

SEMINAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**“Analisa Pekerjaan dan Desain Pekerjaan pada
PT Chandra ELC Sidoarjo”**

Disusun untuk memenuhi tugas mata kuliah Seminar MSDM dengan dosen pengampu

Bapak Heru Susilo, Drs, MA



Disusun oleh :

Kelompok 5

- | | |
|-------------------------|------------------------|
| 1. Bryan Hana | 125030207111017 |
| 2. Anandyas K | 125030207111049 |
| 3. Henis Fiqih | 125030207111122 |
| 4. Dewi Amalia H | 125030200111025 |

Jurusan Administrasi Bisnis

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

2015

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sangat perlu untuk dapat mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan sebaik mungkin. Hal demikian merupakan salah satu kunci sukses bagi suatu perusahaan dalam mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan, agar keseimbangan dapat berkembang secara produktif dan wajar (Mangkunegara, 2009, p. 1).

Dalam perusahaan harus terdapat suatu departemen yang dalam pelaksanaan tugasnya adalah mengatur fungsi perencanaan sumber daya manusia. Dalam melaksanakan tugas tersebut, maka departemen yang bersangkutan akan mengkalkulasikan perihal jumlah karyawan yang akan diberikan wewenang dalam hal jabatan atau tanggung jawab pekerjaan. Dengan demikian, job design dan job analysis diperlukan oleh suatu perusahaan agar kinerja pekerjaan bisa dilaksanakan secara efektif. Ivancevich (2007, p. 183) menyatakan bahwa job design merujuk pada tahap pertama saat manajemen menciptakan suatu pekerjaan dengan merinci tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Nawawi (2011, p. 103), analisis pekerjaan adalah proses menghimpun informasi mengenai setiap jabatan/pekerjaan, yang berguna untuk mewujudkan tujuan bisnis sebuah perusahaan. Analisis pekerjaan itu sendiri dilakukan untuk mengidentifikasi fungsi-fungsi esensial suatu pekerjaan melalui prosedur yang sistematis, yaitu spesialisasi tingkat tinggi yang dituntut sebagai persyaratan oleh suatu pekerjaan yang harus dipenuhi oleh pekerja yang akan melaksanakannya. Sedangkan menurut Dessler (2011, p. 116), job analysis merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan keterampilan yang dibutuhkan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut.

Sebagai contoh dari aplikasi analisa pekerjaan global adalah Mercedes-Benz. Analisa pekerjaan memainkan peran penting dalam masa depan perusahaan Mercedes-Benz. Dengan memiliki ratusan deskripsi pekerjaan yang berbeda, pabrik Mercedes-Benz di Alabama relatif menyederhanakan dan menstandarisasikan serta sedikit terdapat deskripsi pekerjaan atau jenis pekerjaan yang berbeda. Hal ini mempermudah karyawan untuk berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya karena mereka bekerja sebagai tim, dan hal ini juga mendorong karyawan untuk mencari tahu diluar pekerjaan mereka untuk menemukan cara meningkatkan kegiatan operasi di pabrik, sehingga produktivitas dan kualitas bisa

ditingkatkan oleh karyawan. Dengan sistem baru tersebut, terbukti Mercedes-Benz di Alabama dapat memperluas pabriknya keseluruh dunia, yaitu di Amerika, Afrika Selatan, Brazil, dan Jerman dengan menggunakan sistem produksi yang baru, termasuk didalamnya adalah deskripsi pekerjaan yang lebih sederhana dan luas (Automotive News, 2001, dalam Dessler, 2011, p. 143).

Rumusan Masalah

1. Bagaimana analisis pekerjaan di masing-masing jabatan pada PT Chandra ELC Sidoarjo?

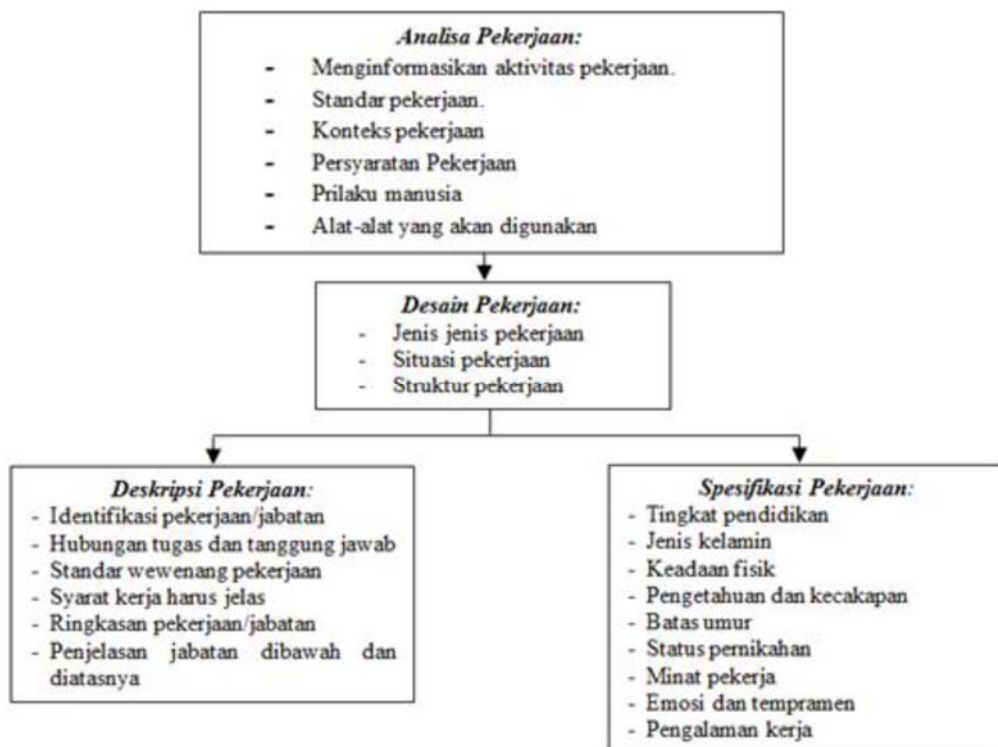
Tujuan Masalah

1. Untuk mengetahui hasil analisis pekerjaan di masing-masing jabatan pada PT Chandra ELC Sidoarjo

PROFIL

PT. Chandra ELC merupakan perusahaan retail elektronik yang berada di Jalan Gajah Mada No. 120 Sidoarjo. PT. Chandra ELC pertama kali berdiri pada tahun 1985 yang melayani kebutuhan masyarakat akan produk-produk elektronik yang ditunjang dengan harga murah dan berkualitas. Dalam outlet PT. Chandra ELC dapat ditemui berbagai produk dengan merek Sanyo, Modena, Samsung, LG, ACER, Sony, Sanken, Sharp, Philips, Uchida, Akira, Electrolux, Axio dan merek-merek yang lain. Masalah yang sering kali muncul pada perusahaan yaitu tumpang tindih tanggung jawab antara karyawan jam kerja pertama dan karyawan jam kerja kedua. Seperti SPM (SPM atau SPG Promotion Girl) dan SPG (SPM atau SPG Promotion Girl) yang sama-sama melakukan pencatatan penjualan barang harian. Apabila terjadi kesalahan dalam pencatatan penjualan maka akan berdampak saling menyalahkan antara karyawan jam kerja pertama dan karyawan jam kerja kedua.

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka peneliti ingin meneliti tentang analisa pekerjaan dan desain pekerjaan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Chandra Elc di Sidoarjo, dimana harapan peneliti bahwa dengan adanya penerapan analisa pekerjaan dan desain pekerjaan maka produktivitas kerja karyawan suatu perusahaan dapat ditingkatkan. Batasan dalam penelitian ini adalah analisa pekerjaan dan desain pekerjaan pada perusahaan retail PT Chandra ELC di Jalan Gajah Mada No. 120 Sidoarjo di Kota Sidoarjo. Rumusan masalah untuk penelitian ini adalah bagaimana gambaran desain pekerjaan dan analisa pekerjaan pada PT Chandra ELC di Sidoarjo? Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk merancang dan menggambarkan desain pekerjaan dan analisa pekerjaan pada karyawan PT Chandra ELC di Sidoarjo.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Analisa Pekerjaan dan Desain Pekerjaan pada PT. Chandra ELC.

Sumber: Ivancevich (2005), Noe (2010), Hasibuan (2009).

Dari gambar 1, secara konseptual penelitian ini membahas tentang analisa pekerjaan dan desain pekerjaan guna menghasilkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Berikut ini merupakan definisi konseptual dari pengelolaan yang dilakukan oleh peneliti, Analisa pekerjaan merupakan deskripsi mengenai bagaimana satu pekerjaan berbeda dari yang lainnya dalam hal kebutuhan, aktivitas, dan keterampilan yang diperlukan. Informasi yang didapat melalui analisa jabatan, yaitu menginformasikan tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, konteks pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia dan alat alat yang akan digunakan.

Desain pekerjaan adalah desain pekerjaan merupakan proses untuk mendefinisikan cara pekerjaan yang akan dilakukan dan tugas-tugas yang akan dibutuhkan pada suatu pekerjaan. Informasi yang di peroleh dari desain pekerjaan yaitu jenis jenis pekerjaan, situasi pekerjaan dan struktur pekerjaan.

Deskripsi pekerjaan adalah Deskripsi pekerjaan merupakan uraian pekerjaan yang menggambarkan tugas-tugas, tanggung jawab, syarat-syarat kerja dan kegiatan pekerjaan utama. Informasi yang didapat dari deskripsi pekerjaan yaitu identifikasi pekerjaan atau jabatan, hubungan tugas dan tanggung jawab, standar wewenang pekerjaan, syarat kerja diuraikan dengan jelas, ringkasan pekerjaan atau jabatan, dengan menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan aktifitas utamanya, penjelasan jabatan dibawah dan diatasnya.

Spesifikasi pekerjaan adalah Spesifikasi pekerjaan merupakan suatu penjelasan tertulis terhadap pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku dan karakteristik lainnya untuk efektivitas kinerja terhadap pekerjaan yang dilakukan. Adapun informasi yang didapat dalam spesifikasi pekerjaan mencakup pada tingkat pendidikan pekerja, jenis kelamin pekerja, keadaan fisik pekerja, pengetahuan dan kecakapan pekerja, batas umur pekerja, status pernikahan, pengalaman kerja, minat pekerja, emosi dan tempramen pekerja.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang memiliki tujuan dengan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Penelitian ini berusaha

menggambarkan situasi atau kejadian dengan mencari penjelasan, menguji hipotesis, membuat prediksi maupun mempelajari implikasi (Azwar, 2010, p. 7). Sumber data pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Menurut Purhantara (2010, p.79) data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Seperti data hasil wawancara dan observasi. Sedangkan data sekunder adalah data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian yang bersifat publik, yang terdiri atas struktur organisasi, dokumen, laporan-laporan serta buku yang berkenaan dengan penelitian ini. Seperti struktur anggota perusahaan dan sejarah perusahaan.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan kepada direktur, supervisor, konsultan produk, staf gudang, stoker dan SPG (*Sales Promotion Girl*) atau SPG (*Sales Promotion Man*). Observasi berguna untuk mengamati segala kegiatan yang diteliti lebih dalam lagi dengan langsung turun ke subyek. Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik triangulasi sumber. Teknik triangulasi sumber menurut Pruhantara (2010) memiliki pengertian cara menguji data dan informasi dengan cara mencari data dan informasi kepada subjek lain. Penelitian akan dilakukan dengan kerangka berpikir yang telah dibentuk dari Ivancevich (2005), Noe (2010), Hasibuan (2009).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini terdapat, jabatan yang akan dianalisa yaitu supervisor, konsultan produk, staf administrasi gudang, stoker (auditor gudang), kasir dan SPG (*Sales Promotion Girl*) atau SPM (*Sales Promotion Man*). Aspek yang dianalisa meliputi tugas, wewenang, tanggung jawab, tujuan jabatan, keahlian yang dibutuhkan, pendidikan yang dimiliki dan kemampuan dasar yang harus dimiliki.

Berikut ini merupakan hasil analisa dan desain pekerjaan yang telah dilakukan:

Supervisor

Dari hasil desain pekerjaan supervisor, untuk topik tugas, wewenang, tanggung jawab dan tujuan termasuk dalam kelompok deskripsi pekerjaan. Berikut merupakan tugas supervisor, yaitu membuat laporan penjualan tiap bulan dan mengevaluasi hasil kerja bawahannya, mengorder barang, membuat price tag barang baru, briving pegawai, mengontrol kebersihan barang *display*, mengurus keluhan konsumen, training pegawai,

bertemu dengan distributor dan melaporkan kinerja pegawai kepada direktur. Wewenang supervisor yaitu menguasai dan mengendalikan kinerja bawahannya, dan mengevaluasi kinerja bawahannya. Tanggung jawab supervisor, adalah menjaga kestabilan ketersediaan barang di toko agar SPM atau SPG dapat menunjang target yang dibebankan, mengatasi keluhan konsumen dan memastikan setiap pegawai terlibat dalam deskripsi pekerjaannya. Tujuan supervisor, adalah mengkoordinasikan barang untuk disuplai dari gudang ke toko, menjaga kestabilan toko agar selalu kondusif dan memaksimalkan penjualan perusahaan dan melaporkan hasil penjualan SPG atau SPM kepada bapak marthin.

Untuk topik keahlian yang dibutuhkan, pendidikan dan kemampuan dasar termasuk dalam golongan spesifikasi pekerjaan. Berikut merupakan keahlian yang dibutuhkan supervisor, yaitu mampu berkomunikasi dengan baik, cekatan dalam segala hal menyangkut kegiatan toko, bisa memimpin bawahannya, dan giat bekerja. Pendidikan yang dibutuhkan supervisor, adalah Diploma atau S1(Sarjana).Kemampuan dasar yang harus dimiliki supervisor, yaitu komunikasi, angka, analitis dan hubungan dengan orang lain.

Konsultan Produk

Dari hasil desain pekerjaan konsultan produk untuk topik tugas, wewenang, tanggung jawab dan tujuan termasuk dalam kelompok deskripsi pekerjaan. Berikut merupakan tugas konsultan produk, yaitu meyakinkan konsumen agar membeli produk, mampu menggantikan tugas SPM atau SPG yang tidak hadir, memastikan kebersihan barang *display*, memberikan pengarahan tentang informasi produk kepada SPM atau SPG dan menstok barang. Wewenang konsultan produk, yaitu mengatur barang *display* agar terlihat rapi, melaporkan SPM atau SPG yang melakukan kesalahan kepada atasan, dan menggunakan komputer dalam input data konsumen dan barang. Tanggung jawab konsultan produk, yaitu memenuhi target penjualan setiap bulannya, membuat data stok barang, memastikan SPM atau SPG bekerja dengan baik dan membuat laporan kas. Tujuan kerja konsultan produk, yaitu menjelaskan kepada bawahan tentang spesifikasi produk baru, memenuhi target penjualan dan dapat menggantikan tugas SPM atau SPG yang tidak hadir komunikasi, angka, dan riset.

Untuk topik keahlian yang dibutuhkan, pendidikan dan kemampuan dasar termasuk dalam golongan spesifikasi pekerjaan. Berikut merupakan keahlian yang dibutuhkan konsultan produk, yaitu mampu menganalisa konsumen, menghafal produk, dan mampu berkomunikasi dengan baik. Pendidikan yang dibutuhkan konsultan produk, adalah SMA

(Sekolah Menengah Atasa), Diploma atau S1 (Sarjana). Kemampuan dasar yang harus dimiliki komunikasi, angka, analitikal dan hubungan dengan orang lain.

Stoker

Dari hasil desain pekerjaan stoker, untuk topik tugas, wewenang, tanggung jawab dan tujuan termasuk dalam kelompok deskripsi pekerjaan. Berikut merupakan tugas stoker, yaitu mengaudit barang, membuat laporan sirkulasi barang, mengatur semua stok barang gudang dan toko. Wewenang stoker, yaitu menyuruh pihak yang bersangkutan membantu membereskan laporan pemasukkan data barang yang salah, mengontrol sirkulasi barang, dan melaporkan segala kegiatan ke manajer. Tanggung jawab stoker, yaitu mencari barang yang hilang, mengurus stok yang kacau, dan melakukan pengauditan barang. Tujuan jabatan stoker, yaitu sebagai auditor untuk memastikan ketersediaan barang, memastikan bahwa data benar-benar sesuai dengan fisik barang dan melaporkan keadaan sirkulasi barang kepada pimpinan.

Untuk topik keahlian yang dibutuhkan, pendidikan dan kemampuan dasar termasuk dalam golongan spesifikasi pekerjaan. Berikut merupakan keahlian yang dibutuhkan, yaitu dapat mengoperasikan komputer dan program *Microsoft excel* dan *Microsoft word* dan memasukkan data kedalam program komputer. Pendidikan yang harus stoker dibutuhkan S1 (Sarjana). Kemampuan dasar yang harus dimiliki stoker analitikal, angka dan riset.

Kasir

Dari hasil desain pekerjaan kasir untuk topik tugas, wewenang, tanggung jawab dan tujuan termasuk dalam kelompok deskripsi pekerjaan. Berikut tugas kasir, yaitu melayani pembayaran konsumen, mencatat pengeluaran dan pemasukan toko, melaporkan hasil setoran toko tiap hari kepada atasan, mengurus piutang, membuat nota pengiriman dan mutasi barang, mengecek penggunaan mesin credit card, membuat laporan mutasi barang beban toko (listrik dan pajak toko) dan memastikan semua nota pengiriman barang sudah diberikan kepada staf gudang. Wewenang kasir, yaitu diperbolehkan untuk mengeluarkan uang sesuai dengan nota yang diterima, menegur jika ada pekerjaan yang salah dalam input data yang dilakukan bagian penjualan, menggunakan komputer untuk penginputan data penjualan dan menggunakan komputer sebagai sarana kerja. Tanggung jawab kasir, yaitu memastikan semua data transaksi sudah masuk program komputer, membuat laporan pengeluaran dan pemasukkan barang dan memastikan setoran hasil penjualan tidak ada kekurangan. Tujuan jabatan kasir, adalah untuk mengolah kas toko, serta melayani pembayaran konsumen.

Untuk topik keahlian yang dibutuhkan, pendidikan dan kemampuan dasar termasuk dalam golongan spesifikasi pekerjaan. Berikut merupakan keahlian yang dibutuhkan kasir, yaitu administrasi, berhitung, dan mampu mengoperasikan komputer. Pendidikan yang dibutuhkan kasir, adalah SMA (Sekolah Menengah Atas) dan Diploma. Kemampuan dasar yang harus dimiliki kasir, adalah komunikasi, hubungan dengan orang lain, analitis dan angka.

Staf Gudang

Dari hasil desain pekerjaan staf gudang di atas untuk topik tugas, wewenang, tanggung jawab dan tujuan termasuk dalam kelompok deskripsi pekerjaan. Berikut merupakan, tugas untuk staf gudang, yaitu membuat laporan sirkulasi barang gudang. memastikan bahwa barang gudang perlu untuk dimutasi atau tidak. menstok barang gudang. menyusun rute pengiriman barang. mengurus absensi supir dan mengecek kelayakan barang. dan mengecek produk yang dianggap sebagai produk andalan. Wewenang staf gudang, yaitu menjaga keamanan dan kedisiplinan. melaporkan barang hilang kepada atasan, menegur sopir bila melakukan kesalahan dan memastikan jumlah barang gudang sesuai dengan data. Tanggung jawab staf gudang, yaitu menjamin pengiriman barang dan mutasi barang sampai tujuan, membuat laporan faktur pengiriman barang, melakukan proses tutup buku gudang, memastikan jumlah barang lengkap tidak ada yang hilang, memastikan kedatangan barang baru layak untuk dijual. Tujuan staf gudang, yaitu mengawasi dan memastikan stok barang gudang. melakukan proses tutup buku gudang. pengadaan barang gudang untuk stok. memonitoring kondisi barang dan gudang. mengawasi pendistribusian barang.

Untuk topik keahlian yang dibutuhkan, pendidikan dan kemampuan dasar termasuk dalam golongan spesifikasi pekerjaan. Berikut merupakan keahlian yang dibutuhkan staf gudang, yaitu dapat mengoperasikan program komputer *microsoft SQL*, *microsoft word* dan *microsoft excel* serta mengaudit barang. Pendidikan staf gudang, adalah D1 (diploma). Kemampuan dasar yang harus dimiliki staf gudang, adalah komunikasi, hubungan dengan orang lain, angka dan teknikal.

SPM (SPM atau SPG Promotion Man) atau SPG (SPM atau SPG Promotion Girl)

Dari hasil tabel desain pekerjaan SPM atau SPG untuk topik tugas, wewenang, tanggung jawab dan tujuan termasuk dalam kelompok deskripsi pekerjaan. Berikut merupakan tugas SPM atau SPG, yaitu menjaga kebersihan barang *display*, membuat *price tag* barang, mempromosikan barang, memenuhi target penjualan, menstok barang, membuat

cacatan penjualan barang, mengecek harga (melihat perubahan harga barang elektronik yang bisa sewaktu waktu), mengecek barang konsumen bila terjadi keluhan, menulis data konsumen untuk D.O (delivery order). Wewenang SPM atau SPG, adalah meminta barang apabila stok barang habis, melakukan negosiasi atau proses tawar menawar kepada konsumen, menggunakan komputer dalam pemasukkan data penjualan dan melakukan order barang kepada atasan. Tanggung jawab SPM atau SPG, adalah mencapai target penjualan, bisa membuat keputusan dalam negosiasi harga, membuat laporan arus kas, menjaga kepercayaan konsumen dan menjaga barang *display*. Tujuan SPM atau SPG, adalah menutupi target penjualan dan menawarkan produk kepada konsumen.

Untuk topik keahlian yang dibutuhkan, pendidikan dan kemampuan dasar termasuk dalam golongan spesifikasi pekerjaan. Berikut merupakan keahlian yang dibutuhkan SPM atau SPG, yaitu pandai berkomunikasi, bisa mengoperasikan komputer, bisa administrasi, *produk knowlage* dan memiliki kemampuan untuk belajar. Pendidikan yang harus dimiliki SPM atau SPG, yaitu Diploma dan SMA (Sekolah Menengah Atas). Kemampuan dasar yang harus dimiliki SPM atau SPG, yaitu komunikasi, angka, teknikal, hubungan dengan orang lain dan riset.

KESIMPULAN

Informasi mengenai deskripsi pekerjaan untuk semua jabatan terdapat pada tujuan pekerjaan, wewenang, tugas dan tanggung jawab. Sedangkan informasi mengenai spesifikasi pekerjaan terdapat pada keahlian yang dibutuhkan, pendidikan yang dimiliki dan kemampuan dasar yang harus dimiliki.

DAFTAR REFERENSI

- Ardana, dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azwar, Saifuddin. (2010). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bungin, B. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana.
- Beritaplasmn. (2013, May 29). *Ini Penyebab Angkatan Kerja di Indonesia Sulit Dapatkan Pekerjaan*. Retrieved 2013, Oktober 5. from <http://berita.plasa.msn.com/bisnis/republika/ini-penyebab-angkatan-kerja-di-indonesia-sulit-dapatkan-pekerjaan>.
- C.M. Siddique dalam jurnal human resource management 15:01 februari 2004. *Job Analysis a Strategic Human Resource Management Practice*. Di kota dubai Uni Emirat Arab.
- Cahayani, Ati. (2005). *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Dessler, Gary. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Ed. 10th., Jilid 1). Jakarta: PT. Indeks.
- Hasan, Nur Fitriyah. (2013). *Penerapan Analisis Jabatan Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Pada Badan Pengelolaan Kawasan Perbatasan Pedalaman dan Daerah Tertinggal Provinsi Kalimantan Timur*. Suarta Djaja. ISSN 2338-7637. Januari 2013.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ivancevich, John M. *et al.* (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. (Ed. 7th., Jilid 1). Jakarta: Erlangga.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Noe, *et al.* (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing. Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. Jakarta: Salemba Empat.
- Purhantara, Wahyu. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Rahayu, L. T., & Ardani, T. A. (2004). *Observasi dan Wawancara* (1st ed.). Malang: Bayumedia Publishing.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyantoro, Billyawan. (2010). *Persepsi Karyawan Tentang Penerapan Analisis Jabatan*. *Bisnis dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Jan-Apr 2010 hlmn. 61-69. Volume 17, Nomor 1. ISSN 0854-3844.
- Sugiyono. (2010). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Medanbisnisdaily. (2013, Pebruari 03). *Instruksi Kerja Tidak Jelas*. Retrieved , 5 Oktober 2013. from <http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2013/02/03/10612/instruksi-kerja-tidak-jelas/>.
- Portalhr. (2005, Juli 6). *Analisis Jabatan dalam Rekrutmen dan Seleksi*. Retrieved, 5 Oktober 2013. from <http://www.portalhr.com/people-management/resourcing/analisis-jabatan-dalam-rekrutmen-dan-seleksi/>.