ANALISIS BEBAN KERJA GUNA MENGEVALUASI KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu)

Pembimbing: Dr. H. A. Muhtadi Ridwan, MA

Novi Yanti

ABSTRACT

Yanti, Novi. 2013. THESIS. Title: "Workload Analysis to Evaluate Employees' Performance (Case Study on Syariah Mandiri Bank Branch Office of Kalitidu, Bojonegoro)
Supervisor : Dr. H. A. Muhtadi Ridwan, MA
Keywords : Workload, Performance

Syariah Mandiri Bank Branch Office of Kalitidu, Bojonegoro is a developing company and needs a good employees' performance. But, the workload given to employees in Executive Marketing Division of Micro Marketing (PMM) and Sharia Funding Executive (SFE) is not done well. Most of the employees in the marketing division cannot complete their target workload. They feel that their workloads are too heavy and over capacity and must be completed in a certain time period.

Based on the facts, the study aims to calculate the workload of each employee's position in marketing division, the number of efficient employees in the Executive Marketing Division of Micro Marketing (PMM) and Sharia Funding Executive (SFE) of Syariah Mandiri Bank Branch Office Kalitidu, Bojonegoro. Data used in this study consists of primary and secondary data. Primary data obtained through direct observation of the employees' activities during work and interview. Secondary data was collected through a literature study done by reading and citing information from books, theses, websites, and documents of the institutions, while the workload analysis tool uses Workload Analysis method.

The result of this research notes that the company's workload given is very heavy so that the workload cannot be done well. The result of the calculation based on Workload Analysis shows that the employees of Micro Marketing Executive had the heaviest workload because their jobs need a longer time. Each division needs 3 employees and there is no problem with the current needs of the employees. From the calculation, the employees of Sharia Funding Executive has only 1 effective employee and they do not need employees reduction.

This study suggests the management to review the employees need according to the workload given to the field marketing employees as well as the fair salary distribution according to their works.

PENDAHULUAN

Pada dasarnya kinerja perusahaan dapat diukur dengan banyaknya ouput yang dihasilkan, output disini dapat dilihat dari segi barang maupun jasa. Perusahaan yang berkinerja dengan ritme tinggi akan sanggup menghasilkan produk yang sesuai dengan target yang diinginkan oleh perusahaan. Barometer atau tolak ukur dari adanya hal tersebut adalah seberapa banyaknya perusahaan menghasilkan barang serta menjualnya ke khalayak umum. Perusahaan yang tidak beraktivitas (tidak produktif) tidak akan mampu menghasilkan produk sehingga menyebabkan perusahaan tersebut tidak memperoleh keuntungan dalam sisi finansial.

Untuk membentuk suatu kesatuan sikap dan skill perlu adanya pelatihan yang diharapkan akan membentuk profesionalisme masing-masing karyawan dalam bekerja supaya tidak terjadi tumpang tindih mengenai tugas karyawan serta perlu adanya tugas masing-masing karyawan serta tanggung jawabnya. Oleh karena itu *job discription* menentukan peranan serta kontribusi karyawan dalam beban tugas atau kerja pada pekerjaannya.

Beban kerja yang dilimpahkan kepada karyawan menjadi tugas pokok yang harus dikerjakan kepada seseorang. Menurut Mangkuprawira (2003) dalam Novera (2010: 2), beban kerja terjadi dalam 3 kondisi, *pertama* jika beban kerja berlebihan atau beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) akan menyebabkan karyawan kelelahan karena tugasnya terlalu banyak bahkan sampai menyebabkan stress kerja. *Kedua,* dalam kondisi yang terlalu rendah (*under capacity*), artinya beban kerja terlalu sedikit yang menyebabkan karyawan banyak tidak produktifnya kemudian menyebabkan inefisiensi biaya, yaitu perusahaan membayar gaji karyawan yang lebih banyak sedangkan produktivitas tetap sama.

Ketiga, kondisi yang ideal yaitu dimana beban kerja sudah sesuai dengan kemampuan karyawan.

Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja (*standart operating procedure*) perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Apabila sebagian besar karyawan bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika karyawan bekerja di bawah standar maka beban kerja yang diemban berlebih. Sementara jika karyawan bekerja di atas standar, dapat berarti estimasi standar yang ditetapkan lebih rendah dibanding kapasitas karyawan itu sendiri.

Mangkuprawira (2003: 86) mengemukakan, kebutuhan sumber daya manusia dapat dihitung dengan mengidentifikasikan seberapa banyak *output* perusahaan pada divisi tertentu yang ingin dicapai. Kemudian hal itu diterjemahkan dalam bentuk lamanya (satuan jam dan hari) karyawan yang diperlukan untuk mencapai *output* tersebut, sehingga dapat diketahui pada jenis pekerjaan apa saja yang terjadi deviasi negatif bahkan sesuai standar. Analisis beban kerja sangat erat kaitannya dengan fluktuasi permintaan pasar akan barang dan jasa perusahaan sekaligus dengan pemenuhan jumlah personal yang diperlukan untuk memenuhi permintaan pasar komoditi. Semakin tinggi permintaan pasar terhadap komoditi tertentu, perusahaan akan segera memenuhinya dengan meningkatkan produksinya. Sejalan dengan itu jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan juga semakin banyak.

Terdapat kontradiksi antara teori yang di kemukakan Rivai dan Basri (2004: 14). Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau

sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama, sedangkan realitas yang terjadi di PT. Bank Syariah Mandiri yaitu antara beban tugas (target) dengan capaian kinerja belum sejalan.

Fenomena menarik yang terjadi pada PT. Bank Syariah Mandiri adalah pencapaian yang masih belum bisa memenuhi target tahun 2012. Kinerja penyaluran pembiayaan dan penghimpunan dana pihak ketiga PT Bank Syariah Mandiri (BSM) hingga akhir Juni 2012 meleset dari target, meskipun laba tercapai sesuai rencana. Menurut Fauzi (2012), *http://www.bisnis.com/articles/kinerja-bank-bsm-capai-target-laba-proyeksi-pembiayaan-and-dana-meleset.*

Laba yang dimiliki oleh PT Bank Syariah Mandiri (BSM) *on track*, jadi tercapai sesuai dengan target. Pertumbuhan aset dan pembiayaan masih sedikit kurang. Namun optimis target bisa dipenuhi pada semester II. Berdasarkan paparan kinerja Bank Mandiri terungkap pembiayaan BSM hingga akhir Juni mencapai Rp 39,93 triliun, tumbuh hanya 8,74% dari akhir 2011 yang tercatat Rp 36,72 triliun. Padahal bank syariah terbesar di Indonesia tersebut menargetkan pertumbuhan ekspansi pembiayaan sebesar 25% hingga akhir 2012. Target tersebut cenderung konservatif bila melihat ekspansi pembiayaan BSM selama tahun lalu yang dapat meningkat di atas 50%.

Sementara untuk (Dana Pihak Ketiga) DPK, (Bank Syariah Mandiri) BSM tercatat mengelola Rp 43,31 triliun, meningkat sekitar Rp 690 miliar atau hanya tumbuh 1,6% dibandingkan dengan akhir 2011 sebesar Rp 42,62 triliun. Adapun total aset BSM pada akhir Juni 2012 tercatat Rp 49,70 triliun.

Berdasarkan informasi diperoleh, beban kerja yang diterima karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri kantor cabang pembantu Bojonegoro Kalitidu

berbeda-beda, namun secara umum karyawan bagian *marketing* merupakan karyawan dengan beban kerja yang cukup berat karena sebagai ujung tombak dalam pencapaian target dan laba bank. Secara umum, bagian marketing pada PT. Bank Syariah Mandiri pada level cabang terbagi dalam beberapa bagian, yaitu: *Marketing Manager* (MM), *Account Officer* (AO), *Funding Officer* (FO), Pelaksana *Marketing Support* (PMS), Asisten Analis Mikro (AAM), Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), *Sharia Funding Executive* (SFE). Namun, khusus pada PT Bank Syariah Mandiri KCP Bojonegoro Kalitidu hanya terdapat 2 bagian marketing, yaitu: Pelaksana *Marketing Mikro* (PMM) dibantu dengan Asisten *Analis Mikro* (AAM) pada *lending* (pembiayaan *mikro*) dan *Sharia Funding Executive* pada *funding* (perhimpunan dana kecil).

(Wawancara dengan bapak Jumartono (Kepala KCP). 9.50 tanggal 2 Januari 2013)

Penelitian ini akan difokuskan di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Bojonegoro Kalitidu karena KCP tersebut lebih fokus pada pembiayaan *mikro* dan perhimpunan dana kecil. Hal ini dikarenakan tantangan dan beban kerja marketing yang lebih besar. Pada pembiayaan mikro, *margin* yang akan diperoleh bank lebih besar dari pembiayaan komersil, jadi tuntutan pendapatan margin yang dibebankan serta tingkat kesulitan yang dialami pada Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) lebih besar dari Pelaksana *Marketing Support* (PMS) dan *Account Officer* (AO) yang mengerjakan pembiayaan kecil dan komersil dengan margin yang lebih ringan.

Penelitian di lakukan di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Bojonegoro Kalitidu karena Kantor Cabang Pembantu baru berdiri pada tahun 2011 dan

sedang dalam proses perkembangan pasar, jadi sangat diperlukan sebagai evaluasi guna pengembangan lebih lanjut. Evaluasi internal perusahaan juga meliputi evaluasi kinerja karywan dan peniliti ingin memberikan kontribusi agar karyawan menghasilkan kinerja yang lebih baik karena keberhasilan suatu organisasi dalam menerjemahkan tujuanya dapat dilihat dari kinerja masing-masing individu yang pada akhirnya secara keseluruhan akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan, Produk yang ditawarkan pada pembiayaan kecil dan komersil lebih variatif, mempunyai daya saing dan daya jual yang lebih bagus dari pada produk-produk mikro. Pada perhimpunan dana kecil, *Sharia Funding Executive* (SFE) juga dituntut untuk mencari dana murah (bagi hasil ringan) dengan berbagai jenis tabungan beserta jumlah NOA (*Number of Account*) yang lebih banyak, dari pada menghimpun dana mahal (bagi hasil besar) seperti deposito dan dana-dana besar yang dikumpulkan oleh *Funding Officer* (FO) dan Pelaksana *Marketing Support* (PMS).

(*Wawancara awal di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kalitidu Bojonegoro, tanggal 2 November 2012)*

Jadi, penelitian ini akan fokus pada *marketing* yang mempunyai beban kerja dan tingkat kesulitan yang tinggi seperti yang dialami oleh Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE). Tiap karyawan di bagian tersebut memiliki target pembiayaan dan pendanaan yang harus dapat dipenuhi setiap bulannya. Target pembiayaan adalah jumlah target penyaluran dana atau kredit yang harus disalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan, baik dari segi produktif maupun konsumtif sedangkan pendanaan adalah mencari dana murah (bagi hasil ringan) dengan berbagai jenis tabungan beserta jumlah NOA (*Number of Account*) yang lebih banyak. Karyawan yang gagal memenuhi

target pada bulan tertentu akan diberi peringatan oleh pimpinan dan kekurangan targetnya pada bulan tersebut akan dibebankan pada bulan berikutnya hingga karyawan mampu memenuhi targetnya.

Tabel 1.1
Beban Target Pembiayaan Tiap Karyawan Bagian *Marketing* per Bulan

Bagian Marketing	**Jumlah Karyawan**	**Target Pembiayaan per Karyawan per bulan**	**Total Target Pembiayaan per Bagian**
SFE (*Syariah Funding Executive*)	2	125.000.000	Rp. 250.000.000
PMM *Funding* (Pelaksana *Marketing Mikro*)	3	250.000.000	Rp. 750.000.000
Total Target			Rp. 1000.000.000

Data:Bank Syariah Mandiri KCP Kalitidu Bojonegoro (Data diolah)

Target perusahaan yang cukup besar serta waktu yang diberikan perusahaan pada Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE) merupakan salah satu faktor pemicu stress yang potensial pada karyawan PT Bank Syariah Mandiri cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu.

Robbins (2008 : 372) dalam Astari Putri (6 : 2012) menyatakan tuntutan peran berkaitan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkannya di dalam organisasi. Hal tersebut menciptakan ekspektasi yang sulit untuk dipenuhi oleh karyawan, karena banyaknya beban yang dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak daripada waktu yang ada. Beban yang dirasakan karyawan dalam memenuhi target yang dianggap terlampau berat dapat memperbesar kemungkinan stres kerja karyawan.

Diperlukan juga analisis secara mendalam mengenai tugas-tugas yang diberikan dan mengevaluasi capaian kinerja dari masing-masing Pelaksana *Marketing Mikro* (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE). Tanggung jawab bagian personalia melengkapi penilaian kinerja yang salah satu indikatornya adalah terealisasinya tugas-tugas yang dimiliki oleh SDM sesuai dengan waktu dan standart yang ditentukan.

Untuk itu kajian penelitian ini mencoba untuk mendalami keberhasilan dan faktor yang menyebabkan ketidaktercapainya target tugas yang diberikan pada Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE). Pada penelitian ini kedua bagian *marketing* tersebut digunakan sebagai objek karena memiliki peran yang sangat penting bagi tercapaianya fungsi *Financial Intermediary* pada PT Bank Syariah Mandiri (BSM). Keberadaan penelitian ini sangat penting untuk menjawab isu-isu yang berkenaan dengan beban kerja secara individu dan capaian kinerja pada *marketing* sesuai dengan target yang dibebankan oleh manajemen PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu. Sehingga, sangat menarik untuk dianalisa lebih mendalam melalui penelitian ini dengan judul "***Analisis Beban Kerja Guna Mengevaluasi Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu***"

TUJUAN

Mendeskripsikan mekanisme perhitungan beban kerja Pelaksana *Marketing Mikro* (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE) di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu. Menghitung beban kerja karyawan pada Pelaksana *Marketing Mikro* (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE) dapat digunakan sebagai penilaian kinerja secara individu. menghitung beban kerja masing-masing jabatan karyawan divisi marketing, menghitung jumlah pegawai yang efisien pada karyawan divisi *Marketing* Pelaksana *Marketing Mikro* (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE) Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu.

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian Kualitatif Deskriptif. Obyek penelitian Penelitian ini dilakukan di PT Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu. Jenis data dalam penelitian ini adalah Data diperoleh dengan cara mengumpulkan data atau informasi yang berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperolah dengan cara pengamatan langsung (observasi), wawancara dengan Pelaksana *Marketing Mikro* (PMM) beserta *Asisten Analis Mikro* (AAM), *Sharia Funding Executive* (SFE), Bagian Sumber Daya Insani, dan kepala kantor cabang pembantu. Metode Pengumpulan Data Pengumpulan data yang relevan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara dan observasi langsung ke PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu. Perhitungan Analisis beban kerja menggunakan *Workload Analisis* dan sesuai dengan perhitunganya menurut Kementrian Pendaayagunaan Aparatur Negara.

HASIL

Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa beban kerja yang diberikan perusahaan sangat berat seluruh beban kerja tidak dapat terealisasi. hasil perhitungan berdasarkan *Workload Analisis* menunjukan bahwa karyawan yang memiliki beban kerja paling berat adalah Pelaksana *Marketing Mikro* pekerjaan yang dikerjakan membutuhkan waktu yang lama. Pada divisi dibutuhkan 3 orang dan tidak ada masalah dengan kebutuhan karyawan yang sekarang dan untuk karyawan *Sharia Funding Executive* dari hasil perhitungan hanya 1 karyawan yang dianggap efektif dan tidak harus mengurangi karyawan.

Berdasarkan rata-rata presentase yang digunakan karyawan untuk melaksanakan tugas yang bersifat produktif karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu menggunakan waktu Produktif sebesar 84.24% sampai 76.36% dan waktu tidak produktif antara 1.93% sampai 14.54%dan kegiatan pribadi antara 9.69% sampai 5.45%.

Berdasarkan hasil perhitungan secara penilaian kinerja karyawan, hampir semua karyawan pada divisi *marketing* Pelaksana *Marketing Mikro* dan *Sharia Funding Executive* tidak memenuhi targetnya dalam satu tahun, tetapi ada beberapa karyawan yang menjabat sebagai *marketin*g Pelaksana *Marketing Mikro* dan karyawan bernama Indra dapat memenuhi targetnya pada triwulan pertama bulan Maret sebesar 357.000.000 atau 142.8%, dana pada triwulan ke dua bulan Juli 264.000.000 atau 105.6%, dan karyawan *Sharia Funding Executive* bernama Nia target pada triwulan ke dau pada bulan Juni 149.116.853,14 atau 119,2% dan Rizky target pada triwulan ke dua bulan Juni 126.090.33,54 atau 100.8%.

Kinerja Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) tidak bisa dinilai secara individu, karena PMM tidak bisa bekerja sendiri tanpa Asisten Analis Mikro (AAM). Begitu juga sebaliknya, Asisten Analis Mikro (AAM) juga tidak bisa bekerja sendiri tanpa Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), karena keduannya saling berkaitan. Sedangkan untuk *Sariah Funding Executive* Penilaian Kinerja bisa dinilai secara individu karena divisi ini bekerja sendiri.

SARAN

Pihak manajer memberikan perhatian dan motifasi yang lebih kepada karyawan bagian merketing khusus pada marketing yang masih menyandang sebagai *outsourching*. Perusahaan sebaiknya memperbaiki sistem penngajian dan insentif pada karyawan yang berperan penting dalam perusahaan sebagai karyawan yang memiliki beban kerja yang berat.Mengadakan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan kapasitas sesuai dengan uraian tugas yang dikerjakan. Keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian yaitu hanya melakukan penelitian pada dua divisi *marketing* khususnya marketing yang bekerja di lapangan *Sharia Funding Executive dan* Pelaksana *Marketing Mikro* di Bank Syari'ah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu maka, sebaiknya penelitian selanjutnya dilakukan juga pada seluruh divisi *marketing* baik yang bekerja dilapnagan maupun yang bekerja dikantor dan penelitian berharap bisa di kantor-kantor cabang Bank Syari'ah Mandiri dan perlu danya penambahan karyawan untuk karyawan *marketing* yang memiliki beban kerja yang tinggi terutama *marketing* yang bekerja di lapangan yaitu karyawan Pelaksana *Marketing Mikro* (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE). Berdasarkan penelitian ini disarankan pihak manajemen untuk mengkaji kembali

kebutuhan karyawan sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan *marketing* lapangan serta adanya pendistribusian gaji yang sesuai dengan pekerjaan

DAFTAR PUSTAKA

Al-'Assal, M.A. dan Karim A. 1999. *An Nizamul Fil Islam Mabadiuhu Wahdafuhu*.PT. Pustaka Setia, Bandung.

Arep, I. dan H. Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Penerbit Universitas Trisakti, Jakarta.

Banjarnahor, Donald. 2012. Kinerja Bank: BSM Capai Target Laba, Proyeksi Pembiayaan & Dana Meleset. *http://www.bisnis.com.*

Bernadin HJ & JCA Russel. 1995. *Human Resourcess Management*. Singapore.

Cahayani, Ati. 2009. *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia.* PT Indeks, Jakarta.

Cholis, A.N. (2005). *Urgensi Job Analysis dan Job Spesification dalam Menjaga Stabilitas Kinerja Prusahaan Pada Daerah Air Minum Kota Pasuruan.* Skripsi pada Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi Manajemen. Universitas Islam Negeri Malang.

Depdagri. 2008. *Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008*. *www.depdagri.go.id/.*

Dessler, G. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi 9. Jilid I. PT Prehalindo, Jakarta.

Lituhayu, R. 2008. *Analisis Beban Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Head Office) PT. Lerindro International Jakarta.* Skripsi pada Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi Mnajemen, Institut Pertanian Bogor.

Mangkuprawira, S. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik.* PT. Ghalia Indonesia, Jakarta.

Mathis. Robert L dkk. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Salemba Empat, Jakarta.

Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* UIN-Malang Press, Malang.

Moekijat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian).* Mandar Maju, Bandung.

Nawawi H, 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

Novera, W. 2010. *Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Karyawan Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan* (*Studi Kasus Unit Tata Usaha Departemen Pada Institut Pertanian Bogor*). Sekripsi pada Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi Mnajemen, Institut Pertanian Bogor.

Panggabean, Mutiara S.2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Penerbit Ghalia Indonesia, Ciawi.

Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil (Kep.Men.PAN Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004) Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia.

Prihatini, L,D. 2007. *Analisis Hubungan Beban Kerja Dengan Stress Kerja Perawat Di Tiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang di RSUD Sidiklang*. Tesis Sekolah Pasca Sarjana, Universitas Sumatra Utara Medan.

Putri Dita Astari. (2012). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Gajah Mada Medan*. Skripsi . Universitas Sumatera Utara.

Simamora H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. YKPN, Yogyakarta.

Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi, Yogyakarta.

Rivai, Veitzhal dan Basri. 2004. *Performance Appraisal; Sistem yang tepat untuk menilai kinerja katyawan dan daya saing perusahaan*. Prenada Media.

Samsudin, Sadili. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia Bandung.

Sani Ahmad. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. IKIP Malang. Malang.

Setiawan, Teguh. 2008. *Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Seksi MDF Bogor Centrum Kantor Daerah Telkom Bogor).* Skripsi Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.

Sufiata, H, S. 2008. *Analisis Beban Kerja Karyawan pada Divisi Produksi (Studi Kasus PT. Perkebunan Nusantara VIII Gunung Mas, Bogor*) Sekripsi pada Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi Mnajemen, Institut Pertanian Bogor.

Usman. Husaini dkk. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. PT Bumi Aksara, Jakarta.

Utomo Tri, J. 2006. *Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi dengan Kinerja Bawahan Disekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pelita Nusantara 1 Semarang.*

Widjajakusuma. Karebet dan Ismail, Yusanto. 2002. *Pengantar Manajemen syari'at.* Penerbit Khirul Bayan, Jakarta Selatan.

Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja *Sumber Daya Manusia* Salemba Empat, Jakarta

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
PUSAT PERPUSTAKAAN