

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia mempunyai peranan penting dan aset yang berharga dalam proses pencapaian tujuan. Tidak akan mungkin suatu organisasi akan mencapai suatu tujuan, tanpa adanya keikutsertaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan kunci penting perusahaan, karena merupakan penggerak utama roda perusahaan. Semakin tingginya teknologi saat ini, maka perusahaan pada saat sekarang dituntut untuk cepat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan lingkungan yang berlangsung cepat. Perusahaan yang mempunyai keandalan dalam semua sumber daya akan dapat mempertahankan eksistensi mereka. Suatu organisasi yang ingin memenangkan persaingan salah satunya harus memiliki sumber daya manusia yang handal dan mempunyai kompetensi yang unggul.

Bukan hanya di ruang lingkup perusahaan saja yang memiliki rendahnya SDM, namun pada keseluruhan SDM Indonesia. Rendahnya kualitas SDM Indonesia tercermin dari banyaknya tenaga kerja Indonesia (TKI) di luar negeri yang bekerja di sektor-sektor informal ini artinya Indonesia hanya mampu bersaing di tingkat TKI. Selama ini pemerintah belum dapat mengurus masalah SDM dengan baik, Indonesia masih perlu belajar dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia memainkan peranan yang semakin penting dalam pencapaian tujuan. Mangkuprawira (2004:14) menjelaskan bahwa “SDM tidak saja dipandang sebagai unsur produksi, tetapi juga sebagai manusia yang memiliki emosi dan kepribadian yang aktif yang dapat dijadikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan perusahaan”. Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat berjalan menuju yang diinginkan. Optimalisasi pencapaian tujuan organisasi akan sangat didukung oleh peran sumber daya manusia yang produktif. Oleh karena itu, sumber daya manusia adalah faktor sentral dan faktor strategis dalam pelaksanaan kegiatan fungsi-fungsi dalam suatu organisasi.

Kinerja yang maksimal dari seorang karyawan, bisa diperoleh jika perusahaan mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh karyawannya sehingga mereka dapat bekerja secara optimal. Selain itu pula karyawan harus memiliki dasar ilmu pengetahuan dan sikap yang sesuai dengan apa yang ditetapkan oleh perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia memiliki tingkat kesulitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengelolaan sumber daya lainnya, ini disebabkan karena menyangkut faktor dasar manusiawi yang didalamnya terdapat kemampuan/*skill*, kompensasi, motivasi, karakteristik individu yang berbeda dari setiap masing-masing karyawan. Sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi M Basri (2005:16) bahwa “Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu”.

Seiring berjalannya program kerja, tidak sedikit ditemukan beberapa hambatan dan kesulitan yang berkembang menjadi permasalahan yang kompleks, seperti rendahnya produktivitas, rendahnya prestasi kerja, tingginya stres kerja, loyalitas karyawan rendah, rendahnya tingkat kedisiplinan, rendahnya kinerja, tingginya *turnover* karyawan dan lain sebagainya yang bisa menjadi penghambat perkembangan perusahaan.

Hambatan-hambatan seperti ini sering kita jumpai pada perusahaan yang sedang berkembang bahkan perusahaan maju sekalipun, khususnya kinerja karyawan yang menjadi salah satu faktor penentu penilaian kinerja keseluruhan perusahaan itu sukses atau tidak dalam mencapai tujuannya secara optimal. Apabila hambatan-hambatan ini tidak segera ditangani, maka akan berdampak buruk bagi eksistensi perusahaan dalam membangun visi dan misinya.

Permasalahan ini juga terjadi pada PT.Tazakka Mandiri Utama yang merupakan sebuah *Holding Company* yang bergerak diberbagai bidang usaha, seperti bergerak dibidang *entertainment*, jasa penyewaan mobil, *joint marketing company*. Pada tahun 2008, tepatnya bulan Juni PT. Tazakka Mandiri Utama bekerja sama dengan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kandatel Bandung pada jasa penjualan produk layanan akses internet Speedy Broadband Acces (*Joint Marketing*). Pada penelitian ini penulis membatasi objek penelitiannya, hanya mengambil fokus pada divisi Speedy Broadband Acces.

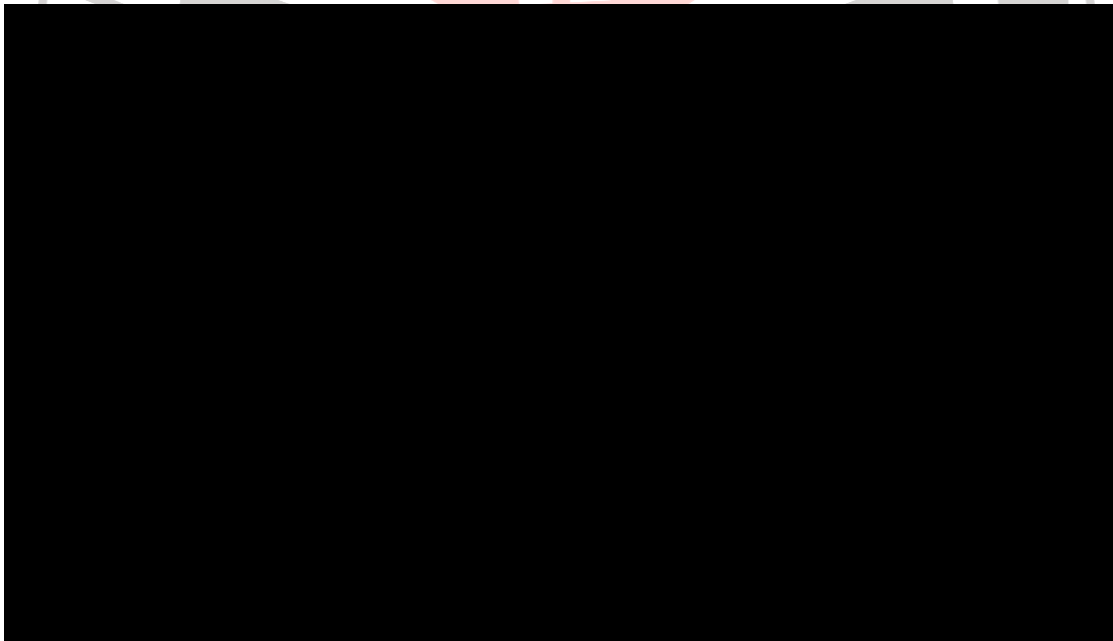
Salah satu indikasi rendahnya kinerja pada divisi Speedy Broadband Acces PT. Tazakka Mandiri Utama yaitu selama kurun waktu Agustus 2008-Agustus 2009

tingkat kedisiplinan karyawan dirasakan semakin berkurang dan fluktuatif. Hal ini dapat terlihat dari grafik ketidakhadiran karyawan sebagai berikut ini:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan Divisi Speedy Broadband Access
Bulan Agustus 2008- Agustus 2009

Bulan	Persentase Absensi
Agustus	7.40%
September	8.10%
Oktober	6.25%
November	9.30%
Desember	11.10%
Januari	10.63%
Februari	12.19%
Maret	11.66%
April	10.35%
Mei	8.96%
Juni	9.23%
Juli	13.51%
Agustus	15.09%

Sumber: Data Primer dari PT.Tazakka Mandiri Utama



Gambar 1.1
Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan Divisi Speedy Broadband Access
Bulan Agustus 2008- Agustus 2009

Dari Tabel 1.1 dan Gambar 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan PT. Tazakka Mandiri Utama dalam periode 1 tahun terakhir mengalami naik turun. Angka yang ditunjukkan cukup berfluktuatif namun cenderung meningkat terutama pada bulan agustus tahun 2009, ini sangat berbeda jauh pada persentase ketidakhadiran karyawan bulan agustus tahun 2008 yang berselisih 7,69%.

Ketidakhadiran karyawan memberi pengaruh yang cukup berarti terhadap tingkat kinerja karyawan. Tingkat ketidakhadiran karyawan mencerminkan jam kerja yang tidak efektif dan akan menyebabkan dampak negatif pada pencapaian target perusahaan. Disiplin yang tinggi menggambarkan tanggung jawab seorang karyawan terhadap kewajiban atau tugas yang diberikan kepadanya. Karyawan yang disiplin dan mentaati semua peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan akan berdampak positif bagi perusahaan. Disiplin dalam setiap organisasi akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerjanya.

Wujud disiplin kerja yang baik dari seorang karyawan akan terlihat pada perilakunya. Karyawan yang memiliki disiplin yang baik akan bekerja dengan lebih tulus. Mereka menyadari bahwa menaati peraturan, tugas serta tanggung jawabnya sebagai karyawan adalah suatu kewajiban yang mutlak. Peraturan merupakan alat untuk membatasi kebebasan karyawan untuk tidak melakukan tindakan dan sikap yang tidak berhubungan dengan pekerjaan atau yang berdampak negatif terhadap perkembangan perusahaan. Peraturan dan norma-norma dibuat untuk menegakkan kedisiplinan dan karyawan akan merasa

termotivasi dan puas ketika mereka mendapatkan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keinginan, keahlian dan kemampuannya.

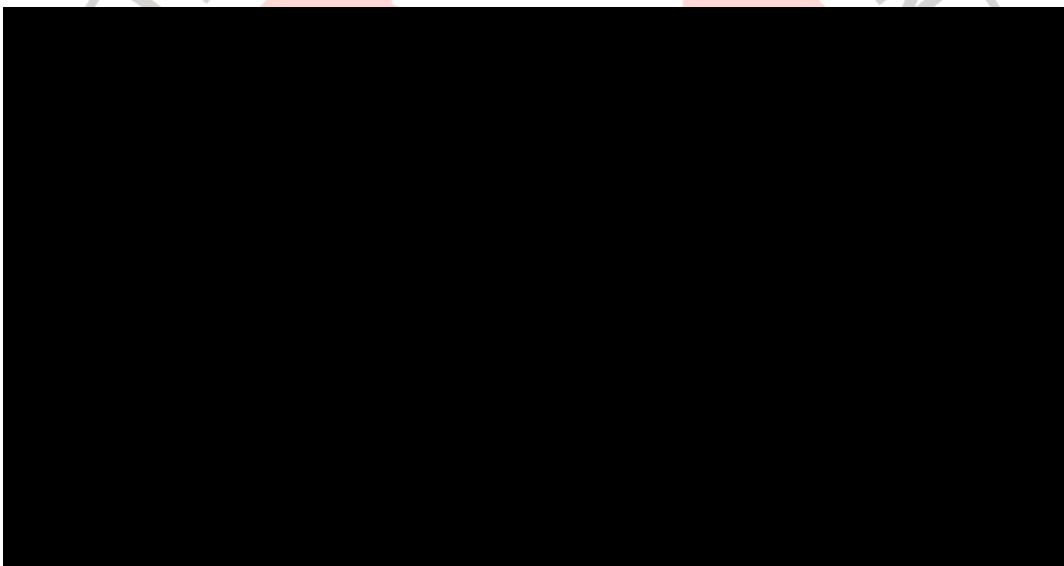
Kebutuhan masyarakat untuk menggunakan internet saat ini terus meningkat. Menurut Manager Data & VAS Sales Kandatel Bandung, Afianto Mukti, kepada detikINET (18/3/2009) (www.detikinet.com) menuturkan "Pertumbuhan pelanggan Speedy saat ini 3 ribu per bulan untuk yang *post paid* dan 500 pelanggan per bulan untuk yang *pre paid*. Jumlah ini naik dua kali lipat dari pertumbuhan pelanggan Speedy tahun lalu, Sejak *Facebook booming*, banyak yang minta jadi pelanggan. Namun pada dasarnya bukan hanya *Facebook* semata akan tetapi saat ini konten-konten di internet sudah sedemikian beragam ditambah pula dengan gaya hidup masyarakat yang mulai menjadikan internet sebagai kebutuhannya". Dari penuturan tersebut, sudah seharusnya perusahaan mempunyai kebijakan-kebijakan baru untuk mencapai target penjualan dalam menghadapi permintaan konsumen Namun yang terjadi, perealisasiian target penjualan yang terjadi tidak sesuai dengan target yang diberikan mitra perusahaan itu.

Berdasarkan pengamatan yang diperoleh dilapangan, fenomena yang terjadi di PT. Tazakka Mandiri Utama menunjukkan terjadinya penurunan tingkat kinerja dari penurunan target penjualan Speedy. Penurunan kinerja tersebut dapat dilihat dari Table 1.2 dan Gambar 1.2.

Tabel 1.2
Fluktuasi Target Penjualan Speedy Broadband Access
Tahun 2009

NO	BULAN	TARGET (SSL)	REALISASI (SSL)	NAIK/(TURUN)	
				JUMLAH	%
1	JANUARI	300	235	(65)	-0.2167
2	FEBRUARI	400	317	(83)	-0.2075
3	MARET	500	419	(81)	-0.162
4	APRIL	400	473	73	0.183
5	MEI	500	594	94	0.188
6	JUNI	200	223	23	0.115
7	JULI	400	272	(128)	-0.320
8	AGUSTUS	400	341	(59)	-0.148
9	SEPTEMBER	200	160	(40)	-0.200
10	OKTOBER	750	606	(144)	-0.192

Sumber: Data Primer dari PT.Tazakka Mandiri Utama



Gambar 1.2
Fluktuasi Selisih Target Penjualan Speedy Broadband Access Tahun 2009

Dari Tabel 1.2 dan Gambar 1.2 dapat dilihat ada selisih penurunan kinerja yang cukup signifikan pada bulan Juni dan Juli yaitu dari 0.115 menjadi -0.32 ini berarti perusahaan tidak mencapai target yang diberikan PT.Telekomunikasi.tbk pada bulan Juli yang seharusnya mencapai 400ssl hanya mencapai 227ssl pada Table 1.2. Dari delapan bulan berjalan pada tahun 2009, perusahaan hanya tiga

bulan yaitu April, Mei, Juni mencapai target penjualan dan mempunyai kelebihan selisih dari jumlah target penjualan yaitu 0.183, 0.188, 0.115, sedangkan realisasi target penjualan lima bulan lainnya berada di bawah target yang diberikan.

Berdasarkan masalah diatas, perlu dilakukan studi untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Tb.Sjafri Mangkuprawira (<http://ronawajah.wordpress.com>) bahwa “...kinerja karyawan sangat berkait pula dengan faktor-faktor kompetensi organisasi, skala atau ukuran usaha organisasi, karakteristik perusahaan sebagai organisasi pembelajaran, karakteristik karyawan, jenis pekerjaan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan manajer dalam organisasi. Dengan demikian faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan cenderung beragam dan sangat situasional sesuai dengan kondisi perusahaan atau organisasi masing-masing”.

Menurut A.A. Mangkunegara (2007:14) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu 1. Faktor Individual (kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi); 2.Faktor Psikologis (*persepsi, Attitude, personality*, Pembelajaran, motivasi); 3.Faktor Organisasi (sumber daya kepemimpinan, penghargaan, struktur, *Job Design*)

Apabila dalam manajemen SDM perusahaan berusaha mendapatkan tenaga kerja yang terbaik untuk dapat bekerja sesuai dengan jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi, maka dengan demikian langkah implementasi sangat ditentukan oleh sampai sejauh mana SDM perusahaan atau tenaga kerja yang telah dipilih dan ditempatkan tersebut menunjukkan kinerja yang baik. Dengan demikian, maka faktor SDM menjadi kunci penting dalam langkah implementasi.

Memandang sumber daya manusia berarti juga memandang selain sebagai tenaga kerja perusahaan, juga merupakan individu-individu yang memiliki karakteristiknya masing-masing. Jika demikian, maka karakteristik individu akan sangat menentukan bagaimana langkah implementasi pencapaian kinerja akan dijalankan. Menurut Tisnawati dan Saefullah (2005:216) berpendapat bahwa “Implementasi dari rencana organisasi sangat bergantung kepada karakteristik individu yang terdapat dalam organisasi”.

Menurut Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi M Basri (2005:16) bahwa “...Oleh karena itu, menurut model *partner-lawyer* (Donnelly, Gibson and Inyancevich: 1994), kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor; (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan; kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan”.

Gibson, (1996 :23-29) bahwa “Untuk menganalisis kehidupan organisasi dapat dilihat melalui tiga faktor utama, yaitu : (1) perilaku (individu, kelompok, organisasi), (2) Struktur (desain organisasi), dan (3) proses (komunikasi dan pengambilan keputusan)”.

Berdasarkan wawancara dengan *Director of HRD, GA & Operation*, Widya Eko Santoso diketahui bahwa memang telah terjadi penurunan kinerja karyawannya. Beliau menuturkan sebagai berikut: “kinerja yang tinggi sangat diinginkan oleh perusahaan, namun pada kenyataan implementasi tersebut sangat

tidak mudah untuk dilakukan. Banyak hambatan yang terjadi ketika perusahaan ingin terus meningkatkan kinerja karyawannya, diantaranya turnover yang tinggi, ketidakdisiplinan karyawan, hambatan tersebut kadang datang dari pihak perusahaan atau dari individu karyawan itu sendiri. Di perusahaan ini mempunyai beragam karakteristik karyawan, dari perbedaan tersebut kadang perusahaan sulit untuk memberikan pemahaman tentang tugas yang diberikan. Biasanya karyawan yang sudah memiliki pengalaman kerja di bidang sales, mereka akan cepat mengerti ketika diberikan penjelasan mengenai promosi yang akan disebar ke konsumen, dibanding karyawan yang baru bekerja di bidang ini. Selain faktor pengalaman yang dapat menghambat kinerja, ada faktor usia, minat dan bakat yang mempengaruhi mereka sulit mencapai target penjualan”.

Masalah yang dikemukakan di atas sebelumnya, menunjukkan kinerja karyawan yang masih belum memenuhi harapan perusahaan dan perusahaan belum bisa memaksimalkan potensi yang berkembang. Hal ini perlu segera dicarikan pemecahannya, sebab dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Sebagai perusahaan mitra dari PT.Telekomunikasi,Tbk sebaiknya pembangunan kualitas kinerja sangatlah penting, apabila target penjualan belum bisa tercapai, bisa saja PT.Telekomunikasi,Tbk mencari mitra lain.

Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawannya berkinerja tinggi. Namun dalam kenyataannya antara keinginan dan harapan sering mengalami penyimpangan negatif. Berdasarkan beberapa uraian di atas ada beberapa ulasan yang menyangkut karakteristik individu karyawan yang mempengaruhi kinerja,

selain pemenuhan kepuasan, tingkat imbalan/kompensasi, imbalan internal (pengembangan karir), dan faktor lingkungan kerja.

Kinerja karyawan salah satunya merupakan perwujudan perilaku individu, kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi, karena itu pemahaman perilaku individu sangat penting, apabila perusahaan kurang memperhatikan karakteristik individu dengan jenis pekerjaannya, mereka akan melanggar peraturan yang ada dan berdampak pada kinerja perusahaan secara menyeluruh. Karyawan yang ditempatkan atau ditugaskan berdasarkan hasil pemahaman karakteristik karyawan akan bekerja dengan baik sesuai dengan tuntutan dan keinginan perusahaan, termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik, karyawan mempunyai gairah kerja yang tinggi dan dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis. Oleh karena itu, dengan adanya pemahaman karakteristik individu akan menghasilkan keuntungan kedua belah pihak baik itu perusahaan dan bagi karyawan yang bersangkutan.

Masalah pengelolaan tenaga kerja merupakan masalah yang tidak boleh disepelekan, dan tidak bisa disamakan dengan aspek perusahaan lainnya, karena memiliki aspek kejiwaan yang membedakannya dengan faktor lainnya. Manusia memiliki pikiran, perasaan, kebutuhan dan keinginan yang bermacam-macam, sehingga dalam pengelolaannya harus mendapat perhatian yang lebih besar. Mengingat pentingnya peranan SDM dalam menunjang pencapaian tujuan perusahaan, seorang menejer harus dapat mengetahui tentang berbagai karakteristik para karyawannya, baik secara demografis, maupun psikologis, karena hal tersebut diduga berpengaruh pada kinerja karyawan pada perusahaan

yang bersangkutan. Manusia tidak memiliki karakter yang sama, masing-masing memiliki kelebihan serta kekurangannya masing-masing.

Perusahaan yang telah menetapkan kinerja karyawannya sebagai kebutuhan utama organisasi, akan selalu berusaha untuk menciptakan dan mewujudkan lingkungan karyawan yang baik agar diperoleh efisiensi, efektifitas, dan produktivitas yang tinggi dari para karyawannya. Mengingat cukup pentingnya karakteristik individu karyawan terhadap peningkatan kinerja. Sehingga sudah seharusnya perusahaan memberi perhatian yang lebih terhadap hal tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perlu untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul **Pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pada karyawan PT.Tazakka Mandiri Utama Divisi Speedy Broadband Acces Bandung.**

1.2. Identifikasi dan Rumusan Penelitian

1.2.1. Identifikasi Penelitian

Meningkatkan atau menjaga kinerja karyawan bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja mereka. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri maupun organisasi yang bersangkutan. Kinerja organisasi sangat tergantung pada kinerja individu yang ada di dalamnya. Seluruh pekerjaan dalam organisasi itu, para anggotalah yang menentukan keberhasilannya. Sehingga berbagai upaya meningkatkan produktivitas organisasi harus dimulai dari perbaikan produktivitas anggota. Oleh karena itu, pemahaman tentang perilaku organisasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan kinerjanya.

Masalah Penurunan kinerja yang terjadi di PT.Tazakka Mandiri Utama dapat disebabkan tingkat absensi yang cukup tinggi dan perusahaan belum mampu menangani keberagaman karakteristik individu karyawan dalam pemberian tugas. Pencapaian kinerja karyawan seringkali terjadi tidak sesuai dengan keinginan perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja para karyawan, maka manajer perusahaan terlebih dahulu harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena kinerja individu merupakan perwujudan dari perilaku individu. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami karakteristik individu untuk disesuaikan dengan tugas kerjanya. Keuntungan dari realisasi istilah "*the right man in the right place*" adalah karyawan akan merasa cocok terhadap pekerjaannya sehingga termotivasi untuk mencapai target perusahaan. Perusahaan yang ingin merealisasikan istilah tersebut, sangat perlu mengetahui

karakteristik individu karyawannya. Beberapa akibat dari perusahaan yang mengabaikan istilah “*the right man in the right place*” antara lain adalah para karyawan akan merasa frustrasi, bekerja lamban, hasil kerja kurang bermutu, sering terjadi kesalahan, sering melanggar peraturan dan kekeliruan karena suatu pekerjaan dikerjakan bukan oleh ahlinya dan lain sebagainya, maka tujuan perusahaan akan sulit tercapai.

Beberapa karakteristik yang dimiliki oleh setiap individu, dalam hal ini yaitu para karyawan, masing-masing karyawan merupakan individu yang berdiri sendiri, artinya setiap karyawan masing-masing memiliki karakter yang berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Karena perbedaan inilah, maka setiap karyawan akan menghasilkan kinerja yang berbeda-beda, tergantung pada kemampuan yang dimiliki, keahlian, kepribadian, pendidikan, yang dimiliki masing-masing individu. Di samping itu juga masih banyak karakteristik lainnya yang mempengaruhi kinerja para karyawan.

Memandang sumber daya manusia berarti juga memandang memandang selain sebagai tenaga kerja perusahaan, juga merupakan individu-individu yang memiliki karakteristiknya masing-masing. Jika demikian halnya, maka karakteristik individu akan sangat menentukan bagaimana langkah implementasi tujuan atau rencana akan dijalankan. implementasi dari rencana perusahaan sangat bergantung kepada karakteristik individu yang terdapat dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami lebih jauh mengenai karakteristik individu.

Dalam penelitian ini, peneliti lebih membatasi kepada faktor internal karyawan atau karakteristik dari masing-masing individu karyawan, maka kinerja yang dihasilkan pun akan berbeda-beda. Hal ini yang harus diperhatikan setiap manajer perusahaan, agar dapat mengambil langkah-langkah yang tepat dalam memperlakukan setiap karyawan

Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi dari latar belakang masalah di atas, antara lain belum optimalnya pencapaian target penjualan perusahaan, adanya pelanggaran kedisiplinan yang dilakukan karyawan.

1.2.2 Rumusan Penelitian

Dari uraian di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran karakteristik individu karyawan *Sales Marketing* Divisi Speedy Broadband Access PT.Tazakka Mandiri Utama?
2. Bagaimana gambaran kinerja karyawan *Sales Marketing* Divisi Speedy Broadband Access PT.Tazakka Mandiri Utama?
3. Bagaimana pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan *Sales Marketing* Divisi Speedy Broadband Access PT.Tazakka Mandiri Utama?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran karakteristik individu karyawan di PT.Tazakka Mandiri Utama
2. Untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan di PT.Tazakka Mandiri Utama
3. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu karyawan terhadap kinerja karyawan di PT.Tazakka Mandiri Utama

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua kegunaan, yaitu sebagai berikut :

a. Kegunaan ilmiah

Untuk memberikan gambaran bagi penulis dalam melakukan penelitian dengan mengumpulkan, mengevaluasi teori-teori manajemen sumber daya manusia dan mengolah data-data pendukung dalam penelitian ini.

Diharapkan dari penelitian ini membawa hasil, menambah dan memberikan sumbangsih bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

b. Kegunaan praktis

Dari hasil akhir yang diperoleh dalam penelitian ini, diharapkan dapat berguna dalam memberikan masukan kepada perusahaan yang bersangkutan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui variabel-variabel yang mempengaruhinya diantaranya adalah pengaruh karakteristik individu karyawan.