serta beberapa nilai dari perusahaan yang wajib dilakukan pemahaman serta diterapkan oleh semua karyawan. Maka dari itu, bahwa budaya organisasi yang dibentuk wajib memiliki arah dari kualitas yang akan dilakukan pencapaian dari perusahaan.

e. Komunikasi

Komunikasi yang terbilang baik butuh dilakukan penjalinan dari beragam pihak secara internal perusahaan ataupun antara perusahaan bersama para pemangku yang memiliki kepentingan. Dimana komunikasi tersebut dibutuhkan supaya tahapan pada visi manajemen pada kualitas bisa disampaikan serta dilakukan pemahaman ke semua karyawan. Kemudian komunikasi juga yakni suatu bentuk arahan dari manajemen senior dari tingkatan yang ada dibawahnya.

f. Rencana strategis

Rencana secara strategis diterapkan dalam wujud suatu penyusunan visi, misi, kebijakan secara mutu, serta alat dari manajemen lain dengan jelas, tegas serta bisa dilakukan pemahaman, kemudian terdokumentasi secara baik. Dimana suatu pemahaman pada visi serta misi yang dimaksud akan memberikan peningkatan kesadaran pada karyawan untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan, kemudian sistem dokumentasi secara baik memberikan dukungan pada sistem mutu bisa memiliki jalan secara baik, kemudian efisien, efektif, serta konsisten.

g. Kerjasama tim

Tanpa melakukan kerjasama yang baik, *Total Quality Management* tidak bisa diterapkan secara optimal. Dimana kerjasama antar anggota dari tim yang terbilang baik bisa melakukan penyatuan perspektif

semua anggota organisasi agar bisa memberikan peningkatan kualitas di tahapan pencapaian tujuan dari sebuah perusahaan. Kemudian kerjasama dalam tim secara baik akan memberikan penghindaran adanya konflik antar karyawan.

h. Perbaikan berkelanjutan.

Aktivitas yang memiliki fungsi menjadi suatu bentuk perbaikan yang berlanjut butuh dijalankan dengan periodik. Contohnya aktivitasnya yakni audit secara internal di waktu secara tertentu agar bisa memberikan kepastian ketika karyawan telah melakukan praktek pada prinsip *Total Quality Management* untuk menjalankan tahapan produksi. Kemudian perbuatan yang berlanjut bisa dituangkan dalam bentuk kesediaan jaminan kualitas serta tim pengawasan agar bisa melakukan pertahanan bahkan memberikan peningkatan pada kualitas produk.

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Coulter (2016:72) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Fauzi dan Nugroho A (2020:2) Kinerja yakni penampilan kerja ataupun hasil yang dilakukan pencapaian dari individu baik barang ataupun suatu produk ataupun yang berbentuk jasa yang seringkali dipakai menjadi suatu dasar dalam menilai pada diri karyawan ataupun organisasi kerja yang berhubungan dalam merepresentasikan wawasan karyawan berkaitan pada pekerjaan tersebut.

2. Manfaat Kinerja Karyawan

Dalam pandangan Sedarmayanti (2017:64) memberikan pernyataan jika manfaat kinerja dari pegawai, yakni:

a. Meningkatkan prestasi kerja.

Dengan hadirnya penilaian pada kerja, baik dari sisi pimpinan ataupun karyawan mendapatkan umpan secara balik serta bisa melakukan perbaikan pekerjaan ataupun prestasinya.

b. Memberikan kesempatan kerja yang adil.

Penilaian akurat bisa memiliki jaminan pada karyawan mendapatkan kesempatan untuk bertempat pada sisi pekerjaan sejalan pada kapasitasnya.

c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Dengan penilaian kinerja bahwa ada dideteksi karyawan yang kapasitasnya terbilang rendah, maka dari itu memiliki kemungkinan terdapat suatu program pelatihan agar bisa memberikan peningkatan pada kapasitas mereka.

- d. Menyesuaikan kompensasi dengan menjalankan penilaian, kemudian pimpinan bisa melakukan pengambilan putusan untuk menetapkan suatu perbaikan dalam memberikan kompensasi, serta beberapa hal lain.
- e. Keputusan promosi dan demosi.
Hasil penelitian bisa dipakai menjadi suatu dasar dalam mengambil suatu putusan agar bisa memberikan promosi pada karyawan.
- f. Melakukan diagnosis kesalahan desain dari pekerjaan kinerja yang buruk merupakan sebuah tanda kesalahan untuk mendesain pekerjaan dari penilaian kinerja bisa memberikan bantuan melakukan diagnosis kesalahan yang dimaksud.
- g. Melakukan penilaian pada tahapan rekrutmen serta seleksi karyawan yang baru dan rendah, dimana bisa merepresentasikan terdapat suatu penyelewengan pada tahapan rekrutmen serta seleksi.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Di sebuah dunia dalam pekerjaan bahwa terdapat beberapa faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja karyawan untuk melaksanakan pertanggungjawabannya. Beberapa faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja karyawan berasal dari internal serta eksternal perusahaan ataupun dari karyawan itu sendiri serta yang ada di lingkungan sekitar perusahaan. Ketika kinerja pada karyawan terbilang baik, maka sasaran serta target yang akan dilakukan pencapaian di suatu perusahaan akan memiliki kemudahan untuk dicapai. Kemudian sebaliknya ketika kinerja karyawan terbilang

buruk, maka sasaran yang akan dilakukan pencapaian di suatu perusahaan akan sulit dilakukan pencapaian.

Menurut Masram (2017:147) beberapa faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja karyawan mencakup :

a. Efektivitas dan efisiensi

Bila sebuah tujuan secara tertentu pada akhirnya bisa dilakukan pencapaian, kita bisa memberikan pernyataan jika aktivitas yang dimaksud efektif, namun ketika beberapa akibat yang tidak dilakukan pencarian aktivitas menilai yang terbilang penting dari hasil yang dilakukan pencapaian, oleh karena itu memberikan akibat kepuasan walaupun efektif disebut tidak efisien.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas yakni sifat dari sebuah komunikasi ataupun pemerintah di sebuah organisasi secara formal yang dipunyai dari individu organisasi terhadap anggota lain agar bisa menjalankan sebuah aktivitas kerja dengan partisipasinya.

c. Disiplin

Disiplin yakni ketaatan terhadap hukum serta aturan yang diberlakukan. Dengan pendisiplinan mampu menanamkan nilai kepatuhan agar memiliki kemampuan untuk menaati sebuah peraturan.

d. Inisiatif

Yakni yang berhubungan pada daya berpikir serta kreativitas untuk membentuk ide dalam melakukan perencanaan suatu hal yang berhubungan pada tujuan dari organisasi.

4. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Coulter (2016:260) indikator kinerja adalah alat agar bisa melakukan pengukuran sejauh mana pencapaian pada kinerja dari seorang karyawan. Berikut beberapa indikator kinerja :

a. Kualitas kerja

Bisa dilakukan penggambaran dari tingkatan baik ataupun buruknya hasil kerja karyawan untuk memberikan penyelesaian pekerjaan juga kapasitas serta suatu keterampilan pada karyawan untuk mengerjakan tugas yang dibagikan terhadapnya.

b. Kuantitas

Yakni total yang dihasilkan dinyatakan di suatu istilah pada total keseluruhan unit, kemudian jumlah pada kegiatan yang dilakukan penyelesaian. Dimana kuantitas yakni ukuran pada total keseluruhan dari hasil kerja unit ataupun total keseluruhan siklus kegiatan yang diselesaikan dari karyawan, maka dari itu karyawan bisa dilakukan pengukuran dengan jumlah yang dimaksud. Contohnya karyawan bisa menyelesaikan pekerjaan secara cepat dari batasan waktu yang ditetapkan dari perusahaan.

c. Ketepatan waktu

Yakni tingkatan kegiatan yang diselesaikan di awal waktu yang dinyatakan, diperhatikan dari sisi koordinasi hasil pada output serta mengoptimalkan waktu yang ada untuk kegiatan lain. Ketepatan waktu kerja yang diikuti dengan ketelitian dapat meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik.

d. Efektifitas

Yakni tingkatan dalam mempergunakan sumber daya organisasi dioptimalkan yang bertujuan untuk meningkatkan hasil dari masing-masing unit dalam mempergunakan SDM tersebut ataupun sumber daya yang berbentuk teknologi, kemudian modal, kemudian informasi serta bahan baku yang terdapat di sebuah organisasi bisa dipakai secara optimal mungkin dari karyawan.

e. Kemandirian

Yakni tingkatan individu yang nantinya bisa melaksanakan fungsi kerja tanpa melakukan penerimaan bantuan, kemudian bimbingan ataupun pengawasan. Kemandirian mampu membuat karyawan percaya diri dalam mengambil keputusan saat sedang menghadapi suatu masalah kerja.

D. Penelitian Terdahulu

Dari penelitian secara dasar bahwa satu acuan yang berbentuk dari beberapa teori ataupun beberapa temuan dengan hasil beragam penelitian sebelumnya yakni hal yang dibutuhkan serta bisa menjadi data yang mendukung yakni:

Tabel 4
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Peneliti	Analisis Data	Hasil
1.	Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Bengkel Mobil Paramitha Auto Graha Denpasar. E-Jurnal Manajemen, Vol. 10, No. 5 : 456-478, 2021. ISSN : 2302-8912 DOI: https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i05.p03	I Made Wirayuda Dinata dan Ni Ketut Purnawati. (2021)	Analisis Regresi Linier Berganda.	1. Hasil dari yang diteliti memberikan petunjuk total quality management yang mencakup Dari fokus kepada pelanggan, Kerjasama dalam tim, melakukan perbaikan pada sistem dengan berkesinambungan , Pendidikan serta bimbingan dalam memberdayakan karyawan, dimana memberikan pengaruh secara positif serta signifikan pada kinerja perusahaan di bengkel mobil Paramitha Auto Graha Denpasar.

No	Judul Penelitian	Peneliti	Analisis Data	Hasil
2.	<p>Pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 9, issue 2 e-ISSN:2623-2081 p-ISSN: 2089-8177 DOI: https://doi.org/10.32502/jimn.v9i2.2560</p>	<p>Suwarno, Ronal Aprianto, Meta Suberthi</p> <p>(2020)</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. hasil perhitungan pengaruh TQM terhadap Kinerja Karyawan disimpulkan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan antara TQM (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) 2. Hasil perhitungan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y). 3. Hasil perhitungan pengaruh TQM dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara TQM dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
3.	<p>Pengaruh Total Quality Management dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Victory Chingluh.</p>	<p>Fauzan Hakim dan Mayang Aryanti.</p> <p>(2020)</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Total Quality Manajemen berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan pada PT. Victory

No	Judul Penelitian	Peneliti	Analisis Data	Hasil
	<p>Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin Universitas Muhammadiyah Tangerang Volume 2, 2020. E ISSN 2714-5603 DOI: http://dx.doi.org/10.31000/sinamu.v2i0.3379.g2321</p>			<p>Chingluh Indonesia. 2. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Victory Chingluh Indonesia. 3. Total Quality Manajemen dan Pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Victory Chingluh Indonesia.</p>
4.	<p>Pengaruh Prilaku Produktif dan Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada TV mu). Jurnal Ecoment Global; Kajian Bisnis dan Manajemen. Volume 5 Nomor 1 Edisi Februari 2020. P-ISSN:2540-816X E-ISSN:2685-6204 DOI: http://dx.doi.org/10.35908/jeg.v5i1.862</p>	<p>Asrul Saptono, Aftoni Sutanto dan Abdul Choliq Hidayat. (2020)</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda.</p>	<p>1. Perilaku Produktif memberikan pengaruh secara signifikan pada kinerja dari karyawan di TV mu. 2. TQM memberikan pengaruh secara positif serta signifikan pada kinerja karyawan di TV mu.</p>
5.	<p>Pengaruh Perencanaan, Pemberdayaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia</p>	<p>Khoirun Nisak, Asmie Poniwatie</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda.</p>	<p>1. Hasil dari yang diteliti tersebut memberikan petunjuk jika rencana, kemudian</p>

No	Judul Penelitian	Peneliti	Analisis Data	Hasil
	<p>Terhadap Kinerja Karyawan Divisi LIS II di PT. Maspion II Sidoarjo.</p> <p>Ekobis: Jurnal Ekonomi & Bisnis Vol. 1 No. 2 2020. ISSN: 2774-7182 DOI: 10.46821/ekobis.v1i2.27</p>	<p>dan Indah Noviandari.</p> <p>(2020)</p>		<p>pemberdayaan serta mengembangkan SDM memberikan pengaruh secara parsial ataupun simultan pada kinerja karyawan.</p>
6.	<p>Kinerja karyawan Ditinjau Dari Pengembangan Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi, dan Promosi Jabatan.</p> <p>JURNAL MANAJEMEN Vol. 14 (1) 2022 ISSN: 0285-6911 (Print) ISSN: 2528-1518 (Online) DOI: https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i1.10783</p>	<p>Muhamad Syarif Hidayatulloh, Sudarwati dan Supawi Pawenang.</p> <p>(2020)</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam mengembangkan SDM memberikan pengaruh secara positif serta signifikan pada kinerja dari seorang karyawan KJPP Felix Sutandar & Rekan Cabang Jawa Tengah. 2. Teknologi informasi memberikan pengaruh secara signifikan serta positif pada kinerja seorang karyawan KJPP Felix Sutandar & Rekan Cabang Jawa Tengah. 3. Promosi jabatan memberikan pengaruh secara positif serta signifikan pada

No	Judul Penelitian	Peneliti	Analisis Data	Hasil
				kinerja seorang karyawan KJPP Felix Sutandar & Rekan Cabang Jawa Tengah.
7.	<p>Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewalinda Mandar.</p> <p>MANDAR: Management Development and Applied Research Journal E-ISSN: 2654-4504P- ISSN: 2721-1436 DOI: https://doi.org/10.31605/mandar.v2i2.725</p>	Indayani B (2020)	Analisis Regresi Linier Berganda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Sumber Daya Manusia dan semangat kerja menunjukkan hasil positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai 2. Berdasarkan hasil pengujian regresi, maka dapat diketahui bahwa variabel yang paling besar pengaruhnya dalam membangun kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewal i Mandar Provinsi Sulawesi Barat adalah pengembangan SDM.
8.	<p>Pengaruh Strategi Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan/Volu</p>	Rita Widjaja dan Eddy Supriyatna MZ (2020)	Analisis Regresi Linier Berganda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan, komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Judul Penelitian	Peneliti	Analisis Data	Hasil
	me 4/No.2/Maret-2020: 63-6864H3. e-ISSN: 2598-0289 DOI: https://doi.org/10.24912/jmbk.v4i2.7523			2. Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Secara simultan pelatihan, disiplin kerja, komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan.
9.	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Akademik dan Kemahasiswaan Universitas Mulawarman. Jurnal Paradigma, Vol. 7 No. 3, Desember 2018. P-ISSN: 2252-4266 E-ISSN: 2615-3394 DOI: http://dx.doi.org/10.30872/jp.v7i3.1927	La Saemi. (2018)	Analisis Regresi Linier Berganda.	1. Jika terdapat sebuah variabel dalam mengembangkan SDM serta variabel disiplin dalam bekerja secara bersamaan yang memberikan pengaruh secara signifikan pada kinerja pegawai di BAK Universitas Mulawarman Samarinda. 2. Dengan parsial bahwa kedua variabel dalam mengembangkan SDM serta pada variabel disiplin kerja membagikan pengaruh secara signifikan pada kinerja pegawai BAK, tapi variabel disiplin dalam bekerja (X2)

No	Judul Penelitian	Peneliti	Analisis Data	Hasil
				membagikan suatu pengaruh yang terbilang dominan pada kinerja pegawai.
10.	Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Bank Mandiri (Persero) TBK Area Manado. Jurnal EMBA Vol.6 No.4 Hal. 2658 – 2667, September 2018. ISSN : 2303-1174 DOI: https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21047	Randi Abdul Rizal Laiya, Arrazi Hasan Jan dan Jessy Pondaag. (2018)	Analisis Regresi Linier Berganda.	1. Hasil yang diteliti memperoleh jika semua variabel total quality management memberikan pengaruh yang terbilang signifikan serta positif pada variabel kinerja manajerial.

E. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah penjelasan sementara berdasarkan gejala yang menjadi objek penelitian. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikatnya. Fungsinya untuk memudahkan pemahaman mengenai kerangka pemikiran penelitian.. Berikut adalah kerangka pemikiran dalam penelitian ini :

1. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan sumber daya manusia yakni usaha agar bisa mengembangkan suatu kualitas serta kapasitas karyawan dengan tahapan rencana, pengelolaan serta pelatihan karyawan agar bisa melakukan pencapaian hasil kerja secara maksimal. Dengan dilakukannya pengembangan sumber daya manusia terhadap karyawan diperusahaan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan sikap kerja para karyawan.

Penerapan dalam Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan kepada seluruh karyawan secara berkala akan sangat berpengaruh terhadap jalan operasional perusahaan. Karyawan akan lebih mampu memahami tugasnya masing-masing serta lebih mampu mengambil keputusan dalam memecahkan masalah yang ada dalam menjalankan tugasnya.

2. Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan

Total quality management yakni sebuah strategi untuk mempertahankan mutu atau kualitas produk, manajemen perusahaan harus berusaha sebaik mungkin untuk memenuhi kebutuhan konsumen baik itu dari kualitas barang yang baik dan juga menjaga jalannya proses produksi agar efisien. Mengelola sumber daya manusia secara baik akan terus memberikan arah karyawan menjadi arah yang produktif.

Tingkah laku secara produktif bisa mengalami peningkatan dengan cara memakai *total quality management*, dimana hadirnya kualitas pada tenaga kerja secara baik, akan memberikan hasil pada kinerja karyawan yang terbilang tinggi, oleh karena itu memberikan hasil pada produk yang berkualitas, maka daya saing sebuah perusahaan akan mengalami peningkatan serta sebuah perusahaan bisa bertahan dalam persaingan industri.

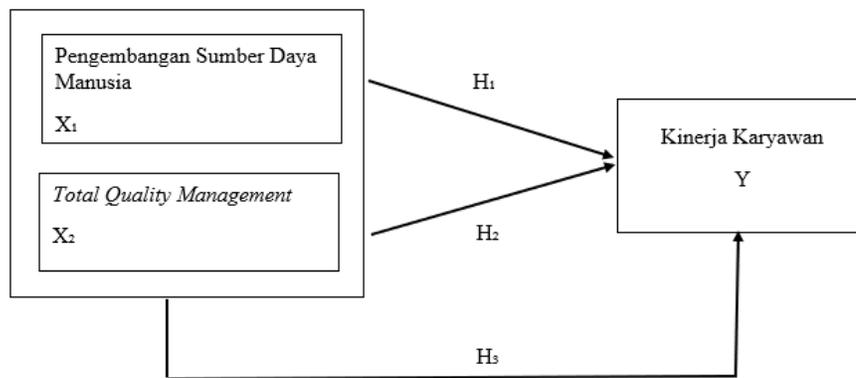
3. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam pengembangan sumber daya manusia secara tepat bisa memacu sebuah kinerja karyawan terus membaik, sehingga mencapai hasil yang optimal. Hal tersebut dapat membuat karyawan tetap fokus dan konsisten dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain pengembangan sumber daya manusia, *total quality management* juga memberikan pengaruh pada kinerja serta hasil kerja para karyawan.

Dengan adanya *total quality management*, resiko kegagalan atau cacat produk dapat berkurang. Hasilnya tentu membuat hasil kerja karyawan menjadi lebih optimal sesuai dengan tujuan perusahaan yang sudah ditentukan. Pentingnya kinerja karyawan karena akan berpengaruh pada jalannya operasional perusahaan, usaha yang bisa dilaksanakan dari sebuah perusahaan agar bisa memberikan peningkatan kinerja yakni dengan

menerapkan pengembangan sumber daya manusia, *total quality management* kepada karyawan

Sesuai kerangka berpikir tersebut, maka paradigma dari yang diteliti tentang hubungan pengembangan sumber daya manusia dan *total quality management* terhadap kinerja karyawan PT Kasakata Kimia sebagai berikut ini :



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yakni jawaban yang terbilang sementara ataupun masih memiliki sifat yang praduga harus dilakukan pengujian melalui data yang dihimpun dengan aktivitas penelitian. Kemudian hipotesis diartikan sementara dikarenakan sebuah jawaban yang dibagikan baru berlandaskan atas teori. Berdasarkan rumusan masalah yang ada dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

Sesuai dari yang diteliti oleh Rina Daniati (2019) menunjukkan hasil jika dalam pengembangan sumber daya manusia memberikan pengaruh secara signifikan positif pada kinerja karyawan. Dimana artinya ketika semakin tepat serta seringnya upaya dalam pengembangan sumber daya manusia yang dijalankan dari perusahaan maka akan tinggi tingkat kinerja para karyawannya, begitu pula sebaliknya apabila kurangnya usaha dalam pengembangan sumber daya manusia yang dijalankan akan membuat kinerja menurun.

Sehingga berdasarkan uraian tersebut, maka bisa dibuat sebuah hipotesis pertama, yakni:

H1: Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT Kasakata Kimia

2. Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian Asrul Saptono (2020) mengatakan total quality management memberikan pengaruh secara signifikan serta positif pada kinerja dari karyawan. Yang berarti ketika penerapan *total quality management* semakin membaik di karyawan, maka akan memberikan peningkatan pada kinerja karyawan dalam memberikan hasil sebuah produk.

Oleh karena itu sesuai uraian tersebut, maka bisa dibuat hipotesis kedua, yakni:

H2 : *Total Quality Management* (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT Kasakata Kimia.

3. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam mengembangkan SDM serta *total quality management* memberikan pengaruh secara positif pada kinerja dari karyawan. Hal tersebut didukung penelitian dari

Penelitian yang dilakukan Muhamad Syarif Hidayatulloh, Sudarwati dan Supawi Pawenang (2020) dengan judul “Kinerja karyawan Ditinjau Dari Pengembangan Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi, dan Promosi Jabatan.” menunjukkan hasil memberikan suatu pengaruh secara signifikan serta positif dalam mengembangkan SDM pada kinerja di karyawan KJPP Felix Sutandar & Rekan Cabang Jawa Tengah.

Penelitian yang dilakukan Randi Abdul Rizal Laiya, Arrazi Hasan Jan dan Jessy Pondaag tahun 2018 dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Bank Mandiri (Persero) TBK Area Manado.” menunjukkan hasil pengaruh positif dan signifikan total quality management terhadap kinerja pada karyawan PT Bank Mandiri (Persero) TBK Area Manado.

Sesuai uraian tersebut, maka peneliti akan melakukan penyusunan hipotesis ketiga, yakni:

H3 : Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) dan *Total Quality Management* (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT Kasakata Kimia.