

ANALISA PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA SEKTOR FORMAL DAN SEKTOR INFORMAL DI JAWA TIMUR

Yupi Kurniawan Sutopo dan R.R. Retno Ardianti
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: yupi.sutopo@yahoo.com; retnoa@peter.petra.ac.id

Abstrak-Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan pengelolaan sumber daya manusia dan perbedaan pengelolaan sumber daya manusia pada sektor formal dan sektor informal di Jawa Timur. Jenis penelitian ini kuantitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner pada wirausaha sektor formal dan informal di Jawa Timur. Sebelum dilakukan analisa statistik deskriptif dan uji T terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas yang telah teruji. Berdasarkan hasil analisa data yang didapat, ditemukan pengelolaan sumber daya manusia di Jawa Timur tergolong dalam kategori sedang. Ditemukan pula aspek yang paling terbaik dalam pengelolaan sumber daya manusia di Jawa Timur yaitu penilaian prestasi kerja. Berdasarkan uji T variabel independen pengelolaan sumber daya manusia sektor formal dan informal di Jawa Timur tidak terdapat perbedaan yang signifikan secara keseluruhan.

Kata Kunci - *pengelolaan sumber daya manusia, sektor formal dan informal, Jawa Timur*

I. PENDAHULUAN

Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada hakikatnya merupakan proses utama dan bagian terpenting dari suatu organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Indonesia sendiri adalah salah satu negara yang sedang berkembang dan padat penduduk yang otomatis akan banyak membutuhkan penyerapan tenaga kerja, berdasarkan data badan pusat statistik Indonesia 2013 diperoleh fakta bahwa jumlah angkatan kerja di Indonesia pada Februari 2013 mencapai 121,2 juta orang bertambah sebanyak 3,1 juta orang dibanding angkatan kerja Agustus 2012 yang hanya sebanyak 118,1 juta orang. (Keadaan Ketenagakerjaan Febuari, 2013)

Meluapnya kebutuhan lapangan pekerjaan ini mendorong munculnya sektor informal yang perannya

ternyata cukup besar dalam menyokong perekonomian di Indonesia. Secara sederhana pengidentifikasian pekerja pada sektor formal dan Informal bisa diidentifikasi berdasarkan status pekerjaan. Dari tujuh kategori status pekerjaan utama, pekerja formal mencakup kategori berusaha dengan dibantu buruh tetap dan kategori buruh/karyawan, sisanya termasuk pekerja informal. Berdasarkan identifikasi ini, maka pada Februari 2013 badan pusat statistik Indonesia menyatakan bahwa sebanyak 45,6 juta orang (39,98 %) bekerja pada sektor formal dan 68,4 juta orang (60,02 %) bekerja pada sektor informal. (Keadaan Ketenagakerjaan Febuari, 2013). Secara lebih spesifik peran sektor informal dalam pertumbuhan ekonomi dapat dilihat melalui pertumbuhan PDRB pada Provinsi Jawa Timur, tingkat kesejahteraan masyarakat di suatu daerah dapat terlihat dari nilai PDRB suatu daerah tersebut. Indikator PDRB ini menunjukkan daya beli penduduk suatu kota. Dalam hal ini digunakan PDRB atas harga berlaku karena bertujuan untuk mengukur perubahan struktur ekonomi Kota Surabaya. Semakin besar PDRB suatu daerah maka semakin tinggi tingkat kemajuan pembangunan di daerah. Berdasarkan badan pusat statistic Provinsi Jawa Timur Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Jawa Timur tahun 2012 tumbuh sebesar (7,27 %) dibandingkan dengan tahun 2011. Semua sektor mengalami pertumbuhan positif, dengan pertumbuhan tertinggi di sektor perdagangan, hotel dan restoran sebesar (10,06 %), sedangkan terendah di sektor pertambangan dan penggalian sebesar (2,10 %). (Pertumbuhan Ekonomi Jawa Timur, 2013)

Dapat dilihat bahwa memang terbukti sektor informal menyerap sebagian besar angkatan kerja yaitu sekitar 60% dan berkontribusi besar terhadap penanggulangan pengangguran dan pertumbuhan ekonomi. Jumlah angkatan kerja yang dapat terserap oleh suatu pekerjaan tergantung dari besarnya permintaan (demand) dalam masyarakat. Besar kecilnya permintaan tenaga kerja dipengaruhi antara lain oleh aktivitas ekonomi maupun tingkat upah (Riyadi, 2009). Permintaan tenaga kerja ini tentu saja dapat datang dari sektor formal maupun informal, ada beberapa alasan mengapa angkatan kerja di Negara berkembang seperti Indonesia lebih terserap oleh sektor informal dibandingkan dengan sektor formal. Sektor informal merupakan semua usaha komersial dan nonkomersial, yang tidak memiliki struktur formal dalam organisasi dan operasinya Munkner dan Walter (dalam Bruton, 2012). Angkatan kerja di Negara berkembang mudah terserap pada sektor informal dikarenakan ketidakadaan struktur formal dalam organisasi dan operasinya yang berarti tidak adanya persyaratan yang

jelas tentang diterima atau dikeluarkannya pekerja. Hal ini memungkinkan angkatan kerja yang berpendidikan rendah mudah diterima karena tidak adanya spesifikasi tentang batasan tingkat pendidikan pula.

Mereka yang berkebutuhan di sektor informal lebih mengutamakan keterampilan dibandingkan latar belakang pendidikan dan pengalaman bekerja. Tentu saja ini berbanding terbalik dengan sektor formal yang pada umumnya memerlukan tenaga kerja yang handal, professional, dan memiliki latar belakang yang bagus guna mendorong kinerja perusahaan mereka (Wahyuni, 2005). Walaupun sektor informal banyak membantu dalam penyerapan tenaga kerja pada kenyataannya banyak pula dampak negative terhadap pekerja pada sektor ini. Tidak adanya kejelasan fungsi pengelolaan sumber daya manusia pada sektor informal dapat mengakibatkan masalah bagi organisasi itu sendiri seperti tidak adanya keunggulan dalam bersaing dalam pasar domestik maupun pasar ekspor serta tidak handal dalam manajemen (pengelolaan perusahaan secara keseluruhan). Untuk bisa mengelola perusahaan secara optimal dibutuhkan sumber daya manusia yang handal dan untuk bisa mendapatkan atau menghasilkan sumber daya manusia yang handal dibutuhkan proses pengelolaan sumber daya manusia yang tepat pula. Berdasarkan fenomena – fenomena yang muncul akibat munculnya sektor informal tersebut, penulis tertarik untuk mengetahui lebih dalam mengenai gambaran pengelolaan sumber daya manusia berskala mikro dan kecil pada sektor formal dan informal di Jawa Timur.

Pengertian Sektor Informal

1. Keith Hart mendefinisikan sektor informal biasanya digunakan untuk menunjukkan sejumlah kegiatan ekonomi yang berskala kecil. (Dalam Lamba, 2011)
2. Nichter & Goldmark (2009), p. 1455 mendefinisikan perusahaan Informal adalah perusahaan sebagai “bisnis yang tidak terdaftar namun mendapatkan pemasukan melalui penjualan barang dan jasa yang legal di mata hukum . (Dalam Bruton, Ireland & Ketchen 2012).
3. Jane Ihrig & Karine S. Moe, menyatakan bahwa sektor informal merupakan kegiatan untuk memproduksi barang legal namun tidak sesuai dengan aturan pemerintah setempat, diperkirakan di beberapa Negara berkembang sektor informal menyerap hampir 60% dari total seluruh angkatan kerja yang tersedia. (Dalam Williams & Nadin 2012)
4. Munkner & Walter (2001), mendefinisikan sektor informal meliputi semua usaha komersial dan nonkomersial, yang tidak memiliki struktur formal dalam organisasi dan operasinya. Usaha-usaha ini tidak terdaftar, tidak membayar pajak dan tidak mengikuti peraturan dan undang-undang yang berlaku. (Dalam Suradi 2011)

Berdasarkan definisi tersebut, disepakati pula serangkaian ciri sektor informal di Indonesia yang meliputi :

- a. Kegiatan usaha yang tidak terorganisasi secara baik, karena unit usaha timbul tanpa menggunakan fasilitas atau kelembagaan yang tersedia secara formal.
- b. Pada umumnya unit usaha tidak memiliki izin usaha.
- c. Pola kegiatan usaha tidak teratur dengan baik, dalam arti lokasi maupun jam kerja.
- d. Pada umumnya kebijakan pemerintah untuk membantu golongan ekonomi lemah tidak sampai ke sektor ini.
- e. Unit usaha berganti-ganti dari satu sub sektor ke sub sektor lain.
- f. Teknologi yang digunakan masih tradisional.
- g. Modal dan perputaran usaha relatif kecil, sehingga skala operasi juga kecil.
- h. Untuk menjalankan usaha tidak diperlukan pendidikan formal, sebagian besar hanya diperoleh dari pengalaman sambil bekerja.
- i. Sumber dana modal usaha pada umumnya berasal dari tabungan atau dari lembaga keuangan tidak resmi.

Hasil produksi atau jasa terutama dikonsumsi oleh golongan masyarakat kota/desa berpenghasilan rendah atau menengah.

Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Noe & Gerhart (2006), sumber daya manusia adalah kunci penentu keberhasilan dan keunggulan kompetitif dari suatu bisnis melalui program pelatihan dan pengembangan.

Pengertian Sumber Daya Manusia

1. Menurut Dessler (2005), manajemen sumber daya manusia adalah gabungan kelima fungsi utama yang dilaksanakan oleh manajer HRD dalam proses manajemen yang meliputi perencanaan (pengadaan) , pengorganisasian (pengembangan SDM), prekrutan staff, memimpin, dan pengontrolan sumber daya manusia (penilaian prestasi dan kompensasi).
2. Becker et al, (2001) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan upaya penambahan nilai di dalam perusahaan melalui hubungan antara performa orang dengan strategi perusahaan dalam dunia yang semakin tergantung pada inisiatif, kreativitas, dan komitmen karyawan untuk berhasil. (Dalam Do X et al. ,2010).
3. Wright and McMahan (1992), mendefinisikan bahwa Manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai suatu pola penyebaran sumber daya manusia yang direncanakan dan kegiatan dimaksudkan untuk mengaktifkan organisasi untuk mencapai tujuannya. (Dalam Harris, 2009).

Dalam penelitian ini penulis memilih untuk menyimpulkan dari beberapa pengertian teori menurut para ahli, bahwa pengelolaan sumber daya manusia

merupakan suatu sistem yang diciptakan dalam suatu perusahaan untuk mengorganisir tenaga kerja meliputi berbagai proses seperti perekrutan, pelatihan, penempatan dan evaluasi guna meningkatkan kinerja tenaga kerja itu sendiri yang otomatis akan meningkatkan performa perusahaan secara keseluruhan melalui strategi – strategi yang dilaksanakan dengan baik.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Wright dan McMahan (1992), p. 298, menegaskan ada empat fungsi utama di dalam manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut :

1. Berfokus pada pengorganisasian sumber daya manusia sebagai sumber utama untuk dimanfaatkan secara strategis yang akan menghasilkan keunggulan kompetitif .
2. Sebagai divisi yang menyoroti program, kebijakan, dan praktek kerja SDM sehingga mampu memberi sarana dan informasi agar dapat mengelola SDM dengan baik

Pengadaan Sumber Daya Manusia

Amstrong & Mitchel, (2008), p. 27 Pengadaan sumber daya manusia adalah proses yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan yang bila terlaksana dengan baik akan mampu membangun karyawan yang bekerja keras, setia, dan bahkan menolong menumbuhkan bisnis baru. Grensing & Pophal, (2006) , p. 7 pengadaan sumber daya manusia merupakan proses yang meliputi perekrutan, penentuan deskripsi pekerjaan, dan juga spesifikasi pekerjaan yang harus jelas, dimana semuanya harus dipersiapkan dengan matang.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Milkovich dan J.W.Bodreau, menjelaskan bahwa pelatihan atau pengembangan merupakan suatu proses yang sistematis untuk mendorong perolehan keterampilan, aturan, konsep atau sikap yang akan berpengaruh pada ketepatan karakteristik dan persyaratan SDM yang diinginkan. (Dalam Lovetta Kerr ,2005). McCelland, menyatakan bahwa karena perubahan itu pasti dan semakin lama semakin cepat maka dibutuhkan pula pengembangan terhadap sumber daya manusia untuk dapat mengikuti perubahan yang sangat cepat itu melalui serangkaian proses pelatihan. (Dalam Boulter et. Al, 2005)

Pengembangan Karir

Menurut Dessler (2005), pengembangan karir adalah proses yang secara sengaja dilaksanakan untuk membuat karyawan sadar akan attribut – atribut yang berpengaruh terhadap pemenuhan tujuan karir karyawan. Pada dasarnya, pengembangan karir dapat dijelaskan dari dua perspektif, yaitu internal dan eksternal. Secara eksternal, pengembangan karir dapat dipandang sebagai suatu pendekatan formal yang diambil organisasi guna memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan (Simamora, 2004). Menurut Rivai dan Sagala, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan

perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi. (Dalam Ayudiarini, 2010).

Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Dessler (2005), penilaian prestasi kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kinerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Grensing & Pophal (2006), menyatakan bahwa seorang pegawai dikatakan mencapai prestasi apabila ia memenuhi atau melebihi target yang telah ditetapkan perusahaan, dan atas jerih payahnya ia patut mendapat pengakuan dan penghargaan..

Kompensasi

Menurut Strand, kompensasi adalah pemberian upah secara material dalam rangka balas jasa kerja yang bisa berupa tiga komponen, yaitu : gaji pokok, insentif , dan pengecualian (differentials). (Dalam Arnstrong dan Mitchell, 2008).

- a. Gaji pokok : upah yang diberikan berdasarkan jam kerja dasar sesuai perjanjian kerja
- b. Insentif : upah yang di desain untuk memotivasi pegawai untuk melakukan lebih (lembur) dan biasanya diberikan dalam bentuk bonus.
- c. Pengecualian (differentials) : komponen unik dalam pemberian upah yang biasanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan (waktu, lokasi, dll).

Keselamatan dan kesehatan kerja

Menurut Armstrong, (2006) definisi keselamatan dan kesehatan kerja adalah program yang diciptakan dalam rangka melindungi pegawai dan orang lain yang berpeluang terpengaruh dengan keberadaan suatu organisasi. Beberapa fungsi program keselamatan dan kesehatan kerja antara lain :

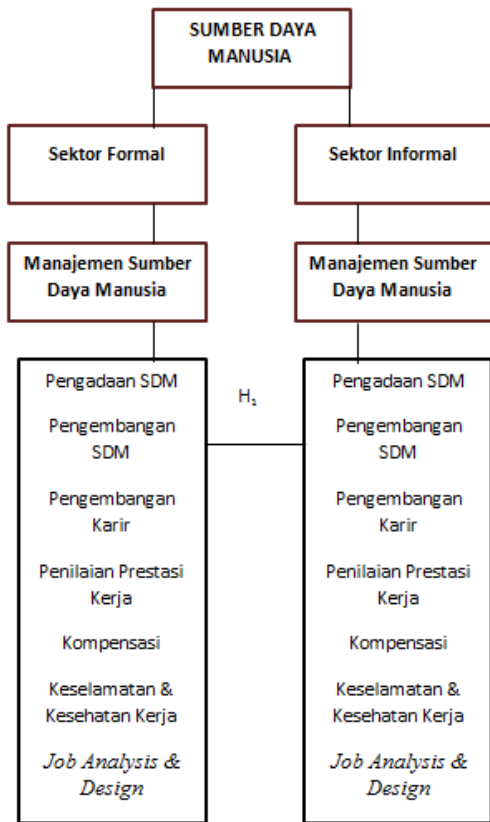
- a. melakukan penilaian risiko yang mengidentifikasi bahaya dan menilai risiko yang melekat pada pegawai.
- b. melaksanakan kesehatan dan audit keselamatan dan inspeksi.
- c. melaksanakan program kesehatan kerja.
- d. mengelola stres.
- e. mencegah kecelakaan.
- f. mengukur kesehatan dan kinerja keselamatan.
- g. mengkomunikasikan kebutuhan akan kesehatan yang baik dan praktek keselamatan.
- h. pelatihan dalam kesehatan yang baik dan praktek keselamatan.
- i. mengatur kesehatan dan keselamatan.

Job Analysis & Design

Armstrong & Murlis, (2005) menjelaskan bahwa *Job Analysis* adalah proses mengumpulkan, menganalisa dan mengolah informasi tentang suatu pekerjaan dalam rangka menyediakan dasar tentang peran dalam pekerjaan tersebut hingga bagaimana cara mengevaluasinya. Menurut Pritchard & Murlis, (2005) *Job Analysis* adalah proses analitis dalam pengumpulan fakta serta menganalisa dan memilah – milah fakta tersebut untuk

dirumuskan ke dalam standarisasi yang baku dan konsisten tentang pekerjaan.

Kerangka Berpikir



Kerangka Berpikir “Analisa perbedaan pengelolaan sumber daya manusia pada sektor formal dan sektor informal di Jawa Timur.”

Sumber : Berdasarkan (Panggabean, 2004), (Armstrong & Murlis, 2005) yang telah diolah kembali oleh penulis

Hipotesa :

H0 : Tidak ada perbedaan antara *Pengelolaan Sumber Daya Manusia* sektor formal sektor informal.

H1 : Ada perbedaan *Pengelolaan Sumber Daya Manusia* antara sektor formal terhadap dan sektor informal.

Dasar pengambilan keputusan :

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0,05 \leq Sig]$, maka H0 diterima dan H1 ditolak, artinya tidak signifikan.

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0,05 \geq Sig]$, maka H1 diterima dan H0 ditolak, artinya signifikan.

penulis mencoba untuk menggambarkan dan juga melihat apakah ada perbedaan pengelolaan sumber daya manusia pada pengusaha sektor formal maupun sektor informal yang ada di Jawa Timur.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, dirumuskan beberapa permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *pengelolaan sumber daya manusia* berskala mikro dan kecil pada sektor formal dan sektor informal di Jawa Timur?”
2. “Apakah terdapat perbedaan *pengelolaan sumber daya manusia* berskala mikro dan kecil pada sektor formal dan sektor informal di Jawa Timur?”

Tujuan Penelitian:

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menggambarkan *pengelolaan sumber daya manusia* pada sektor formal dan sektor informal di Jawa Timur.
2. Untuk mengetahui perbedaan *pengelolaan sumber daya manusia* pada sektor formal dan sektor informal di Jawa Timur.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Menurut Nazir (2005), metode deskriptif adalah suatu metode yang bisa digunakan untuk meneliti status sekelompok manusia tertentu, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki. Dalam penelitian ini teknik penelitian deskriptif cocok untuk dijadikan teknik penelitian karena mampu mendeskripsikan fenomena pengelolaan sumber daya manusia yang terjadi pada sektor formal dan informal di Jawa Timur.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi adalah serumpun atau sekelompok objek yang menjadi sasaran penelitian. Oleh karenanya, populasi penelitian merupakan keseluruhan (universum) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek – objek ini dapat menjadi sumber data penelitian (Bungin, 2005). Dalam penelitian kali ini objek yang digunakan adalah sektor formal dan informal di Jawa Timur, dengan populasi Pengusaha Formal dan Informal dalam konteks usaha Mikro-Kecil di Jawa Timur.

Sampel

Sampel adalah sebagian kecil dari populasi yang diambil untuk mewakili keseluruhan dari populasi tersebut (Bungin, 2005). Sampel bertujuan untuk membangun suatu generalisasi dan untuk mencapai generalisasi yang baik, maka disamping tata cara penarikan kesimpulan diperhatikan, bobot sampel harus dapat dipertanggungjawabkan (sampel harus benar – benar mewakili populasi). Dalam pengambilan sampel penelitian kali ini, responden yang akan dijadikan subyek penelitian adalah sebanyak 187 wirausaha pada sektor formal dan informal dan bergerak pada tingkatan usaha mikro dan kecil di Jawa Timur. Alasan untuk menggunakan, dan bukannya mengumpulkan data seluruh populasi adalah dalam investigasi penelitian yang

melibatkan beberapa ratus dan bahkan ribuan elemen, secara praktis mustahil untuk mengumpulkan data, menguji, atau menelaah tiap elemen. Bahkan jika pun mungkin, hal tersebut akan terhalang faktor waktu, biaya, dan sumber daya manusia lainnya. Penelitian terhadap sampel dan bukan seluruh populasi kadang kala juga sangat mungkin menghasilkan hasil yang lebih terpercaya. Hal tersebut sebagian besar karena kelelahan berkurang dan karena itu lebih sedikit kesalahan dalam mengumpulkan data, terutama ketika sejumlah elemen terlibat.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel atau yang biasa dikenal sebagai metode *sampling* diartikan sebagai cara menata berbagai teknik atau bagaimana caranya merancang tata cara pengambilan sampel agar menjadi sampel yang representatif (Bungin, 2005). Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah :

“*Purposive Sampling*”

Teknik yang digunakan pada penelitian yang lebih mengutamakan tujuan penelitian daripada sifat populasi dalam menentukan sampel penelitian (Bungin, 2005). Dalam penelitian ini memang penentuan sampel didasarkan sektor formal dan informal daripada sifat dari populasi provinsi Jawa Timur itu kriteria yang sesuai dengan tujuan penelitian, yakni pemilik usaha berskala mikro dan kecil di daerah Jawa Timur, usaha yang dikelola memiliki setidaknya satu orang karyawan, dan usaha yang dijalankan setidaknya sudah beroperasi lebih dari satu tahun.

Sumber data

Sumber primer

Data adalah bahan keterangan tentang sesuatu objek penelitian yang diperoleh di lokasi penelitian (Bungin, 2005). Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, yaitu data yang dijelaskan dalam bentuk angka – angka. Kemudian sumber data yang digunakan berasal dari data primer yaitu data yang diperoleh dengan menyebar kuesioner yang kemudian akan diproses lebih lanjut, agar menghasilkan informasi. Sumber data primer dalam penelitian ini akan didapatkan berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pada pengusaha yang memiliki pekerja pada sektor formal dan informal

Data yang diperoleh dengan menyebar kuesioner yang kemudian akan diproses lebih lanjut, agar menghasilkan informasi yang dapat membantu menyelesaikan masalah bagi penulis. Sumberdata primer dalam penelitian ini adalah pelaku usaha atau wirausaha dari sektor formal dan informal di Jawa Timur.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah bagian instrumen pengumpulan data yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian (Bungin, 2005). Terdapat empat metode yang populer dalam penelitian kuantitatif, diantaranya : angket, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini metode yang akan digunakan adalah metode angket atau yang juga bisa disebut sebagai kuesioner yang berupa daftar pertanyaan kepada responden. Selanjutnya, jawaban setiap pertanyaan

tersebut ditentukan skornya dengan menggunakan skala ordinal, yaitu skala likert.

Jenis kuesioner yang disebar merupakan kuesioner tertutup, yaitu adalah kuesioner yang dirancang sedemikian rupa untuk merekam data tentang keadaan yang dialami oleh responden sendiri, kemudian semua alternative jawaban yang harus dijawab responden telah tertera dalam angket tersebut (Bungin, 2005). Pemilihan metode ini dipertimbangkan karena memiliki beberapa keunggulan dalam pengumpulan data, antara lain :

- a. Biaya relatif murah
- b. Pengumpulan data lebih mudah, terutama pada responden yang terpencair – pencair
- c. Walaupun penggunaan metode ini pada sampel yang relatif banyak, tetapi pelaksanaannya bisa serempak.

Dalam penelitian ini, kuesioner diberikan secara pribadi, dan jenis kuisisioner dalam penelitian ini adalah kuisisioner tertutup. Kuisisioner tertutup yaitu kuisisioner yang setiap pertanyaannya telah dipilihkan sejumlah jawaban. Dalam pengisian kuisisioner, penulis akan memandu responden dalam mengisi kuisisioner agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam pengisian kuisisioner dan juga sekaligus memantau keseriusan responden dalam mengisi kuisisioner. Keuntungan utama dari hal ini adalah bahwa peneliti atau seseorang anggota dari tim penelitian dapat mengumpulkan semua respons lengkap dalam periode waktu singkat. Keraguan apa pun yang responden mungkin miliki terhadap beberapa pertanyaan bisa diklarifikasi di tempat. Peneliti juga memiliki kesempatan untuk menyampaikan topik penelitian dan memotivasi responden untuk memberikan jawaban secara jujur. Menyebarkan kuisisioner kepada sejumlah besar orang pada saat yang sama adalah lebih murah dan memakan lebih sedikit waktu dibanding mewawancarai. Memberikan kuisisioner juga tidak memerlukan banyak keterampilan dibandingkan dengan melakukan wawancara. Kapan pun mungkin, kuisisioner adalah paling baik diberikan secara pribadi kepada kelompok orang karena kelebihannya.

Dalam penelitian ini, kuesioner diberikan secara pribadi, dan jenis kuisisioner dalam penelitian ini adalah kuisisioner tertutup. Kuisisioner tertutup yaitu kuisisioner yang setiap pertanyaannya telah dipilihkan sejumlah jawaban. Dalam pengisian kuisisioner, penulis akan memandu responden dalam mengisi kuisisioner agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam pengisian kuisisioner dan juga sekaligus memantau keseriusan responden dalam mengisi kuisisioner. Keuntungan utama dari hal ini adalah bahwa peneliti atau seseorang anggota dari tim penelitian dapat mengumpulkan semua respons lengkap dalam periode waktu singkat. Keraguan apa pun yang responden mungkin miliki terhadap beberapa pertanyaan bisa diklarifikasi di tempat. Peneliti juga memiliki kesempatan untuk menyampaikan topik penelitian dan memotivasi responden untuk memberikan jawaban secara jujur. Menyebarkan kuisisioner kepada sejumlah besar orang pada saat yang sama adalah lebih murah dan memakan lebih sedikit waktu dibanding mewawancarai. Memberikan kuisisioner juga tidak memerlukan banyak keterampilan dibandingkan dengan melakukan wawancara. Kapan pun mungkin, kuisisioner adalah paling baik diberikan secara pribadi kepada kelompok orang karena kelebihannya.

Identifikasi Variabel Penelitian beserta Operasional Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Variabel *Pengelolaan Sumber Daya Manusia* yang diarahkan pada fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi beberapa indikator yaitu:

1. Pengadaan sumber daya manusia diukur dengan item:
 - a. Penginformasian lowongan kebutuhan pekerja secara resmi (melalui media massa).
 - b. Pemberian penjelasan pada calon pekerja tentang posisi yang tepat bagi mereka.
 - c. Perencanaan kebutuhan jumlah pekerja untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan target dalam usaha yang dijalani.
 - d. Pengumpulan calon sebelum penyeleksian.
 - e. Proses seleksi pekerja dengan tes dan wawancara.

2. Pengembangan SDM, diukur dengan item:
 - a. Pelatihan pada pekerja tentang bagaimana menjalankan usaha.
 - b. Proses membimbing pekerja dalam menjalankan pekerjaannya.
3. Pengembangan Karir, diukur dengan item:
 - a. Kesempatan naik posisi atau pangkat, jabatan
 - b. Perubahan posisi, jabatan, atau lokasi kerja bagi pekerja agar kemampuan pekerja berkembang
4. Penilaian Prestasi Kerja, diukur dengan :
 - a. Sangat memperhatikan hasil kerja para pekerja.
 - b. Sangat memperhatikan tingkat pengetahuan pekerja.
 - c. Sangat memperhatikan inisiatif pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.
 - d. Sangat memperhatikan kemampuan dan kecepatan kerja para pekerja.
 - e. Sangat memperhatikan sikap pekerja dalam bekerja.
 - f. Sangat memperhatikan disiplin waktu dan absensi pekerja.
5. Kompensasi, diukur dengan item:
 - a. Pemberian gaji sesuai dengan beban pekerjaan.
 - b. Pemberian gaji sesuai dengan standar peraturan upah minimum.
 - c. Pemberian komisi (bonus) atas peningkatan kerja para pekerja.
 - d. Pemberian asuransi perlindungan bagi pekerja.
 - e. Pemberian pengakuan/pujian kepada pekerja atas hasil kerjanya.
 - f. Suasana kerja yang menyenangkan diantara para pekerja.
 - g. Lingkungan kerja yang nyaman dan sehat bagi pekerja
6. Keselamatan dan Kesehatan Kerja, diukur dengan item:
 - a. Peralatan pelindung untuk menjamin keselamatan pekerja.
 - b. Peralatan pelindung untuk menjamin keselamatan pekerja saya.
7. Job Analysis & Design, diukur dengan :
 - a. Penentuan tugas, tanggung jawab yang diperlukan masing – masing bagian
 - b. Pembuatan standart kinerja masing –masing jabatan untuk dibandingkan dengan hasil aktual

Pengukuran Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia diukur dari tingkat persetujuan (skor 1-5). Dalam kategori motivasi berwirausaha, skala pengukuran yang digunakan adalah:

Tabel 1. Bobot dan Kategori Pengukuran data

| Kategori | Bobot |
|---------------------|-------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Netral | 3 |
| Setuju | 4 |
| Sangat Setuju | 5 |

Sumber : Ghozali, 2006

Teknik Analisa Data

Sebelum dilakukan proses teknik analisis data, dilakukan terlebih dahulu yaitu uji validitas dan uji reliabilitas sehingga data yang akan diolah dapat benar-benar valid.

Uji Validitas

Uji validitas diperlukan sebagai suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi (content) dari suatu instrument, dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrument yang digunakan dalam suatu penelitian. (Sugiyono, 2006). Dalam penelitian ini uji validitas diperlukan sebagai alat untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan *item – item* yang menjadi tolak ukur pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam melakukan fungsi ukurnya. Jenis uji Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Validitas Konstruk, yaitu Validitas yang memperlakukan seberapa jauh *item – item* tes mampu mengukur apa saja yang benar – benar hendak diukur sesuai dengan konsep khusus atau definisi konseptual yang telah ditetapkan. (Djaali dan Pudji, 2008). Pengukuran Validitas secara teknis dapat dijabarkan sebagai berikut :

Apabila nilai kolerasi tersebut menunjukkan signifikansi ≤ 0.05 maka item-item pertanyaan tersebut dikatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya (Ghozali, 2009).

- Menggunakan R tabel, yaitu membandingkan nilai Pearson Correlation (baris pertama masing-masing indikator) dengan nilai R yang terdapat pada Tabel. Untuk sampel penelitian berjumlah 187, maka nilai R Tabel yang digunakan adalah sebesar 0,143 (Ghozali, 2009). Uji validitas dilakukan dengan rumus korelasi pearson, yaitu :

$$R_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i) (\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sumber : Johnson & Winchern, (2006)

Kuisisioner dinyatakan valid apabila nilai R Pearson harus lebih besar daripada nilai R tabel. Maka, kuisisioner dinyatakan valid apabila nilai R Pearson di atas angka 0,143

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden kepada jawab – jawaban tertentu. Instrumen yang dapat dipercaya (reliable) akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar maka berapa kali diambil atau diulang pun akan sama hasilnya. (Setiadi, 2007). Dalam penelitian ini setelah kuisisioner disebarkan, hasilnya diolah oleh program SPSS dari hasil uji kuisisioner maka dapat ditentukan berapa pertanyaan yang dikurangi atau disesuaikan. Dalam analisis dengan program SPSS, reliabilitas pertanyaan berdasarkan pada nilai *Cronbach's Alpha*, dimana nilainya harus $> 0,6$ (jika $> 0,6$ maka alat ukur dinyatakan reliabel)

Tabel 2. Tingkat Reliabilitas berdasarkan nilai Alpha

| Alpha | Tingkat Reliabilitas |
|----------------|----------------------|
| 0,00 s/d 0,20 | Kurang Reliabel |
| >0,20 s/d 0,40 | Agak Reliabel |
| >0,40 s/d 0,60 | Cukup Reliabel |

| | |
|----------------|-----------------|
| >0,60 s/d 0,80 | Reliabel |
| >0,80 s/d 1,00 | Sangat Reliabel |

Sumber : Johnson & Wichern, (2007)

Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif adalah teknik pengolahan data statistic yang digunakan pada penelitian kuantitatif deskriptif, yang hanya bertujuan untuk menggambarkan keadaan gejala social apa adanya, tanpa melihat hubungan – hubungan yang ada (Bungin, 2005). Ada berbagai macam cara untuk menjabarkan statistik deskriptif seperti teknik distribusi frekuensi, Tendensi Sentral, Standart Deviasi, dan sebagainya.

Distribusi Frekuensi

Perhitungan data dengan teknik distribusi frekuensi dapat dilakukan dengan menghitung frekuensi data tersebut kemudian dipresentasikan. Frekuensi tersebut juga dapat dilihat penyebaran presentasinya, yang biasa disebut dengan frekuensi relative. Penghitungan frekuensi relative dapat dilakukan dengan rumus

$$P = f/N \times 100\%$$

Keterangan :

P : Persentase

f. : Frekuensi data

N : Jumlah sampel yang diolah

Sumber : Bungin, (2005)

Mean

Untuk menunjukkan ciri tertentu yang merupakan kekhasan dari data tersebut, diperlukan lebih dari sekedar distribusi frekuensi. Untuk mendapatkan ciri khas tertentu tersebut, peneliti menggunakan teknik kecenderungan memusat (tendensi sentral) , dalam teknik tendensi sentral ada tiga ukuran yang biasanya digunakan, salah satunya adalah mean. Mean adalah nilai tengah dari suatu jumlah keseluruhan nilai bilangan serta terlebih dahulu dibagi dengan kebanyakan unit dari keseluruhan bilangan tersebut. (Bungin, 2005). Penghitungan mean dapat dilakukan dengan rumus berikut :

$$X = \frac{\sum Xi}{n}$$

Keterangan :

$\sum Xi$ = jumlah harga seluruh data

n = jumlah data

Sumber : Bungin, (2005)

Dalam penelitian ini untuk mempermudah penyajian data digunakan perhitungan interval menggunakan rumus interval untuk mengklasifikasikan kategori Mean sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{\text{Nilai Max} - \text{Nilai Min}}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= \frac{5 - 1}{3} \\ &= 1.33 \end{aligned}$$

Tabel 3. Klasifikasi Kategori Mean Berdasarkan Interval

| No | Mean | <i>Eentreprenuer Motivation</i> |
|----|--------------------------------|---------------------------------|
| 1 | $1 \leq \text{mean} < 2.33$ | Rendah |
| 2 | $1.33 \leq \text{mean} < 3.66$ | Sedang |
| 3 | $3.66 \leq \text{mean} < 4.99$ | Tinggi |

Uji T

Menurut Santoso (2003) Uji T (*T-test*) merupakan prosedur pengujian parametrik rata-rata dua kelompok data, baik untuk kelompok data terkait maupun dua kelompok bebas. Pada penelitian ini akan digunakan uji T independen dimana kelompok tersebut merupakan kelompok bebas.

Uji T dapat digunakan bila :

1. standar deviasi populasi (σ) diketahui, dan
2. jumlah sampelnya besar (> 30). Keterangan :

Bila nilai $p > \alpha$ maka variannya sama, namun bila nilai $P \leq \alpha$ maka variannya berbeda. Berikut di bawah ini merupakan rumus jika variannya sama :

$$t = \frac{X_a - X_b}{S_p \sqrt{\left(\frac{1}{n_a}\right) + \left(\frac{1}{n_b}\right)}} \quad \text{dimana} \quad S_p^2 = \frac{(n_a - 1)s_a^2 + (n_b - 1)s_b^2}{n_a + n_b - 2}$$

$$df = N_a + N_b - 2$$

Keterangan :

X = rata-rata kelompok

Sp = standar deviasi gabungan

S = standar deviasi kelompok

N = banyaknya sampel pada kelompok

Df = *degree of freedom*

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana indikator dalam kuesioner dapat mengukur konsep yang diinginkan agar data yang diperoleh bisa relevan dengan tujuan diadakannya pengukuran tersebut. Untuk mengukur validitas digunakan korelasi *signifikansi*. Jika korelasi *signifikansi* antara masing-masing pertanyaan dengan skor total lebih kecil dari 0.05 maka item pertanyaan (indikator) tersebut dapat dinyatakan valid. Di dalam penelitian ini terdapat tujuh indikator dengan masing – masing *Item* yang akan diuji kevaliditasannya antara lain :

Pengadaan Tenaga kerja (PTK) , Pengembangan karyawan (PK1), Pengembangan karir (PK2), Penilaian prestasi kerja (PPK), Kompensasi, Keselamatan & Kesehatan Kerja (KKK), *Job Analysis & Design* (JAD).

Tabel 4. Uji Validitas

| Indikator | Item | Signifikasi | r pearson | Keterangan |
|-----------|------|-------------|-----------|------------|
| PTK | 1 | 0,000 | 0,532 | Valid |
| | 2 | 0,000 | 0,667 | Valid |
| | 3 | 0,000 | 0,678 | Valid |
| | 4 | 0,000 | 0,728 | Valid |

| | | | | |
|------------|---|-------|-------|-------|
| | 5 | 0,000 | 0,768 | Valid |
| PK1 | 1 | 0,000 | 0,925 | Valid |
| | 2 | 0,000 | 0,848 | Valid |
| PK2 | 1 | 0,000 | 0,952 | Valid |
| | 2 | 0,000 | 0,951 | Valid |
| PPK | 1 | 0,000 | 0,813 | Valid |
| | 2 | 0,000 | 0,819 | Valid |
| | 3 | 0,000 | 0,827 | Valid |
| | 4 | 0,000 | 0,846 | Valid |
| | 5 | 0,000 | 0,847 | Valid |
| | 6 | 0,000 | 0,773 | Valid |
| Kompensasi | 1 | 0,000 | 0,554 | Valid |
| | 2 | 0,000 | 0,649 | Valid |
| | 3 | 0,000 | 0,623 | Valid |
| | 4 | 0,000 | 0,612 | Valid |
| | 5 | 0,000 | 0,599 | Valid |
| | 6 | 0,000 | 0,594 | Valid |
| | 7 | 0,000 | 0,568 | Valid |
| KKK | 1 | 0,000 | 0,923 | Valid |
| | 2 | 0,000 | 0,902 | Valid |
| JAD | 1 | 0,000 | 0,818 | Valid |
| | 2 | 0,000 | 0,827 | Valid |

Berdasarkan Tabel 4. dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan pada setiap indikator menghasilkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05 ($\alpha=5%$), sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan tersebut valid dan dapat digunakan. Selain itu telah disampaikan sebelumnya di dalam penelitian ini (pada Bab 3), bahwa nilai “r” tabel dengan jumlah responden sebanyak 187 adalah sebesar 0,143. Dilihat dari hasil “r” pearson atau “r” hitung dari Tabel 4.1 yang seluruh nilai “r” nya diatas angka 0,143 maka dapat disimpulkan bahwa data atau pertanyaan kuesioner diatas valid.

Uji Reliabilitas

Dalam mengukur reliabilitas digunakan nilai *cronbach’s alpha*. Jika nilai *cronbach’s alpha* lebih besar dari 0.6, maka kuesioner dinyatakan reliabel. Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas pada kuesioner dalam penelitian ini:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

| Indikator | Cronbac’s alpha | Nilai Kritis | Keterangan |
|------------|-----------------|--------------|------------|
| PTK | 0,757 | 0,600 | Reliabel |
| PK1 | 0,883 | 0,600 | Reliabel |
| PK2 | 0,918 | 0,600 | Reliabel |
| PPK | 0,802 | 0,600 | Reliabel |
| Kompensasi | 0,727 | 0,600 | Reliabel |
| KKK | 0,899 | 0,600 | Reliabel |

| | | | |
|-----|-------|-------|----------|
| JAD | 0,862 | 0,600 | reliabel |
|-----|-------|-------|----------|

Berdasarkan Tabel 5. dapat dilihat bahwa besarnya nilai *cronbach’s alpha* pada setiap indikator penelitian nilainya lebih besar dari 0.60, dengan demikian item-item pertanyaan yang mengukur setiap indikator penelitian dapat dinyatakan reliabel.

Analisis Deskriptif

Setelah semua data diolah dan diperoleh nilai rata-rata dari masing-masing indikator, penilaian terhadap fungsi manajemen sumber daya manusia perusahaan akan di kategorikan menjadi 3 kategori, yaitu baik, cukup baik, dan kurang baik. Kategori ini dibuat berdasarkan perhitungan :

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{3} = 1,33$$

Tabel 6. Kategori Rata-Rata Jawaban Responden

| Interval | Kategori |
|------------------|------------|
| 3.66 < a =< 4.99 | Tinggi (T) |
| 2.33 < a =< 3.66 | Sedang (S) |
| 1 < a =< 2.33 | Rendah (R) |

Pengadaan Tenaga Kerja (PTK)

Berikut adalah rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing item pada indikator Pengadaan Tenaga Kerja (PTK):

Tabel 7. Deskriptif Jawaban Responden Pada Pengadaan Tenaga Kerja

| No | Pengadaan Tenaga Kerja (PTK) | Formal | | Informal | |
|-------------|---|--------|----------|----------|----------|
| | | Mean | Kategori | Mean | Kategori |
| 1 | Saya menginformasikan lowongan kebutuhan pekerjaan secara resmi (melalui media massa) | 1,32 | Rendah | 0,833 | Rendah |
| 2 | Saya memberikan penjelasan pada calon pekerja tentang posisi yang tepat bagi mereka | 3,22 | Sedang | 3,20 | Sedang |
| 3 | Saya melakukan perencanaan kebutuhan jumlah pekerja untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan target dalam usaha saya | 3,29 | Sedang | 2,49 | Sedang |
| 4 | Dalam melakukan rekrutmen saya mengumpulkan calon terbaik untuk menduduki posisi yang saya tentukan | 2,75 | Sedang | 1,92 | Rendah |
| 5 | Saya menyaring dan memilih pekerja dengan tes dan wawancara | 2,73 | Sedang | 1,68 | Rendah |
| Keseluruhan | | 2,67 | Sedang | 2,03 | Rendah |

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa sektor formal memiliki keseluruhan rata – rata sebesar 2,67 dan sektor informal sebesar 2,03 yang berarti memang pada sektor formal seluruh faktor dan kegiatan pengadaan tenaga kerja lebih baik dibandingkan dengan sektor informal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kesadaran akan persiapan pengadaan tenaga kerja mulai dari penginformasian lowongan kebutuhan pekerjaan secara resmi, pemberian

penjelasan pada calon pekerja tentang posisi yang tepat bagi mereka, perencanaan kebutuhan jumlah pekerja untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan target dalam usaha, mengumpulkan calon terbaik untuk menduduki posisi yang saya tentukan, hingga proses penyaringan dan wawancara pada sektor formal lebih baik dibandingkan pada sektor informal.

Menurut Scarbrough, proses pengadaan tenaga kerja merupakan kunci awal keberhasilan suatu usaha dikarenakan itu adalah proses penentu apakah perusahaan bisa berkembang atau tidak atau mungkin malah hancur di dalam dinamika lingkungan yang terus berubah – ubah. (Dalam Edvardsson,2008). Dengan total keseluruhan rata – rata 2,67 pada sektor formal maka dapat diartikan kesadaran akan pentingnya proses pengadaan tenaga kerja di Jawa Timur berada pada posisi sedang sedangkan pada sektor informal kesadaran akan hal ini masih tergolong rendah dikarenakan perolehan mean yang hanya sebesar 2,03

Pengembangan Karyawan (PK1)

Berikut adalah rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing item pada indikator Pengembangan Karyawan (PTK):

Tabel 8. Deskriptif Jawaban Responden Pada Pengembangan Karyawan

| No | Pengembangan Karyawan | Formal | | Informal | |
|-------------|--|--------|----------|----------|----------|
| | | Mean | Kategori | Mean | Kategori |
| 1 | Saya memberikan pelatihan pada pekerja tentang cara menjalankan usaha | 3,20 | Sedang | 2,98 | Sedang |
| 2 | Saya memberikan bimbingan / pengarahan kepada pekerja dalam menjalankan pekerjaannya | 3,78 | Tinggi | 3,48 | Sedang |
| Keseluruhan | | 3,48 | Sedang | 3,23 | Sedang |

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa di dalam indikator pengembangan karyawan antara sektor formal dan sektor informal tidak terdapat perbedaan yang signifikan walaupun sektor formal lebih unggul dengan keseluruhan rata – rata mean 3,78 dibandingkan sektor informal

yang sebesar 3,48. Menurut Wright & McMahan pengembangan karyawan dalam berbagai aspek sangat dibutuhkan pada setiap organisasi dikarenakan manusia adalah sumber daya yang paling unik dan melebihi dari teknologi apapun, sehingga mampu menjadi keunggulan kompetitif organisasi yang sulit ditiru oleh para pesaing. (Dalam Huselid, et al., 1997). Baik sektor formal maupun sektor informal cukup menunjukkan kesadaran akan pentingnya aspek – aspek pengembangan karyawan seperti pemberian pelatihan dan juga *coaching* (membimbing) bawahan dalam menjalankan tugas terlihat dari perolehan mean yang berkisar dari 2,98 (sedang) hingga 3,78 (tinggi).

Pengembangan Karir (PK2)

Berikut adalah rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing item pada indikator Pengembangan Karir (PK2) :

Tabel 9. Deskriptif Jawaban Responden Pada Pengembangan Karir

| No | Pengembangan Karir | Formal | | Informal | |
|-------------|---|--------|----------|----------|----------|
| | | Mean | Kategori | Mean | Kategori |
| 1 | Saya memberikan kesempatan bagi pekerja untuk naik posisi atau pangkat, jabatan. | 2,41 | Sedang | 1,69 | Rendah |
| 2 | Saya melakukan perubahan posisi, jabatan, atau lokasi kerja bagi pekerja agar kemampuan mereka dapat berkembang | 2,17 | Rendah | 1,54 | Rendah |
| Keseluruhan | | 2,29 | Rendah | 1,61 | Rendah |

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kesadaran para pengusaha akan pengembangan karir para pekerjanya masih rendah, terbukti dari hasil rata –rata keseluruhan jawaban responden mengenai

pemberian kenaikan jabatan dan peningkatan kesejahteraan individu yang hanya mencapai angka 2,29 pada sektor formal dan 1,61 pada sektor informal. Menurut Marc, (2008) dalam jurnalnya yang membahas mengenai hubungan pengembangan karir , usia dan produktivitas kerja menyatakan bahwa ternyata hubungan pengembangan karir dengan produktivitas kerja berbanding lurus. Dalam upaya pengembangan karir dibutuhkan adanya *Self Efficacy* dari seorang pemimpin suatu usaha (organisasi) walaupun dalam skala mikro dan kecil sekalipun, karena dengan adanya *Self Efficacy* akan mendorong kepercayaan diri karyawan di dalam setiap organisasi.

Penilaian Prestasi Kerja (PPK)

Berikut adalah rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing item pada indikator Penilaian Prestasi Kerja (PPK) :

Tabel 10. Deskriptif Jawaban Responden Pada Penilaian Prestasi Kerja

| No | Penilaian Prestasi Kerja | Formal | | Informal | |
|-------------|--|--------|----------|----------|----------|
| | | Mean | Kategori | Mean | Kategori |
| 1 | Saya sangat memperhatikan hasil kerja para pekerja saya | 3,93 | Tinggi | 3,44 | Sedang |
| 2 | Saya sangat memperhatikan tingkat pengetahuan yang dimiliki pekerja saya | 3,41 | Sedang | 2,95 | Sedang |
| 3 | Saya sangat memperhatikan inisiatif pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya | 3,69 | Tinggi | 3,05 | Sedang |
| 4 | Saya sangat memperhatikan kemampuan dan kecepatan kerja para pekerja saya | 4 | Tinggi | 3,45 | Sedang |
| 5 | Saya sangat memperhatikan sikap pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya | 4 | Tinggi | 3,52 | Sedang |
| 6 | Saya sangat memperhatikan disiplin waktu dan tingkat absensi pekerja saya | 3,76 | Tinggi | 3,35 | Sedang |
| Keseluruhan | | 3,78 | Tinggi | 3,23 | Sedang |

Kompensasi

Berikut adalah rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing item pada indikator Kompensasi :

Tabel 11. Deskriptif Jawaban Responden Pada Kompensasi

| No | Kompensasi | Formal | | Informal | |
|-------------|---|--------|----------|----------|----------|
| | | Mean | Kategori | Mean | Kategori |
| 1 | Saya memberikan gaji sesuai dengan beban pekerjaan | 3,71 | Tinggi | 3,14 | Sedang |
| 2 | Saya memberikan gaji sesuai dengan standar peraturan upah minimum | 3,41 | Sedang | 2,30 | Rendah |
| 3 | Saya memberikan komisi (bonus) atas peningkatan kerja para pekerja saya | 3,23 | Sedang | 2,90 | Sedang |
| 4 | Saya memberikan asuransi perlindungan bagi pekerja saya | 1,68 | Rendah | 1,29 | Rendah |
| 5 | Saya memberikan pengakuan /pujian kepada pekerja atas hasil kerjanya | 3,56 | Sedang | 3,22 | Sedang |
| 6 | Saya menciptakan suasana kerja yang menyenangkan diantara para pekerja saya | 4,06 | Tinggi | 3,39 | Sedang |
| 7 | Saya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan sehat bagi pekerja saya. | 3,69 | Tinggi | 3,36 | Sedang |
| Keseluruhan | | 3,33 | Sedang | 2,80 | Sedang |

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa keseluruhan rata-rata jawaban pada indikator kompensasi terhadap sektor formal adalah sebesar 3,33 dan terhadap sektor informal sebesar 2,80 yang keduanya berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa komisi (bonus), penghargaan, sistem asuransi, pengakuan / pujian serta lingkungan kerja yang kondusif pada sektor formal lebih baik dibandingkan dengan sektor informal walaupun tidak ada perbedaan yang signifikan antara kedua sektor ini. Hal ini tentu sangat disadari oleh para pengelola atau pemimpin suatu perusahaan karena pengaturan kompensasi yang tepat juga salah satu faktor penting dalam terbentuknya hubungan kerja yang harmonis. Terlihat dari hasil rata – rata keseluruhan yang berada pada kategori sedang dapat disimpulkan bahwa baik sektor formal maupun sektor informal sudah cukup paham dan sadar akan pentingnya kompensasi dalam pengelolaan sumber daya manusia walaupun tentu saja masih butuh peningkatan lagi.

Keselamatan & Kesehatan Kerja (KKK)

Berikut adalah rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing item pada indikator Kompensasi :

Tabel 12. Deskriptif Jawaban Responden Pada Keselamatan dan Kesehatan Kerja

| No | Keselamatan dan Kesehatan Kerja | Formal | | Informal | |
|-------------|---|--------|----------|----------|----------|
| | | Mean | Kategori | Mean | Kategori |
| 1 | Saya menyediakan peralatan pelindung untuk menjamin keselamatan pekerja saya. | 2,69 | Sedang | 1,93 | Rendah |
| 2 | Saya menyediakan alat P3K di tempat kerja. | 3,18 | Sedang | 2,60 | Sedang |
| Keseluruhan | | 2,94 | Sedang | 2,26 | Rendah |

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa rata-rata keseluruhan jawaban pada keselamatan & kesehatan Kerja untuk sektor formal adalah sebesar 2,94 sedangkan untuk sektor informal adalah sebesar 2,26. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kesehatan dan keselamatan

kerja pada sektor formal lebih baik dibandingkan dengan sektor informal. Dalam penelitian ini pada sektor Informal dapat diasumsikan bahwa peralatan pelindung untuk menjamin keselamatan pekerja tidak terlalu diutamakan dikarenakan angka perolehan mean yang berada pada kategori rendah sedangkan pada sektor formal tingkat kesadaran akan keselamatan & kesehatan kerja berada di posisi sedang.

Walaupun perubahan gaya hidup dan gaya sosial mempengaruhi sifat dan sikap seseorang dalam bekerja, akan tetapi setiap orang pasti memiliki kebutuhan fisik dan mental yang sama yaitu kebutuhan akan keselamatan fisik. Hal ini pasti ada di setiap pikiran pekerja dan merupakan faktor yang sangat mendukung performa kerja sejak sebagian besar waktu pekerja dihabiskan di tempat ia bekerja tentunya. (Tehrani, et al., 2007). Dapat disimpulkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam peningkatan performa akan tetapi di dalam penelitian ini nampaknya kesadaran akan hal tersebut masih harus ditingkatkan lagi.

Job Analysis & Design (JAD)

Berikut adalah rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing item pada indikator *Job Analysis & Design* :

Tabel 13. Rata-Rata Jawaban Responden Pada Job Analysis & Design

| No | Job Analysis & Design | Formal | | Informal | |
|-------------|--|--------|----------|----------|----------|
| | | Mean | Kategori | Mean | Kategori |
| 1 | Saya menentukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang diperlukan untuk masing-masing bagian | 3,53 | Sedang | 3,08 | Sedang |
| 2 | Saya membuat standar kinerja untuk dapat membandingkannya dengan hasil aktual. | 2,97 | Sedang | 2,43 | Sedang |
| Keseluruhan | | 3,25 | Sedang | 2,75 | Sedang |

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa rata-rata keseluruhan jawaban pada Job Analysis & Design untuk sektor formal adalah sebesar 3,25 sedangkan untuk sektor informal adalah sebesar 2,75. Pada umumnya Job Analysis & Job Design adalah salah satu metode yang digunakan bagi pengelola sumber daya manusia untuk mengarahkan para pekerja dalam mengambil perannya di organisasi. (Hackman & Oldham, dalam Morgeson, Frederick P., and Stephen E. Humphrey., 2006).

Menurut Rehman, (2011) dalam jurnalnya yang membahas tentang hubungan *Job Performance* dengan *Job Design* di Pakistan menyatakan bahwa *Job Design* berkontribusi positif terhadap *Job Performance*. Maka dapat disimpulkan bahwa memang dibutuhkan adanya *Job Design* yang tepat untuk bisa meningkatkan performa pekerjaan. Dalam penelitian ini terlihat jelas bahwa dalam menentukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang diperlukan untuk masing-masing bagian serta pembuatan *Job Design* berupa standar kinerja untuk dapat membandingkannya dengan hasil aktual di sektor formal lebih baik dibandingkan dengan sektor informal.

Uji T Indikator Bebas

Tabel 14. Uji beda rata-rata indikator bebas

| Indikator | F | Sig. |
|------------------------------------|--------|-------|
| Pengadaan Tenaga Kerja (X1) | 1,309 | 0,254 |
| Pengembangan Karyawan (X2) | 3,772 | 0,054 |
| Pengembangan Karir (X3) | 0,174 | 0,677 |
| Penilaian Prestasi Kerja (X4) | 10,784 | 0,001 |
| Kompensasi (X5) | 0,032 | 0,857 |
| Keselamatan & Kesehatan Kerja (X6) | 1,191 | 0,277 |
| Job Analysis & Design (X7) | 6,105 | 0,014 |
| Pengelolaan Sumber Daya Manusia | 3,769 | 0,053 |

Hipotesis :

H0 : Tidak ada perbedaan antara Pengelolaan Sumber Daya Manusia sektor formal sektor informal.

H1 : Ada perbedaan Pengelolaan Sumber Daya Manusia antara sektor formal terhadap dan sektor informal.

Setelah dilakukan Uji T diatas [$Sig \geq 0.05$], maka H0 diterima dan H1 ditolak, artinya memang tidak terdapat perbedaan yang signifikan di dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia antara sektor formal terhadap dan sektor informal. Walaupun nilai signifikansi keseluruhan Pengelolaan Sumber Daya Manusia menunjukkan nilai 0,053 yang berarti diatas nilai signifikansi, namun berdasarkan tabel diatas ada beberapa indikator yang bila diuji secara independen menunjukkan perbedaan yang signifikan.

Berdasarkan hasil uji beda nilai rata-rata pada tiap indikator diketahui bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada indikator Penilaian Prestasi Kerja (X4) dan *Job Analysis & Design* (X7). Kedua indikator tersebut memiliki nilai masing – masing X4 sebesar 0,001 dan X7 sebesar 0,014 yang berarti dibawah nilai Signifikansi sebesar 0,05. Fakta lain yang didapat dari hasil penelitian ini juga bisa menunjukkan mengapa ada perbedaan yang signifikan pada indikator X4 dan X7 adalah, pada sektor formal terdapat rata-rata pekerja sebesar 6.57, dan pada sektor informal sebesar 2.01. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata jumlah pekerja yang bekerja pada usaha mikro dan kecil di Jawa Timur yang berada pada sektor formal sebanyak lebih dari 6 orang, dan pada sektor informal lebih dari 2 orang. Dari data tersebut dapat diartikan bahwa pada sektor formal indikator penilaian prestasi kerja serta *Job Analysis & Design* tentu saja lebih baik dibandingkan sektor informal dikarenakan lebih banyaknya jumlah pekerja yang bekerja pada sektor formal dibandingkan sektor informal. Semakin banyaknya jumlah pekerja otomatis suatu organisasi semakin akan memperhatikan aspek penilaian prestasi kerja serta *Job Analysis & Design. Performance Appraisal*, yang biasa juga disebut penilaian prestasi kerja, penilaian pelaksanaan pekerjaan, penilaian kondite dan lain sebagainya adalah salah satu upaya yang dilakukan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Salah satu penelitian yang dilakukan di Brazil oleh Henley et, al., 2009 tentang penentuan dan pengukuran tingkat

keinformalitas menyatakan bahwa suatu organisasi bisa dikategorikan sebagai sektor informal salah satunya adalah apabila di dalam organisasi tersebut tidak menerapkan standar kinerja untuk dapat membandingkannya dengan hasil pekerjaan para pekerja, sesuai dengan hasil uji beda dari penelitian ini bahwa ternyata salah satu indikator pembeda antara sektor formal dan informal terletak pada pelaksanaan sistem atau metode *Job Analysis & Design*.

Tabel 15. Rata – rata masing – masing indikator

| No | Indikator | Formal | Informal | Rata – rata Total | Kategori |
|-------------|---------------------------------------|--------|----------|-------------------|----------|
| 1 | Pengadaan Tenaga Kerja (X1) | 2,67 | 2,03 | 2,35 | Sedang |
| 2 | Pengembangan Karyawan (X2) | 3,48 | 3,23 | 3,36 | Sedang |
| 3 | Pengembangan Karir (X3) | 2,29 | 1,61 | 1,95 | Rendah |
| 4 | Penilaian Prestasi Kerja (X4) | 3,78 | 3,23 | 3,50 | Sedang |
| 5 | Kompensasi (X5) | 3,33 | 2,80 | 3,06 | Sedang |
| 6 | Keselamatan & Kesehatan Kerja (X6) | 2,94 | 2,26 | 2,60 | Sedang |
| 7 | <i>Job Analysis & Design</i> (X7) | 3,25 | 2,75 | 3,00 | Sedang |
| Keseluruhan | | 3,20 | 2,56 | 2,83 | Sedang |

Hasil analisis deskriptif Pengelolaan sumber daya manusia menghasilkan total rata-rata skor 2,83 yang termasuk kategori sedang. Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan pengelolaan sumber daya manusia pada sektor formal lebih baik dibandingkan dengan sektor informal, selain itu indikator Penilaian Prestasi Kerja (X4) memiliki rata – rata tertinggi baik pada sektor formal ataupun informal masing – masing sebesar 3,78 dan 3,23 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator terbaik yang dimiliki pada bidang pengelolaan sumber daya manusia khususnya mikro dan kecil di Jawa Timur merupakan penilaian prestasi kerja. Sementara aspek pengembangan karyawan berada pada urutan nomor dua, disusul dengan aspek kompensasi, *Job Analysis & Design*, keselamatan & kesehatan kerja, pengadaan tenaga kerja dan yang berada pada urutan terakhir adalah aspek pengembangan karir. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di Jawa Timur masih kurang memberikan kesempatan bagi pekerja untuk naik posisi atau pangkat, jabatan dan juga jarang dalam melakukan perubahan posisi, jabatan, atau lokasi kerja bagi pekerja agar kemampuan mereka dapat berkembang.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada sektor formal dan sektor informal di Jawa Timur khususnya usaha mikro dan kecil yang diteliti secara keseluruhan tergolong sedang. Namun berdasarkan nilai perbandingan *mean* masing – masing indikator terlihat ada beberapa gambaran yang berbeda di dalam pengelolaan sumber daya manusia antara sektor formal dan informal di Jawa Timur.

Indikator pertama yaitu pengadaan tenaga kerja pada sektor formal berada pada kategori sedang sedangkan pada sektor informal pada kategori rendah. Pada indikator pengembangan karyawan, kompensasi,

Job Analysis & Design baik sektor formal dan informal berada pada kategori sedang. Pada indikator penilaian prestasi kerja sektor formal sudah berada pada kategori tinggi sedangkan pada sektor informal masih dalam kategori sedang, dilanjutkan dengan indikator kesehatan & keselamatan kerja pada sektor formal dikategorikan sedang dan pada sektor informal masih berada pada kategori rendah. Perolehan kategori *mean* terendah berada pada indikator pengembangan karir dimana baik sektor formal maupun sektor informal masih berada pada kategori rendah. Maka dapat diartikan bahwa aspek yang paling baik dalam pengelolaan sumber daya manusia pada sektor formal dan informal di Jawa Timur saat ini adalah penilaian prestasi kerja sedangkan aspek terburuk adalah pengembangan karir.

- Setelah dilakukan proses analisa uji T ternyata tidak terdapat perbedaan yang signifikan secara keseluruhan pengelolaan sumber daya manusia pada sektor formal dan informal usaha mikro dan kecil di Jawa Timur. Walaupun demikian dilihat dari uji T masing – masing indikator terdapat perbedaan yang signifikan pada indikator penilaian prestasi kerja dan *Job Analysis & Design* antara sektor formal dan informal.

Saran

- Berdasarkan hasil penelitian ini, secara keseluruhan sektor formal unggul dibandingkan dengan sektor informal. Namun kekurangan yang paling signifikan pada sektor informal dibandingkan dengan sektor formal adalah pada penilaian prestasi kerja serta penentuan *Job Analysis & Design*. Hal ini merupakan hal yang sangat memprihatinkan nasib para tenaga kerja itu sendiri dikarenakan pada sektor informal tidak ada kepastian jenis dan status pekerjaan yang akan digelutinya. Oleh karena itu perlu adanya dorongan dari pihak pemerintah serta kemauan para wirausaha itu sendiri untuk mendaftarkan usahanya menjadi usaha yang formal sehingga mampu melaksanakan penempatan pekerja yang layak serta pemberian umpan balik yang sepadan terhadap para pekerja.
- Terbukti bahwa pengelolaan sumber daya manusia di Jawa Timur khususnya usaha mikro dan kecil masih kurang kepedulian terhadap pengembangan karir pekerjanya, terlihat dari angka *mean* yang sangat rendah pada sektor formal maupun informal. Diharapkan para pengusaha (wirausaha) pada sektor formal maupun sektor informal lebih mempedulikan para pekerjanya karena hal itu sangat berpengaruh terhadap peningkatan performa usaha pula.

V. DAFTAR REFERENSI

Altarawneh, Ikhlas I., and Jehad S. Aldehyyat. "Strategic Human Resources Management (SHRM) in Jordanian Hotels." *International Journal of Business and Management* 6.10 (2011): p242.

Armstrong, Michael dan Murlis. "The Art Of HRD : Reward Management." Volume 9. New Delhi-110 002 : Crest publishing house (2005).

Armstrong, Micahel. "Human resource management practice." (2006).

Armstrong, Sharon, dan Mitchell, Barbara. *The essential HR handbook : A quick and handy resource for any manager or HR professional.* U.S.A : Book – Mart Press (2008)

Ayudiarini, Natassia. "Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja." *Universitas Indonesia* (2010).

Badan Pusat Statistik. "Pertumbuhan ekonomi Jawa Timur." Berita resmi statistik (2013). diakses Oktober 27, 2013 dari <http://jatim.bps.go.id/>

Badan Pusat Statistik. "Keadaan ketenagakerjaan Februari 2013." Berita resmi statistik (2013). Diakses Oktober 27, 2013 dari <http://www.bps.go.id/>

Bingle, Benjamin S., C. Kenneth Meyer, and Ann Taylor. "Nonprofit And Public Sector Human Resources Management: A Comparative Analysis." *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)* 17.3 (2013): 135-162.

Boulter, Nick, Dalziel Murray, Jackie Hill. *The Art of HRD : "People and Competencies (The Route to Competitive Advantage).* " New Delhi : Crest Publishing House (2005).

Bruton, Garry D., R. Duane Ireland, and David J. Ketchen. "Toward a research agenda on the informal economy." *The Academy of Management Perspectives* 26.3 (2012): 1-11.

Bungin. *Metode penelitian kuantitatif : Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu- ilmu Sosial Lainnya.* Jakarta : Kencana (2005).

Caldwell, Cam, et al. "Strategic human resource management as ethical stewardship." *Journal of Business Ethics* 98.1 (2011): 171-182.

Cardon, Melissa S., and Christopher E. Stevens. "Managing human resources in small organizations: What do we know?." *Human resource management review* 14.3 (2004): 295-323.

de Andrés, Rocío, José Luis García-Lapresta, and Luis Martínez. "A multi-granular linguistic model for management decision-making in performance appraisal." *Soft Computing* 14.1 (2010): 21-34.

Dessler, Gary. "Human resources management." New Jersey : Pearson Education, Inc., 2005

Dessler, G., *Human Resource Management* (eighth edition), 2000

Djaali & Pudji Muljono. "Pengukuran dalam bidang pendidikan." Jakarta : Grasindo. (2008).

Edvardsson, Ingi Runar. "HRM and knowledge management." *Employee Relations* 30.5 (2008): 553-561.

Ferguson, Karen L., and Thomas G. Reio Jr. "Human resource management systems and firm performance." *Journal of Management Development* 29.5 (2010): 471-494.

Filiz K. McNamara "Human Resources Management : Strategic Role of Job Analysis and Design." *BADM - 537* . (2011)

- Ghozali, I. Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS (Cetakan ke IV. Semarang: BP UNDIP. (2006)
- Grensing, Lin, dan Pophal. "Human resources book : Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis." Dialihbahasakan : Sugiri. Jakarta : Prenada (2006)
- Harris, Christopher. "Strategic Human Resource Management At The Crossroads: Relationships Among Human Resource Capital, Overlapping Tenure, Behaviors, And Performance." (2009).
- Henley, Andrew, G. Reza Arabsheibani, and Francisco G. Carneiro. "On defining and measuring the informal sector: Evidence from Brazil." *World Development* 37.5 (2009): 992-1003.
- Ho, Choi-wa Dora. "Human resource management in Hong Kong preschools: the impact of falling rolls on staffing." *International Journal of Educational Management* 23.3 (2009): 217-226.
- Huselid, Mark A., Susan E. Jackson, and Randall S. Schuler. "Technical and strategic human resources management effectiveness as determinants of firm performance." *Academy of Management journal* 40.1 (1997): 171-188.
- Ihrig, Jane, and Karine S. Moe. "Lurking in the shadows: the informal sector and government policy." *Journal of Development Economics* 73.2 (2004): 541-557.
- Jhonson, R. A, Wichern, D. W. "Applied Multivariate Statistical Analysis." U.S.A, Upper Saddle River : Pearson Education, Inc (2007)
- Kerr, Lovetta. "Human resources training and development at the New York City Department of Environmental Protection (DEP)." State University of New York Empire State College (2005).
- Lamba, Arung. "Urban Informal Sector Business in Regional Economy." *Bisnis & Birokrasi Journal* 18.3 (2012).
- Lowe, Kevin B., et al. "International compensation practices: a ten-country comparative analysis." *Human Resource Management* 41.1 (2002): 45-66.
- Lumbantoruan, Magdalena. "Ensiklopedi ekonomi, bisnis, dan manajemen Jilid 1: AO." (1997).
- Marc, v.V., & Dorenbosch, L. Age, proactivity and career development. *Career Development International*, 13(2), 112-131. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/13620430810860530>. (2008)
- Maskyur, Riyadi. "Peran Sektor Informal Sebagai Katup Pengaman Masalah Ketenagakerjaan." Kedeputian evaluasi kinerja pembangunan badan perencanaan pembangunan nasional (2009).
- McGraw-Hill Dictionary of Scientific & Technical Terms, 6E, Copyright © 2003 by The McGraw-Hill Companies, Inc.
- M. Nazir., Metodologi penelitian. Bogor : Ghalia Indonesia (2005).
- Morgeson, Frederick P., and Stephen E. Humphrey. "The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work." *Journal of applied psychology* 91.6 (2006): 1321.
- Mostaghim, et al. "Overview of Strategic Planning of Human Resources and its Role in the Organization." *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business* 5.2 (Jun 2013): 661-669.
- Nickson, Dennis. Human resource management for the hospitality and tourism industries. Access Online via Elsevier, (2007).
- Noe, Raymond A., et al. Human resources management : gaining a competitive advantage." New York : McGraw-Hill, Inc. (2006)
- Nurmianto, Eko dan Wijaya, Fajar Hengki, "Evaluasi Jabatan Dan Perancangan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan (SPKK) Berbasis Kompetensi Di PT Pelindo III Cabang Surabaya (Studi Kasus Di Divisi Terminal Nilam Dan Berlian)", Proceedings Seminar Nasional, TIMP3, Hotel Novotel, 23 Juli 2003, Surabaya.
- Panggabean, Mutiara. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Prasetyo, P. Eko. "Peran usaha mikro kecil menengah (UMKM) dalam kebijakan penanggulangan kemiskinan dan pengangguran."
- Rehman, M. S. Job design and job performance relationship: A study of pakistan public sector employees. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(12), 562-576. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/876011426?accountid=45762>. (2001).
- Rowley, Chris. 2003. Human Resources: The management of people (HRM in context). London: Spiro Business Guide.
- Scanlan, Kim E. "University human resource management curriculum and human resource management competencies: a comparative study." *Dissertation Abstracts International* 68.05 (2007).
- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human resource management review*.
- Simamora, H., 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi III).
- Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta. (2006)
- Suradi, "Peranan sektor informal dalam penanggulangan kemiskinan." (2011)
- Tehrani, N., Humpage, S., Willmott, B. and Haslam, I. (2007), What's Happening with Well-being at Work? Change Agenda, Chartered Institute of Personnel Development, London
- Wahyuni, Daru, et al. "Mengatasi Pengangguran di Indonesia." *Jurnal Economia* 1.1 (2005): 1858-2648
- Wong, Kuan Yew, and Elaine Aspinwall. "An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector." *Journal of knowledge management* 9.3 (2005): 64-82.