

Tingkat Kesesuaian Antara Posisi dan Job Deskripsi Karyawan di Perusahaan Jaya Abadi Motor pada Tahun 2024 dalam Perspektif Sosiologi Organisasi

Triana Rahmawati¹, Yuanita Dwi Hapsari², Aisya Lu'luil Maknun³, Salsabila Putri Chaerunnisa⁴

^{1,3} Universitas Sebelas Maret

² Universitas Sriwijaya

⁴ Grow Optima Consultant

[¹trianarahmawati@staff.uns.ac.id](mailto:trianarahmawati@staff.uns.ac.id), [²yuanitadwihapsari@fisip.unsri.ac.id](mailto:yuanitadwihapsari@fisip.unsri.ac.id), [³aisyaluluil20@student.uns.ac.id](mailto:aisyaluluil20@student.uns.ac.id), [⁴salsabilachaerunnisa@gmail.com](mailto:salsabilachaerunnisa@gmail.com)

Abstract

This study aims to analyze the alignment between employees' positions and job descriptions at Toko Jaya Abadi Motor, Sragen, using Alo Liliweri's organizational sociology perspective. Compatibility between positions and job descriptions is crucial for maintaining employee performance, job satisfaction, and organizational stability. A mixed-methods approach with a descriptive design was employed, involving 23 employees as respondents through interviews and a questionnaire consisting of 43 Likert-scale items. The results of the study indicate that Toko Jaya Abadi Motor has a stable level of alignment between employees' positions and their job descriptions. The leadership system implemented is a centralized leadership structure, in which the store owner serves as the primary decision-maker. Employee performance remains relatively stable due to social cohesion, although variations in individual initiative were observed. Employee motivation is driven by both economic and socio-emotional factors, with job satisfaction strongly supported by a familial work atmosphere. Nevertheless, the absence of formal SOPs and limited career development opportunities are significant challenges. These findings highlight that the success of small and medium enterprises (SMEs) is largely influenced by internal social dynamics rather than formal managerial efficiency

Keywords: Organizational Sociology, Job Description, Organizational Structure, Work Motivation, Employee Satisfaction

1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan kerja yang dinamis, penting untuk memastikan bahwa keterampilan dan aspirasi karyawan sejalan dengan tugas yang mereka lakukan. Ketidaksesuaian antara keterampilan dan aspirasi individu dengan tugas yang diemban dapat menjadi sumber ketidakpuasan, kebingungan, dan konflik di tempat kerja. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan kinerja individu dan tim, serta berpotensi merugikan produktivitas keseluruhan organisasi.

Selanjutnya dalam dunia bisnis yang kompetitif, struktur dan sistem perusahaan memegang peran penting dalam memastikan efisiensi operasional dan kesejahteraan karyawan. Namun, seringkali perusahaan menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan sistem yang efektif, yang dapat mengakibatkan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan. Ketidaksesuaian ini menciptakan ketidakpastian di antara karyawan, di mana mereka mungkin merasa bingung atau tidak jelas mengenai apa yang diharapkan dari mereka dalam pekerjaan mereka. Kurangnya sistem yang jelas juga dapat menghambat produktivitas,

memperlambat proses pengambilan keputusan, dan menimbulkan frustrasi di antara karyawan.

Tantangan utama yang dihadapi organisasi adalah menavigasi kompleksitas hubungan antara karyawan dan tugas-tugas yang diemban, sehingga memastikan kesesuaian yang optimal dan kesejahteraan di tempat kerja. Ketidaksesuaian ini juga dapat mengganggu pengawasan dan kontrol di antara anggota tim, yang dapat menghasilkan ketidakseimbangan, ketegangan internal, dan penurunan motivasi dalam melaksanakan tugas-tugas pengawasan. Kinerja dan produktivitas karyawan menjadi komponen utama yang dibutuhkan perusahaan, yang mana apabila karyawan memiliki tingkat produktivitas dan kinerja yang tinggi maka akan memudahkan perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan (Juliana and Komalasari, 2022). Perusahaan akan dikatakan berhasil apabila kinerja karyawan baik secara tim maupun personal telah dilakukan secara optimal. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan pengawasan dan pengelolaan kinerja karyawan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik tentu akan memberikan dampak baik pada kinerja yang dilakukan para karyawan yang nantinya akan ditunjukkan dengan kualitas kerja yang tinggi. Begitu pula sebaliknya, jika pengelolaan sumber daya manusia atau karyawannya tidak baik, maka kinerja yang diberikan karyawan juga akan menurun. Dalam hal ini tentunya setiap perusahaan berusaha untuk memiliki kinerja karyawan yang berkualitas tinggi. Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, penting bagi organisasi untuk melakukan usaha dengan cara pengelolaan sumber daya manusia dengan tujuan untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan (Yuwono *et al.*, 2023). Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk dapat mengetahui unsur-unsur apa saja yang diperlukan jika ingin memiliki kinerja karyawan yang berkualitas.

Seorang karyawan menjadi bagian dari organisasi atau perusahaan yang telah diberikan tanggung jawab dan kewajiban tertentu yang harus dikerjakan dengan baik dan tepat. Apabila tanggung jawab apa saja yang harus dilakukan oleh seorang karyawan pada posisinya itu tidak jelas, maka pengukuran terhadap kinerja karyawan juga akan sulit untuk dilakukan secara tepat. Penting bagi karyawan untuk dapat paham terkait dengan tanggung jawab yang diberikan, supaya tugas yang dilaksanakan nantinya tidak menjadi beban, tetapi menjadi kebutuhan akan bentuk tanggungjawab yang diberikan karyawan dan akan menuai hasil yang maksimal. Hal ini juga berlaku bagi organisasi atau perusahaan yang harus memberikan kejelasan akan tanggungjawab yang diberikan pada karyawannya, supaya dapat memudahkan dalam mengukur nilai kinerja karyawan yang dimiliki.

Job description dikenal sebagai uraian jabatan/pekerjaan yaitu berkas-berkas penting milik suatu organisasi maupun perusahaan yang memuat data yang menjelaskan tentang suatu jabatan atau pekerjaan pada perusahaan maupun organisasi (Paramansyah and Husna, 2021). Selain itu, job description juga memuat kewajiban atau tugas yang harus dilakukan seorang karyawan sesuai dengan posisi yang ditempatinya (Irmayani,

2021). Tujuan dibuatnya job description adalah menghindari adanya perbedaan pemahaman dalam memahami tugas yang harus dilakukan, mengetahui batasan wewenang juga tanggung jawab sesuai posisi atau jabatannya, dan juga menghindari kemungkinan adanya pekerjaan ganda (Irmayani, 2021).

Jaya Abadi Motor merupakan perusahaan penyedia *sparepart* motor yang terletak di Sragen, Jawa Tengah. Dalam menjalankan bisnisnya, Jaya Abadi Motor tidak memiliki Sistem Operasional Prosedur (SOP) yang dijalankan oleh karyawan-karyawannya. Selain itu, juga tidak ada struktur organisasi yang jelas sehingga semua karyawan seolah-olah memiliki posisi yang sama dan segala bentuk laporan disampaikan langsung ke owner. Perusahaan Jaya Abadi Motor, sebagai subjek penelitian, memiliki tantangan dalam memastikan tingkat kesesuaian yang optimal antara posisi yang diemban oleh karyawan dan deskripsi pekerjaan yang mereka emban. Kesesuaian ini berkaitan erat dengan dinamika internal perusahaan, termasuk budaya organisasi, struktur hirarki, pola komunikasi, dan proses pengambilan keputusan. Ketidaksesuaian antara posisi dan job deskripsi dapat mengakibatkan ketidakpuasan karyawan, penurunan kinerja atau produktivitas karyawan, dan ketegangan internal atau konflik di tempat kerja.

Berbagai penelitian telah dilakukan terkait dengan pentingnya efektivitas pekerjaan, seperti penelitian terkait “Efektivitas Kinerja Karyawan: Penerapan Standar Operasional Prosedur dan Deskripsi Pekerjaan PT Kreasiboga Primatama” oleh Kirom (2024) yang melakukan analisis dampak dari penerapan SOP dan deskripsi pekerjaan untuk meningkatkan efektivitas kinerja. Deskripsi pekerjaan menjadi hal yang penting untuk dapat memberikan gambaran yang jelas terkait dengan tugas tiap karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Ikhwan (2022) pada karyawan juga mendukung bahwa deskripsi pekerjaan memiliki pengaruh dan dampak positif terhadap karyawan berupa peningkatan kinerja, efektivitas, dan kepuasan maupun prestasi karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut menunjukkan bahwa job deskripsi penting dan berpengaruh pada efektivitas kinerja karyawan. Sebagai salah satu bentuk pembaruan dari penelitian sebelumnya, penelitian ini mengelaborasi job deskripsi dan kesesuaian posisi dalam organisasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami perspektif sosiologi organisasi terhadap masalah kesesuaian antara posisi dan job deskripsi karyawan di Perusahaan Jaya Abadi Motor. Dengan memahami faktor-faktor sosial dan budaya yang mempengaruhi dinamika organisasi, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas organisasi dan kesejahteraan karyawan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam menganalisis penelitian yang berjudul “Tingkat Kesesuaian Antara Posisi dan Job Deskripsi Karyawan di Perusahaan Jaya Abadi Motor pada Tahun 2024 Berdasarkan Perspektif Sosiologi Organisasi” ini menggunakan teori sosiologi organisasi yang dikemukakan oleh Alo Liliweri.

a. Struktur Organisasi

Dalam organisasi, baik pemimpin maupun pengikut ditempatkan dalam suatu sistem pemeringkatan atau ordering. Tujuan dari pemeringkatan ini adalah untuk mengidentifikasi perbedaan kedudukan, tugas, fungsi, dan peran setiap individu dalam struktur organisasi. Hal ini juga menentukan ruang lingkup kewenangan, kekuasaan, keputusan, dan pengaruh yang dimiliki oleh atasan untuk mengontrol dan memutuskan sesuatu demi kepatuhan dari bawahannya. Hubungan kewenangan ini membentuk sebuah hierarki yang dimulai dari puncak ke bawah dan sebaliknya, membentuk garis tanggung jawab dari bawah ke atas (Liliweri, 1997).

Dalam banyak kasus, kekuasaan dalam organisasi diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mengikuti keinginannya. Kekuasaan ini dapat memengaruhi berbagai aspek di dalam organisasi, termasuk penggantian karyawan, kepuasan kerja, produktivitas, moral kelompok, bahkan perubahan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks organisasi, kekuasaan ini diperoleh dan diperlihatkan melalui perilaku pribadi pemimpin, seperti melakukan pengawasan terhadap unit-unit yang berada di bawahnya. Unit-unit ini biasanya diatur sedemikian rupa agar mudah diawasi oleh pemimpin (Liliweri, 1997). Dapat dikatakan bahwa dalam hubungan kekuasaan lahir dari interaksi-interaksi yang ada, tetapi dalam organisasi hubungan ini lebih menonjol, terfokus, hadir dimanapun, serta sebagian dari kepentingan yang ada muncul dari struktur politis yang mewakili (Ahyyar *et al.*, 2024).

Teori *Compliance-Involvement* dari Etzioni menyoroti perilaku organisasi yang bergantung pada hubungan antara anggota organisasi dengan strukturnya. Struktur ini menunjukkan siapa yang memegang kekuasaan (atasan) dan siapa yang menjadi bawahan. Tipe-tipe hubungan kekuasaan ini menunjukkan bahwa setiap organisasi, tidak peduli ukuran atau bentuknya, memiliki model kepemimpinan tertentu. Model kepemimpinan ini menentukan interaksi antara atasan dan bawahan serta cara kekuasaan digunakan dalam membuat keputusan atau memengaruhi partisipasi bawahan. Secara sederhana, dalam setiap organisasi, ada yang memberi perintah dan ada yang menerima perintah (Liliweri, 1997). Umumnya individu yang memberikan perintah dalam organisasi memiliki tanggung jawab dan peran sebagai pemimpin. Dalam organisasi, hubungan antar pemimpin dan kelompok yang dipimpin bertujuan untuk mencapai tujuan bersama. Perilaku setiap individu dalam organisasi menjadi bentuk kerja sama antara individu dan kelompok untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama (Mardiah, Syaifudin and Andriani, 2023).

Setiap individu memiliki tanggung jawab dan peran untuk memaksimalkan tujuan. Maka dari itu penting untuk mengetahui deskripsi job pada individu dalam struktur atau posisi. Deskripsi job dapat berfungsi sebagai alat komunikasi dalam organisasi dan mampu membantu karyawan dapat memahami peran untuk dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi (Lutfiyani *et al.*, 2024). Dalam pelaksanaan tugas tiap individu tentu disesuaikan dengan posisi kerja atau penempatan kerja tiap individu. Penempatan kerja merupakan langkah dari pihak personalia untuk

menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, individu yang ditempatkan dengan pekerjaannya akan memengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan (Elbadiansyah dalam Dewi, Givan and Winarno, 2021). Penempatan kerja menjadi hal yang penting untuk dapat disesuaikan dengan keterampilan dan keahlian dari setiap individu. Penempatan atau posisi kerja yang baik dan tepat akan memberikan dampak pada pemanfaatan potensi individu secara maksimal. Begitu pula sebaliknya, apabila penempatan kerja individu tidak sesuai maka dapat menghambat kinerja karyawan.

b. Kinerja Individu dalam Organisasi

Variabel-variabel individu dalam organisasi dapat diketahui melalui persepsi karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Menurut Liliweri, Setidaknya ada tiga variabel individu yang memengaruhi cara kerja individu dalam organisasi: (1) sikap karyawan; (2) karakteristik pekerjaan; dan (3) pemaknaan terhadap peran. Cara kerja individu atau kinerja karyawan menjadi hal yang penting karena merupakan tolak ukur bagi organisasi untuk menilai keterampilan, kemampuan, produktivitas yang berkaitan dengan informasi yang penting dan berkaitan dengan karyawan (Syamsir, Razak and Yunus, 2024).

Sikap karyawan memiliki struktur, salah satunya adalah komponen afektif yang dipengaruhi oleh aspek emosional yang dirasakan, seperti perasaan suka atau tidak suka, senang atau tidak senang. Komponen afektif ini lebih mencerminkan keadaan psikologis seseorang daripada pertimbangan rasional. Sikap individu dalam organisasi dipengaruhi oleh tingkat aspirasi karyawan terhadap organisasi, di mana organisasi harus memenuhi berbagai kebutuhan karyawan. Menurut W.I Thomas, ada empat dasar keinginan manusia, yaitu pengalaman baru, rasa aman, pengakuan, dan tanggung jawab. Kebutuhan akan pengalaman baru dapat membuat seseorang cenderung mempertimbangkan untuk mengganti pekerjaan (Liliweri, 1997). Selain itu, terdapat berbagai faktor yang mendorong individu mengganti pekerjaan, seperti tingkat stres di tempat kerja, tingkat kepuasan pekerjaan, komitmen pada organisasi, efektivitas kepemimpinan, tingkat keterlibatan karyawan, dan lain sebagainya (Fauzi dalam Asri *et al.*, 2024).

Karakteristik pekerjaan melibatkan variabel yang langsung terkait dengan peran karyawan, seperti pengambilan keputusan, status pekerjaan, dan karakteristik pekerjaan rutin yang monoton. Variabel pengambilan keputusan menentukan seberapa besar kebebasan seseorang dalam melakukan tugasnya. Status pekerjaan umumnya ditentukan oleh kedudukan dan hirarki dalam organisasi, yang dapat memengaruhi penilaian terhadap individu. Pekerjaan yang monoton cenderung membuat karyawan mencari variasi agar tidak merasa jenuh (Liliweri, 1997). Selain itu, rasa jenuh pada karyawan biasanya dialami oleh karyawan dengan masa kerja yang lebih lama dibandingkan dengan karyawan baru (Sudaryanti, *et al.*, 2021)

Pemaknaan terhadap peran mencakup pengkhususan dan kejelasan peran. Pengkhususan peran dan kejelasan peran berarti seberapa jelasnya seorang karyawan memahami tugas yang dibebankan padanya. Penelitian menunjukkan bahwa ketika

seorang karyawan merasa perannya jelas, terutama jika itu adalah peran yang spesifik, maka dia akan bekerja dengan lebih bertanggung jawab (Liliweri, 1997).

c. Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Semangat karyawan

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam konteks keberhasilan individu di lingkungan kerja. Ini merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu. Setiap individu memiliki motivasi yang berbeda, maka dari itu penting bagi organisasi untuk dapat memahami dan mencapai setiap motivasi kerja untuk individu dapat melakukan pekerjaan yang terbaik bagi organisasi (Pauji and Nurhasanah, 2022). Namun, motivasi tidak hanya berasal dari dalam diri individu saja; ekspresi eksternal, seperti pengakuan, imbalan, atau penghargaan dari lingkungan kerja juga berperan penting dalam memenuhi kebutuhan motivasi tersebut. Dalam konteks organisasi, individu dianggap sebagai pusat dari segala operasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana motivasi dapat diberikan kepada individu agar mereka dapat bekerja dengan efektivitas maksimum (Liliweri, 1997).

Teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Vroom pada tahun 1964 menekankan bahwa kepuasan kerja merupakan orientasi positif individu yang mendorongnya untuk lebih aktif dalam peranannya terhadap pekerjaan. Hal ini menyebabkan individu mencari dan menerapkan cara-cara yang dianggapnya bermanfaat demi mencapai hasil yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi berbagai aspek, seperti gaya supervisi atau kepemimpinan, minat intrinsik individu terhadap pekerjaannya, tingkat tantangan atau perubahan dalam pekerjaan, integrasi dalam kelompok kerja, beban kerja dan tekanan yang dihadapi, status atau martabat pekerjaan yang terkait dengan jenis status lainnya, tingkat imbalan atau kompensasi kerja yang diberikan, serta partisipasi individu dalam pengambilan keputusan (Liliweri, 1997). Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang memiliki korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dan kecenderungan pekerja untuk tetap bertahan di dalam organisasi (Yunita and Yansyah, 2024)

Gaya supervisi atau kepemimpinan yang tepat dapat memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan oleh individu dalam mencapai tujuan mereka. Minat intrinsik individu terhadap pekerjaannya juga memainkan peran penting, karena ketertarikan yang kuat akan membantu menjaga tingkat motivasi yang tinggi. Selain itu, tingkat tantangan atau perubahan dalam pekerjaan dapat membuat individu merasa terlibat dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik. Integrasi dalam kelompok kerja juga dapat meningkatkan rasa memiliki dan kepuasan kerja. Namun, beban kerja yang berlebihan atau tekanan yang terlalu tinggi dapat mengurangi kepuasan kerja dan motivasi individu (Liliweri, 1997).

Martabat atau status pekerjaan juga merupakan faktor yang signifikan dalam menentukan kepuasan kerja individu. Individu cenderung merasa lebih puas jika pekerjaan mereka dihargai dan diakui secara layak. Selain itu, tingkat imbalan atau kompensasi yang adil juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi individu

untuk melakukan yang terbaik. Terakhir, partisipasi individu dalam pengambilan keputusan dapat memberikan rasa memiliki dan kontrol atas pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi (Liliweri, 1997). Adanya kepuasan kerja dari karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak pada perusahaan, maka dari itu penting bagi perusahaan untuk mampu memperhatikan faktor-faktor yang dari kepuasan kerja karyawan (Badrianto and Astuti, 2023).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Toko Jaya Abadi Motor, Sragen, Jawa Tengah pada tanggal 13–14 Februari 2024 dengan melibatkan seluruh populasi karyawan sebanyak 23 orang. Penelitian ini menggunakan *mixed methods* dengan pendekatan deskriptif, yaitu menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperoleh data yang lebih komprehensif, valid, dan objektif. Data primer dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner. Wawancara dilakukan untuk menggali pengalaman dan pandangan karyawan, sedangkan kuesioner terdiri dari 43 pernyataan dengan skala Likert (1–4) yang mencakup indikator organisasi, hubungan antarpribadi, karakteristik pekerjaan, pemaknaan peran, motivasi, kepuasan kerja, dan semangat karyawan. Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif melalui transkrip dan koding hasil wawancara, serta secara kuantitatif dengan menghitung mean dari skor kuesioner untuk menilai tingkat kesesuaian posisi dan *job description*. Nilai mean yang diperoleh dari setiap indikator, kemudian digunakan sebagai dasar dalam melihat pola umum, sekaligus mendukung refleksi hasil kualitatif.

4. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

a. Struktur Kekuasaan dalam Organisasi

Hasil wawancara dan kuesioner menunjukkan bahwa Toko Jaya Abadi Motor memiliki struktur kepemimpinan yang sangat sentralistik, dengan pemilik toko sebagai figur utama dalam proses pengambilan keputusan. Struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka formal yang tidak hanya memberikan gambaran terkait dengan hubungan antar individu dan departemen, tetapi juga menggambarkan distribusi tanggungjawab, aliran informasi, hingga pengambilan keputusan (Khotimah and Fitri, 2025).

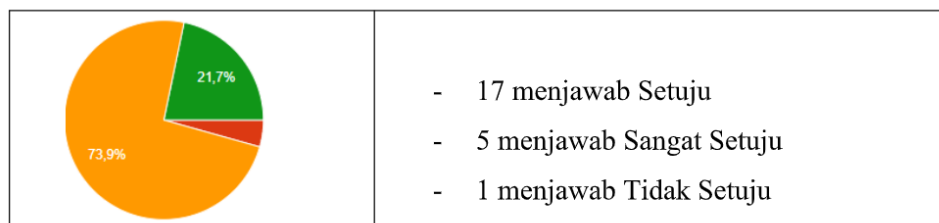


Diagram 4.1. Rekan kerja yang berwibawa, senior sudah lebih lama bekerja di Jaya Abadi) tegas, usia lebih tua dan dekat dengan owner akan lebih didengar dan dapat mempengaruhi rekan kerja lainnya.

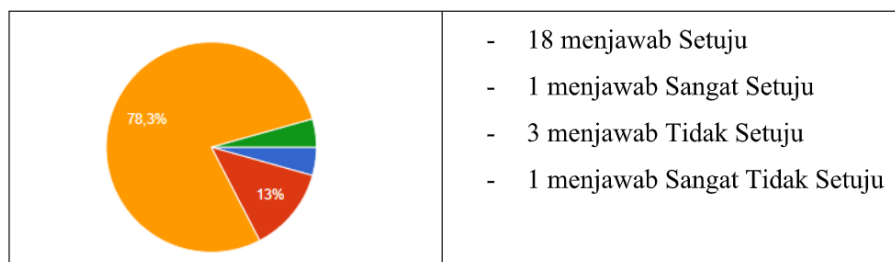


Diagram 4.2. Presentase Keputusan Pekerjaan oleh Pemilik (Owner)

Berdasarkan hasil dari kuesioner didapatkan skor ketercapaian 3,407 dari skor maksimal yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa tidak memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh keputusan strategis maupun teknis ditentukan oleh pemilik, sedangkan karyawan lebih banyak bertindak sebagai pelaksana. Pola ini sesuai dengan pandangan Alo Liliweri (2014; 2017) yang menekankan bahwa organisasi selalu diwarnai oleh relasi kekuasaan antara atasan dan bawahan, di mana otoritas tidak hanya bersumber dari posisi formal, tetapi juga dari pengakuan sosial yang diberikan anggota organisasi.

Dalam konteks Toko Jaya Abadi Motor, otoritas pemilik bukan sekadar hasil dari kepemilikan modal, tetapi juga legitimasi sosial yang dibangun melalui relasi interpersonal sehari-hari. Karyawan mengakui kewenangan pemilik karena adanya kepercayaan, pengalaman kerja bersama, serta pola komunikasi yang terjalin cukup intensif. Hal ini menggambarkan apa yang disebut Liliweri sebagai “struktur dominasi yang sah”, yakni kondisi ketika bawahan tidak merasa tertekan oleh kekuasaan, melainkan menerimanya sebagai bagian dari norma organisasi.

Meski demikian, pola hierarkis ini juga menciptakan asimetris komunikasi. Sebagian besar karyawan menyatakan bahwa arahan dan instruksi datang dari atas ke bawah, sementara ruang untuk memberikan masukan masih terbatas. Menurut Liliweri, hal ini merupakan ciri umum organisasi dengan gaya kepemimpinan paternalistik, di mana atasan bertindak sebagai figur “bapak” yang melindungi sekaligus mengendalikan. Karyawan merasa aman dan terikat secara emosional, tetapi partisipasi mereka dalam proses pengambilan keputusan relatif rendah.

Namun, perlu dicatat bahwa hasil wawancara memperlihatkan adanya komunikasi informal yang cukup cair. Misalnya, dalam situasi tertentu, karyawan dapat menyampaikan aspirasi atau usulan secara langsung kepada pemilik toko melalui percakapan nonformal di luar jam kerja. Fenomena ini memperlihatkan bahwa meskipun secara struktural organisasi bersifat hierarkis, dalam praktiknya terdapat ruang negosiasi kekuasaan yang memperkuat hubungan personal antara atasan dan bawahan.

Dengan demikian, struktur kekuasaan di Toko Jaya Abadi Motor dapat dipahami sebagai kombinasi antara otoritas formal dan hubungan sosial personal, yang keduanya menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas organisasi.

b. Kinerja Individu dalam Jaringan Organisasi

Kinerja karyawan tidak dapat dilepaskan dari persepsi peran dan internalisasi norma organisasi. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa 87% karyawan menyukai pekerjaan yang mereka jalankan dan bekerja sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan, memiliki tingkat kedisiplinan yang baik, dan merasa pekerjaan mereka sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Menurut teori Liliweri, hal ini merupakan indikasi bahwa organisasi berhasil menanamkan norma kolektif yang membentuk perilaku individu sehingga selaras dengan tujuan organisasi.

Namun, hasil wawancara mengungkapkan adanya variasi dalam komitmen individu. Ada karyawan yang menampilkan inisiatif tinggi, misalnya dengan mengambil alih pekerjaan rekan yang berhalangan, sementara sebagian lainnya bekerja hanya sebatas menjalankan instruksi. Dalam perspektif Liliweri, perbedaan ini mencerminkan adanya diferensiasi peran dalam organisasi, yang secara sosiologis wajar karena setiap individu memiliki latar belakang, motivasi, dan aspirasi yang berbeda. Terdapat banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, antara lain disiplin kerja, kepuasan dan lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, hingga motivasi (Putri and Nawatmi, 2024)

Kinerja individu juga sangat dipengaruhi oleh iklim komunikasi organisasi. Dari wawancara diketahui bahwa karyawan merasa nyaman karena adanya hubungan kerja yang akrab, meskipun secara struktural mereka berada dalam posisi subordinat. Dalam organisasi, komunikasi yang terbuka, adanya negosiasi, dan penghormatan pada hak-hak pekerja membantu terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan konstruktif (Nurfitriani *et al.*, 2024). Hubungan sosial yang erat ini membentuk kohesi sosial, yang menjadi faktor penentu dalam keberlanjutan kinerja. Dalam kerangka sosiologi organisasi, hal ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya bergantung pada faktor teknis (misalnya keterampilan dan beban kerja), tetapi juga pada faktor sosial seperti rasa dihargai, solidaritas, dan pengakuan dari sesama anggota organisasi.

Dari sudut pandang Liliweri, organisasi bukanlah sekadar sistem formal yang diatur oleh aturan tertulis, melainkan juga jaringan interaksi sosial yang membentuk perilaku kerja. Oleh karena itu, kinerja individu di Toko Jaya Abadi Motor tidak bisa dipahami hanya melalui indikator produktivitas, tetapi juga melalui relasi sosial yang menopang semangat kerja sehari-hari.

c. Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Semangat Karyawan

Motivasi kerja karyawan di Toko Jaya Abadi Motor didorong oleh dua faktor utama: ekonomi dan sosial-emosional. Dari segi ekonomi, upah yang diterima dianggap memadai untuk memenuhi kebutuhan dasar, meskipun sebagian karyawan berharap adanya kenaikan insentif. Dari segi sosial-emosional, motivasi terbentuk dari rasa dihargai, hubungan kerja yang harmonis, dan keakraban dengan pemilik maupun sesama karyawan.

Menurut Alo Liliweri, motivasi merupakan hasil dari interaksi sosial dalam organisasi, bukan semata-mata faktor psikologis individu. Artinya, semangat kerja akan

muncul jika individu merasa diakui sebagai bagian dari sistem sosial yang lebih besar. Kepuasan kerja menjadi salah satu bentuk kesenangan yang didapatkan oleh karyawan atas perannya di perusahaan, yang mana hal ini dipengaruhi oleh adanya timbal balik yang didapatkan yang sesuai dengan harapan (Natali, Wolor and Marsofiyati, 2024). Dalam hal ini, kepuasan kerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh gaji, tetapi juga oleh kualitas hubungan sosial yang tercipta di tempat kerja.

Hasil kuesioner dengan skor ketercapaian sebesar 4,083 dari skala lima atau sebesar 81,66% memperlihatkan bahwa sebagian besar karyawan merasa puas dengan kondisi kerja, terutama karena adanya suasana kekeluargaan. Namun, terdapat juga beberapa catatan kritis, seperti kurangnya pelatihan formal dan minimnya peluang pengembangan karier. Dalam perspektif sosiologi organisasi, hal ini dapat dipahami sebagai adanya ketidakseimbangan antara ekspektasi individu dan kapasitas organisasi. Seperti yang ditegaskan Liliweri, organisasi harus mampu menjaga kontrak psikologis dengan anggotanya: ketika kebutuhan dasar terpenuhi, loyalitas dapat dipertahankan, tetapi ketika kebutuhan pengembangan diri diabaikan, potensi konflik laten dapat muncul.

Selain itu, wawancara juga menunjukkan adanya semangat kolektif di kalangan karyawan. Mereka cenderung saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, terutama ketika beban kerja meningkat. Fenomena ini mencerminkan apa yang disebut Liliweri sebagai kohesi sosial dalam organisasi, yaitu rasa kebersamaan yang memperkuat semangat kerja meskipun fasilitas atau jenjang karier terbatas. Kohesi sosial ini menjadi modal penting yang memastikan organisasi tetap stabil dan produktif.

Pembahasan

Menggunakan perspektif sosiologi organisasi Alo Liliweri, hasil penelitian ini menegaskan bahwa organisasi seperti Toko Jaya Abadi Motor dapat dipahami melalui tiga dimensi utama yakni dimensi kekuasaan dimana organisasi berfungsi dengan struktur dominasi yang sah, di mana kepemimpinan sentralistik diterima karena diimbangi dengan hubungan sosial yang akrab. Menggunakan perspektif Alo Liliweri sebagai pisau analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa pola kekuasaan pada organisasi bukan hanya sekadar ditentukan oleh struktur formal. Tetapi juga, juga didasarkan pada legitimasi yang dibentuk dari interaksi sosial dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini dapat dilihat pada pola kekuasaan oleh pemilik serta karyawan yang memiliki keakraban lebih dengan pemilik. Kekuasaan tersebut tentu juga didorong dari interaksi sosial dalam organisasi.

Kedua dimensi kinerja dimana kinerja individu ditopang oleh internalisasi norma organisasi dan kohesi sosial, bukan hanya faktor teknis. Hasil penelitian yang menunjukkan mayoritas karyawan melakukan pekerjaan yang sesuai menjadi bentuk kinerja individu yang didorong oleh norma kolektif yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, Liliweri juga menekankan bahwa berjalannya organisasi dipengaruhi oleh jaringan interaksi sosial yang muncul pada kinerja individu bukan sekadarsistem teknis. Pada penelitian ini dapat dilihat bahwa kinerja dari Karyawan Toko Jaya Abadi tidak hanya dilihat dari sistem berupa pembagian tugas atau

hal teknis lainnya, tetapi juga didasarkan pada kualitas hubungan antar individu karyawan dalam organisasi. Kohesi sosial ini lah yang menjadi modal kuat bagi karyawan dalam menjalankan kinerja organisasi.

Terakhir, dimensi motivasi dan kepuasan dimana motivasi kerja muncul dari kombinasi insentif ekonomi dan pengakuan sosial, sementara kepuasan kerja ditentukan oleh keseimbangan antara ekspektasi individu dan kemampuan organisasi. Adanya insentif ekonomi berupa upah atau gaji yang diberikan kepada karyawan menjadi motivasi bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Selain upah, apresiasi yang diberikan kepada karyawan Toko Jaya Abadi juga menjadi faktor pendorong kepuasan karyawan. Melalui perspektif Alo Liliweri, motivasi kerja tidak dapat dipisahkan dari interaksi sosial dalam organisasi, melainkan juga menjadi hasil dari proses individu dalam organisasi yang membuat individu merasa diakui dalam sistem organisasi.

Penelitian pada karyawan Toko Jaya Abadi menunjukkan bahwa, organisasi tidak bisa hanya dipandang sebagai entitas formal yang mengatur produksi barang atau jasa, melainkan juga sebagai arena sosial tempat interaksi, komunikasi, dan norma bersama terbentuk. Dengan demikian, teori Liliweri membantu memahami bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh dinamika sosial internal, bukan hanya manajemen formal.

5. PENUTUP

Penelitian ini memperlihatkan bahwa Toko Jaya Abadi Motor memiliki tingkat kesesuaian posisi dan *job description* karyawan yang baik dan stabil Hasil penelitian menunjukkan sistem kepemimpinan sentralistik tetapi paternalistik, kinerja individu yang relatif stabil karena adanya kohesi sosial, serta motivasi kerja yang ditopang oleh faktor ekonomi dan sosial-emosional. Dari perspektif Alo Liliweri, organisasi ini berhasil menjaga stabilitas melalui legitimasi sosial pemimpin dan solidaritas karyawan, meskipun menghadapi keterbatasan dalam hal partisipasi pengambilan keputusan dan pengembangan karier. Secara akademik, penelitian ini menunjukkan relevansi teori sosiologi organisasi dalam menganalisis unit usaha kecil-menengah (UKM), di mana faktor sosial lebih menonjol dibanding faktor formal. Artinya, keberlangsungan organisasi seperti Toko Jaya Abadi Motor tidak hanya ditentukan oleh efisiensi manajerial, tetapi juga oleh kekuatan relasi sosial yang menopang motivasi dan kepuasan kerja anggota.

6. DAFTAR PUSTAKA

Ahyar *et al.* (2024) 'Kekuatan dan Pemberdayaan Organisasi Gampong dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus di Gampong Mee Panyang Busu Kecamatan Mutiara Kabupaten Pidie Aceh)', *Community : Pengawas Dinamika Sosial*, 10 (1), p. 1. Available at: <https://doi.org/10.35308/jcpds.v10i1.7906>.

Asri, D. H., Angelin, V., Dewi, N. F., & Anggiani, S. (2024). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI RESIGNATION INTENT PADA

PERUSAHAAN F&D DI KOTA BATAM YANG DIMEDIASI OLEH JOB SATISFACTION. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 1276-1292.

Astuti, N., & Ikhwan, K. (2022). Urgensi Deskripsi Pekerjaan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Sebuah Studi Literatur. *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 4(1), 12-23.

Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 841-848.

Dewi, R., Givan, B., & Winarno, S. H. (2021). Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Gemala Kempa Daya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 49-55.

Irmayani, N.W.D. (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sleman: Deepublish.

Juliana, R. and Komalasari, S. (2022) 'Peran Job Description Terhadap Kinerja Karyawan', *Inovator*, 11(2), pp. 384–390. Available at: <https://doi.org/10.32832/inovator.v11i3.7152>.

Khotimah, A.H. and Fitri, R.A. (2025) 'Dinamika Struktur Organisasi: Implikasi Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Operasional Organizational Structure Dynamics: Implications for Operational Effectiveness and Efficiency', *Management Science Journal*, 2(1), pp. 18–28.

Liliweri, A. (1997) *Sosiologi Organisasi*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.

Lutfiyani, M., Manik, S. P., Maulitya, T. A., Novitrisani, Y., & Merdianty, N. (2024). Literatur Review: Analisis Job Description Terhadap Kepuasan Kerja. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(12).

Mardiah, M., Syaifudin, M., & Andriani, T. (2023). Perilaku Kelompok Dalam Organisasi. *Al-Mujahadah: Islamic Education Journal*, 1(1), 72-80.

Natali, G., Wolor, C.W. and Marsofiyati (2024) 'Analisis Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Digivla Indonesia', *Moneter: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 2(1), pp. 187–193. Available at: <https://doi.org/10.61132/moneter.v2i1.154>.

Nurfitriani, N. *et al.* (2024) 'Tinjauan Mendalam Tentang Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Tantangan, Strategi Dan Inovasi Di Pt Tirta Mahakam Resource Tbk', *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14(2), pp. 191–199. Available at: <https://doi.org/10.35968/m-pu.v14i2.1218>.

Paramansyah, A. and Husna, A.I.N. (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam*. Bekasi: Al Muqstith Pustaka.

- Pauji, I. and Nurhasanah, N. (2022) 'Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Manufaktur', *Journal of Management & Business*, 5(2), pp. 2022–82. Available at: <https://doi.org/10.37531/sejaman.vxix.436>.
- Putri, A.A. and Nawatmi, S. (2024) 'Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Darya Varia Laboratoria Tbk - Semarang', *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), pp. 1225–1236. Available at: <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3839>.
- Sudaryanti, C., & Maulida, Z. (2022). Faktor-Faktor Penyebab Stress Kerja Perawat Dalam Merawat Pasien Covid-19. *Adi Husada Nursing Journal*, 7(2), 57-63.
- Syamsir, S., Razak, A., & Yunus, A. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Pengawasan Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Molawe. *JIDE: Journal Of International Development Economics*, 3(01), 20-39.
- Yunita, H. and Yansyah, F. (2024) 'Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT Bintang Mas Pusaka Lubuklinggau', *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), pp. 892–902. Available at: <https://doi.org/10.37481/jmh.v4i3.1003>.
- Yuwono, F.S.P. *et al.* (2023) 'Pengelolaan SDM dan Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Kemajuan Suatu Organisasi', *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 3(1), pp. 11–18. Available at: <https://doi.org/10.55606/jupumi.v3i1.2472>