

**IMPLEMENTASI DESKRIPSI PEKERJAAN (*JOB DESCRIPTION*)
ANGGOTA POLRI DI BIDANG HUBUNGAN MASYARAKAT POLDA
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

Tesis



Disusun Oleh:

FITRI ROFIATUN

NIM: 171103628

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2019**

**IMPLEMENTASI DESKRIPSI PEKERJAAN (*JOB DESCRIPTION*)
ANGGOTA POLRI DI BIDANG HUBUNGAN MASYARAKAT POLDA
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

Tesis

untuk memenuhi sebagian persyaratan

mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen



Disusun Oleh:

FITRI ROFIATUN

NIM: 171103628

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2019**

TESIS

IMPLEMENTASI DESKRIPSI PEKERJAAN (*JOB DESCRIPTION*)
ANGGOTA POLRI DI BIDANG HUBUNGAN MASYARAKAT POLDA
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Diajukan Oleh :

FITRI ROFIATUN

NIM: 171103628

Tesis ini telah disetujui
pada tanggal :

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ir. Meidi Syaflan, M.P

Drs. Awal Satrio, MM

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta, Maret 2019

Mengetahui,
Program Magister Manajemen
STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
Direktur

Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

**STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat**

Yogyakarta, 30 Maret 2019

FITRI ROFIATUN

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha
2. Dr. Ir. Meidi Syaflan, M.P selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Drs. Awal Satrio, MM selaku pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Kapolda Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis
7. Seluruh anggota Bidhumas Polda Daerah Istimewa Yogyakarta
8. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan.

Yogyakarta, 30 Maret 2019

Penulis

FITRI ROFIATUN

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Pertanyaan Penelitian	5
D. Tujuan penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kajian Pustaka	7
B. Penelitian Terdahulu	22
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	25
B. Definisi Operasional	25
C. Subyek dan Obyek Penelitian.....	26
D. Waktu dan Tempat Penelitian	26
E. Sumber Data	27
F. Teknik Pengumpulan Data	28
G. Metode Analisis Data	29

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian	31
	C. Pembahasan	57
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	62
	B. Saran	63
	DAFTAR PUSTAKA	

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepolisian merupakan organisasi pemerintah yang salah satu fungsinya adalah sebagai pelindung dan pelayan masyarakat Indonesia. Peran polisi sangat berat dalam melaksanakan fungsinya tersebut mengingat pelanggaran-pelanggaran hukum yang ditangani oleh polisi dari waktu ke waktu semakin meningkat. Dalam kondisi tersebut profesionalitas polisi harus lebih ditingkatkan demi menjaga nama baik Polisi di mata masyarakat. Mengingat banyaknya komitmen pemerintah untuk lebih menstabilkan kondisi Bangsa Indonesia dalam berbagai masalah pelanggaran hukum seperti pembasmian terorisme, penangkapan para koruptor, serta peningkatan keamanan masyarakat yang merupakan bagian penting dari stabilitas politik adalah bentuk tanggungjawab Polisi untuk pemerintah yang harus dijalankan dengan baik.

Sesungguhnya permasalahan penegakan hukum bukanlah hal baru bagi polisi, karena selama ini polisi telah berusaha menjalankan fungsinya. Diharapkan adanya kerjasama yang baik antara polisi dan masyarakat tentang masalah penegakan hukum. Tanpa adanya bentuk kerjasama dari keduanya persoalan penegakan hukum menjadi lebih sulit teratasi, karena itu diperlukan adanya rasa saling mempercayai diantara dua pihak, baik dari Polisi maupun masyarakat sekitar. Namun tingkat kepercayaan masyarakat pada polisi semakin

lama semakin berkurang disebabkan adanya persepsi negatif masyarakat pada tubuh polisi. Terkadang masyarakat membuat *stereotype* masalah yang ada, kesalahan pada salah satu oknum polisi tapi kemudian masyarakat menilai hal itu merupakan kesalahan dalam tubuh organisasi Polisi secara keseluruhan.

Anggota dari Polisi merupakan anggota masyarakat juga. Keberadaan polisi sangat erat kaitannya dengan masyarakat, karena masyarakat yang memiliki pengaruh paling besar dan merupakan target utama dalam memberikan pelayanan kepada mereka. Oleh karena itu dibutuhkan peran aparat keamanan. Untuk menjaga keamanan dan ketertiban dalam masyarakat. Kepolisian Daerah Istimewa Yogyakarta (Polda DIY) dibentuk sebagai alat negara yang berperan dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat (kamtibmas), penegak hukum (gakkum) serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan bagi masyarakat dalam rangka terciptanya keamanan dalam di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Keterbukaan informasi merupakan salah satu pilar penting untuk mendorong terciptanya iklim keterbukaan dalam pelaksanaan tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Dengan diberlakukannya Undang-undang 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, sejak 1 Mei 2010 pemerintah sebagai penyelenggara program pembangunan dan pelayanan publik wajib membuka akses layanan informasi kepada masyarakat. Undang-undang Keterbukaan Informasi Publik diatur mengenai kewajiban badan publik negara dan badan publik non negara untuk memberikan pelayanan informasi secara terbuka, transparan dan bertanggung jawab kepada masyarakat.

Berdasarkan Undang-undang, semua lembaga publik berkewajiban membuka akses atas informasi secara wajar terhadap publik. Semua perangkat pemerintah termasuk kepolisian harus siap untuk membuka akses informasi seluas-luasnya bagi masyarakat.

Saat ini humas kepolisian harus mengubah paradigma kehumasannya. Humas bukan lagi sebagai lembaga yang melakukan sensor berita dan anti kritik. Tapi, humas harus menganut prinsip keterbukaan yang mampu membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat. Berhubungan dengan masyarakat, baik secara personal ataupun melalui forum diskusi adalah cara mewujudkan komunikasi yang bersifat terbuka.

Akibatnya, banyak pekerjaan polisi yang semestinya bisa diselesaikan dengan melibatkan partisipasi masyarakat, namun masyarakat kurang memberikan informasi secara lengkap. Dengan demikian, polisi harus mengedepankan pendekatan humanis dalam setiap menangani persoalan kamtibmas. Sebagai gantinya, penyelesaian persoalan kamtibmas dengan pedoman menghargai hak asasi manusia (HAM) perlu dikedepankan. Melalui cara demikian, otomatis kedekatan Polisi dan masyarakat dapat tercipta. Selanjutnya, harapan Polisi dengan terbentuknya kemitraan dan jaringan yang disertai dengan sikap keterbukaan dalam penyampaian informasi, polisi akan dapat pula menciptakan dan membangun citra polisi yang baik.

Job description (uraian pekerjaan) bersifat penggambaran dan terdiri dari catatan mengenai fakta-fakta jabatan yang ada dan berhubungan. Dalam manajemen amat memerlukan keterangan-keterangan yang nyata dan teratur

mengenai kewajiban dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan tertentu. Uraian itu tampak sebagai ikhtisar mengenai fakta-fakta yang penting secara tertulis mengenai pekerjaan perseorangan. Keterangan seperti itu menyatakan sifat-sifat, kewajiban-kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan tertentu. (Komaruddin, 1996).

Menurut Iain Maitland (1995), bahwa uraian pekerjaan adalah merinci tujuan utama pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab pekerjaan, wewenangnya dan sebagainya. Dapat dijabarkan dari informasi yang diperoleh selama melakukan analisa pekerjaan.

Teori tentang *public relations* sebagai fungsi manajemen dipilih karena dalam organisasi kepolisian yaitu Polda DIY tentunya membutuhkan strategi yang tepat untuk mengelola segala bentuk pesan dan informasi yang ada. Polda DIY melalui divisi humasnya tentunya memiliki kebijakan pertimbangan yang sudah disesuaikan dengan kepentingan keterbukaan informasi yang akan dipublikasikan kepada publik Polda DIY yaitu masyarakat Yogyakarta. Hal utama yang mendasari adalah tidak semua pesan ataupun informasi yang dimiliki Polda DIY harus dipublikasikan kepada khalayak Yogyakarta. Polda DIY memilah pesan atau informasi yang mana yang layak dikonsumsi khalayak Yogyakarta mana yang tidak.

Bidang Hubungan Masyarakat Polda DIY ini guna memaksimalkan tugas pokok dan fungsi Bidang Hubungan Masyarakat Polda DIY, maka masing-masing anggota Polri Bidang Hubungan Masyarakat Polda DIY memiliki bidang tugas masing-masing yang terintegrasi dalam suatu prinsip memberikan pelayanan

maksimal. Karena Bidang Hubungan Masyarakat Polda DIY ini memang sudah memiliki *job description* yang sudah tertata rapi, sehingga program kerja yang sudah ditentukan terlaksana dengan baik dan berjalan sesuai harapan.

Berdasarkan latar belakang di atas, menarik untuk dilakukan penelitian dengan judul “Implementasi Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*) Anggota Polri Di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka diambil rumusan masalah bahwa implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal.

C. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Mengapa implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal?
2. Bagaimana upaya peningkatan implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penyebab implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal.
2. Untuk mengetahui implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian

1. Dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Memberikan suatu informasi sebagai pengetahuan dan pengalaman bagi pembaca khususnya anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Hubungan Masyarakat

a. Definisi Humas / Public Relations

Public relations adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut (Cutlip, Center, Broom, 2011:6). *Public relations* sebagai sebuah fungsi manajemen, yang berarti bahwa manajemen di semua organisasi harus memperhatikan *public relations*. Menurut Harlow, *Public Relations* adalah fungsi manajemen yang membantu mendirikan dan memelihara hubungan komunikasi yang saling menguntungkan, keterbukaan dan kerjasama antara organisasi dan publiknya, melibatkan manajemen masalah dan isu, membantu manajemen untuk tetap terinformasi dan responsive terhadap publik. Menurut Jefkins (2003: 10), *public relations* adalah semua bentuk komunikasi yang terencana, baik yang sifatnya internal (ke dalam) maupun yang sifatnya eksternal (ke luar), antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian.

b. Fungsi Humas

Menurut Nova (2009: 38), fungsi utama *Public Relations* adalah menumbuhkan dan mengembangkan hubungan baik antarlembaga (organisasi) dengan publiknya, internal maupun eksternal dalam rangka menanamkan pengertian, menumbuhkan motivasi dan partisipasi publik dalam upaya menciptakan iklim pendapat (opini publik) yang menguntungkan lembaga organisasi.

c. Tujuan Kegiatan Humas

Menurut Widjaja (2008:55), tujuan humas yaitu untuk mengembangkan hubungan yang harmonis dengan pihak lain yakni publik (umum, masyarakat). Tujuan humas adalah untuk menciptakan, membina dan memelihara sikap budi yang menyenangkan bagi lembaga atau organisasi di satu pihak dan dengan publik di lain pihak dengan komunikasi yang harmonis dan timbal balik.

d. Peran Humas

Mewujudkan visi dan misi perusahaan untuk menjadi besar dan majubukanlah pekerjaan mudah, hambatan dari lingkungan internal maupun eksternal merupakan hal-hal yang tidak dapat diduga. Oleh sebab itu, humas sebagai salah satu fungsi manajemen di perusahaan yang berperan untuk menyaring informasi yang berhubungan dengan perusahaan, menjembatani dan memfasilitasi kegiatan komunikasi untuk memberikan pemahaman kepada publik internal dan eksternalnya.

Menurut Cutlip, dkk (2011: 46), peran humas terbagi atas 4 (empat) yaitu:

1) Penasehat Ahli (*Expert Prescriber*)

Seorang praktisi pakar Public Relations yang berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi dapat membantu mencari solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya (*public relationship*).

2) Fasilitator Komunikasi (*Communication Facilitator*)

Dalam hal ini, praktisi PR bertindak sebagai komunikator atau mediator untuk membantu pihak manajemen dalam hal untuk mendengar apa yang diinginkan dan diharapkan oleh publiknya. Di pihak lain, dia juga dituntut mampu menjelaskan kembali keinginan, kebijakan dan harapan organisasi kepada pihak publiknya. Sehingga dengan komunikasi timbal balik tersebut dapat tercipta saling pengertian, mempercayai, menghargai, mendukung dan toleransi yang baik dari kedua belah pihak.

3) Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (*Problem Solving Process Facilitator*)

Peranan praktisi PR dalam proses pemecahan persoalan Public Relations ini merupakan bagian dari tim manajemen. Hal ini dimaksudkan untuk membantu pimpinan organisasi baik sebagai penasihat (*adviser*) hingga mengambil tindakan eksekusi (keputusan) dalam mengatasi persoalan atau krisis yang tengah dihadapi secara rasional dan profesional.

4) Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Peranan communication technician ini menjadikan praktisi PR sebagai *journalist in resident* yang hanya menyediakan layanan teknis komunikasi

atau dikenal dengan *method of communication*. Sistem komunikasi dalam organisasi tergantung dari masing-masing bagian atau tingkatan (level), yaitu secara teknis komunikasi, baik arus maupun media komunikasi yang dipergunakan dari tingkat pimpinan dengan bawahan akan berbeda dari bawahan ke tingkat atasan. Hal yang sama juga berlaku pada arus dan media komunikasi antara satu level, misalnya komunikasi antar karyawan satu departemen dengan lainnya (*employee relations and communication media model*).

e. Proses Pelaksanaan Tugas Humas

Supaya pelaksanaan tugas humas dapat dijalankan sesuai dengan perannya, maka penting untuk diketahui bahwa terdapat proses dalam pelaksanaan tugas tersebut, berikut ini proses pelaksanaan tugas humas menurut Widjaja, (2008: 56) :

1) Menyelidiki dan mendengar (*fact finding*)

Taraf *research-listening* atau *fact finding*, meliputi penelitian pendapat, sikap dan reaksi orang-orang atau publik. Di sini dapat diketahui masalah apa yang sedang dihadapi.

2) Mengambil ketentuan dan merencanakan (*planning*) setelah pendapat,

sikap dan reaksi publik dianalisa lalu diintegrasikan atau diserahkan dengan kebijaksanaan dan kegiatan organisasi. Pada taraf ini bisa ditemukan “pilihan yang diambil”.

3) Melaksanakan komunikasi (*communicating*)

Rencana-rencana di atas harus dikomunikasikan dengan semua pihak yang bersangkutan dengan metode yang sesuai. Dalam tahap ini kita “Menerangkan (menjelaskan) tindakan yang diambil dan apa alasan jatuhnya pilihan tersebut”.

4) Penilaian (*evaluation*)

Dinilai segi-segi berhasil dan tidaknya, apa sebab-sebabnya, apa yang sudah dicapai apa resep kemanjurannya dan apa faktor penghambatnya. “Tulah pertanyaan yang timbul dalam tahap ini”.

f. Pendekatan Strategi Humas

Menurut Ruslan (2012:142), Humas berfungsi menciptakan iklim yang kondusif dalam mengembangkan tanggung jawab serta partisipasi antar pejabat humas dan masyarakat (khalayak sebagai sasaran), fungsi tersebut diwujudkan dengan pendekatan atau strategi humas sebagai berikut:

1) Strategi Operasional

Melalui pelaksanaan program humas yang dilakukan dengan pendekatan kemasyarakatan (*sociologi approach*), melalui mekanisme sosial kultural dan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat dari opini publik atau kehendak masyarakat terekam pada setiap berita atau surat pembaca yang dimuat di media massa.

2) Pendekatan Persuasif dan Edukatif

Fungsi humas adalah menciptakan komunikasi dua arah (timbang balik) dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada publiknya yang bersifat mendidik dan memberikan penerangan, maupun dengan melakukan pendekatan persuasif, agar tercipta saling pengertian.

3) Pendekatan Tangung Jawab Sosial Humas

Menumbuhkan sikap tanggung jawab sosial bahwa tujuan dan sasaran yang hendak dicapai tersebut bukan ditujukan untuk mengambil keuntungan sepihak dari publik sasarnya, namun untuk memperoleh keuntungan bersama.

4) Pendekatan Kerja Sama

Berupaya membina hubungan yang harmonis antara organisasi dengan berbagai kalangan, baik hubungan ke dalam maupun keluar untuk meningkatkan kerja sama.

g. Program Humas

Sesuai dengan peranannya sebagai pengabdian untuk kepentingan umum, sebagai mediator antara pimpinan dengan publik, dan sebagai dokumentator, maka program humas dititikberatkan sebagai berikut, Widjaja,(2008:61):

1) Program Pelayanan

Program ini berupa pelayanan data atau informasi baik secara lisan maupun tertulis, termasuk penyelenggaraan display tetap dan pameran

2) Program Mediator

Program ini berupa penerbitan berbagai media massa, penyelenggaraan konferensi pers, wisata pers, menjawab surat pembaca, menanggapi tajuk rencana yang negatif dan lain-lain

3) Program Dokumentator

Program ini berupa pembuatan dokumentasi film, foto rekaman (kaset audio dan video), transkrip pidato dan lain-lain

h. Hubungan Masyarakat Keluar (Publik Eksternal)

Menurut Widjaja (2008:73), hubungan masyarakat keluar turut menentukan keberhasilan kegiatan hubungan masyarakat suatu badan atau lembaga. Hubungan masyarakat keluar ini dikenal sesuai dengan khalayak dari publik eksternal, yang terdiri dari:

1) *Press Relation*

Yaitu mengatur dan memelihara hubungan dengan pers umumnya dengan media massa seperti pers, radio, film, dan televisi yang utama adalah pers.

2) *Government Relations*

Yaitu mengatur dan memelihara hubungan dengan pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah. Lembaga atau instansi resmi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.

3) *Community Relations*

Yaitu mengatur dan memelihara hubungan dengan masyarakat setempat.

4) *Supplier Relations*

Mengatur dan memelihara hubungan dengan para leveransir (pemborong), kontraktor agar segala kebutuhan perusahaan dapat diterima secara teratur serta dengan harga dan syarat-syarat yang wajar.

5) *Customer Relations*

Mengatur dan memelihara hubungan dengan para pelanggan, sehingga hubungan itu selalu dalam situasi bahwa langganannya yang sangat membutuhkan perusahaan

2. Deskripsi Kerja

a. Pengertian Deskripsi Kerja

Menurut Rivai (2005:125) deskripsi kerja merupakan hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau suatu proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan. Selain itu, deskripsi pekerjaan merupakan salah satu hasil utama yang disajikan oleh analisis pekerjaan yang sistematis. Deskripsi pekerjaan dapat diasumsikan sebagai keseluruhan kajian ringkasan informasi pekerjaan dan syarat-syarat pelaksanaannya sebagai hasil dari analisis, yang biasanya berisi tugas pokok dari uraian tersebut. Deskripsi pekerjaan tidak membahas masalah orang atau pekerja, tetapi masalah ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, tanggung jawab, kriteria penilaian dan hasilnya.

Menurut Mathis and Jackson (2006:214) deskripsi kerja merupakan proses menyebutkan tugas, tanggung jawab dari suatu pekerjaan. Tugas-tugas perlu diketahui dengan jelas apa jenisnya, selanjutnya tanggung jawab apa yang harus dipegang oleh karyawan yang melakukan tugas tersebut, sehingga karyawan tidak melakukan kesalahan dengan adanya kejelasan-kejelasan pekerjaan yang harus karyawan lakukan. Selanjutnya Mathis dan Jackson (2006:214) menyatakan ada tiga hal yang menjadi ukuran deskripsi kerja yang perlu diperhatikan yaitu :

- 1) Tugas dan tanggung jawab esensial
- 2) Pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan, dan
- 3) Kerjasama yang dilakukan dalam menjalankan tugas yang didelegasikan.

Sofyandi (2008: 96) deskripsi kerja diartikan sebagai suatu keterangan singkat yang ditulis secara cermat mengenai tugas, kewajiban, tanggung jawab dan wewenang dalam suatu jabatan tertentu. Sedangkan Dessler (2004) bahwa sebuah deskripsi pekerjaan adalah sebuah pernyataan tertulis tentang apa yang harus dilakukan oleh pekerja, bagaimana orang itu melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya. Dan satu definisi mengatakan bahwa deskripsi pekerjaan adalah identifikasi tugas, kewajiban dan tanggung jawab dari sebuah pekerjaan, yang dikemukakan oleh Robbins (2007: 214).

Dalam artikel Suwandi (damandiri.or.id) *job description* adalah suatu upaya menjelaskan peran seseorang dari luar orang itu, yaitu

organisasi, sedangkan dari dalam yaitu dari setiap orang yang berada pada peran yang telah ditentukan dituntut pula adanya kemampuan dan kemauan untuk mengerti akan peran yang didudukinya. Kemampuan mengerti berarti kemampuan untuk memahaminya atau mengetahui *job description* yang telah ditetapkan oleh organisasi, sedangkan kemauan mengerti artinya secara mental seseorang mau menerima perannya itu, yaitu adanya kecocokan antara harapan pribadinya terhadap peran yang diberikan kepadanya.

Menurut Stone (2005) *Job description* (deskripsi kerja) atau deskripsi posisi adalah pernyataan tertulis yang menjelaskan mengapa pekerjaan itu ada, apa yang dilakukan pemegang pekerjaan sebenarnya, bagaimana mereka melakukannya dan dalam kondisi apa pekerjaan itu dilakukan. Sedangkan Hasibuan (2007:32) menyatakan adanya pengaruh deskripsi kerja terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh. Hal ini juga didukung oleh Yahya (2009:1) “*to perform on par or beyond of what is prescribed in job descriptions requires effective organizational structure and job characteristics. These are essentials in supporting such behaviors that may enhance employee task and contextual performance*”,

artinya untuk mendapatkan hasil yang setara atau lebih dari apa yang ditentukan dalam deskripsi pekerjaan, dibutuhkan struktur yang efektif dan karakteristik pekerjaan. Hal ini dibutuhkan untuk meningkatkan tugas karyawan dan kinerja kontekstual.

Menurut Manullang (2001:46) pada umumnya keterangan-keterangan yang tertulis dalam deskripsi kerja meliputi dua hal yaitu :

- 1) Sifat pekerjaan yang bersangkutan, mengenai hal yang pertama ini maka dalam suatu deskripsi kerja harus dimuat antara lain :
 - a) Nama jabatan
 - b) Jumlah pegawai yang memegang jabatan itu
 - c) Ringkasan pekerjaan yang menjelaskan dengan singkat tugas-tugas utama, alat-alat mesin yang dipergunakan dalam pekerjaannya itu
 - d) Rangkaian pekerjaan
 - e) Keterangan tentang bahan yang dipakai
 - f) Hubungan pekerjaan itu dengan pekerjaan yang terdekat
 - g) Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya yakni jabatan dari mana petugas dipromosikan dan jabatan kemana petugas akan dipromosikan.
 - h) Latihan yang dibutuhkan
 - i) Besarnya upah
 - j) Lamanya jam kerja dan
 - k) Keadaan khusus sesuatu pekerjaan, misalnya mengenai udara, penerangan, ventilasi dan lain sebagainya.

- 2) Tipe pekerjaan yang cocok untuk jabatan itu, mengenai hal yang kedua yakni tipe pekerja yang cocok untuk jabatan itu, maka harus dimuat antara lain: jenis kelamin, keadaan fisik, emosi si pekerja, mental si pekerja, pendidikan, temperamen, karakter, minat pekerja.

b. Indikator Deskripsi Pekerjaan

Indikator deskripsi pekerjaan menurut Hasibuan (2007:36), menyebutkan indikator-indikator deskripsi pekerjaan secara umum yaitu:

- 1) Apa yang dilakukan

Setelah menempati jabatan yang ditetapkan apa yang dilakukan dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan untuk menjalankan aktivitas organisasi perusahaan.

- 2) Kecakapan

kemampuan seorang karyawan menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja, ataupun atasan.

- 3) Pendidikan yang diperlukan

Setiap jabatan yang ada masing-masing diperlukan pendidikan apa yang diperlukan untuk menduduki jabatan tersebut.

- 4) Kondisi

Dimana jabatan itu dilaksanakan seorang karyawan yang duduk dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, keterangan tentang bahan

yang dipakai, serta mampu memahami apa yang harus dilakukan di intern organisasi serta di ekstren organisasi.

5) Jenis dan kualitas orang yang diperlukan untuk jabatan tersebut

Pada keterangan di atas bahwa seseorang yang akan memangku jabatan harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan.

c. Manfaat Deskripsi Kerja

Deskripsi kerja pertama-tama digunakan sebagai dasar untuk penilaian jabatan, deskripsi kerja juga dikenal pimpinan sebagai dasar untuk memimpin menurut Moekijat (1998: 112) deskripsi kerja dapat berguna untuk menugaskan karyawan-karyawan kepada jabatan-jabatan, dalam jabatan-jabatan mana uraian jabatan itu membantu meyakinkan perseorangan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan dapat dipergunakan sebagai *checklist* dalam menunjukkan karyawan-karyawan dalam mengerjakan pekerjaan yang telah diserahkan.

Menurut Dale Yoder dalam Moekijat (1998:114) deskripsi kerja dapat dipergunakan untuk bermacam-macam tujuan sebagai berikut:

- 1) Deskripsi kerja memberikan suatu aturan terinci untuk pencarian calon karyawan dan penyaringan.
- 2) Deskripsi kerja memberikan garis besar mengenai kesempatan kerja dengan demikian berguna dalam pemberian pedoman dan nasihat jabatan.

- 3) Deskripsi kerja dapat memberikan saran-saran untuk penguraian jabatan dan penyederhanaan pekerjaan.
- 4) Deskripsi kerja adalah penting untuk semua sistem penilaian jabatan dalam administrasi upah dan gaji.
- 5) Deskripsi kerja dapat membantu memperbaiki semangat kerja dengan mempengaruhi tiap karyawan mengenai pentingnya jabatan karyawan dan membantu menetapkan keadilan dalam kompensasi.
- 6) Deskripsi kerja adalah penting untuk merencanakan perubahan-perubahan dalam organisasi dan untuk reorganisasi.
- 7) Deskripsi kerja membantu memperbaiki administrasi dan pengawasan melalui penguraian yang objektif daripada tanggung jawab-tanggung jawab daripada pengawasan dan hubungan antar jabatan.

d. Susunan Deskripsi Kerja

Data-data yang harus dicantumkan dalam deskripsi kerja memiliki ketidakteragaman. Seperti apa yang ditunjukkan sendiri oleh namanya, deskripsi kerja itu pada pokoknya adalah bersifat menguraikan (deskriptif) dan merupakan suatu catatan mengenai fakta-fakta jabatan yang ada dengan tepat. Fakta-fakta atau kenyataan- kenyataan ini harus disusun sedemikian rupa agar dapat mudah dipergunakan. Yuli (2005: 44) menyarankan untuk menggunakan urutan atau susunan sebagai berikut:

1) Identifikasi jabatan.

Bagian identifikasi jabatan memuat informasi- informasi tentang nama jabatan, kode jabatan, tanggal analisis, penyusunan, dan dalam departemen apa.

2) Ringkasan jabatan.

Ringkasan jabatan hendaknya menggambarkan sifat umum dari jabatan, yaitu berupa fungsi dan kegiatan utamanya.

3) Hubungan, tanggung jawab, dan kewajiban.

Bagian ini memperlihatkan hubungan pemegang jabatan dengan pihak atau bagian lain, baik dalam organisasi maupun luar organisasi.

4) Wewenang dari pemegang jabatan.

Bagian akan menentukan batas-batas wewenang pemegang jabatan, termasuk wewenang pengambilan keputusannya dan batas-batas pelanggarannya.

5) Standar kinerja.

Bagian ini menetapkan standar-standar yang diharapkan bisa dicapai oleh karyawan pada masing-masing tugas dan tanggung jawab dari deskripsi jabatan.

6) Kondisi kerja.

Deskripsi kerja juga akan merangkum kondisi kerja umum yang tercakup pada jabatan.

B. Penelitian Terdahulu

1. Ridiawati (2014), *Implementasi Job Description Pada Bagian Tata Usaha : Studi Kasus Kantor Urusan Agama Kecamatan Sawahan Surabaya*. Masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah pertama, bagaimanakah implementasi job description pada bagian Tata Usaha (Studi Kasus Kantor Urusan Agama Sawahan Surabaya)?. Kedua, bagaimana dampak *job description* terhadap kinerja pegawai pada bagian Tata Usaha studi kasus Kantor Urusan Agama Sawahan Surabaya? Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Jenis penelitiannya adalah jenis deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang dilakukan oleh peneliti adalah mereduksi data dengan melakukan transkrip kemudian memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan tema dan melakukan pengurangan data-data yang tidak diperlukan. Selanjutnya mengkorelasikan antara temuan di lapangan dengan teori. Hal ini dilakukan untuk menguatkan teori yang ada berdasarkan data yang ditemukan di lapangan atau melahirkan asumsi-asumsi baru untuk temuan teori baru. Untuk keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi. Penelitian ini mengambil lokasi di KUA Kecamatan Sawahan Surabaya. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa implementasi *job description* terhadap kinerja pegawai pada bagian Tata Usaha di KUA Sawahan Surabaya belum sepenuhnya diterapkan sesuai dengan job description yang telah ditentukan yang berisi tentang *job identity* (identifikasi pekerjaan), *job summary* (ringkasan pekerjaan), hubungan kerja,

wewenang, tugas dan tanggung jawab, serta kondisi pekerjaan sehingga belum sepenuhnya bisa meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia), karena memang *job description* yang kurang detail sehingga pegawai juga tidak secara terperinci menggunakan *job description* tersebut. Di bagian Tata Usaha memang dalam melaksanakan tugas selalu diciptakan kerjasama, karena dengan kerjasama pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dan menambah keringanan dalam melakukan pekerjaan. Pekerjaan juga akan menjadi lebih cepat dan praktis. Berdasarkan masalah tersebut, peneliti ini belum menjawab lebih jauh tentang *job description* pada bagian lain, karena keterbatasan-keterbatasan yang ada pada peneliti, kiranya tema ini dapat dijadikan masalah pada penelitian berikutnya.

2. Itammar, 2010, *Implementasi Job Description Pada Bagian Keuangan Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara*. Sejalan dengan memasuki era globalisasi dengan banyaknya perubahan yang terjadi akhir-akhir ini, kebutuhan terhadap deskripsi pekerjaan (*job description*) juga semakin meningkat. Deskripsi pekerjaan (*Job Description*) adalah suatu informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam suatu oerganisasi. *Job description* merupakan output yang dihasilkan dari *Job analysis* (analisis pekerjaan) yaitu suatu proses penelitian dan pengumpulan informasi untuk membuat uraian yang berhubungan dengan operasi dan tanggung jawab dari suatu jabatan tertentu. Intinya, deskripsi pekerjaan merupakan salah satu hasil utama yang disajikan oleh analisis

pekerjaan yang sistematis. Deskripsi pekerjaan dapat diasumsikan sebagai keseluruhan kajian ringkas informasi pekerjaan dan syarat-syarat pelaksanaannya sebagai hasil dari analisis, yang biasanya berisi tugas pokok dari uraian tersebut. Deskripsi pekerjaan tidak membahas masalah orang atau pekerja, tetapi masalah ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, tanggung jawab, kriteria penilaian dan hasilnya. *Job deskripsi* merupakan sebuah alat koordinasi yang hingga saat ini masih diperlukan oleh manajer puncak untuk mengkoordinasi bawahannya.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penulisan

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pada penelitian ini, setelah peneliti mengumpulkan data dalam bentuk hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi maka untuk selanjutnya data tersebut akan dianalisis lebih mendalam lagi sehingga membentuk suatu kesimpulan ilmiah-alamiah yang dapat diterima oleh berbagai kalangan, terutama dalam hal ini adalah kepolisian daerah istimewa Yogyakarta sebagai subyek penelitian dalam tesis. (Sugiono, 2009 : 9).

B. Definisi Operasional

1. Deskripsi kerja diartikan sebagai suatu keterangan singkat yang ditulis secara cermat mengenai tugas, kewajiban, tanggung jawab dan wewenang dalam suatu jabatan tertentu
2. Indikator deskripsi pekerjaan menurut Hasibuan (2007:36), menyebutkan indikator-indikator deskripsi pekerjaan secara umum yaitu :
 - a. Apa yang dilakukan
 - b. Kecakapan
 - c. Pendidikan yang diperlukan
 - d. Kondisi
 - e. Jenis dan kualitas orang yang diperlukan untuk jabatan tersebut

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek Dalam Penelitian ini adalah Bidang Hubungan Masyarakat (Bidhumas) Polda DIY dengan narasumber utama adalah 1 orang Kepala Bidang Hubungan Masyarakat (KaBidhumas) dan didukung oleh 3 orang narasumber lain yaitu tim bawahan Kabidhumas diberbagai jabatan sesuai dengan struktural Bidhumas Polda DIY. Pemilihan narasumber tersebut bertujuan untuk mewakili baik proses komunikasi, pemahaman serta komitmen di masing-masing jenjang struktural serta masing-masing satuan kerja agar mendapat gambaran yang menyeluruh terkait implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.

D. Waktu dan Tempat Penelitian

Lokasi pengamatan, analisa dan penulisan adalah di Bidang Hubungan Masyarakat Polda DIY Kepolisian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki lokasi kantor yang beralamatkan di Jl. Ring road Utara Condong Catur, Depok, Sleman. Sedangkan waktu yang akan dilakukannya penelitian, pengamatan dan analisis untuk pengambilan data akan dilakukan ditempat tersebut dengan waktu yang sudah ditentukan. Waktu pelaksanaan pengambilan penelitian akan dilaksanakan di Bidang Hubungan Masyarakat Polda DIY pada Desember 2018 sampai Maret 2019.

E. Sumber Data

Dalam penelitian tentang sistem manajemen kinerja ini, menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2009 : 292) metode pemilihan sumber data dalam penelitian ini akan dapat terus berkembang sesuai dengan kebutuhan penelitian lapangan.

Adapun sumber data yang akan dipilih adalah berfokus kepada para pengemban fungsi sumber daya manusia khususnya yang bertugas dalam sistem manajemen kinerja. Sumber data ini akan dapat terus berkembang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lapangan.

Berdasarkan sumbernya penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu :

1. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambil data, langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari (Sugiyono, 2009:137).

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara kepada 4 orang dengan pertanyaan sesuai yang berkaitan pekerjaannya masing-masing.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh dari subyek penelitiannya (Sugiyono, 2009:137).

Pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini dilakukan dengan metode dokumentasi. Dokumentasi merupakan kegiatan mencari data atau variabel

dari sumber berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data untuk permasalahan diatas adalah dengan:

1. Observasi adalah suatu pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta dan menyimpulkan pengamatan tersebut menjadi sebuah data yang akan dianalisis dan akan menjadi sebuah jawaban dari permasalahan yang sudah ada. Observasi dilakukan di bidang Hubungan Masyarakat yang mana melakukan pengamatan terhadap implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Wawancara mendalam, metode ini dipilih guna mengetahui dan mendapatkan hal – hal yang lebih mendalam dari sumber data yang dipilih. Wawancara ini akan dilakukan kepada 4 orang anggota Dishumas Polda DIY.
3. Dokumentasi, dalam metode ini akan mengumpulkan dan mempelajari dokumen – dokumen yang berkaitan dengan implementasi deskripsi pekerjaan (*job description*) anggota Polri di Bidang Hubungan Masyarakat Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.
4. Studi Pustaka adalah suatu pengumpulan data dengan mengumpulkan informasi melalui berbagai material yang ada di perpustakaan seperti dokumen dan buku di berbagai referensi. Hasil dari pengumpulan melalui

studi pustaka tersebut akan membantu dalam menjawab permasalahan yang sudah ada.

G. Metode Analisis Data

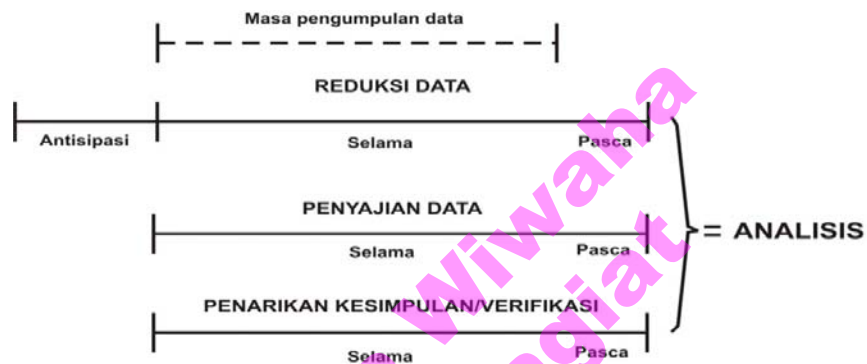
Analisis data dilakukan dengan metode deskriptif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicari data lagi secara berulang – ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang – ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori (Sugiyono, 2009 : 245).

Proses analisis data pada penelitian ini, akan mengacu kepada metode analisis data oleh Miles dan Huberman. Metode analisis data yang digunakan meliputi 3 tahap, yaitu :

1. Reduksi data (*data reduction*), pada tahapan ini akan merangkum, memilih data – data, informasi dan hal – hal yang penting kemudian dicari polanya, sehingga akan dapat dilihat suatu gambaran pola data dan informasi, yang selanjutnya akan dapat mempermudah dalam melakukan pengumpulan data yang selanjutnya.
2. Penyajian data (*data display*), pada tahapan ini data – data, informasi yang telah didapatkan, akan disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Bentuk – bentuk

penyajian data dan informasi tersebut, diikuti dengan adanya teks yang bersifat naratif.

3. Verifikasi data, pada tahapan ini akan melakukan cross check data dan informasi dari yang diperoleh saat wawancara dan observasi dengan data yang diperoleh dari proses studi dokumen.



Gambar 3.1. Komponen Dalam Analisis Data (Flow Model)

Sumber : Sugiyono, 2009

Analisis penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman dapat disimpulkan mampu menjawab permasalahan penelitian kualitatif yang diperoleh dari observasi dan wawancara. Hal ini didasarkan pada tahapan-tahapan penelitian yang tersusun secara sistematis dan runtut, alamiah (tanpa memanipulasi data), logis, aktual dan dapat dipertanggungjawabkan. Di samping itu, kesimpulan yang diambil pada penelitian kualitatif menggunakan analisis data Miles dan Huberman dapat dipertanggungjawabkan karena telah melalui tahapan verifikasi data.

DAFTAR PUSTAKA

- Cutlip, Scoot M., Allen H. Center, dan Glen M. Broom. (2011). *Effective Public Relations*, Edisi Kesembilan. Kencana, Jakarta
- Dessler, Gary, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesembilan, Jilid. 1, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi. Aksara
- Iain Maitland, (1995), *Petunjuk Merekrut Karyawan*, PT. Pustaka Binama Pressindo, Jakarta
- Jefkins, Frank. (2003). *Public Relations*. Jakarta : Erlangga
- Komaruddin, (1996), *Pengadaan Personalia*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Manullang. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber. Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia.
- Moekijat. (1998). *Asas-asas Perilaku Organisasi*, Bandung : Alumni
- Nova, Firsan. (2009). *Crisis Public Relations (Bagaimana PR Menangani Krisis perusahaan)*, jakarta: Grasindo
- Rivai, V. (2004). *Performance appraisal*. PT. Raja. Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen. (2007). *Manajemen*. Indeks, Jakarta
- Ruslan, Rosady, (2012), *Manajemen Public Relations & Media komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Sofyandi, Herman, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama,. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta
- Stone, Raymond J. (2005). *Human Resources Management*; . Fifth Edition, Willey, Australia
- Sugiyono. (2009), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*; Penerbit. CV Alfabeta, Bandung

Widjaja Tunggal. 2008. *Dasar – Dasar Customer Relationship Management. (CRM)*. Jakarta: Harvindo

www.damandiri.or.id/index.php/artikel/detail/ tanggal akses 9 Januari 2019

Yahya, (2009), *Hukum Perseroan Terbatas*, Bandung, Citra Aditya.

Yuli Sri Budi, (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMM Press,. Malang.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat