

Pemberdayaan Dosen Fakultas Ekonomi untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Melalui Kerjasama dengan *Stakeholder* di Kota Medan

Fauzia Agustini

Abstrak

The aim of this research is to empower the lecturers for improving the working productivity of Faculty Economic of Lecturers in Medan, beside that, through this research there is a cooperation among the lecturers, a cooperation between the lecturers and the stakeholders and there are preparation of learning materials base on market's needs.

The research is done by surveying (the lecturers visit to some companies), interviewing (the lecturers interviewed and made discussion with the companies to improved the preparation of learning materials) and documented study. The sample of this research are the lecturers of Management Department of Faculty Economic of State University of Medan and the stakeholders are PT Telkom, PT Sinar Sosro and PT Socfin Indonesia.

The lecturers who teach Human Resource Management I and Human Resource Management II, Organizational Behaviour, Marketing Management and Agribusiness Management have visit and discussed with the stakeholders related on preparation of learning materials. The results are there are some preparation of learning materials (the contract of lecture, syllabus, and the preparation of lecture).

Kata Kunci : empowerment, lecturer, working productivity

PENDAHULUAN

Peran dosen dalam meningkatkan mutu pendidikan di Perguruan Tinggi, dimulai dari keberdayaan mereka. Oleh karena itu pengelolaan atau manajemen sumberdaya manusia di perguruan tinggi khususnya untuk dosen, perlu diarahkan pada pemberdayaan dosen. Tentunya pemberdayaan dosen dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan di lembaga pendidikan, harus dimulai dengan adanya suatu pemikiran sebagai landasan logis bagi tenaga pengajar untuk dapat memberikan kontribusinya kepada lembaga pendidikan.

Dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi selama ini, beberapa kendala yang perlu diantisipasi dalam melaksanakan berbagai kegiatan sesuai dengan misi yang diemban, antara lain : (1) kurang sesuainya kurikulum yang diberikan dengan kebutuhan dunia kerja; (2) kurangnya jiwa *entrepreneurship* pada lulusan sehingga mereka tidak siap menghadapi kondisi lapangan kerja di masyarakat; (3) terbatasnya akses terhadap informasi ilmiah maupun peluang kerja yang dibutuhkan; dan (4)

terbatasnya komunikasi antara lembaga pendidikan tinggi, industri, Pemda dan masyarakat pengguna tentang kebutuhan masing masing pihak dalam hal pengembangan sumberdaya manusia (SDM).

Pada bidang pengajaran mutu seorang dosen erat kaitannya dengan tingkat produktivitas kerjanya yang antara lain berhubungan dengan kemampuan dosen tersebut dalam mempersiapkan pengajaran dan pada akhirnya akan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu. Dalam rangka menyediakan lulusan yang bermutu, dosen harus mengetahui secara jelas apa yang menjadi kebutuhan pasar (*market oriented*) sehingga persiapan pengajaran yang dilakukan oleh dosen akan mengarah kepada kebutuhan tersebut. Penelitian ini menggunakan suatu pendekatan dengan adanya *net work* (jaringan kerja) antara *stakeholder* dengan perguruan tinggi yang melibatkan para dosen. Agar dapat meningkatkan produktivitas kerja para dosen perlu adanya langkah-langkah yang lebih intensif untuk pemberdayaan para dosen yang tergabung dalam Kelompok Dosen Bidang

Kajian (KDBK). Demikian pula perlu adanya hubungan kerja sama yang lebih konkrit antara pihak perusahaan (*stakeholder*) dengan para dosen dalam memperbaiki persiapan pengajaran agar sesuai dengan kebutuhan pasar.

Tinjauan Pustaka Pemberdayaan

Pemberdayaan menurut Robbins (2001) berarti membuat anggota organisasi menguasai apa yang mereka lakukan. Sedangkan pendapat Cutterbuck (1995) menyatakan bahwa pemberdayaan berarti mendorong dan mengizinkan sdm memikul tanggung jawab pribadi untuk meningkatkan cara bekerja dan meningkatkan kontribusi mereka terhadap organisasi. Pengertian pemberdayaan juga dikemukakan oleh Daft (1999) yang menyatakan bahwa pemberdayaan diartikan sebagai membagi kekuasaan (*power sharing*) atau mendelegasikan kekuasaan dan wewenang di dalam organisasi. Luthans (1995) mengartikan pemberdayaan adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam kegiatan operasional individual tanpa harus memperoleh persetujuan dari siapapun. Dalam pendelegasian tersebut, pemimpin bisa memberikan pengetahuan kepada bawahan tentang seluk beluk tugas dan wewenangnya sehingga bawahan bias berhasil dalam menyelesaikan tugas dan wewenang yang diembannya.

Pemberdayaan adalah merupakan suatu teknik manajemen yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Conger dan Kanungo, 1988; Kanter, 1989 *dalam* Laschinger *et al.*, 2001a; Spreitzer, 1995). Menurut Kanter, bekerja dalam kondisi terberdayakan memiliki suatu dampak yang positif bagi para karyawan, yaitu meningkatnya perasaan keyakinan diri dan kepuasan kerja, motivasi yang lebih tinggi, dan keletihan fisik/mental yang rendah

Beberapa penelitian terhadap lingkungan kerja telah menemukan adanya hubungan antara pemberdayaan kerja dengan faktor-faktor yang

dianggap penting bagi pegawai. Antara lain tingkat pemberdayaan kerja yang tinggi telah diasosiasikan dengan tingkat komitmen yang tinggi (Laschinger *et al.*, 2001a; Niehoff *et al.*, 2001), partisipasi lebih besar dalam pengambilan keputusan organisasi (Kutzcher *et al.*, 1994 *dalam* Laschinger dan Finegan, 2005), tingkat otonomi kerja yang lebih tinggi (Kutzcher, 1997 *dalam* Laschinger *et al.*, 2005), tingkat kepuasan yang lebih tinggi (Laschinger *et al.*, 1999, 2001a, 2001b, 2003, 2004b; Upinieks., 2003; Laschinger dan Finegan, 2005), dan kepercayaan organisasional yang lebih besar (Laschinger *et al.*, 2001a; Laschinger dan Finegan, 2005). Kesemua temuan tersebut memberikan dukungan pada teori Kanter.

Pemberdayaan pada dasarnya merupakan sebuah proses motivasional dari pengalaman individu agar merasa lebih diberdayakan (mampu), meskipun banyak orang terfokus pada pembahasan tentang pemberdayaan pada atribut situasional atau praktek-praktek manajemen yang menunjukkan apa yang sebuah organisasi dapat atau seharusnya lakukan untuk menghargai kerja dan “melepaskan potensi tersembunyi” (Carizon, 1987 *dalam* Corsun dan Enz, 1999). Adanya relasional yang saling menguntungkan memberikan tingginya tingkat partisipasi pegawai mengurangi tingkat depresi serta, menurunkan *turn over* tenaga kerja.

Situasi ini dapat diubah berdasarkan berbagai penelitian intensif, pakar psikologi dan manajemen mengemukakan solusi berupa pemberdayaan atau *Empowerment* (Bass, 1994; Conger, 1989; Ford and Fotter, 1995; Stamatis, 1996; Wren, 1995 *dalam* Corsun dan Enz, 1999). Adanya pergeseran paradigma, karyawan saat ini dipandang sebagai sumber daya yang penting dan harus dikembangkan dan diberdayakan.

Sebagaimana namanya, pemberdayaan pegawai difokuskan ke pegawai tingkat bawah dalam setiap organisasi. Dengan pemberdayaan pegawai, kekuasaan justru digali dalam diri pegawai, oleh karena pemberdayaan pegawai dilaksanakan dengan menggali potensi yang terdapat dalam diri pegawai, maka

pemberdayaan berarti pengembangan kekuasaan bukan sekedar pendistribusian kekuasaan yang telah ada dan telah dimiliki oleh manajemen. Dengan kata lain, pemberdayaan pegawai berangkat dari pertanyaan “apa yang dapat dicapai” (*what can be*) dengan memberikan keleluasaan kepada pegawai untuk melakukan perencanaan dan pengambilan keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka (Wilberforce, 2000).

Secara teoritis, kata *empowerment* dapat diartikan sebagai pemberian tanggung jawab dan otorita kepada seseorang atau individu untuk membuat suatu keputusan (Noe et al, 1994). *Empowerment* mengandung pengertian perlunya keleluasaan kepada individu untuk bertindak dan sekaligus bertanggung jawab atas tindakannya sesuai dengan tugas yang diembannya. Konsep *empowerment* demikian mengandung pula pengertian bahwa bila seseorang tersebut akan mampu untuk berperilaku secara mandiri dan penuh tanggung jawab. Carizon dalam Milwadani (1999) menggambarkan bahwa *empowerment* bukan hanya sekedar “memberdayakan” seseorang tetapi juga merupakan proses untuk membebaskan seseorang dari struktur “lingkungan” yang kaku. Di dalam pengertian Carizon, proses *empowerment* mementingkan adanya kebebasan bagi seseorang untuk mengambil sebuah keputusan secara bertanggung jawab. Diyakini bahwa *empowerment* akan mendorong terjadinya kondisi aktif, berani berinisiatif dan sebaliknya, menciptakan sebuah kondisi bagi individu yang lain untuk memberikan respon secara bebas, mandiri dan bertanggung jawab.

Dalam konsep pemberdayaan tidak menyorankan suatu sistem di dalamnya setiap orang mengerjakan apapun yang dipikirkannya. Memungkinkan orang lain untuk menggunakan kemampuannya adalah pemberdayaan. Kondisi yang memungkinkan manusia mengetahui apakah peranan mereka dan apakah pentingnya peranan itu bagi organisasi secara keseluruhan dan dengan demikian memungkinkan

keterlibatan bersama terhadap hasil-hasilnya merupakan lingkungan yang melaksanakan pemberdayaan. Penekanan diberikan pada penghilangan hambatan-hambatan terhadap pemberdayaan yang diciptakan oleh struktur organisasi hirarkis. Sifat dan kondisi kontekstual organisasi merupakan pertimbangan penting dalam proses pemberdayaan tetapi hanya merupakan sebagian dari konsep pemberdayaan tersebut.

Dosen

Di Indonesia guru dan dosen termasuk dalam kelompok pendidik berdasarkan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 pada Bab I tentang Ketentuan Umum, yang berbunyi : Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Pada Bab XI tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan pasal 39 ayat 2, dijelaskan bahwa: pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Kemudian dalam Undang-Undang Guru dan Dosen pada Bab I pasal 1 ayat 1 dan 2, telah dijelaskan bahwa: Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Dosen adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, dosen harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu. Seperti, bertanggung jawab, berwibawa, mandiri, dan disiplin.

Tanggung jawab seorang dosen tercermin dari sikap mengetahui dan memahami nilai, norma, dan sosial, serta berusaha berbuat sesuai dengan nilai dan norma tersebut. Dosen juga harus mempunyai wibawa. Hal ini dapat dilihat dari kelebihan dalam merealisasikan nilai spiritual, emosional, moral, sosial, dan intelektual pribadinya, serta memiliki kelebihan dalam pemahaman ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni sesuai dengan bidang yang dikembangkan.

Ketika mengambil suatu keputusan dosen harus mandiri, terutama yang berkaitan dengan pembelajaran dan pembentukan kompetensi, serta bertindak sesuai dengan kondisi peserta didik dan lingkungan. Seorang dosen juga harus disiplin yang berarti mereka harus mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib secara konsisten, atas kesadaran profesional, karena mereka bertugas untuk mendisiplinkan para peserta didik, terutama dalam pembelajaran.

Sehubungan dengan peranan dosen sebagai pengajar, maka seorang dosen harus menguasai ilmu, antara lain mempunyai pengetahuan yang luas, menguasai bahan pelajaran serta ilmu-ilmu yang berkaitan dengan mata pelajaran yang diajarkannya, menguasai teori dan praktek metode pengajaran, teknologi pendidikan, evaluasi, psikologi belajar, dan lain sebagainya.

Khusus bagi dosen, ada tiga tingkatan kewenangan dalam pelaksanaan dharma pendidikan dan pengajaran, yakni: Mandiri; Ditugaskan; dan Membantu. Mandiri adalah dosen yang sudah memiliki kewenangan dan tanggung jawab secara penuh dalam praktek pendidikan dan pengajaran. Ditugaskan adalah dosen yang kewenangannya berdasarkan tanggung jawab tenaga pengajar yang lebih senior yang sudah memiliki tanggung jawab penuh dalam bidang tugasnya. Sementara membantu adalah dosen yang kewenangannya hanya membantu tenaga pengajar yang lebih senior.

Sebagai pengajar, dosen harus mempunyai pengetahuan yang luas tentang materi yang akan diajarkannya, metode, pendekatan, dan

teknik juga harus dikuasai. Pengelolaan kelas yang baik dalam pembelajaran menjadi seni ketika dosen mengajar.

Hak dan kewajiban dosen sudah diatur dalam pasal 14, 20, 51, dan 60 UU No. 14 Tahun 2005 yang berbunyi: Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dosen berhak:

- a. memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial
 - b. mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja;
 - c. memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual;
 - d. memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, akses sumber belajar, informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
 - e. memiliki kebebasan akademik, mimbar akademik, dan otonomi keilmuan
 - f. memiliki kebebasan dalam memberikan penilaian dan menentukan kelulusan peserta didik
 - g. memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi/organisasi profesi keilmuan
- Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dosen berkewajiban :
- a. melaksanakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat
 - b. merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran
 - c. meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni
 - d. bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, kondisi fisik tertentu, atau latar belakang sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran
 - e. menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik, serta nilai-nilai agama dan etika

f. memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Pemberdayaan Dosen

Pemberdayaan dosen merupakan suatu keharusan bagi universitas, karena merupakan kunci keberhasilan Jurusan/Fakultas/Universitas. Dalam menyukseskan implementasi Kurikulum 2004 adalah memberdayakan tenaga kependidikan. Keberhasilan pendidikan di sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam memberdayakan tenaga kependidikan yang tersedia. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan. Pemberdayaan tenaga pendidik dalam menyukseskan implementasi Kurikulum 2004 dapat dilakukan melalui kerjasama institusi dengan perusahaan dan dunia industri perlu terus dikembangkan.

Menurut Barizi (2000), pemberdayaan dosen ialah suatu kegiatan atau proses yang ditujukan untuk memelihara dan meningkatkan kemampuan, sikap, pengertian dan kinerja dosen dalam peranannya sebagai tenaga akademik pada masa kini dan masa yang akan datang.

Pemberdayaan dosen diperlukan untuk meningkatkan mutu kinerja jurusan dalam menghadapi berbagai tantangan yang selalu berubah dari waktu ke waktu dalam pelaksanaan misi jurusan. Pemberdayaan dosen yang berhasil akan meningkatkan daya saing jurusan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Pemberdayaan dosen juga dimaksudkan untuk mengakomodasi hasrat dosen untuk mengembangkan diri dan meningkatkan karirnya, karena itu kepentingan pribadi dosen sedapat-dapatnya juga diperhatikan dalam perencanaan dan pelaksanaan pemberdayaannya.

Metode Pemberdayaan Dosen

Proses pemberdayaan perguruan tinggi antara lain berkaitan dengan pengembangan budaya professional dengan ciri-ciri memiliki keahlian

(*expertise*), tanggung jawab (*responsibility*) dan kesejawatan (*corporateness*). Budaya profesionalisme ini akan mempunyai dampak pada keluaran (*output*) perguruan tinggi, yaitu menghasilkan sarjana-sarjana professional dan diharapkan dapat menjadi agen perubahan masyarakat dan mampu menjadi *modernizing force* dalam kehidupan masyarakat secara luas.

Menurut Barizi (2000), terdapat beberapa cara pemberdayaan diri dosen antara lain :

1. Adanya pengalaman baru seperti : penugasan sementara di tempat lain, kunjungan ke perguruan tinggi lain, instansi lain, industri, dsb.
2. Peningkatan kemampuan akademik seperti : pendidikan S2/S3, pendidikan singkat: kursus singkat, pelatihan, magang, ikut kuliah mata ajaran tertentu (termasuk dalam bidang ilmu lain yang terkait), melakukan penelitian, menulis makalah hasil penelitian/publikasi, partisipasi dalam seminar ilmiah, komunikasi dengan ilmuwan lain, menulis buku, mengulas buku/makalah.
3. Mengikuti perkembangan ilmu dalam bidangnya, membaca buku dan publikasi ilmiah, khususnya yang mutakhir.
4. Adanya peningkatan kemampuan dalam pengajaran
5. Mengikuti kursus singkat, pelatihan, lokakarya, magang, seminar tentang penyusunan kurikulum, penyusunan SAP, metode mengajar, proses pembelajaran, pembimbingan dan evaluasi hasil belajar.
6. Menyaksikan kuliah dari dosen-dosen lain yang pandai mengajar.
7. Penggunaan peralatan audio-visual, termasuk komputer, dalam pengajaran.
8. Membaca pustaka (buku, jurnal, video, dll) tentang masalah pengajaran di perguruan tinggi.

Metode

Adapun metode penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Populasi dan Sampel

Adapun yang menjadi populasi pada penelitian ini adalah seluruh dosen Fakultas Ekonomi pada perguruan tinggi di kota Medan. Sebagai sampel pada penelitian ini adalah para dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unimed. Sedangkan pemilihan perusahaan yang merupakan *stakeholder* didasarkan atas pertimbangan pada penelitian ini adalah beberapa perusahaan yang selama ini sudah melakukan hubungan kerja sama yaitu lokasi ditematkannya para mahasiswa yang mengadakan KKU (Kuliah Kerja Usaha).

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah melalui:

- a. Survei ; Survei telah dilakukan dengan mendatangkan para dosen ke lokasi perusahaan yang merupakan *stakeholder*. Para dosen mengadakan kunjungan kerja ke beberapa perusahaan.
- b. Wawancara ; Wawancara dilakukan para dosen dengan perusahaan yang terkait dengan pemutakhiran rancangan bahan-bahan ajar.
- c. Studi dokumentasi, yaitu penulis mengumpulkan data yang diperlukan dari internet dan literatur-literatur yang berkenaan dengan pembuatan laporan penelitian dalam hal penulisan profil perusahaan.

Adapun proses pelaksanaan penelitian ini, yaitu:

1. Diskusi yang dilakukan para dosen yang disesuaikan dengan bidang keahlian masing-masing.
2. Selanjutnya, para dosen mengadakan kunjungan kerja ke tempat para *stakeholder*. Kunjungan kerja ini dimaksudkan untuk mengadakan komunikasi langsung dengan *stakeholder*, terkait dengan rancangan dokumen persiapan pengajaran.
3. Hasil tersebut didiskusikan kembali bersama oleh para dosen untuk dapat menghasilkan kontrak perkuliahan, silabus

dan RPP yang sesuai dengan kebutuhan pasar.

4. Kemudian diadakan sosialisasi dokumen persiapan pengajaran yang sudah dihasilkan dengan para *stakeholder*. Hal ini berguna untuk menerima masukan dari para *stakeholder*.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Adapun gambaran tentang hasil penelitian ini adalah diawali dengan diskusi bersama para dosen pengampu mata kuliah yang merupakan *core* dari Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unimed, kemudian diikuti dengan kunjungan kerja ke tempat *stakeholder*, selanjutnya diikuti dengan diskusi yang dilakukan oleh para dosen, dan sosialisasi kepada *stakeholder*.

Diskusi KDBK (Kelompok Dosen Bidang Kajian)

Pada Jurusan Manajemen para dosen tergabung dalam Kelompok Dosen Bidang Kajian (KDBK) yang terdiri dari KDBK Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), KDBK Pemasaran, KDBK Agribisnis dan KDBK Keuangan. Pembagian KDBK ini didasarkan atas mata kuliah-mata kuliah yang menjadi *core* (dasar) dari Jurusan Manajemen.

Adapun mata kuliah-mata kuliah yang menjadi pilihan pada penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia I, Manajemen Sumber Daya Manusia II, Manajemen Pemasaran, Manajemen Agribisnis, dan Perilaku Keorganisasian.

Berdasarkan pada mata kuliah yang telah menjadi pilihan tersebut maka para dosen yang tergabung dalam KDBK dan sebagai dosen pengampu untuk mata kuliah-mata kuliah ini mengadakan diskusi sebagai persiapan dalam kunjungan kerja ke perusahaan. Persiapan tersebut terkait dgn dokumen persiapan pengajaran seperti Kontrak Perkuliahan, Silabus dan RPP.

Kunjungan Kerja Ke Tempat *Stakeholder*

Kunjungan kerja yang dimaksud di sini adalah merupakan audiensi pihak dosen kepada *stakeholder*, dalam hal ini perusahaan. Sebelum mengadakan audiensi ke perusahaan, peneliti terlebih dahulu membuat surat permohonan dan proposal untuk audiensi yang ditanda tangani oleh Dekan FE Unimed.

Pihak dosen sudah mengadakan audiensi ke beberapa perusahaan, yaitu :

1. PT Sinar Sosro

PT Sinar Sosro yang tergabung dalam Rekso Group terletak di Jalan Raya Tanjung Morawa KM. 14.5 Tanjung Morawa, Medan. Sebelumnya peneliti mengirimkan surat ke perusahaan ini dan melakukan kontak dengan pihak HRD. Sebenarnya tujuan penelitian ini adalah melakukan audiensi ke perusahaan namun pihak perusahaan tidak mempunyai kegiatan seperti itu, sehingga mereka hanya mengizinkan untuk melakukan *visit tour* ke perusahaan dengan membawa serta para mahasiswa dan dosen. Namun, menurut pihak HRD, pihak dosen dapat berdiskusi dengan manajer yang berwenang. Peneliti memutuskan akan mengadakan perbaikan rancangan bahan ajar pada mata kuliah Perilaku Keorganisasian.

Selanjutnya, peneliti beserta mahasiswa dan para dosen dengan menggunakan bus Unimed mengadakan *visit tour* ke PT Sinar Sosro. Adapun mahasiswa yang diikutsertakan adalah mahasiswa yang sedang mengambil mata kuliah Perilaku Keorganisasian. Kedatangan kami disambut oleh Pihak HRD dan kemudian kami ditempatkan di sebuah auditorium dengan menikmati suguhan minuman produksi PT Sinar Sosro. Selanjutnya kami memasuki ruangan presentasi yang menampilkan berbagai informasi tentang PT Sinar Sosro ini yang dimulai dengan sejarah PT Sinar Sosro, struktur organisasi, produk-produk yang diproduksi, proses pembuatannya dan ditambah pula dengan pengetahuan tentang sejarah dan manfaat teh. Hingga kini, PT Sinar Sosro sudah tersebar di seluruh Indonesia dengan memiliki 150 kantor cabang penjualan. Produk-produk pada Sinar Sosro ini sudah diakui

mutunya dengan perolehan ISO 9000, 14000, SNI, HACCP, Higiene dan Sanitary. Teh Botol Sosro ini juga meraih penghargaan Life Time Innovation 2005. Berkat temuannya yang orisinal: teh dalam botol, ia dinilai berhasil memberikan inovasi yang istimewa baik bagi korporat maupun lingkungannya. Meskipun awalnya harus bekerja keras, terutama meyakinkan konsumen ataupun pedagang eceran, Sosro membuktikan bahwa ide orisinal yang mereka lahirkan dapat diterima masyarakat luas dan memiliki nilai tinggi. Bahkan kini, ia telah berkembang menjadi raksasa minuman dengan taksiran aset (meliputi kebun, pabrik, hingga botol) lebih dari Rp 10 triliun. Keberhasilannya memberi value kepada korporat dan lingkungannya, serta potensinya menjaga kelangsungan bisnisnya. Inovasi yang dilahirkan Sosro sangat berbeda dengan inovasi yang dilahirkan oleh beberapa perusahaan lain di Indonesia, jika inovasi yang dilahirkan perusahaan-perusahaan pada umumnya adalah menyangkut produk, proses, atau manajemen pemasaran yang sebenarnya mudah meniru dan ditiru, namun lain halnya dengan sosro yang melahirkan Inovasi produk yang benar-benar orisinal. Tidak ada sebelumnya perusahaan yang memproduksi teh dalam botol yang kemudian di jual, namun sosro melakukannya, dan tidak hanya itu saja tetapi dia juga mengembangkan sistem distribusi, bisnis pembotolan sampai perkebunan teh. Yang menjadi inovasi nilai yang berhasil diwujudkan bagi produk sosro. Adapun dasar atau filosofi PT Sinar Sosro ini adalah 3K dan RL yaitu Peduli terhadap Kualitas, Peduli terhadap Keamanan, Peduli terhadap Kesehatan serta Ramah Lingkungan.

Kemudian, *visit tour* diikuti pula dengan kunjungan ke pabrik. Peninjauan pabrik ini merupakan pengetahuan yang tidak mudah untuk didapatkan. Hal ini dikarenakan secara langsung kita dapat mengetahui tentang proses produksi yang selama ini hanya diketahui melalui mata kuliah Manajemen Operasional. Selanjutnya, para peserta *visit tour* diberi makanan ringan dan minuman produksi PT Sinar

Sosro. Pada saat itu, para dosen dan Ketua Jurusan Manajemen Unimed mendapat kesempatan untuk berdiskusi dengan pihak Manajer HRD dan Produksi. Pada saat itu pula, pihak dosen yang tergabung dalam KDBK MSDM menyerahkan kontrak perkuliahan mata kuliah Perilaku Keorganisasian kepada Manajer SDM yang dimaksudkan untuk mengadakan diskusi lebih lanjut terhadap pemuktahiran rancangan bahan ajar bersama stakeholder yang dalam hal ini adalah PT Sinar Sosro. Visit tour ini pula diakhiri dengan sesi tanya jawab yang dilakukan antar mahasiswa dan pihak PT Sinar Sosro yang dalam hal ini diwakilkan oleh Manajer SDM, Produksi dan Pemasaran.

Di lain pihak, pihak dosen juga sudah mengadakan diskusi kegiatan pemuktahiran rancangan bahan ajar mata kuliah Perilaku keorganisasian dengan pihak PT Sinar Sosro yang diwakilkan oleh Manajer SDM PT Sinar Sosro. Diskusi tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan masukan dari pihak stakeholder dalam hal perancangan bahan-bahan ajar. Sehingga akhirnya bahan-bahan ajar yang dimaksudkan tidak menyimpang dari kebutuhan pasar /stakeholder. Adapun hal-hal yang dikoreksi pada kontrak perkuliahan tersebut adalah sebagai berikut :

(1) Perlunya penambahan sub bab pada materi-materi, seperti di bawah ini :

- a. Materi Motivasi Kerja
 - o Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi
 - o Ciri-ciri orang yang termotivasi
- b. Materi Stres Kerja
 - Faktor-faktor penyebab stres kerja
 - Strategi manajemen stres kerja
- c. Materi Belajar
 - Organisasi Belajar
 - Ciri-ciri Organisasi Belajar
 - Proses *Learning Organization*
- d. Materi Persepsi
 - Pentingnya Persepsi di dalam Perusahaan
- e. Materi Kepribadian
 - Menyesuaikan Kepribadian dengan Pekerjaan
- f. Materi Kelompok Kerja

- Ciri-ciri Kelompok Kerja yang Efektif
 - Strategi Meningkatkan Kerja Tim
- g. Materi Kepemimpinan
- Ciri-ciri Pemimpin yang Efektif
 - Peran Pemimpin dalam Perusahaan
- h. Materi Konflik
- Peranan Manajemen Konflik dalam Suatu Organisasi
 - Sikap Pemimpin dalam Menghadapi Konflik
- (2). Perlunya penambahan atribut-atribut soft skill, seperti :
- menghargai pendapat orang lain
 - berani mengambil keputusan
 - kerja sama dalam tim
 - motivasi untuk meraih prestasi

2. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. yang biasa disingkat PT Telkom adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap dan penuh (*full service and net work provider*) yang terbesar di Indonesia.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Regional I Sumatera, merupakan satu dari tujuh divisi regional yang ada di jajaran PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Dikelola dengan pola kerja sama operasi (KSO). Investor yang menjadi mitra KSO divisi Regional I Sumatera adalah PT Pramindo Ikat Nusantara. PT Telkom Divisi Regional I Sumatera sebagai salah satu dari tujuh divisi regional yang ada pada jajaran PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. mempunyai visi "*to become a dominant infocom player in the Sumatera region and having strong brand equity*". Sedangkan misi PT Telkom Divisi Regional I Sumatera adalah "*to provide one stop service with excellent quality competitive pricing, managing business through best practice, optimizing pre eminent human resources, utilizing advanced technology, synergizing business and beneficial for communities*".

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Regional I Sumatera dipercaya untuk

menyelenggarakan jasa informasi dan telekomunikasi (infokom) di seluruh wilayah Sumatera dan Aceh (Nanggroe Aceh Darusalam/NAD) hingga Lampung. Wilayah kerja Divisi Regional I Sumatera ini mencakup sembilan propinsi yaitu Propinsi NAD, Sumatera Barat, Riau, Jambi, Bengkulu, Sumatera Selatan, Bangka Belitung dan Lampung. Luas wilayah pelayanan Divisi Regional I Sumatera mencapai sekitar 473.500 kilometer persegi dan untuk mengoptimalkan pelayanannya, membagi wilayah kerja menjadi delapan kantor daerah telekomunikasi (kandatel). Masing-masing kandatel melayani kebutuhan pelanggan yang berada dalam cakupan wilayah kerjanya. Berdasarkan jumlah kantor daerah telekomunikasi (kandatel) dan area pelayanan tersebut diharapkan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Regional I Sumatera dapat menjangkau seluruh Sumatera melalui layanan fasilitas telekomunikasinya.

Kegiatan pemuktahiran rancangan bahan ajar berdasarkan kebutuhan stakeholder yang dalam hal ini PT Telekomunikasi, Tbk. Divisi Regional I Sumatera, dimulai dengan mengirimkan surat permohonan ijin audiensi ke PT Telkom. Kemudian, peneliti melakukan kontak dengan bagian SDM dan akhirnya mengadakan perjanjian untuk melakukan audiensi ke perusahaan. Akhirnya, pihak dosen yang tergabung dalam KDBK MSDM mengunjungi PT Telkom yang beralamat Jalan H.M Yamin, SH No : 2, Medan. Para dosen diterima oleh OSM (Operational Senior Manager) HR Area 01 Sumatera dan staf bagian SDM.

Perancangan bahan ajar yang didiskusikan dengan pihak perusahaan adalah mata kuliah MSDM I dan II. Kedua mata kuliah ini merupakan mata kuliah inti pada konsentrasi MSDM. Pada saat itu, pihak perusahaan juga menerangkan kegiatan MSDM yang terdapat pada perusahaan mereka. Pada dasarnya materi kuliah yang diajarkan tidak menyimpang dengan kegiatan bagian SDM pada PT Telekomunikasi, Tbk. Divisi Regional I Medan. Pihak perusahaan secara detail menjelaskan kegiatan bagian SDM

dalam perusahaan dengan tayangan yang menggunakan LCD tentang kegiatan bagian SDM tersebut.

Pada awal diskusi tentang kontrak perkuliahan MSDM ini, pihak perusahaan menyoroti tentang atribut *soft skill* yang terdapat pada kontrak perkuliahan tersebut. Hal ini dikarenakan menurut pihak perusahaan *soft skill* ini memang sangat penting dan sudah menjadi keharusan bagi karyawan yang bekerja pada PT Telekomunikasi, Tbk, Divisi Regional I Sumatera ini. Selanjutnya, pihak perusahaan juga memberi saran-saran terhadap kontrak perkuliahan pada mata kuliah MSDM I.

Adapun saran dari pihak perusahaan terhadap kontrak perkuliahan MSDM I tersebut adalah sebagai berikut :

(1) Standart Kompetensi :

Memahami pentingnya sumber daya manusia dan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan serta memahami konsep-konsep manajemen sumber daya manusia.

(2) Penambahan Sub Bab pada Materi Kuliah :

a. Materi Analisis Pekerjaan :

- Tahapan Analisis Pekerjaan
- Keterkaitan Analisis Pekerjaan dengan Fungsi MSDM lainnya

b. Materi Perekrutan :

- Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perekrutan

c. Materi Seleksi :

- Kualifikasi yang Menjadi Dasar Seleksi

d. Materi Pelatihan dan Pengembangan :

Manfaat Pelatihan bagi Karyawan dan Perusahaan

e. Materi Penilaian Kinerja :

- Proses Penyusunan Penilaian Kinerja

f. Materi Karir :

- Perencanaan Karir bagi Karyawan
- Mekanisme Perencanaan Karir Karyawan

g. Materi Kompensasi :

- Keadilan dan Kelayakan Kompensasi

h. Materi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) :

- Larangan terhadap Pemutusan Hubungan Kerja
- Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja

(3) Penambahan Atribut Soft Skill :

- Kerja sama dalam tim
- Berani mengambil keputusan
- Etika
- Analytical Thinking

Pada kesempatan itu pula pihak perusahaan menyatakan kesediaan mereka untuk menjadi dosen tamu pada pengajaran mata kuliah MSDM. Sedangkan untuk MSDM II, pihak perusahaan menyatakan sudah sesuai dengan keadaan yang terdapat pada perusahaan sehingga tidak ada revisi dari pihak perusahaan.

3. PT Socfindo Indonesia (Socfindo)

PT Socfindo Medan didirikan pada tahun 1930 dengan nama Socfindo Medan SA. dan merupakan perusahaan yang mengelola perusahaan perkebunan di daerah Sumatera Utara, Aceh Barat, Aceh Selatan dan Aceh Timur. Adapun ruang lingkup kegiatan perusahaan meliputi hal-hal sebagai berikut :

- a. Mengusahakan perkebunan kelapa sawit, karet, kecambah, dan pengolahannya.
- b. Mengadakan rehabilitasi, pembangunan serta modernisasi perkebunan dan pembibitan, instalasi dan alat-alatnya sampai taraf yang mutakhir.
- c. Mendirikan dan mengusahakan perusahaan atau kehutanan.
- d. Melakukan ekspor dan penjualan lokal hasil perkebunan dan hasil hutan tersebut.

PT Socfindo Medan adalah perusahaan *Joint Venture* yang bergerak di bidang perkebunan dan sampai saat ini telah mengelola 15 perkebunan yang berlokasi di Sumatera dan Aceh. Komoditi perusahaan ini adalah kelapa sawit, karet dan kecambah.

Pada PT Socfindo, pemuktahiran rancangan bahan ajar dilakukan untuk mata kuliah Manajemen Agribisnis dan Manajemen Pemasaran. Pihak perusahaan yang menjadi nara sumber pada diskusi dengan para dosen (KDBK) adalah Manajer Benih PT Socfindo. Adapun uraian untuk masing-masing mata kuliah tersebut adalah sebagai berikut :

(1) Manajemen Agribisnis

Pada dasarnya pihak perusahaan menyatakan sudah menyetujui kontrak perkuliahan yang sudah ada. Namun, terdapat beberapa saran yang diberikan oleh pihak perusahaan terhadap kontrak perkuliahan Manajemen Agribisnis ini, yaitu :

a. Standart Kompetensi :

Setelah mengikuti perkuliahan mahasiswa kompeten mengelola dan mengembangkan usaha agribisnis

b. Soft Skill :

- Kemampuan berkomunikasi
- Menghargai orang lain
- Kreatif

(2) Manajemen Pemasaran

Adapun saran dari pihak perusahaan terhadap kontrak perkuliahan Manajemen Pemasaran ini adalah sebagai berikut :

a. Standar kompetensi : mengambil keputusan yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan baik internal maupun eksternal

b. Materi Perkuliahan :

- Daur hidup produk
- Perilaku konsumen

Diskusi KDBK (Kelompok Dosen Bidang Kajian)

Setelah diadakan diskusi dengan pihak perusahaan tentang rancangan bahan ajar maka selanjutnya KDBK mengadakan diskusi dengan menyesuaikan rancangan bahan ajar yang sudah ada dengan koreksi yang telah dilakukan oleh pihak perusahaan. Adapun KDBK yang terlibat pada kegiatan pemuktahiran rancangan bahan ajar ini adalah KDBK MDSM, KDBK Pemasaran dan KDBK Agribisnis.

Sosialisasi Kepada Stakeholder

Rancangan bahan ajar yang sudah diperbaiki oleh masing-masing KDBK selanjutnya disosialisasikan kembali kepada pihak perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar pihak perusahaan memastikan hal-hal yang berkenaan bagi pemuktahiran rancangan bahan-bahan ajar

ini yang terdiri dari Kontrak Perkuliahan, Silabus dan RPP.

Sosialisasi telah dilakukan dimana para dosen menunjukkan hasil rancangan bahan ajar yang sudah direvisi kepada pihak perusahaan.

Pembahasan

Penelitian yang telah dilakukan bertujuan untuk memberdayakan para dosen agar dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka. Para dosen pengampu mata kuliah yang sama telah melakukan diskusi dalam rangka memutakhirkan dokumen persiapan pengajaran. Diskusi juga dilakukan bersama dengan pihak *stakeholder* sehingga menghasilkan dokumen persiapan pengajaran yang sudah di *update* yaitu kontrak perkuliahan, silabus dan RPP.

Pemberdayaan dosen ialah suatu kegiatan atau proses yang ditujukan untuk memelihara dan meningkatkan kemampuan, sikap, pengertian, dan kinerja dosen dalam peranannya sebagai tenaga akademik pada masa kini dan masa yang akan datang. Dosen merupakan kelompok yang paling penting di Jurusan, karena dosenlah yang melaksanakan fungsi utama jurusan: pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan manajemen. Keberhasilan jurusan ditentukan oleh partisipasi dan kerja sama antara para dosen dan pihak jurusan. Pemberdayaan dosen dilakukan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dosen. Produktivitas dosen perlu ditingkatkan agar dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi para dosen dan akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja jurusan khususnya dan universitas umumnya. Melalui kegiatan ini, pemberdayaan dosen telah dilakukan yaitu dengan adanya kunjungan pihak dosen ke perusahaan. Pada kunjungan ini juga dilakukan diskusi dengan pihak perusahaan. Hal ini tentu saja merupakan langkah memberdayakan para dosen seperti pendapat Barizi (2000) yang menyatakan kunjungan para dosen ke instansi lain merupakan salah satu cara memberdayakan diri para dosen.

Dosen yang berkualitas adalah dosen yang selalu memutakhirkan bahan-bahan pengajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran. Bahan-bahan pengajaran merupakan komponen terpenting yang harus dipersiapkan dosen sebelum melakukan proses kegiatan belajar mengajar di dalam kelas selain komponen-komponen lain yang dapat menentukan keberhasilan dalam pembelajaran. Karena merupakan hal terpenting dalam menentukan keberhasilan pada suatu sistem pendidikan maka dosen sebagai pelaksana pendidikan dituntut untuk membuat persiapan pengajaran yang berkualitas. Selama ini dosen hanya menggunakan buku-buku teks yang banyak dijual oleh para penerbit yang materinya belum tentu cocok dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan siswa, sehingga siswa kurang dapat memahami bahan ajar tersebut.

Bahan-bahan pengajaran yang berkualitas adalah materinya dapat menjawab permasalahan mahasiswa untuk mencapai suatu tujuan pendidikan, artinya dapat memberikan pengetahuan keterampilan dan sikap yang harus dipelajari siswa untuk mencapai standar kompetensi yang telah ditentukan.

Kelengkapan persiapan pengajaran sangatlah membantu dalam kegiatan mengajar, dan membantu mahasiswa dalam proses belajar. Rancangan pengajaran ikut menentukan pencapaian tujuan pembelajaran. Pembelajaran yang efektif dan efisien diharapkan bisa mencapai tujuan pembelajaran yang tercantum dalam indikator yang merupakan penjabaran dari kompetensi dasar.

Rancangan persiapan pengajaran disebut berkualitas apabila isinya tidak menyimpang dari kebutuhan *stakeholder*. Oleh karena itu perlu adanya penyesuaian bahan persiapan pengajaran tersebut dengan kebutuhan *stakeholder*. Rancangan persiapan pengajaran yang merupakan hasil diskusi bersama antara para dosen dengan pihak *stakeholder* merupakan salah satu cara menghasilkan persiapan pengajaran yang berkualitas.

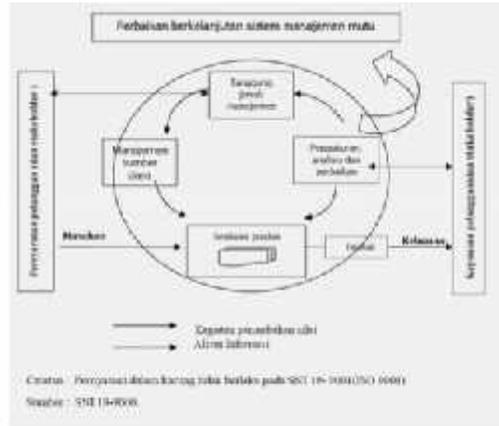
Sebenarnya, tugas perguruan tinggi saat ini tidak sebatas menyelenggarakan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat atau yang dikenal dengan istilah Tri Darma Perguruan Tinggi. Tugas perguruan tinggi yang tak kalah pentingnya adalah bagaimana mengintegrasikan keberadaan perguruan tinggi dengan dunia usaha dan industri sehingga para alumni mendapatkan tempat dalam formasi lapangan kerja yang ada. Sinergi kedua lembaga ini diharapkan mampu mengurangi beban pemerintah terutama dalam hal penyediaan lapangan kerja.

Oleh karena itu, strategi yang harus dilakukan perguruan tinggi adalah dengan merumuskan kurikulum yang tidak hanya membuat sejumlah kompetensi kognitif para mahasiswa, melainkan juga harus mampu menyentuh psikomotorik dengan berbasis kompetensi. Kompetensi inilah yang diharapkan dapat membekali alumennya dalam menghadapi persaingan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Djojonegoro (2003) yang menyatakan bahwa kecenderungan ke depan pendidikan Indonesia harus didasarkan pada *demand minded*. Lembaga pendidikan tinggi harus melakukan perubahan paradigma (*mindset*) yakni perubahan dari wawasan memproduksi (*supply minded*) ke wawasan *demand minded*, yang berarti pendidikan didasarkan pada kebutuhan dan permintaan dari luar; perubahan dari wawasan member ijazah (*certificate minded*) ke wawasan yang memiliki kompetensi dan pengetahuan (*competence and knowledge minded*).

Kurikulum sebenarnya hanyalah rumusan tertulis dari sebuah rencana kegiatan pendidikan. Hal ini harus diwujudkan dalam berbagai realisasi yang konkrit, misalnya harus semakin dekatnya kemampuan mahasiswa dengan kebutuhan industri, terjadinya kerja sama antara perguruan tinggi dengan industri. Kerja sama perguruan tinggi dengan dunia usaha tidak bisa diselenggarakan secara instan.

Menurut pendapat Pramumijoyo (2009) yang merupakan salah seorang tim Badan Akreditasi Nasional (BAN) Perguruan Tinggi, keterlibatan

para *stakeholder* sangat berguna untuk mendapat bahan masukan mengenai hal-hal yang seharusnya menjadi fokus perkuliahan.



Gambar 1
Perbaikan Berkelanjutan Sistem Manajemen Mutu

Gambar 1 memperlihatkan bahwa aliran informasi dari pelanggan/*stakeholder* memegang peran berarti dalam menetapkan persyaratan sebagai masukan/input. Pemantauan kepuasan pelanggan/*stakeholder* menghendaki evaluasi informasi berkaitan dengan persepsi pelanggan tentang apakah organisasi telah memenuhi persyaratan pelanggan/*stakeholder*. Hal ini menunjukkan bahwa di dalam melaksanakan pembelajaran, pihak universitas selayaknya menjalin hubungan dengan perusahaan sebagai *stakeholder* untuk dapat memberi masukan kompetensi yang dibutuhkan bagi mahasiswa yang ingin bekerja pada perusahaan setelah mereka selesai menempuh bangku perkuliahan.

Simpulan

1. Pemberdayaan dosen sangat penting yang dimaksudkan sebagai salah satu cara agar dapat meningkatkan produktifitas kerja. Penelitian tahap II ini bertujuan untuk memberdayakan para dosen dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja mereka terkait dalam hal pemutakhiran bahan-

- bahan persiapan mengajar yang sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*.
2. Sampel pada penelitian ini adalah para dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unimed yang mengampu beberapa mata kuliah yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia I dan II, Perilaku Keorganisasian, Manajemen Pemasaran dan Manajemen Agribisnis.
- Pemberdayaan dosen ini dimulai dengan diskusi para dosen yang mengampu mata kuliah yang sama dan membahas rancangan bahan ajar terdiri dari kontrak perkuliahan, silabus dan Rencana Perencanaan Perkuliahan (RPP). Diskusi selanjutnya dilakukan bersama dengan *stakeholder* yang terdiri dari PT Telkom, PT Sinar Sosro, dan PT Socfindo.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini Fauzia. 2007. *Analisis Produktivitas Kerja Dosen Universitas Negeri Medan Berdasarkan Perspektif Jender*. Laporan Penelitian
- Agustini Fauzia. 2008. *Analisis Motivasi Kerja Dosen Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Universitas Negeri Medan*. Laporan Penelitian
- Anhar Deli. 2007. *Pengaruh Motivasi Terhadap produktivitas Kerja Akademik Dosen Pegawai Negeri Sipil Dipekerjakan (PNS DPK) Pada Universitas Islam Kalimantan Banjarmasin*
- Aqib, Zainal H. 2002. *Profesional Guru Dalam Pembelajaran*. Surabaya : Insan Cendekia
- Astiti Wirati. 2009. Artikel : *Lulusan Bermutu dengan Soft Skill*. www.google.com
- Barizi. Oktober 2000. *Artikel Pemberdayaan dan Pengembangan Karir Dosen*. Insitut Pertanian Bogor
- Conger, J.A., dan Kanungo, R.N. 1988. The empowerment process: integrating theory and practice, *Academy of Management Review*, 417-482.
- Gaspersz Vincent. 2000. *Penerapan Total Quality Management in Education (TQME) Pada Perguruan Tinggi di Indonesia*
- Hanafiah M.Yusuf. 1994. *Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi, Badan Kerjasama Perguruan Tinggi Negeri*
- <http://www.google.co.id/#hl=id&q=pentingnya+kreativitas>
- Irma Dewi. 2009. Artikel : *Lulusan PT Butuh Soft Skill*. <http://fe.elcom.umy.ac.id/mod/resource/view.php?id=1178>
- J. Ravianto. 1983. *Produktivitas dan Pengukuran*. Jakarta: PT Gunung Agung
- Juwita, Tita Meirina. *PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN DOSEN PERGURUAN TINGGI DAN MOTIF BERPRESTASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJANYA (Suatu Studi Pada Tenaga Edukatif di Lingkungan Kopertis Wilayah IV Jawa Barat)*. Disertasi
- Kesit Bambang. 2009. Artikel : *Manajemen SDM – Dosen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi*. <http://www.bambangkesit.staff.uui.ac.id/2009/03/15>
- Kusriyanto, Bambang. 1996. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo
- Kanter, R.M. 1993. *Men and Women of The Corporation* (2nd ed.), New York: Basic Books.

- Laschinger, H.K.S., Wong, C., McMahon, L., dan Kaufinan, C. 1999. Leader behavior impact on staff nurse empowerment, job tension and work effectiveness, *Journal of Nursing Administration*, 29 (5): 28-39.
- Laschinger, H.K.S., Finegan, J., dan Shamian, J. 2001a. The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses's work satisfaction and organizational commitment, *Health Care Manage Rev*, 26 (3): 7-23.
- Laschinger, H.K.S., Finegan, J., dan Shamian, J. 2001b. Promoting nurses' health: effect of empowerment on job strain and work satisfaction. *Nursing Economics*, 19 (2): 42- 52.
- Laschinger, H.K.S., Finegan, J., Shamian, J., dan Wilk, P. 2003. Workplace empowerment as a predictor of nurse burnout in restructured healthcare settings. *Longwoods Review*, 1 (3): 30-4
- Laschinger, H.K.S., Almost, J., Purdy, N., dan YuliaKim. 2004a. Predictor of nurse managers' health in Canadian restructured healthcare settings. *Nursing Leadership*, 17 (4): 88-105.
- Laschinger, H.K.S., Finegan, J., dan Shamian, J. 2004b. A Longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction, *Journal of Organizational Behavior*, 25 (4): 527-541.
- Laschinger, H.K.S., dan Finegan, J. 2005. Using empowerment to build trust and respect in the workplace: a strategy for addressing the nursing shortage, *Nursing Economics*, 23 (1):6-13.
- Luthans, F. 2002. *Organizational Behavior*, Ninth Edition, New York: McGraw Hill.
- Manullang Belferik. 2009. *Tim Kerjasama Dalam Pembelajaran*. www.google.com
- Mulyasa, E. 2005. *Implementasi Kurikulum 2004*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Nasution MN. 2000. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Neila Sulung, Rossi Sanusi. No. 09 April 2007. *HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI DAN KINERJA DOSEN JURUSAN KEBIDANAN POLITEKNIK KESEHATAN PADANG*. Working Paper Series. First Draft
- Niehoff, B.P., Moorman, R.H., Blakely, G., dan Fuller, J. 2001. The influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment, *Group and Organization Management*, 26 (1): 93-113.
- ROSYIDI, Unifah.1993. *PRODUKTIVITAS KERJA TENAGA EDUKATIF IKIP JAKARTA (Suatu Studi Deskriptif Tentang Produktivitas Mengajar, Karya Ilmiah dan Pengabdian pada Masyarakat Dosen IKIP Jakarta)*. Tesis
- Robbins, S.P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Spreitzer, G.M. 1995. Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, 38 (5): 1442-1465

Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A., dan Nason, S.W. 1997. A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain, *Journal of Management*, 23 (5): 679-704

Sinungan, Muchdarsyah. 1995. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bandung: Bumi Aksara

Subagyo Pramumijoyo. 2009. Kompas Online : *Penetapan Kurikulum Perlu Libatkan Stakeholder*

Subadi. 2009. Jambi Ekspres Online : *Mengapa Bahasa Inggris Harus dikuasai Di Era Globalisasi?*

Subroto S. Asto. 2009. Artikel : *Membangun Organisasi Kreatif*.
<http://www.astosubroto.com/?p=160>

Umar, Husein. 2004. *Riset SDM Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Grasindo

Wahjoetomo. 1996. Artikel "Manajemen Perguruan Tinggi". Malang