

Penyusunan Analisis Jabatan dengan Pendekatan Model DISC pada Manajemen X

Prasetyo Alif Soeprawiro¹, IGAA Noviekayati*², Sugito³,

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya^{1,2}

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur^{1,3},

Email korespondensi: noviekayati@untag-sby.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menyusun analisis jabatan menggunakan model DISC (*Dominance, Influence, Steadiness, Compliance*) pada posisi *Customer Service* (CS) di Manajemen X. Analisis jabatan dilakukan untuk mengidentifikasi kecenderungan perilaku kerja yang dibutuhkan agar individu yang menempati jabatan tersebut memiliki kesesuaian perilaku dengan tuntutan pekerjaan (*person-job fit*). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik Focus Group Discussion (FGD) yang melibatkan empat partisipan, yaitu seorang manajer sebagai atasan langsung, seorang *Customer Service*, seorang guru kelas yang berinteraksi langsung dengan CS, dan seorang perwakilan dari divisi HR. Data diperoleh melalui diskusi penilaian terhadap 24 pernyataan perilaku jabatan dengan skala frekuensi (SJ = Sangat Jarang, J = Jarang, S = Sering, SS = Sering Sekali) dan diolah menggunakan *blueprint* DISC. Hasil analisis menunjukkan bahwa jabatan *Customer Service* memiliki profil perilaku D pada Kuadran II, I pada Kuadran IV, S pada Kuadran I, dan C pada Kuadran II. Kombinasi ini menggambarkan jabatan dengan kecenderungan perilaku yang komunikatif, empatik, sabar, serta patuh pada prosedur kerja tanpa kehilangan fleksibilitas. Profil tersebut sesuai dengan karakteristik pekerjaan pelayanan pelanggan yang menuntut kemampuan interpersonal, ketenangan emosi, dan kepatuhan terhadap standar organisasi. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan kinerja berbasis perilaku jabatan.

Kata kunci: analisis jabatan; DISC; *customer service*; manajemen sumber daya manusia.

Abstract

This study aims to develop a job analysis using the DISC model (Dominance, Influence, Steadiness, Compliance) for the Customer Service (CS) position at Management X. The analysis was conducted to identify the behavioral tendencies required so that individuals occupying the position possess a behavioral profile that matches the job demands (person–job fit). This research employed a descriptive qualitative approach through a Focus Group Discussion (FGD) involving four participants: a manager as the direct supervisor, a Customer Service officer, a class teacher who directly interacts with the CS, and a representative from the Human Resources (HR) division. Data were collected by discussing 24 behavioral statements using a frequency scale (SJ = Very Rarely, J = Rarely, S = Often, SS = Very Often) and analyzed through the DISC blueprint. The results show that the Customer Service position has a behavioral profile of D in Quadrant II, I in Quadrant IV, S in Quadrant I, and C in Quadrant II. This combination reflects a role characterized by communicative, empathetic, patient behavior, and adherence to work procedures while maintaining flexibility. Such a profile aligns with the nature of customer service work that requires interpersonal skills, emotional stability, and compliance with organizational standards. This study provides practical implications for management in recruitment, training, and performance development based on job behavior analysis.

Keywords: job analysis; DISC; *customer service*; human resource management

1. PENDAHULUAN

Analisis jabatan merupakan proses penting dalam manajemen sumber daya manusia karena membantu organisasi memahami secara menyeluruh tugas, tanggung jawab, keterampilan, serta kondisi kerja dari setiap posisi. Informasi yang diperoleh melalui analisis jabatan menjadi dasar utama dalam berbagai fungsi pengelolaan SDM, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan karier (Rudolph et al., 2021). Namun demikian, masih banyak organisasi yang menghadapi kendala dalam menempatkan karyawan sesuai dengan karakteristik perilaku dan kepribadiannya. Ketidaksesuaian antara individu dan jabatan, atau person-job misfit, dapat menimbulkan penurunan kinerja, rendahnya kepuasan kerja, serta meningkatnya tingkat perputaran karyawan (Kristof-Brown & Guay, 2011; Ashilia et al., 2024).

Salah satu pendekatan yang relevan untuk memahami kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan adalah model kepribadian DISC yang dikembangkan oleh William Moulton Marston (Marston, 1928). Model ini mengklasifikasikan perilaku manusia ke dalam empat dimensi utama, yaitu Dominance yang berorientasi pada hasil dan kontrol, Influence yang berfokus pada komunikasi dan persuasi, Steadiness yang mencerminkan kestabilan dan kesabaran, serta Compliance yang menekankan ketelitian dan kepatuhan terhadap aturan (Ahmad et al., 2021). Penelitian Jones & Hartley (2013) menegaskan validitas teoretis model DISC dengan menunjukkan korelasi positif antara dimensi-dimensi DISC dan kerangka kepribadian lima faktor (*Five-Factor Model*), sehingga keduanya dapat saling melengkapi dalam menjelaskan karakteristik perilaku individu. Temuan tersebut memperkuat bahwa DISC merupakan alat yang dapat diandalkan untuk memahami perbedaan perilaku kerja dalam berbagai konteks organisasi.

Berbagai penelitian empiris mendukung penerapan DISC dalam analisis jabatan dan pengelolaan sumber daya manusia. Ashilia et al. (2024) menemukan bahwa penerapan analisis jabatan berbasis DISC pada Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember mampu mengidentifikasi kesesuaian antara gaya perilaku individu dan tuntutan jabatan. Misalnya, jabatan analis data dan informasi cenderung sesuai dengan tipe Conscientiousness, sedangkan pengelola kelembagaan lebih cocok dengan tipe Dominance. Sementara itu, penelitian oleh Ahmad et al. (2021) menunjukkan adanya hubungan signifikan antara tipe kepribadian DISC dan gaya kepemimpinan di rumah sakit, di mana mayoritas pimpinan dengan tipe *Compliance* menerapkan gaya kepemimpinan laissez-faire. Hasil-hasil tersebut menegaskan bahwa pemahaman terhadap profil perilaku individu dapat menjadi dasar bagi peningkatan efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi.

Meskipun berbagai penelitian telah menegaskan pentingnya penerapan DISC, kajian yang secara sistematis mengintegrasikan model ini dalam analisis jabatan pada organisasi manajerial sektor privat masih terbatas. Padahal, organisasi modern di era digital menghadapi dinamika kompleks seperti kolaborasi lintas fungsi, target kinerja yang tinggi, perubahan cepat, dan kebutuhan adaptasi perilaku yang fleksibel (de Jonge et al., 2008; Rudolph et al., 2021). Oleh karena itu, pendekatan analisis jabatan yang menggabungkan aspek perilaku dan

psikologis individu menjadi semakin penting untuk menjamin kesesuaian optimal antara individu dan pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menyusun analisis jabatan berbasis DISC pada organisasi yang disebut sebagai Manajemen X. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas penempatan sumber daya manusia, mengoptimalkan produktivitas tim, serta mendukung perencanaan pengembangan karier. Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan metode DISC secara komprehensif dalam analisis jabatan organisasi manajerial sektor privat, sehingga mampu memberikan rekomendasi praktis bagi strategi pengelolaan SDM berbasis kepribadian dan perilaku.

2. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, karena tujuan utamanya adalah menggambarkan secara mendalam proses penyusunan analisis jabatan menggunakan model DISC pada posisi *Customer Service* (CS) di Manajemen X. Pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat memahami makna perilaku kerja yang dibutuhkan oleh jabatan CS dari sudut pandang para pemangku kepentingan yang langsung berinteraksi dengan posisi tersebut. Proses analisis dilakukan melalui pengumpulan data kualitatif berupa hasil diskusi kelompok terarah (*Focus Group Discussion / FGD*) dan dokumentasi blueprint profil DISC jabatan.

Partisipan Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah empat orang yang dipilih secara purposive berdasarkan kedekatan fungsional mereka dengan jabatan *Customer Service* (CS). Pemilihan ini didasarkan pada prinsip bahwa pemahaman terhadap suatu jabatan akan lebih akurat apabila diperoleh dari berbagai perspektif yang berinteraksi langsung dengan peran tersebut, baik secara vertikal maupun horizontal di dalam struktur organisasi. Keempat partisipan yang terlibat dalam kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD) terdiri atas:

- a) Seorang manajer yang memiliki jabatan satu tingkat di atas *Customer Service*. Partisipan ini berperan memberikan pandangan dari sisi pengawasan dan ekspektasi organisasi terhadap kinerja serta perilaku jabatan CS dalam mendukung pencapaian tujuan layanan.
- b) Seorang karyawan dengan jabatan setara, yaitu *Customer Service* itu sendiri. Partisipan ini mewakili perspektif pelaksana utama jabatan, yang memahami secara langsung tuntutan kerja sehari-hari, interaksi dengan pelanggan, dan tantangan yang dihadapi dalam memberikan layanan.
- c) Seorang guru kelas yang secara fungsional bersinggungan langsung dengan *Customer Service*. Dalam konteks organisasi pendidikan, guru kelas merupakan pihak yang berinteraksi intens dengan CS, terutama dalam penyampaian informasi administrasi, layanan orang tua, dan koordinasi kebutuhan siswa, sehingga dapat menggambarkan kebutuhan perilaku CS dari sisi pengguna layanan internal.
- d) Seorang perwakilan dari divisi *Human Resources* (HR). Partisipan ini mewakili sudut pandang kebijakan sumber daya manusia, termasuk pemahaman terhadap kompetensi

inti, indikator perilaku kerja, dan kesesuaian antara profil jabatan CS dengan standar rekrutmen serta pengembangan SDM organisasi.

Keempat partisipan tersebut dianggap mampu memberikan pandangan yang komprehensif mengenai jabatan *Customer Service* karena masing-masing memiliki hubungan kerja langsung atau tidak langsung dengan posisi tersebut. Komposisi partisipan ini juga memperkaya proses analisis melalui diskusi dan penilaian bersama terhadap karakteristik perilaku yang dibutuhkan oleh jabatan CS.

Instrumen Penelitian

Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pernyataan analisis jabatan DISC yang berisi 24 butir pernyataan perilaku kerja yang mungkin dilakukan oleh jabatan *Customer Service*. Setiap pernyataan menggambarkan kecenderungan perilaku yang mewakili salah satu dari empat dimensi DISC, yaitu *Dominance (D)*, *Influence (I)*, *Steadiness (S)*, dan *Compliance (C)*. Masing-masing pernyataan dinilai menggunakan skala frekuensi empat tingkat, yaitu: SJ (Sangat Jarang); J (Jarang); S (Sering); SS (Sering Sekali).

Skala ini menggambarkan seberapa sering perilaku tersebut *dibutuhkan oleh jabatan*, bukan seberapa sering dilakukan oleh individu tertentu. Dengan demikian, data yang diperoleh merepresentasikan karakteristik jabatan, bukan penilaian pribadi terhadap kinerja karyawan.

Blueprint DISC yang digunakan dalam penelitian ini juga mencantumkan matriks kuadran posisi (I-IV) untuk tiap dimensi, yang membantu menginterpretasikan hasil scoring perilaku menjadi deskripsi gaya jabatan yang lebih konkret.

Prosedur Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data dimulai dengan *briefing* awal kepada seluruh partisipan mengenai tujuan penelitian, konsep dasar DISC, serta definisi jabatan *Customer Service* yang akan dianalisis. Peneliti kemudian memfasilitasi Focus Group Discussion (FGD) yang dihadiri keempat partisipan tersebut. Dalam diskusi ini, setiap butir dari 24 pernyataan dibacakan dan dijelaskan secara singkat untuk memastikan pemahaman yang sama antar peserta.

Selanjutnya, keempat partisipan mendiskusikan tingkat keseringan perilaku tersebut dalam konteks kebutuhan jabatan CS. Mereka diminta untuk memberikan penilaian menggunakan skala SJ, J, S, atau SS. Nilai akhir dari setiap butir diperoleh melalui konsensus kelompok; namun, apabila terjadi perbedaan pendapat yang signifikan, skor yang digunakan adalah rata-rata dari empat penilaian individu.

Seluruh hasil FGD kemudian dicatat ke dalam lembar kerja DISC Position Analysis yang memuat kolom untuk skor tiap dimensi dan kuadran. Sebelum data dianalisis, dilakukan validasi internal dengan cara mencocokkan hasil diskusi dengan uraian jabatan resmi dari HR, guna memastikan bahwa hasil analisis perilaku benar-benar menggambarkan kebutuhan kerja yang aktual pada posisi CS.

Skoring dan Pemetaan Kuadran

Setelah proses FGD selesai, setiap pilihan SJ, J, S, dan SS dikonversi ke dalam nilai numerik yaitu -2, -1, +1, dan +2. Nilai-nilai ini kemudian dijumlahkan berdasarkan empat dimensi DISC. Karena setiap dimensi terdiri dari enam pernyataan, maka skor total tiap

dimensi berkisar antara -12 hingga +12. Hasil total skor ini menggambarkan tingkat skor masing-masing dimensi D, I, S, dan C pada jabatan *Customer Service*.

Langkah berikutnya adalah memetakan hasil skor ke dalam kuadran posisi DISC. Setiap dimensi memiliki empat kuadran dengan rentang skor tertentu yang menunjukkan intensitas perilaku: Kuadran I untuk skor -12 s.d. -7; Kuadran II untuk skor -6 s.d. -1; Kuadran III untuk skor +1 s.d. +6; dan Kuadran IV untuk skor +7 s.d. +12.

Pemetaan ini menghasilkan profil perilaku jabatan CS dalam bentuk kombinasi empat huruf DISC (misalnya, D2-I3-S4-C1). Setiap kuadran memiliki deskripsi perilaku spesifik dalam blueprint, misalnya *D-Quadrant IV* menunjukkan orientasi pada hasil dan keputusan cepat, sementara *C-Quadrant IV* menunjukkan ketelitian dan perhatian tinggi terhadap prosedur kerja.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif. Peneliti menginterpretasikan hasil pemetaan kuadran dengan cara membandingkannya terhadap deskripsi perilaku jabatan pada blueprint DISC. Data kemudian dianalisis untuk menemukan gaya jabatan dominan dan kebutuhan perilaku kerja utama pada posisi *Customer Service*. Hasil analisis ini dijelaskan dalam bentuk narasi yang menyoroti kecenderungan perilaku kerja, area pengembangan kompetensi, serta implikasi praktis terhadap rekrutmen, pelatihan, dan sistem penilaian kinerja di organisasi.

Etika Penelitian

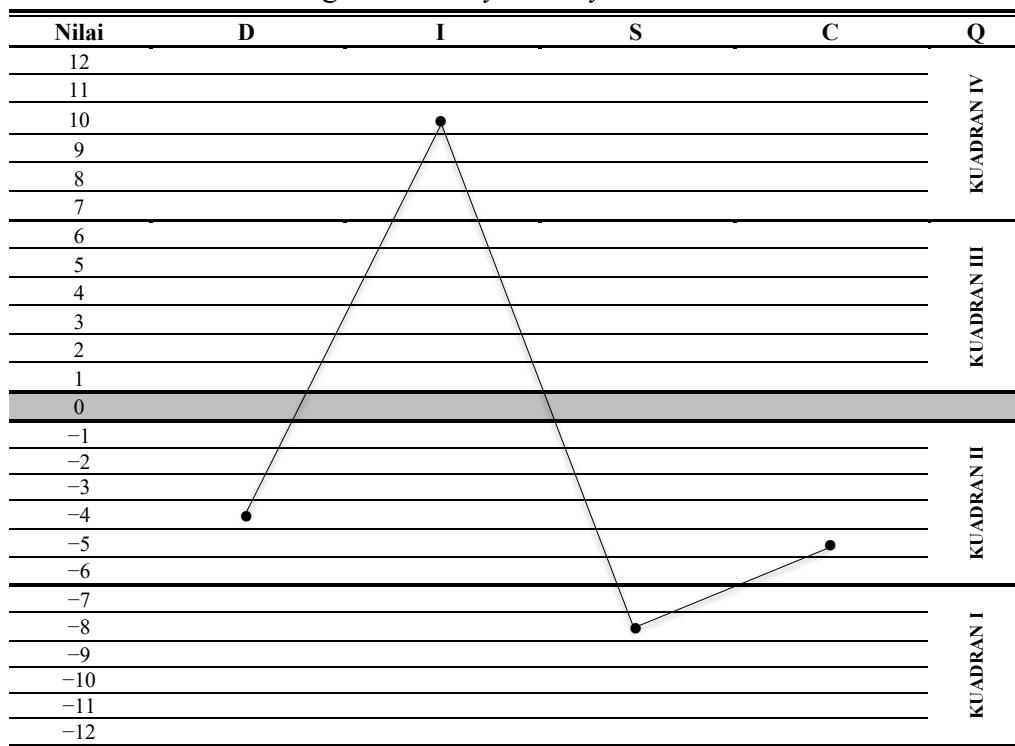
Sebelum kegiatan FGD dilaksanakan, seluruh partisipan diberikan penjelasan mengenai tujuan dan prosedur penelitian serta diminta untuk menandatangani lembar persetujuan berpartisipasi. Data yang diperoleh digunakan hanya untuk kepentingan akademik dan tidak mencantumkan identitas individu maupun nama organisasi secara eksplisit.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil *Focus Group Discussion*

Kegiatan *Focus Group Discussion (FGD)* dilaksanakan bersama empat partisipan yang terlibat langsung dalam aktivitas jabatan *Customer Service (CS)*, terdiri atas satu orang manajer sebagai atasan langsung, satu orang *Customer Service* sebagai pemegang jabatan, satu orang guru kelas yang berinteraksi langsung dengan CS, serta satu orang perwakilan dari divisi *Human Resources (HR)*. Diskusi dilakukan untuk menentukan tingkat keseringan 24 perilaku kerja yang menggambarkan peran jabatan CS dengan menggunakan skala empat tingkat (SJ, J, S, SS).

Berdasarkan hasil diskusi, disepakati bahwa jabatan *Customer Service* menuntut perilaku yang menonjol dalam aspek *Influence* (I) dan menunjukkan kestabilan kerja pada aspek *Steadiness* (S). Sebaliknya, dimensi *Dominance* (D) dan *Compliance* (C) berperan secara moderat untuk menjaga keseimbangan antara ketegasan dan ketelitian dalam pelayanan. Hasil skoring kemudian dipetakan ke dalam kuadran DISC seperti terlihat pada **Tabel 1**.

**Tabel 1.** Hasil Skoring *Position Style Analysis* Jabatan *Customer Services*

Sumber: data yang diolah peneliti

Hasil tersebut menunjukkan bahwa profil DISC jabatan *Customer Service* di Manajemen X dapat digambarkan sebagai *I (Influence)* dominan, dengan dukungan perilaku dari aspek *Steadiness (S)* dan *Compliance (C)*, serta tingkat *Dominance (D)* yang relatif rendah.

Interpretasi Profil DISC Jabatan Customer Service

Profil DISC dengan komposisi D-QII, I-QIV, S-QI, dan C-QII menggambarkan karakter jabatan yang berorientasi pada pelayanan interpersonal yang empatik, komunikatif, dan stabil. Dimensi *Influence (I)* pada kuadran IV menandakan kebutuhan tinggi terhadap kemampuan komunikasi yang hangat, membangun hubungan positif dengan pelanggan, serta menampilkan sikap antusias dan percaya diri. Hal ini sejalan dengan fungsi utama jabatan *Customer Service* sebagai garda depan organisasi yang berinteraksi langsung dengan pengguna layanan dan menjaga citra institusi.

Sementara itu, dimensi *Steadiness (S)* pada kuadran I menunjukkan kecenderungan perilaku yang sabar, penuh pertimbangan, dan menghindari konflik. Individu yang menempati jabatan ini diharapkan mampu menjaga kestabilan emosi serta beradaptasi dengan ritme kerja yang konsisten. Kondisi ini sangat relevan dengan lingkungan kerja pelayanan yang menuntut kesabaran dalam menghadapi berbagai karakter pelanggan dan situasi yang beragam.

Pada sisi lain, dimensi *Compliance (C)* yang berada di kuadran II menunjukkan adanya dorongan untuk bekerja dengan teliti dan mengikuti aturan, tetapi belum sepenuhnya kaku terhadap prosedur. Hal ini mencerminkan bahwa jabatan CS perlu menyeimbangkan ketelitian administrasi dengan keluwesan dalam memberikan solusi kepada pelanggan. Sedangkan aspek *Dominance (D)* yang berada di kuadran II menandakan tingkat ketegasan yang moderat;

jabatan ini tidak menuntut agresivitas tinggi, tetapi tetap memerlukan kemampuan mengambil keputusan dengan cara diplomatis dan kooperatif.

Pembahasan

Hasil pemetaan DISC pada jabatan *Customer Service* menunjukkan kombinasi D di Kuadran II, I di Kuadran IV, S di Kuadran I, dan C di Kuadran II. Kombinasi ini menggambarkan kecenderungan perilaku kerja yang komunikatif, sabar, teratur, dan mampu menyesuaikan diri dengan prosedur organisasi tanpa kehilangan fleksibilitas. Profil perilaku tersebut menandakan bahwa jabatan *Customer Service* membutuhkan individu yang berorientasi pada hubungan antar manusia, memiliki ketahanan emosi yang tinggi, dan mampu menjaga kualitas pelayanan dalam situasi kerja yang dinamis.

Secara teoretis, model DISC pertama kali dikembangkan oleh William Moulton Marston dalam bukunya *Emotions of Normal People* tahun 1928 yang menjelaskan bahwa perilaku manusia terbentuk dari interaksi antara persepsi terhadap lingkungan dan respons individu terhadap tekanan yang muncul (Marston, 1928). Teori ini kemudian ditambahkan dalam bentuk alat psikometrik untuk mengukur gaya perilaku di dunia kerja (Musiker & Clarke, 1958). Kemudian Merenda (1987) menjelaskan bahwa keempat dimensi DISC, yaitu Dominance, Influence, Steadiness, dan Compliance, merepresentasikan pola dasar emosi dan respons perilaku manusia yang dapat digunakan untuk memahami perbedaan individu dalam konteks organisasi.

Penelitian Jones & Hartley (2013) memperkuat relevansi model DISC dengan menunjukkan bahwa keempat dimensi tersebut memiliki korelasi positif dengan lima dimensi kepribadian dalam *Five-Factor Model* (OCEAN). Dimensi *Influence* berkaitan erat dengan *Extraversion*, sedangkan *Compliance* memiliki kesamaan makna dengan *Conscientiousness*. Temuan ini menunjukkan bahwa DISC tidak hanya dapat digunakan untuk menilai perilaku kerja, tetapi juga menjadi jembatan untuk memahami aspek psikologis yang lebih mendalam.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan konsep keseimbangan beban kerja yang dijelaskan oleh de Jonge et al. (2008). Model tersebut menyatakan bahwa kesejahteraan dan kinerja seseorang dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia. Jabatan *Customer Service* memiliki tingkat tuntutan emosional yang tinggi karena berhubungan langsung dengan pelanggan dan harus menjaga citra organisasi. Dalam konteks ini, dimensi *Influence* berfungsi sebagai sumber daya utama yang dapat menyeimbangkan tekanan kerja melalui kemampuan komunikasi dan empati terhadap orang lain.

Pandangan yang sama dikemukakan oleh Rudolph et al. (2021) yang menyoroti pentingnya keseimbangan psikologis dan fleksibilitas perilaku dalam dunia kerja modern. Mereka menekankan bahwa pekerjaan yang bersifat interaktif seperti pelayanan pelanggan membutuhkan dukungan organisasi dalam bentuk pelatihan komunikasi dan kebijakan kerja yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Hasil ini memperkuat temuan penelitian bahwa keberhasilan jabatan *Customer Service* sangat bergantung pada dukungan lingkungan kerja yang empatik dan kolaboratif.

Selain itu, penelitian Mufida (2012) menunjukkan bahwa individu dengan kecenderungan kepribadian *Steadiness* dan *Compliance* memiliki tingkat kelelahan kerja yang lebih rendah dibandingkan tipe *Dominance* atau *Influence* karena mereka cenderung bekerja dengan tenang dan sistematis. Hasil ini mendukung temuan bahwa profil *Customer Service* dengan kombinasi S Kuadran I dan C Kuadran II mampu menciptakan stabilitas emosi serta kualitas kerja yang konsisten. Sementara itu, penelitian Basudani et al. (2023) menggarisbawahi bahwa pemahaman terhadap model DISC dapat membantu individu mengembangkan kesadaran diri dan mengelola perilaku secara lebih efektif, baik dalam konteks sosial maupun profesional.

Dalam konteks organisasi modern, pemahaman terhadap profil perilaku kerja seperti DISC menjadi penting karena berpengaruh terhadap pencapaian keselarasan antara individu dan organisasi. Dalam bukunya, Marston et al. (1931) menegaskan bahwa analisis kepribadian berbasis perilaku dapat membantu organisasi menyesuaikan strategi pengembangan sumber daya manusia dengan kebutuhan nyata di lapangan. Melalui pendekatan ini, manajemen dapat melakukan penempatan jabatan berbasis perilaku, menyusun pelatihan yang menekankan kekuatan kepribadian, dan membangun sistem penilaian yang adil berbasis perilaku kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa jabatan *Customer Service* di Manajemen X idealnya diisi oleh individu dengan profil perilaku *Influence* yang dominan, didukung oleh *Steadiness* yang stabil, serta *Compliance* yang cukup kuat untuk memastikan ketelitian dan kepatuhan terhadap standar kerja. Kombinasi ini tidak hanya meningkatkan efektivitas pelayanan dan kepuasan pelanggan, tetapi juga menjaga kesejahteraan psikologis karyawan dalam jangka panjang.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jabatan *Customer Service* di Manajemen X memiliki profil DISC dengan D pada Kuadran II, I pada Kuadran IV, S pada Kuadran I, dan C pada Kuadran II. Kombinasi ini menggambarkan karakter jabatan yang komunikatif, empatik, sabar, serta patuh terhadap prosedur kerja tanpa kehilangan fleksibilitas. Posisi ini membutuhkan individu dengan dominasi perilaku *Influence* dan *Steadiness* yang mampu menjaga hubungan interpersonal dan kestabilan emosi dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Manajemen disarankan menggunakan model DISC sebagai dasar dalam proses rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja bagi posisi yang berorientasi layanan. Individu dengan kecenderungan perilaku *Influence* dan *Steadiness* sebaiknya diprioritaskan untuk jabatan *Customer Service*. Hasil analisis ini juga dapat dijadikan acuan dalam pengembangan pelatihan berbasis perilaku, seperti komunikasi empatik dan pelayanan pelanggan, agar karyawan mampu bekerja secara lebih efektif dan selaras dengan kebutuhan organisasi.

REFERENSI

- Ahmad, A., Yuliadi, I., & Pribadi, F. (2021). Disc Personality Model and Leadership Style in Hospital. *Jurnal Aisyah: Jurnal Ilmu Kesehatan*, 6. <https://doi.org/10.30604/jika.v6is1.990>
- Ashilia, A. Y., Amaliyah, A., Kamila, S., & Mu'alimin. (2024). ANALISIS JABATAN BERDASARKAN PROFIL KEPERIBADIAN DISC PADA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER. *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*, 5(1), 2774–5570.
- Basudani, W. A., Abdullah, M., Zuniarti, I., & Simamora, V. T. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pengenalan Konsep DISC pada Remaja Panti Asuhan Putra Setia Yayasan Rukun Istri Sejahtera, Jakarta Pusat. *Indonesian Journal of Society Engagement*, 4(1), 38–50. <https://doi.org/10.33753/ijse.v4i1.126>
- de Jonge, J., Dormann, C., & van den Tooren, M. (2008). The Demand-Induced Strain Compensation model: Renewed theoretical considerations and empirical evidence. In *The Individual in the Changing Working Life* (pp. 67–87). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511490064.004>
- Jones, C. S., & Hartley, N. T. (2013). Comparing Correlations Between Four-Quadrant And Five-Factor Personality Assessments. *American Journal Of Business Education*, 6(4).
- Kristof-Brown, A. L., & Guay, R. P. (2011). PERSON-ENVIRONMENT FIT. In *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 3. Maintaining, expanding, and contracting the organization* (pp. 3–50). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12171-001>
- Marston, W. M. (1928). *Emotions of Normal People*. Harcourt Brace and Company.
- Marston, W. M., King, C. D., & Marston, E. H. (1931). *Integrative Psychology, A Study of Unit Response*. Harcourt Brace and Company.
- Merenda, P. F. (1987). Toward a Four-Factor Theory of Temperament and/or Personality. *Journal of Personality Assessment*, 51(3), 367–374. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5103_4
- Mufida, S. (2012). Perbedaan Burn Out Ditinjau dari Gaya Kepribadian Dominance, Influence, Steadiness, dan Compliance. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 1(1). <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip>
- Musiker, H. R., & Clarke, W. V. (1958). DESCRIPTIVE RELIABILITY OF ACTIVITY VECTOR ANALYSIS. *Psychological Reports*, 4(8), 435–438.
- Rudolph, C. W., Allan, B., Clark, M., Hertel, G., Hirschi, A., Kunze, F., Shockley, K., Shoss, M., Sonnentag, S., & Zacher, H. (2021). Pandemics: Implications for research and practice in industrial and organizational psychology. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1–2), 1–35. <https://doi.org/10.1017/iop.2020.48>