

## **Analisis *Job Description* Karyawan Bagian Operasional CV Dian Jaya Surabaya**

Ricky Setiawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen,  
Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Univesitas Kristen Petra Jl. Siwalankerto  
121-131, Surabaya 60236  
*E-mail:* rickysetiawan0305@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa *job description* yang tepat bagi CV. Dian Jaya di bagian operasional, karena ada beberapa kendala karyawan di bagian operasional perusahaan. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara terhadap tiga narasumber yang berbeda yang bertujuan agar mendapatkan jawaban dari tiga orang yang berbeda. Teknik wawancara yang digunakan secara semi terstruktur dengan panduan dan pedoman yang baik. Berdasarkan hasil penelitian yaitu CV. Dian Jaya sebaiknya lebih tegas lagi dalam mengelola karyawan-karyawan terutama pada karyawan baru. *Job description* yang diberikan CV. Dian Jaya kepada karyawannya pun cukup ringkas dan jelas sehingga apabila karyawan tersebut masih kurang dalam tugas dan kewajibannya, sebaiknya CV. Dian Jaya lebih kooperatif lagi dalam mengelola karyawan-karyawannya.

Kata Kunci: *Job description*, operasional

### **1. PENDAHULUAN**

Menurut Wibowo (2007) terbentuknya suatu organisasi adalah dimana suatu organisasi tersebut dapat berkembang dan bisa mencapai visi dan misi organisasi tersebut yang sudah ditetapkan sebelumnya. Untuk mencapai visi dan misi organisasi tentunya memerlukan pengorbanan yang besar dari anggota organisasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi. Di era globalisasi saat ini, perusahaan berlomba-lomba untuk bisa menjadi yang terbaik di bidangnya. Perusahaan berusaha untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas di berbagai sektor, dan salah satunya yaitu sumber daya manusia. Suatu perusahaan tidak akan bisa berjalan dengan baik apabila kualitas dari tenaga kerja yang dimiliki tidak bagus. Dengan arahan dan manajemen yang benar terhadap sektor sumber daya manusia, maka kebutuhan setiap pegawai dan tujuan organisasi perusahaan dapat terwujud dan tercapai.

Manajemen sumber daya manusia pada operasional di suatu perusahaan penting untuk diperhatikan oleh organisasi perusahaan, terutama di kesejahteraan pegawai-pegawai yang bekerja di perusahaan itu. Kesejahteraan karyawan didalam perusahaan sangat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Dibutuhkan kinerja yang baik agar perusahaan bisa berkembang dengan baik, namun beberapa perusahaan lupa memperhatikan kesejahteraan dan kenyamanan pegawai saat bekerja. Menurut Markoczy dan Xin (2004) sebuah organisasi akan mengalami kesulitan dalam keberlanjutan usahanya jika perilaku karyawan tidak mencerminkan perilaku yang baik, tidak dipertimbangkan pada penyusunan strategi organisasi. Pentingnya untuk perusahaan agar mengetahui kesejahteraan karyawan-karyawannya guna mencapai tujuan bersama. Perusahaan bisa menerapkan evaluasi kerja karyawan dengan cara mengumpulkan informasi terkait kinerja karyawan yang bekerja secara efektif atau yang tidak efektif.

Pada umumnya pemberian *job description* kepada karyawan dilakukan oleh departemen sumber daya manusia. Menurut Bangun (Diana 2020) *job analysis* adalah suatu proses yang dilakukan untuk memberikan jabatan yang disusun secara sistematis dalam mengenal suatu karakteristik di pekerjaan. Melalui *job analysis* perusahaan dapat dengan mudah mendapatkan informasi suatu pekerjaan berupa tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab dalam tuntutan suatu pekerjaan. Menurut Hasibuan (Diana 2020),

*job description* memuat pernyataan tertulis yang berisi tugas dan tanggung jawab karyawan. Selain itu, kondisi pekerjaan serta hubungan dan aspek-aspek antara suatu posisi tertentu dengan posisi lainnya didalam organisasi juga tercantum didalamnya. Menurut Noe (Yana, 2020) bahwa “*Job description a list of the tasks, duties, and responsibilities (TRDs) that a particular job entails*”. Dengan kata lain bahwa deskripsi pekerjaan adalah sebuah daftar tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang diperlukan oleh pekerjaan tertentu.

CV. Dian Jaya merupakan salah satu perusahaan di Surabaya yang bergerak di bidang penjualan *spare part Forklift, spare part Genset, Spare Part Forklift Toyota, Spare Part Forklift Mitsubishi, Spare Part Forklift Komatsu, Spare Part Genset Caterpillar*. CV. Dian Jaya sudah berdiri sejak tahun 1997 dan memiliki lokasi di Jalan. Koblen Tengah No. 23, Bubutan, Surabaya. Namun sebelum itu, CV. Dian Jaya memiliki lokasi di Jalan Pengenal No. 1A, Bubutan, Surabaya. Setelah 10 tahun, mereka pindah ke Jalan Koblen Tengah No. 23. Spare parts yang dijual juga sangat beragam dan merupakan merk-merk terkemuka. Merk-merk ini biasanya digunakan pada mesin terutama mesin kapal dan traktor, transmisi, *generator sets*, dan perangkat lainnya yang berguna dalam penggunaan didunia *marine, oil & gas*, sektor pertambangan, industri konstruksi dan industri-industri sejenis lainnya. CV. Dian Jaya juga memiliki *website* tentang perusahaannya. Saat ini CV. Dian Jaya memiliki karyawan aktif sejumlah 65 orang dan juga memiliki satu cabang di Surabaya, satu cabang di Jakarta, dan satu cabang di Samarinda. Dengan banyaknya anggota perusahaan CV. Dian Jaya saat ini, *HRD* sangat memerlukan tindakan tegas dan disiplin dalam menjalankan perannya.

Namun dalam beberapa persoalan yang terjadi di operasional CV. Dian Jaya, antara lain: Pertama, beberapa personil bagian gudang kurang memahami produk-produk yang dijual dan lokasi letak produk di gudang yang mengakibatkan waktu proses pengambilan barang menjadi tidak efisien. Kedua, beberapa bagian *sales* juga kurang memahami produk yang dijual sehingga membutuhkan waktu yang lama dalam melakukan proses jual beli. Ketiga, karena sering terjadi proses pengiriman menjadi terlambat dikarenakan surat jalan belum disiapkan sebelumnya dan ada beberapa pengiriman susulan yang mengakibatkan proses dan biaya pengiriman menjadi tidak efisien. Berdasarkan beberapa persoalan tersebut maka *job description* di CV. Dian Jaya menarik dan penting untuk diteliti.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dituliskan diatas, maka rumusan masalah yang didapatkan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan *job description* saat ini bagi karyawan agar lebih efektif dalam produktivitas pada bagian operasional CV. Dian Jaya?
2. Bagaimana cara mengevaluasi dan menemukan penerapan *job description* yang tepat bagi karyawan agar lebih efektif pada bagian operasional CV Dian Jaya?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Menjelaskan penerapan *job description* saat ini bagi karyawan agar lebih efektif dalam produktivitas pada bagian operasional CV Dian Jaya.
2. Mengevaluasi dan menemukan penerapan *job description* yang tepat bagi karyawan agar lebih efektif pada bagian operasional CV Dian Jaya.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas maka manfaat penelitian yang didapatkan yaitu:

1. Memberikan penjelasan dalam penerapan *job description* saat ini bagi karyawan agar lebih efektif dalam produktivitas pada bagian operasional CV. Dian Jaya.
2. CV. Dian Jaya dapat mengevaluasi dan menemukan penerapan *job description* yang tepat bagi karyawan agar lebih efektif pada bagian operasional CV. Dian Jaya.

#### 2.1 Definisi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor penting berjalannya suatu operasional pada perusahaan. Sumber daya manusia merupakan penggerak operasi pada suatu perusahaan maka dari itu pentingnya kinerja karyawan perusahaan bisa meningkatkan operasional perusahaan dengan baik. Menurut Ahmad Tohardi (2002), adalah “segala potensi yang ada pada diri seseorang berupa akal, tenaga, bakat, emosi, dan sebagainya yang dapat dimanfaatkan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk organisasi atau perusahaan.”. Sedangkan menurut Hasibuan (2003) sumber daya manusia merupakan suatu kemampuan individu untuk terintegrasi dari daya pikir dan daya fisik.

#### 2.2 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

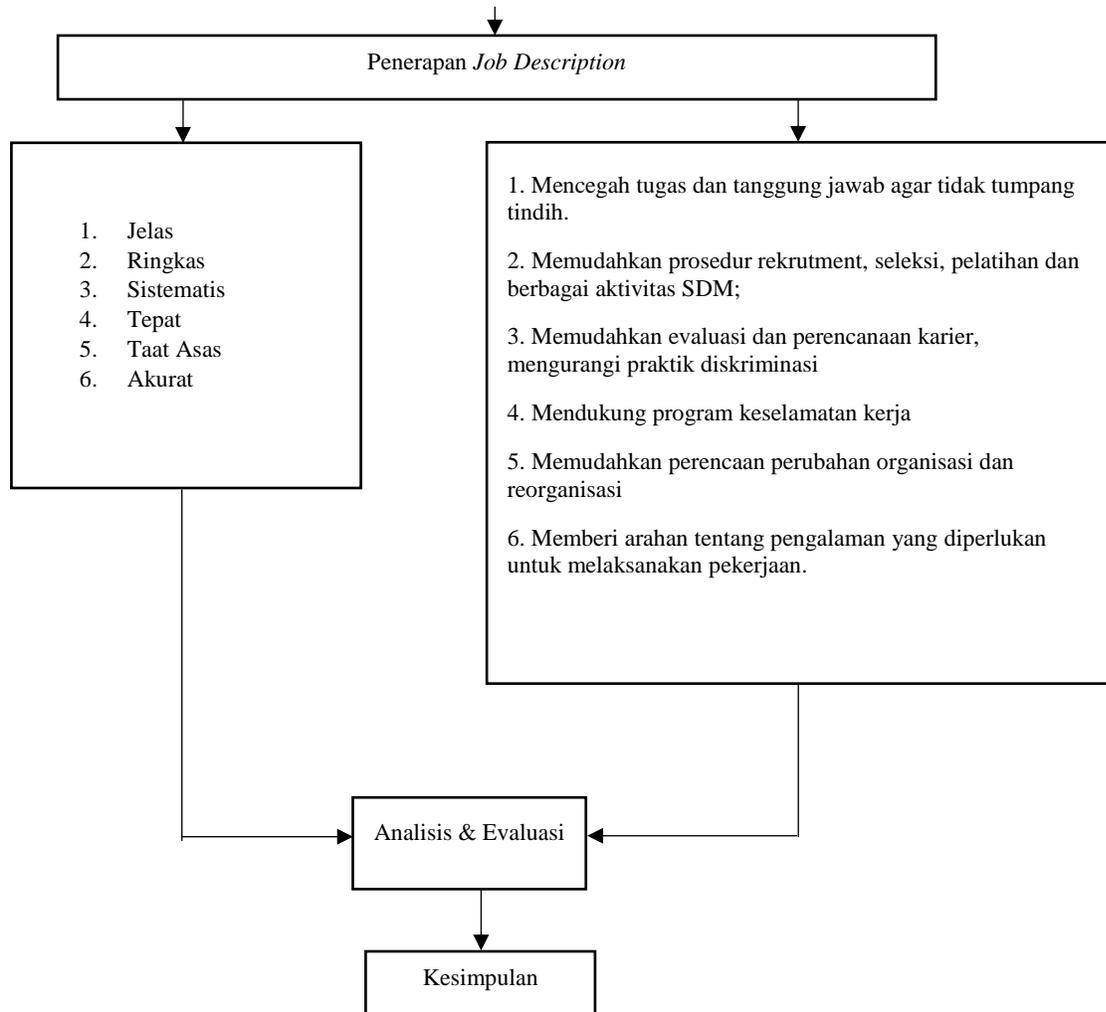
Dengan adanya sumber daya manusia (*human resources*) didalam suatu perusahaan tentunya untuk menjalankan perannya diperlukan pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia sangat membantu perusahaan dalam menempatkan para karyawan agar operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Namun dari semua itu pengelolaan memiliki beberapa definisi. Menurut Rusaw (2009) bahwa, banyak alat manajemen yang dapat diterapkan dalam konteks administrasi publik untuk memilih, mengembangkan, dan memotivasi pegawai agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sesuai visi dan misi organisasi. Menurut Hasibuan (2013) manajemen adalah cara yang paling efektif dan efisien dalam menentukan manfaat yang didapatkan dari sumber daya untuk mencapai visi dan misi. Tentunya dengan adanya manajemen sumber daya manusia diperlukan penempatan jabatan atau *job description*. *Job description* ini sangat berguna dan sangat membantu perusahaan untuk bisa menempatkan posisi karyawan di dalam perusahaan untuk mencapai visi dan misi serta tujuan perusahaan.

#### 2.3 Definisi Job Description

Deskripsi pekerjaan adalah cara yang sistematis untuk mengelola dan mengatur persyaratan apa saja yang diperlukan oleh seorang karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dengan memberikan deskripsi pekerjaan yang tepat pada seorang karyawan, maka karyawan diharapkan oleh perusahaan untuk bisa mengikuti perkembangan dan budaya perusahaan dengan baik. Menurut Veithzal Rivai (2009:116) *job description* adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan suatu individu atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan. Sedangkan menurut Gary Dessler (Mustikawati dan Kurniawan, 2014, hal. 156) bahwa “Sebuah deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis tentang apa yang harus dilakukan oleh pekerja, bagaimana orang itu melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya”.

#### 2.4 Kerangka Berpikir

CV. Dian Jaya



Sumber: Ardana, Mujiati, dan Utama (2012).

## METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan didalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan suatu metode penelitian yang menggambarkan karakteristik populasi atau fenomena yang sedang diteliti. Menurut Nazir (2014) penelitian deskriptif meneliti status kelompok manusia, objek, kondisi, sistem pemikiran ataupun peristiwa masa sekarang dengan tujuan untuk membuat deskriptif secara sistematis, factual, dan akurat mengenai fakta yang diteliti (dalam Destiani 2021).

### 3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif yang dimana kualitatif membutuhkan wawancara dan narasumber sebagai data dan informasi. Oleh karena itu peneliti harus datang langsung ke lapangan untuk melakukan penelitian tersebut. Menurut Denzin dan Lincoln dalam Moleong (2011), penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek yang diteliti dari segi perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, dengan cara dideskripsikan dalam bentuk kata-kata pada suatu keadaan yang alamiah.

### 3.3 Obyek dan Subjek Penelitian

Objek dan subjek penelitian menurut Sugiyono (2013) adalah sebagai berikut: “subjek penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan.” Subjek penelitian ini adalah karyawan-karyawan CV. Dian Jaya dan objek penelitiannya adalah sistem deskripsi pekerjaan yang dilakukan oleh CV. Dian Jaya.

### 3.4 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2013) jenis data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang didapatkan secara langsung dari hasil pengamatan peneliti dari sumber secara langsung. Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, tetapi melihat orang lain atau dengan dokumen (dalam Regina, 2018).

Metode pengumpulan data yang digunakan didalam penelitian ini adalah observasi dan wawancara narasumber. Peneliti menggunakan teknik observasi lapangan dan melakukan pengamatan secara langsung terhadap penerapan *job description* di dalam operasional di perusahaan peneliti dan melakukan pencatatan informasi yang didapatkan saat melakukan observasi dan melakukan wawancara terhadap narasumber di perusahaan tersebut. Metode wawancara adalah metode yang menggunakan komunikasi dengan cara melakukan tanya jawab yang terstruktur ataupun tidak terstruktur kepada narasumber dengan tujuan untuk mendapatkan informasi secara luas terhadap objek penelitian.

### 3.5 Teknik Pemilihan Narasumber

Menurut Sugiyono (2010) teknik *purposive sampling* digunakan agar informasi atau data yang diambil lebih *representative* atau subjek penelitian paling mengerti data dan informasi agar informasi yang didapatkan peneliti lebih akurat.

Narasumber yang akan diwawancara dalam penelitian ini adalah:

1. Narasumber pertama adalah bagian administrasi keuangan CV. Dian Jaya yaitu Ibu Mei Hua sebagai keuangan dan juga melakukan perekrutan bagian administrasi CV. Dian Jaya. Beliau sudah bekerja sejak didirikannya CV. Dian Jaya.

2. Narasumber kedua adalah bagian pergudangan CV. Dian Jaya yaitu Bapak Agung sebagai kepala pergudangan karena dianggap paling mengerti didalam situasi dan kondisi di bidang pergudangan CV. Dian Jaya. Beliau sudah bekerja selama 15 tahun di CV. Dian Jaya

3. Narasumber ketiga adalah bagian jual beli CV. Dian Jaya yaitu Bapak Hendry sebagai wakil direktur, kepala *sales* dan juga melakukan perekrutan bidang *sales, delivery*, dan pergudangan. Beliau sudah bekerja sejak didirikannya CV. Dian Jaya.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data adalah proses dimana data yang sudah didapatkan akan dianalisa yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan cara mengelompokkan lalu dijabarkan, menyusun dalam pola, memilih mana yang penting, dan membuat kesimpulan (Sugiyono, 2016:244). Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2016:247) menyebutkan analisis data dibagi menjadi 3 tahap yaitu: reduksi data, penyajian data, kesimpulan/verifikasi.

#### **A. Reduksi Data**

Menurut Sugiyono (2016: 247), reduksi data dilakukan dengan cara data yang sudah didapatkan oleh peneliti dapat dirangkum dengan ringkas sehingga memfokuskan pada inti-inti data tersebut lalu mencari model utama dari data tersebut. Setelah melakukan reduksi data, data yang didapatkan berupa sejumlah jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada para narasumber dan juga beberapa dokumen-dokumen tentang pekerjaan tersebut.

#### **B. Penyajian Data**

Penyajian data merupakan suatu kegiatan dalam membuat laporan penelitian untuk mendapatkan hasil yaitu reduksi data yang dapat berupa uraian singkat, infografik, *flowchart*, dan sejenisnya. Pada umumnya teks yang bersifat naratif seringkali digunakan didalam penelitian yang menggunakan penelitian kualitatif (Sugiyono, 2016:249). Pada penyajian data, data-data yang sudah didapatkan akan dievaluasi lebih lanjut agar proses operasional perusahaan dapat mengurangi permasalahan yang ada.

#### **C. Kesimpulan/Verifikasi**

Kesimpulan adalah langkah terakhir dari penelitian yang berupa jawaban terhadap masalah yang ditemukan oleh peneliti (Sugiyono, 2016:17). Kesimpulan juga berisi perihal baru yang sebelumnya belum pernah ada yang ada. Peneliti dapat mengambil kesimpulan dari hasil wawancara dengan narasumber atau observasi lapangan sehingga mendapatkan jawaban dari permasalahan yang ditemukan. Kesimpulan juga memiliki manfaat agar deskripsi suatu objek dapat semakin jelas untuk diteliti.

### **3.7 Uji Keabsahan Data**

Menurut Sugiyono (2007) Uji keabsahan data merupakan kegiatan yang dilakukan oleh peneliti dengan tujuan untuk membuktikan bahwa penelitian yang dilakukan peneliti ini ilmiah sekaligus menguji data yang sudah dapat. Uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi yang merupakan pengecekan data dari berbagai sumber, waktu, dan cara. Menurut Sugiyono (2010) Teknik triangulasi ada 3 yaitu: triangulasi teknik, triangulasi sumber pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Dari ketiga triangulasi diatas, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber pengumpulan data. Data yang didapatkan dari hasil wawancara dengan narasumber akan dibandingkan dengan data hasil wawancara dengan narasumber lainnya.

## **UJI TRIANGULASI**

### **4.1 Uji Triangulasi**

#### **Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Data**

<i>Job Description</i>	Jelas	Tidak Valid
	Ringkas	Semua Valid
	Sistematis	Semua Valid
	Tepat	Semua Valid
	Taat Azaz	Tidak Valid
	Akurat	Tidak Valid
	Mencegah tugas tumpang tindih	Semua Valid
	Memudahkan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan	Semua Valid
	Evaluasi dan perencanaan karir	Semua Valid
	Program keselamatan kerja	Semua Valid
	Memudahkan perubahan organisasi	Tidak Valid
	Memberi arahan untuk pekerjaan yang diperlukan	Semua Valid

## 4.2 Pembahasan Data

### 4.2.1 Analisis *Job Description*

Dalam membantu berjalannya suatu perusahaan, terutama di bagian operasional, maka peneliti akan membahas mengenai perusahaan CV. Dian Jaya yang memerlukan penerapan *job description* yang tepat. Peneliti melakukan analisa pada dimensi-dimensi yang ada yang didasari dari melakukan wawancara terhadap tiga narasumber yang berbeda dari CV. Dian Jaya yang berguna untuk mendapatkan jawaban yang tepat. Berikut adalah jawaban-jawaban yang didapatkan peneliti dari narasumber.

#### 4.2.1.1 Dimensi Jelas

Di dalam menjalankan operasional tentunya perusahaan harus bisa memberikan sistem penempatan jabatan dengan jelas, dari hasil wawancara ketiga narasumber yang sudah peneliti dapatkan dari tiga narasumber di CV. Dian Jaya, jawaban yang didapatkan sangat memuaskan karena dari narasumber pertama, Ibu Mei Hua mengatakan bahwa struktur penempatan jabatan yang dimiliki oleh CV. Dian Jaya sudah jelas. Beliau mengatakan sebagai berikut:

*“Sudah, di CV. Dian Jaya sudah memiliki direktur operasional, direktur keuangan, dan kepala gudang, kepala sales.”*

Begitu pula dengan narasumber kedua yang mendukung pernyataan Bu Mei Hua yaitu Bapak Agung dengan jawaban sebagai berikut:

*“struktur jelas, melalui direktur utama, manajer, bagian finance, administrasi, head sales, pergudangan, delivery untuk sementara dipegang oleh Pak Agung.”*

Kejelasan didalam bidang pekerjaan pastinya berguna untuk karyawan yang bekerja di perusahaan. Hal ini berguna agar karyawan tersebut bisa mengerti apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan, dari hasil wawancara salah satu narasumber didapati bahwa apakah karyawan yang bekerja di CV. Dian Jaya mendapatkan kejelasan tentang pekerjaannya, disini kita menggunakan jawaban dari salah satu narasumber yaitu Bapak Hendry yaitu sebagai berikut:

*“Kejelasan secara real dan setiap hari, penjelasan tidak tertulis dan terjadi setiap harinya, misalkan hari ini pagi pekerjaan seperti apa, bagian gudang harus mengerjakan apa, mungkin berjalan setiap hari, dan berubah tergantung kondisi.”*

Berdasarkan data diatas, dapat disimpulkan kelemahan dalam dimensi “jelas” adalah deskripsi pekerjaan karyawan bisa berubah tergantung kondisi didalam perusahaan, hal ini bisa membuat pekerjaan beberapa karyawan bisa menjadi berantakan.

#### 4.2.1.2 Dimensi Ringkas

Ringkas merupakan harapan karyawan terhadap tugas yang diberikan oleh perusahaannya. Tugas dan tanggung jawab yang ringkas tentunya membuat pemahaman karyawan terhadap tugasnya tidak membutuhkan waktu yang lama. Hal ini berguna agar perusahaan bisa mengurangi kendala-kendala pada produktivitas. Pada CV. Dian Jaya, deskripsi pekerjaannya apakah sudah mudah dipahami dan tidak membutuhkan waktu yang lama untuk dipahami oleh karyawannya, dari hasil wawancara menurut jawaban Pak Agung sebagai berikut:

*“Biasanya waktu meeting diberikan garis besar job description masing-masing divisi, tugas dan wewenang, istilahnya ada garis besarnya.”*, lalu menurut Pak Hendry yaitu *“Dirasa mudah, karena tidak terlalu kaku, dalam artian secara tertulis, melalui penyampaian dari penjelasan- penjelasan seperti tersebut, disampaikan oleh personal kepada penerimaan tugas tersebut.”*

Tentunya sebagai karyawan kita tidak ingin mendapatkan sebuah pekerjaan dengan sistem jabatan yang tidak ringkas, dengan begitu untuk sistem penempatan jabatan di CV. Dian Jaya sendiri sudah ringkas dan tidak membutuhkan penyelesaian yang rumit, dari hasil wawancara dengan Ibu Mei Hua sendiri, jawaban beliau sebagai berikut:

*“Sudah cukup ringkas dan tidak membutuhkan penyelesaian yang rumit.”*.

Dibantu dengan jawaban dari Pak Agung yaitu menurut beliau sebagai berikut:

*“Sudah termasuk simpel karena setiap divisi sudah memiliki kepala masing-masing.”*.

Dibantu juga dari hasil wawancara narasumber ketiga yaitu Pak Hendry sendiri yaitu sebagai berikut:

*“Sudah ringkas, karena sistem dibuat tidak terlalu kaku, jadi semua pekerja menjalankan jabatan sesuai dengan kekeluargaan dan tidak ada yang rumit. Cukup dengan pengarahan-pengarahan, misalkan bagian penjual, jelas bagian menjualkan produk CV. Dian Jaya, job description mereka ya menjual produk itu setiap hari, bulan dan tahun.”*

Dari data diatas, dapat disimpulkan kelemahan dalam dimensi “ringkas” adalah mungkin kurangnya dalam cara karyawan untuk memahami maksud dari pekerjaan yang ia ambil, karena masih ada beberapa karyawan yang tidak terlalu paham tentang tugas yang seharusnya ia jalankan.

#### 4.2.1.3 Dimensi Sistematis

Sebagai perusahaan tentunya untuk berjalannya suatu perusahaan, membutuhkan sistem penempatan jabatan, yang berguna untuk memberikan arahan untuk siapa yang mengelola dan siapa yang dikelola. CV. Dian Jaya tentunya harus memberikan sistem jabatan yang sistematis, yang dimaksud dengan sistematis yaitu cara CV. Dian Jaya untuk menata atau menyusun sistem jabatan itu sendiri. Dari hasil wawancara menurut jawaban Ibu Mei Hua yaitu sebagai berikut:

*“Biasanya berdasarkan potensi dan kemampuan masing-masing karyawannya.”*, hasil ini didukung oleh jawaban dari Bapak Agung yaitu

*“Job description disusun sesuai masing-masing divisi misalkan divisi A, harus membutuhkan apa saja, kebutuhan apa saja, yang mendukung apa saja.”*, Hasil ini dibantu juga dengan jawaban dari Bapak Hendry sendiri yaitu sebagai berikut:

*“Tidak terlalu jelas secara rinci tetapi ketika menerima seorang karyawan ya jelas pekerjaannya di bagian akunting, penataannya selama ini awet dan tidak ada perombakan sistem jabatan yang signifikan”*.

Dari data diatas, bisa disimpulkan bahwa kelemahan dalam dimensi “sistematis” ialah susunan jabatan di CV. Dian Jaya bisa terbilang tidak terlalu sistematis meskipun memiliki susunan jabatan yang kompleks karena CV. Dian Jaya sendiri juga perusahaan yang mengutamakan kekeluargaan.

#### 4.2.1.4 Dimensi Tepat

Tentunya didalam mengelola perusahaan sangat diperlukan karyawan yang cocok untuk mengisi suatu jabatan didalam perusahaan agar juga setiap bagian perusahaan bisa dikelola dengan baik, pada CV. Dian Jaya sendiri tentu juga perlu untuk mengisi jabatan tersebut sesuai dengan maksud karyawan yang akan mengisi jabatan tersebut. Menurut dari narasumber pertama yaitu Ibu Mei Hua, beliau berkata sebagai berikut:

*“Misalnya mencari kepala mekanik, maka pertama menyeleksi menyeleksi mekanik yang lama, apakah mampu menduduki jabatan tersebut, jika belum mampu maka akan mencari mekanik yang baru untuk jabatan tersebut.”.*

Penilaian kinerja karyawan menunjukkan seberapa besar performa karyawan tersebut dalam bidang pekerjaannya, hal ini diperlukan agar karyawan yang masih memiliki performa kinerja yang sedikit bisa untuk dievaluasi oleh perusahaan. Evaluasi ini berguna untuk peningkatan performa karyawan tersebut agar bisa meningkatkan produktivitas dari perusahaan. Cara CV. Dian Jaya bisa menilai kinerja karyawan berdasarkan *job description* yang diberikan. Hal ini sesuai dari hasil wawancara dengan narasumber pertama, Ibu Mei Hua mengatakan sebagai berikut:

*“Untuk sales, pasti dari omzet penjualan, bagian gudang mungkin bisa dilihat dari skill mereka didalam memahami produk, bagian pengiriman bisa dilihat dari kinerja mereka didalam mengirim produk tersebut, apakah ada komplek dari customer karena keterlambatan pengiriman atau tidak.”.*

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa kelemahan dalam dimensi “tepat” ialah menemukan calon pekerja yang cocok dan bisa bekerja dengan baik, karena CV. Dian Jaya sendiri juga merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *forklift* dan begitu belum banyak orang mengerti tentang bidang yang dijalankan CV. Dian Jaya.

#### 4.2.1.5 Dimensi Taat Asas

Bekerja didalam perusahaan tentunya diperlukan karyawan yang patuh dan taat pada perusahaan. Sebagai seorang karyawan pun tentu harus bisa mengikuti tujuan dan arah kemana perusahaan tersebut bergerak kearah mana. Dari hasil jawaban narasumber yang didapatkan, Ibu Mei Hua sebagai berikut:

*“Karyawan-karyawan yang berprestasi dan jujur ditempatkan di bagian penting, supaya kerja keras mereka bisa membuat perusahaan lebih maju lagi, ketika perusahaan maju bisa mencapai tujuan perusahaan agar dapat menjadi berkat untuk orang lain.”.*

Dari hasil wawancara dengan narasumber kedua berbeda dengan narasumber pertama yaitu dari Pak Agung sebagai berikut:

*”Mulai dari rekrutmen awal, dari job description yang diberikan apakah mampu atau tidak, jika iya akan mengisi jabatan tersebut.”.*

Sebagai karyawan suatu perusahaan tentunya kita memerlukan gambaran dari perusahaan untuk bekerja, misalkan cara bekerja di administrasi seperti apa. Cara apa yang digunakan CV. Dian Jaya memberikan gambaran kepada karyawan-karyawannya, menurut narasumber pertama yaitu Bu Mei Hua berkata sebagai berikut:

*“Sebagai atasan kita harus memberikan teladan yang baik untuk karyawan dan selalu berbagi cerita tentang awal mula mendirikan perusahaan ini, bagaimana perjuangannya dari awal hingga bisa sampai seperti sekarang supaya karyawan bisa termotivasi.”*

Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa kelemahan dalam “dimensi taat asas” adalah karena ada beberapa karyawan yang bisa dibilang tidak terlalu menurut dengan kehendak perusahaan, maka dari itu cukup susah juga untuk mencari karyawan yang mau ikut kemana arah perusahaan bergerak.

#### **4.2.1.6 Dimensi Akurat**

Jabatan didalam suatu perusahaan tentunya harus benar dan akurat, dalam artian akurat berarti cocok untuk dijalankan oleh perusahaan agar operasional perusahaan dapat dijalankan dengan efisien dan efektif. CV. Dian Jaya sendiri sudah cukup akurat didalam menempatkan jabatan kepada karyawannya. Dari Ibu Mei Hua sendiri, menurut beliau sebagai berikut:

*“Kalau di CV. Dian Jaya kita menganjurkan antar bagian harus saling memahami job description nya, supaya mereka juga bisa saling membantu satu sama lain misalnya, pekerjaan bagian pembelian tertunda karena karyawan tersebut tidak masuk karena sakit, maka karyawan bagian lain harus ada yang bisa menggantikan sementara untuk waktu supaya pekerjaan lain tidak terganggu.”*

Deskripsi pekerjaan yang lengkap tentu diperlukan agar karyawan ini mengerti dan paham semua yang berhubungan dengan bagiannya, diperlukan pula kepala bagian untuk setiap departemen agar bisa mengawasi dan menuntun anggota karyawannya dengan baik. Dari jawaban yang didapatkan peneliti, narasumber pertama Ibu Mei Hua mengatakan sebagai berikut:

*“Ada kepala, masing-masing departemen memiliki kepala bagian yang bertanggung jawab.”*

Hasil ini dibantu dengan jawaban dari Bapak Agung sendiri, dikutip dari jawaban Bapak Agung yaitu sebagai berikut:

*“Jabatan yang lengkap adalah ketua dan wakil, memiliki minimal 2 perangkat, CV dian jaya memiliki struktur yang simpel.”*

Didalam berjalannya perusahaan, tentunya perusahaan tidak bisa menghindari kendala-kendala yang didapati, namun setidaknya perusahaan bisa meminimalisir kendala-kendala tersebut agar tidak terulang di masa depan. Dengan pengelolaan karyawan yang baik tentunya akan sangat membantu perusahaan untuk menghindari kendala-kendala tersebut. Cara CV. Dian Jaya bisa mengatasi permasalahan di operasional, dari hasil wawancara dengan narasumber pertama, menurut Ibu Mei Hua sebagai berikut:

*“Karyawan tersebut akan diajak bicara dari hati ke hati, supaya kita mengerti apa yang menjadi masalahnya. Dan kalau bisa akan memberikan jalan keluar atau solusisupaya mereka juga bisa dapat bekerja dengan baik supaya tidak membawa masalahnya kedalam pekerjaanya.”*

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa kelemahan dimensi “mencegah tugas agar tidak tumpang tindih” yaitu dengan adanya sikap dari pegawai CV. Dian Jaya di bagian penagihan yang selalu melakukan kesalahan berulang kali.

#### **4.2.2.1 Mencegah Tugas Agar Tidak Tumpang Tindih**

Tentunya dalam memberikan deskripsi pekerjaan oleh perusahaan kepada karyawan, tidak boleh lebih dari tugas dan kewajiban yang diberikan, yang berguna agar pekerjaan setiap bagian tidak saling bertabrakan, bagaimanapun juga jika sebagai kita sebagai karyawan, tentunya kita juga tidak ingin mendapat tugas pekerjaan melebihi *job description* yang sudah disepakati oleh kedua belah pihak. Dalam pengelolaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dari CV. Dian Jaya kepada karyawannya, hasil wawancara menurut narasumber pertama yaitu Ibu Mei Hua yaitu sebagai berikut:

*“Memaksimalkan pekerjaan dengan karyawan yang sedikit, misalkan bagian faktur perlu 1 orang saja, bagian pembelian 1 orang aja, tapi perbanyak di bagian sales.”.*

Bapak Agung menambahkan untuk *job description* yang dibuat CV. Dian Jaya sendiri dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan masing-masing divisi, hal ini sesuai dengan petikan wawancara sebagai berikut:

*“Job description dibuat diusahakan memenuhi kebutuhan masing-masing divisi.”.*

Aturan-aturan tentang *job description* didalam perusahaan diperlukan agar karyawan-karyawan yang bekerja tentunya juga bisa bekerja didalam aturan yang dibuat oleh perusahaan, namun biasanya aturan-aturan perusahaan bisa dibuat tertulis maupun tidak tertulis, hal ini sesuai dengan pernyataan salah satu narasumber, Ibu Mei Hua sebagai berikut:

*“Peraturan tertulis dan tidak tertulis, contohnya misalkan bagian penagihan, mereka harus standby di kantor jam 8.30 dan pulang mereka harus kembali ke kantord ahulu, karena beberapa karyawan penagihan jauh jadi tidak pulang ke kantor dan langsung pulang kerumah, sekarang ditolak tidak.”.*

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa kelemahan dimensi “mencegah tugas agar tidak tumpang tindih” yaitu dengan adanya sikap dari pegawai CV. Dian Jaya di bagian penagihan yang selalu melakukan kesalahan berulang kali.

#### **4.2.2.2 Memudahkan Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan**

Perusahaan tentu akan merekrut karyawan baru untuk bekerja didalam perusahaannya, terutama jika ada pergantian karyawan atau untuk menambah jumlah karyawan baru atau juga untuk menggantikan karyawan lama di perusahaan, mungkin dikarenakan pension atau terjadinya pemecatan, pertama akan dilakukan proses rekrutmen untuk calon karyawan tersebut, hal ini sesuai dengan jawaban dari ketiga narasumber, narasumber pertama yaitu Ibu Mei Hua berkata sebagai berikut:

*“Melihat tergantung departemennya, misalkan sales kekurangan orang maka akan dicarikan bagian sales, jika admin kekurangan orang maka akan dicarikan bagian admin.”.*

Setelah melakukan proses rekrutmen karyawan baru, tentunya juga ada proses seleksi, proses seleksi ini berguna dimana perusahaan bisa menilai dan menyaring karyawan tersebut melalui cv yang dikirimkan oleh calon karyawan, apakah sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau tidak. Di CV. Dian Jaya sendiri tentunya juga menerapkan proses seleksi dengan baik, hal ini sesuai dengan pernyataan dari narasumber Bapak Agung yaitu sebagai berikut:

*“Seleksi biasanya menggunkan tes awal, dari job description yang diberikan, mampu apa tidak calon karyawan ini memenuhi kriteria tersebut.”.*

Setelah perusahaan melakukan seleksi terhadap calon karyawan tersebut, apakah karyawan ini cocok atau tidak, jika dilanjutkan akan ke proses pelatihan, pelatihan tenaga kerja baru ini berguna agar karyawan ini cepat dalam menanggapi dan mengerti tentang cara bekerja di divisinya, hasil ini sesuai dengan pernyataan narasumber pertama, menurut Ibu Mei Hua yaitu sebagai berikut:

*“Biasanya untuk senior akan memberikan pelatihan untuk apa yang harusnya mereka lakukan, apa yang menjadi tugas dan kewajiban mereka.”.*

Dari data diatas dapat dilihat kelemahan di dimensi “memudahkan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan” yaitu pada bagian seleksi mungkin dari beberapa calon anggota yang mendaftar tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga perusahaan menolak dalam memberikan pekerjaan kepada mereka.

#### **4.2.2.3 Memudahkan Merencanakan Karier Dan Mengurangi Diskriminasi**

Sebagai seorang karyawan yang bekerja didalam perusahaan, tentunya kita menginginkan karier yang bagus untuk kedepannya. Didalam perkembangan selama bekerja tentu perusahaan menginginkan karyawan bisa untuk mendapatkan pengalaman yang baik dan bisa berkembang lebih baik lagi. Di CV. Dian Jaya sendiri terdiri dari karyawan yang juga memiliki pengalaman bekerja yang cukup lama, hasil ini didapatkan dari pernyataan narasumber Bapak Agung yaitu sebagai berikut:

*“Job Description juga merupakan suatu tugas yang harus dijalankan karyawan, selama dia menjalankan job description nya dan bisa mengembangkan dirinya atas pekerjaan yang diberikan, maka karir akan mengikuti.”*

Pengurangan praktik diskriminasi didalam perusahaan tentunya juga sangat perlu diterapkan, karena di Indonesia sendiri juga banyak sekali ras, suku, dan agama, tentunya sebagai karyawan kita juga tidak ingin untuk dibeda-bedakan oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan pernyataan ketiga narasumber, menurut pernyataan dari Ibu Mei Hua yaitu sebagai berikut:

*“Tidak melihat warna kulit atau diskriminasi, jadi sesuai dengan prestasi karyawan tersebut, misalkan karyawan ini ketika menjadi sales, dia berprestasi, maka akan diberikan bonus dan itu tidak tergantung dari hubungan saudara atau warna kulit, jadi tidak ada diskriminasi.”*

Tentunya kinerja karyawan akan selalu dipantau oleh perusahaan dan akan dinilai seberapa bagus performa kinerja dari karyawan tersebut. Hal ini berguna agar karyawan tersebut bisa menjaga performa kinerjanya. Hasil ini didapatkan dari pendapat narasumber yaitu Bapak Agung sebagai berikut:

*“Sesuai dengan definisi job description sendiri, evaluasi bisa dilakukan 6 bulan sekali atau akhir tahun, karyawan ini apakah ada perkembangan atau tidak, karena ada beberapa karyawan yang diberikan tugas lebih, maka pekerjaannya akan berantakan, dalam hitungan logika kalkulasi man power harusnya bisa, cuman tergantung karyawan itu sendiri.”*

Dari data diatas dapat disimpulkan jika kelemahan dalam dimensi “memudahkan merencanakan karir dan mengurangi diskriminasi” ialah di CV. Dian Jaya dari jawaban Pak Agung sendiri ada beberapa anggota yang masih tidak bisa diberikan tugas lebih dan pekerjaannya menjadi berantakan, karena itu semua bergantung pada karyawan itu sendiri.

#### **4.2.2.4 Mendukung Program Keselamatan Kerja**

Didalam perusahaan besar tentunya perusahaan sudah menyiapkan program keselamatan kerja untuk karyawan-karyawannya, namun tindakan berbahaya didalam perusahaan juga tidak mudah untuk dihindari oleh karyawan. Program keselamatan kerja ini berguna agar pekerjaan-pekerjaan yang memungkinkan bahaya bisa terjadi dapat dilindungi oleh pihak asuransi. Hasil ini didapatkan dari pernyataan ketiga narasumber, menurut narasumber Ibu Mei Hua sebagai berikut:

*“Kita sudah menyediakan asuransi tenaga kerja dan asuransi kesehatan untuk setiap karyawan di perusahaan ini.”*

Selanjutnya tentang tindakan karyawan yang berbahaya dan dapat merugikan perusahaan, tentunya di CV. Dian Jaya sudah mengantisipasi hal-hal berbahaya tersebut terjadi. Hasil ini didapatkan dari pernyataan narasumber Bapak Hendry sebagai berikut:

*“Saya rasa, semua memiliki standart dari sepatu, safety, jika ada yang membahayakan akan dievaluasi, apa yang bahaya, contohnya mekanik dari masukan-masukan mekanik. Maka akan diubah job description tersebut.”*

Dari data diatas dapat dilihat kelemahan dalam dimensi “mendukung program keselamatan kerja” ialah pada bagian mekanik di CV. Dian Jaya, karena mekanik itu sendiri juga melakukan tugas yang cukup berat yaitu dengan melakukan servis mesin di CV. Dian Jaya.

#### **4.2.2.5 Memudahkan Perencanaan Perubahan Organisasi**

Perusahaan berjalan tentunya memerlukan yang namanya perubahan, baik secara internal ataupun ada faktor dari external, namun perubahan tersebut harus dilakukan agar perusahaan tidak tertinggal oleh kompetitor. Hasil ini didukung oleh pernyataan dari Bapak Agung sebagai berikut:

*“Biasanya job description berubah karena memang ada perubahan, sesuai dengan keadaan tetapi tidak merubah job description awal, hanya penambahan sedikit, istilahnya mengikuti.”*

Perubahan tentunya juga mempengaruhi cara bekerja perusahaan, tentunya di bagian operasional. Lalu bagaimana dengan karyawan yang mengalami perubahan kondisi di bagian operasional CV. Dian Jaya, hasil ini didapatkan dari salah satu jawaban narasumber Ibu Mei Hua sebagai berikut:

*“Karena kekurangan bagian penjualan, maka karyawan di bagian gudang, yang sudah mengenal produk, kita pindahkan ke bagian penjualan agar lebih efisien dan meningkatkan omzet perusahaan.”*

Dari data diatas dapat dilihat jika kelemahan dimensi “memudahkan perencanaan perubahan organisasi” ialah beberapa anggota perusahaan harus dikeluarkan untuk meminimalisir pengeluaran perusahaan yang bertujuan agar perusahaan bisa mendapatkan untung yang sebesar-besarnya, contohnya seperti jawaban dari Bu Mei Hua yaitu dengan adanya pengeluaran karyawan pada saat pandemi Covid-19 tahun lalu.

#### **4.2.2.6 Memberikan Arahan Dalam Melaksanakan Pekerjaan**

Didalam mengelola perusahaan tentunya atasan bertugas untuk memberikan arahan kepada karyawan-karyawan tentang tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan selanjutnya, arahan dalam melaksanakan pekerjaan sangat dibutuhkan karyawan agar perusahaan bisa berjalan dengan baik tentunya perlu koordinasi dari atasan dan karyawan agar tidak ada kesalahan dan tidak ada *miss communication*. Disini peran atasan berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Hasil ini didapatkan dari pernyataan menurut ketiga narasumber yang diwawancarai, hasil ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Agung sebagai berikut:

*“Biasanya meeting bersama, ada yang 3 bulan sekali, 6 bulan sekali, baik meeting per divisi, delivery, sales, administrasi, gudang dan membahas kendala-kendala apa yang dialami selama melakukan pekerjaan.”*

Hasil ini didukung oleh pernyataan dari kedua narasumber lainnya yaitu menurut Ibu Mei Hua dan Bapak Hendry yaitu sebagai berikut:

*“Secara personal dan juga diadakan meeting secara berkala.”* (Ibu Mei Hua)

*“Melakukan meeting berkala, menjalankan pekerjaan itu sendiri, mungkin dibagian operasional misalnya delivery, jam berangkat atau pulang. Dan biasanya dilakukan pagi hari, dan ada bagian personalia.”* (Bapak Hendry)

Dari data di atas dapat disimpulkan jika kelemahan dalam dimensi “memberikan arahan dalam melaksanakan pekerjaan” ialah diperlukan pertemuan bersama dengan anggota perusahaan agar tidak terjadi *miss communication* didalam menjalankan pekerjaan di dalam perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari penelitian kualitatif deskriptif yang dilakukan peneliti maka CV. Dian Jaya merupakan usaha yang bergerak di bidang jual beli *sparepart* kapal dan *forklift* yang dimana *job description* yang dimiliki CV. Dian Jaya sudah cukup baik untuk bisa menjalankan operasional perusahaan, namun CV. Dian Jaya masih memiliki beberapa kelemahan di bagian operasional misalkan, karyawan gudang yang masih kurang memahami produk dan tata letak produk yang dijual, bagian pengiriman yang terlambat dalam mengirimkan barang, hal ini bisa membuat beberapa pekerjaan lain juga menjadi berantakan, karena setiap bagian saling berkaitan satu sama lain, jadi jika satu bagian bermasalah, maka bagian lain juga terkena dampaknya dan juga CV. Dian Jaya dapat memberikan sanksi ringan kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan terus menerus, misalkan dengan memberikan surat peringatan, denda, atau melakukan skorsing. Dari jawaban dari ketiga narasumber yang sudah diwawancara oleh peneliti, dapat dilihat jika *job description* untuk mengelola dan menjalankan perusahaan di CV. Dian Jaya bisa terbilang sistematis dan efisien, namun beberapa kendala tentunya tidak bisa dihindari oleh perusahaan, maka dari itu beberapa saran bisa diberikan agar perusahaan bisa mengurangi permasalahan di bagian operasional. Dalam industri seperti ini tentunya diperlukan penerapan *job description* yang baik dan benar.

### 5.2 Saran

Maka dari itu peneliti memberikan masukan dan saran kepada CV. Dian Jaya untuk bisa mengelola *job description* yang tepat di bagian operasional. Berdasarkan dari hasil penelitian keseluruhan yang dapat menjadi masukan kepada CV. Dian Jaya agar dapat berkembang lebih baik lagi, yaitu:

1. Diharapkan CV. Dian Jaya dapat memberikan sanksi ringan berupa surat peringatan atau denda kepada karyawan-karyawan yang melakukan tindakan-tindakan yang kurang berkenan secara terus menerus didalam perusahaan, misalkan bagian pergudangan yang kurang memahami jenis produk dan tata letak produk sehingga proses bagian penjualan menjadi sedikit lebih lama, bagian pengiriman yang telat dalam mengirim barang konsumen, bagian pengiriman yang melakukan pengiriman susulan yang menyebabkan biaya pengiriman menjadi tidak efisien.
2. Diharapkan CV. Dian Jaya lebih menekankan pada *job description* yang sudah dibuat oleh perusahaan agar karyawan-karyawan yang sering melakukan kesalahan bisa menjadi lebih baik lagi.
3. Diharapkan CV. Dian Jaya membuat *reward* yang lebih banyak agar karyawan juga bisa termotivasi untuk lebih fokus dan lebih baik lagi dengan menjaga performa dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

## DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Tohardi, 2002, Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung.

Diana, Y. (2020). PENGARUH JOB DESCRIPTION TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DEPARTEMEN TATA HIDANG PADA HOTEL GRAND ION DELEMEN MALAYSIA. *JUMANT*, 12(2), 123–139.  
<https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/JUMANT/article/view/1064/948>

Hasibuan, M. 2003. Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara

Livia, M., & Xin, K. (2004). *The virtues of omission in Organizational Citizenship Behavior* Livia Markóczy.  
<http://www.goldmark.org/livia/papers/ocb/ocb.pdf>

Moleong, Lexy. 2011. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mustikawati, F., & Kurniawan, I. (2014). Pengaruh Job Description terhadap kinerja karyawan departemen security di PT. Wilmar Nabati Indonesia – Gresik. *Gema Ekonomi Jurnal Fakultas Ekonomi*, 3(6), 154-180

Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2013, Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.

Wibowo (2007). Manajemen kinerja edisi ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.