

ANALISIS FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA TENAGA EDUKATIF PADA PENDIDIKAN TINGGI SWASTA DI KOTA MAKASSAR

Arnida *)

Abstract : This study aims to find out how the influence of the main workload, income, job retention and further education to labor productivity Lecturer at private universities are in the city of Makassar. The study was conducted at four private colleges existing in the city of Makassar, among others Indonesian Muslim University, University of East Indonesia, STIEM-Bongaya and STMIK - Handayani later the population was all faculty positions remain the minimum functional expert assistant. The method of analysis used SEM analysis (Structural Equation Model) with sampling using proportional stratified sampling method. The results showed that the main workload factors, income, job retention, continuing education together very influential and significant productivity level educational personnel (Lecturer) at private colleges existing in the city of Makassar.

Keywords : labor productivity educative

Latar Belakang.

Pembangunan Pendidikan adalah upaya mewujudkan amanat Pembukaan UUD 1945, yaitu mewujudkan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa serta ikut melaksanakan ketertiban dunia. Sesuai dengan UUD 1945, pendidikan merupakan hak setiap warga negara Indonesia dimana pelaksanaannya diatur dalam UU. Untuk mewujudkan amanat UUD tersebut maka Perguruan tinggi swasta (PTS) sebagai salah satu sub sistem pelayanan dibidang pendidikan yang memberikan layanan kepada masyarakat yaitu pelayanan pendidikan yang bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan masyarakat.

Terkait hal tersebut dunia pendidikan tinggipun sementara mengalami perubahan, dimana mengikuti dinamika globalisasi yang ada. Perguruan Tinggi dituntut untuk semakin mandiri, berotonomi dan dikelola secara profesional, meskipun nampak komersial didalamnya.

Pada saat yang sama, lembaga pendidikan tinggi mengemban misi mulia, yakni mendidik dan meningkatkan mutu sumberdaya manusia, baik melalui pendidikan formal dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan (*knowledge*), maupun melalui pelatihan (pendidikan non-formal)

dalam rangka peningkatan keterampilan (*skill*).

Gambaran mengenai kondisi sumber daya manusia Indonesia sebagaimana dikemukakan di atas, secara umum terjadi baik pada instansi pemerintah, swasta, lembaga pendidikan, maupun organisasi yang sifatnya nirlaba. Berdasarkan pengamatan selama ini, fenomena di atas tampaknya menggejala pada pegawai baik tenaga administrasi maupun tenaga edukatif Hal ini juga ditunjukkan oleh hasil penelitian Nurliani (2000) menunjukkan bahwa hasil penelitian yang dilakukan terhadap Tenaga edukatif Pada Perguruan Tinggi Swasta mengenai produktivitas dosen masih dalam kategori sedang.

Selain itu rendahnya produktivitas kerja dosen berdasarkan hasil pengamatan peneliti sebagai dosen bahwa terlihat adanya beberapa hal yang mungkin harus diperhatikan menyangkut masalah produktivitas tenaga edukatif antara lain :

1. Keadaan dosen yang belum Qualified dalam hal ini dosen junior.
2. Kurang motivasi dalam melaksanakan fungsinya sebagai dosen, Misalnya : kurang berminat dalam diskusi ilmiah.
3. Masih banyak tenaga edukatif yang kurang disiplin dalam melaksanakan

tugasnya.

4. Adanya dosen yang mengajar di tempat lain dan lebih senang menjadi tenaga struktural daripada menjalankan tugas utamanya.
5. Kurangnya produktivitas dan prestasi kerja dosen tersebut.

Apabila dibiarkan berlanjut, kondisi tersebut akan sangat merugikan karena dapat menimbulkan *ineficiency* yang secara ekonomis dan sosial merugikan organisasi. Sebagai akibatnya, dalam jangka panjang, organisasi itu akan kehilangan sumber *sustainable competitive advantage*, yaitu sesuatu yang membedakan organisasi dari pesaing, memberikan manfaat ekonomi yang positif, dan sukar ditiru. Di era globalisasi, sumber keunggulan bersaing suatu organisasi yang paling vital bersumber dari sumber daya manusia dan bagaimana mereka dikelola.

Antisipasi dampak globalisasi berarti lembaga pendidikan tinggi tampaknya tidak hanya harus berbenah diri pada aspek kualitas, tetapi juga secara bersamaan pada aspek kuantitas. Di kota Makassar saja (apalagi secara nasional), terdapat lebih dari 214 lembaga pendidikan tinggi, yakni 3 universitas negeri, 20 universitas swasta, 106 sekolah tinggi swasta, 79 akademi swasta dan beberapa politeknik negeri, serta program-program non-reguler (diploma, strata-1, dan strata-2) yang dikelola oleh PTN dan PTS (BPS, kota Makassar, 2009).

Dimasa depan tugas dan fungsi seorang dosen semakin kompleks, hal ini dikarenakan perkembangan ilmu pengetahuan yang sangat pesat, dan juga tuntutan untuk menggunakan *E-Learning* atau Teknologi Informasi (IT) tidak dapat dihindari. Keadaan ini menuntut kemampuan untuk beradaptasi yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan pendidikan tinggi. Untuk itu kesiapan seorang dosen dalam meningkatkan kualitas dan intensitas kegiatan akademiknya mutlak menjadi kesadaran dan direncanakan secara komprehensif serta integral. Hal ini terutama yang berkaitan dengan implementasi tri darma perguruan tinggi yakni pendidikan/pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Ketiga kegiatan utama

tersebut, ditambah dengan aktifitas pembimbingan serta sangat mungkin terjadi diikuti dengan tugas-tugas struktural, merupakan salah satu ukuran kinerja akademik.

Kendati demikian, sumber daya manusia itu tidak dengan sendirinya menjadi sumber keunggulan bersaing yang sinambung bagi suatu organisasi. Ini sangat tergantung kepada bagaimana kadar kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi tersebut serta strategi manajemen personalia yang diterapkannya. Pegawai pada suatu instansi akan menjadi sumber keunggulan bersaing bagi instansi yang bersangkutan hanya apabila menunjukkan kinerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dengan kata lain, hanya pegawai yang mampu menunjukkan produktivitas kerja tinggi yang menjadi sumber keunggulan bersaing bagi suatu lembaga. Untuk menghasilkan kinerja seperti itu, setiap pegawai selain perlu memiliki pengetahuan, keterampilan, kondisi fisik dan mental yang menjadi tuntutan jabatannya serta dukungan lingkungan organisasi yang menimbulkan kepuasan kerja, juga ada karakteristik psikologis individu yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas. Karakteristik yang dimaksud adalah motif berprestasi (*need for achievement*). posisi paling tinggi, setelah terpenuhinya kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, dan kebutuhan penghargaan.

Dosen sebagai tenaga kependidikan mempunyai posisi yang sangat strategis, dimana memiliki pengaruh langsung terhadap proses belajar, mutu lulusan dan pola keluaran yang kompetitif. Ini maknanya adalah bahwa mutu mahasiswa ditentukan bagaimana mutu tenaga dosennya sebagai unsur utama tenaga kependidikan. Bahkan sistem penjaminan mutu yang dikembangkan saat ini, dan telah menjadi acuan baku bagi tiap-tiap perguruan tinggi, menetapkan dosen sebagai sumber daya yang berkorelasi tinggi terhadap kemampuan lulusan untuk *competition minded*, yakni memiliki keahlian dan keilmuan sesuai dengan disiplin yang ditekuninya (Djojonegoro, 2004). Keterlibatan dosen kearah ini pada dasarnya dikarenakan sifat organisasi

perguruan tinggi dan fungsi dosen pada perguruan tinggi.

Berdasarkan latar belakang diatas menjadi suatu problematik bagi peneliti dalam hal meningkatkan produktivitas tenaga edukatif (Dosen) khususnya pada Pendidikan tinggi Swasta dikota Makassar dan diharapkan hasilnya dapat bermanfaat dalam memperbaiki kinerjanya pada yayasan penyelenggara pendidikan tinggi, serta para pengambil keputusan, baik di lingkungan perguruan tinggi maupun di lingkungan Kopertis Wilayah IX Kota Makassar.

Perumusan Masalah

Berkaitan Latar belakang maka dikemukakan mas dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh beban kerja pokok dan penghasilan terhadap retensi kerja.
2. Seberapa besar pengaruh beban kerja pokok dan penghasilan terhadap Pendidikan lanjutan.
3. Seberapa besar pengaruh beban Kerja dan penghasilan terhadap produktivitas Tenaga Edukatif (dosen) baik secara langsung maupun secara tidak langsung pada pendidikan Tinggi Swasta di Kota Makassar.

Tujuan Penelitian

Sejalan dengan identifikasi masalah dan rumusan masalah yang telah dirumuskan maka, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Beban kerja pokok dan penghasilan terhadap retensi kerja.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Beban kerja pokok dan penghasilan terhadap pendidikan Lanjutan.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Beban Kerja pokok dan penghasilan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap produktivitas Tenaga Edukatif (Dosen) Pada Pendidikan Tinggi Swasta di Kota Makassar.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Produktivitas kerja

Produktivitas proses fisik, menggambarkan rasio bagaimana sumber daya digunakan secara efisien dalam menghasilkan output. Selain ratio output dengan input, para ahli ada yang mengartikan produktivitas dengan melihatnya dari dimensi lain.

Produktivitas adalah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk. Seseorang tenaga kerja dikatakan produktif jika ia mampu menghasilkan keluaran (output) yang lebih banyak dari tenaga kerja lain untuk satuan waktu yang sama. Jadi bila seorang karyawan mampu menghasilkan produk sesuai dengan standard yang telah ditentukan dalam satuan waktu yang lebih singkat, maka karyawan tersebut menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih baik atau lebih tinggi.

B. Pendidikan Lanjutan

Dalam Pandangan tradisional selama sekian decade yang lalu, pendidikan dipahami sebagai suatu bentuk pelayanan social (public service) yang harus diberikan kepada masyarakat yang tidak memberikan dampak langsung bagi perekonomian. Akibat dari pandangan tersebut menyebabkan pembangunan pendidikan tidak mendapat perhatian yang serius dari pemerintah. Pendapat yang berkembang justru menganggap bahwa pembangunan sektor pendidikan hanyalah suatu sector yang menghabiskan anggaran yang tidak jelas manfaatnya, terutama dari segi ekonomi.

Faktor yang menentukan tingkat produktivitas adalah tingkat pendidikan seseorang. Pendidikan sebagai salah satu kekuatan sosial yang ikut dibentuk dan membentuk masa depan manusia dengan sendirinya perlu menggugah rasa keprihatinan kita secara mendalam.

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting bagi kehidupan seseorang hal ni disebabkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin luas pengetahuannya dan semakin tinggi daya analisisnya, sehingga pada akhirnya mampu memecahkan masalah yang dihadapinya. Peningkatan pendidikan

akan menimbulkan hasil kerja yang bermutu dan akan meningkatkan produktivitas kerja yang tercermin dalam tingkat penghasilan karyawan.

Pendidikan diartikan sebagai pendidikan formal yang dicapai atau diperoleh di bangku sekolah. Pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya. Proses pendidikan formal yang harus dijalani adalah lulus SD, SMP, SMA / sederajat, Strata Dua (S2), Strata Tiga (S3) dan hingga professor. Liebert & Neake (1977) berpendapat bahwa tingkat pendidikan mempengaruhi pemilihan pekerjaan. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan tingkat tantangan yang tinggi semakin kuat. Harapan-harapan dan ide kreatif akan dituangkan dalam usaha penyelesaian tugas yang sempurna (Caplow, dalam As'ad, 1987). Ide yang kreatif merupakan simbol aktualisasi diri dan membedakan dirinya dengan orang lain dalam penyelesaian tugas serta kualitas hasil.

C. Retensi (Pengalaman) Kerja

Retensi (Pengalaman kerja) juga menjadi hal penentu dalam tingkat penyelesaian pekerjaan. Masa kerja (retensi kerja) yang cukup lama juga akan membentuk pola kerja yang efektif. Dengan adanya pengalaman kerja pada diri seseorang dipandang mampu melaksanakan pekerjaan atau cepat menyesuaikan dengan pekerjaannya, sekaligus tanggung jawab yang telah diberikan padanya. Dengan kata lain semakin banyak pengalaman yang diterima tingkat penyelesaian pekerjaan juga semakin mudah.

Retensi kerja yang tinggi salah satu faktor lain yang menyebabkan tingkat produktivitas dimana dapat membantu tenaga kerja memperoleh arah diri dan belajar memecahkan masalah yang mereka hadapi dan sesuai dengan itu mendorong mereka dalam aktivitas untuk menciptakan situasi keharmonisan bekerja dengan lebih efisien dan efektif. Selain itu pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, ke-

terampilan, dan sikap sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya.

Dari beberapa teori dapat kita pahami bahwa dengan pengalaman yang dimiliki, seorang sudah mempunyai keterampilan dan tahu cara yang tepat untuk menyelesaikan tugasnya. "Kemampuan seseorang ditentukan oleh kualifikasi yang dimilikinya, antara lain : oleh pendidikan, pengalaman dan sifat – sifat pribadi".

D. Penghasilan

Sistem penggajian di Indonesia pada umumnya mempergunakan gaji pokok yang didasarkan pada kepangkatan dan masa kerja. Pangkat seseorang umumnya didasarkan pada tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kinerja atau posisi dan prestasi kerja seseorang. Penentuan gaji pokok didasarkan pada prinsip-prinsip dari teori *human capital*, yaitu gaji atau upah seseorang diberikan sebanding dengan tingkat pendidikan dan latihan/kursus yang dicapainya.

Di samping gaji pokok tersebut biasanya diberikan gaji tunjangan, seperti tunjangan kemahalan, tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, tunjangan dalam bentuk natura.

Di samping tunjangan, juga diberi *fringe benefits* seperti asuransi kesehatan, upah yang dibayarkan pada hari libur, sakit, cuti, kendaraan dinas, rumah dinas, bensin dan lain-lain. Bagi pekerja atau karyawan yang dianggap sebagai gaji adalah gaji bersih (*take home pay*). Sebaliknya bagi pengusaha adalah keseluruhan biaya yang dikeluarkan dengan mempekerjakan seorang karyawan (*labor cost*).

Salah satu bentuk rencana kerja untuk meningkatkan prestasi kerja (Kinerja) adalah melalui pendidikan dan pelatihan. Disisi lain untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia melalui pendidikan, tentu saja membutuhkan dukungan financial yang cukup, sebagai salah satu bentuk produksi. Jumlah dan kualitas input tenaga kerja dan kualitas factor produksi lain, seperti tingkat dan penggunaan teknologi akan berdampak pada peningkatan produktivitas tenaga kerja. Sementara produktivitas tenaga kerja

yang tinggi akan mendorong permintaan tenaga kerja, dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan pendapatan nasional perkapita. Marx memandang upah sebagai kebutuhan, berbeda dengan paham Neoklasik yang memandang upah sebagai imbalan jasa tenaga kerja oleh pengusaha terhadap pekerja. Ajaran Karl Mark pada dasarnya berintikan pada tiga hal. Yang *Pertama* adalah mengenai teori nilai. Mark berpendapat, bahwa hanya buruh yang merupakan sumber nilai ekonomi. Jadi nilai sesuatu barang adalah nilai dari jasa buruh atau dari jumlah waktu kerja yang dipergunakan untuk memproduksi barang tersebut.

Penghasilan seseorang dapat saja dilatarbelakangi oleh faktor jenis kelamin, namun ternyata ekspektasi perempuan lebih rendah daripada laki-laki. Newell (1996), Clark (1997), dan Meng (1998) akhirnya menemukan bahwa perbedaan gender tidak terjadi pada pekerja muda yang profesional dan berpendidikan tinggi, meskipun berada pada tingkat kerja yang didominasi oleh laki-laki. Oleh karena itu, perbedaan penghasilan seseorang dapat saja dilatarbelakangi oleh berbagai faktor antara lain tingkat pendidikan (*knowledge*), pengalaman kerja (*skill*), posisi ekonomi, posisi kekuasaan dan posisi lainnya seperti prestasi kerja atau kinerja.

E. Beban Kerja Pokok.

Pandangan teori manajemen sumber daya manusia (*business service*) beban kerja pokok yang tinggi akan berimplikasi pada munculnya stres, komitmen organisasional dan kepuasan kerja yang rendah dan selanjutnya akan berdampak negatif terhadap kinerja (Begley, 1993 dan Rasch, 1989). Dalam kondisi dimana pekerja mengalami kekhawatiran atau keresahan, maka konsentrasi kerja akan hilang sehingga produktivitas dan kualitas kerjanya pun akan menurun (Crabb, 1995; Messmer, 1997 dan Giunipero, 1997).

Beban kerja merupakan bentuk risiko kerja yang berdampak negatif pada kesempatan untuk menggunakan waktu luang di bidang pendidikan. Becker (1976), Ehrenberg (1983) dan McConnell (1999)

mengemukakan bahwa jam kerja (*time for work*) berbanding terbalik dengan waktu senggang (*time for consumption and time for investment in human capital*). Jika beban kerja diproksi dengan jam kerja, maka beban kerja akan berdampak negatif terhadap kesempatan untuk meraih jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Di samping secara teoretis juga secara metodologis menunjukkan bahwa beban kerja pokok berpengaruh positif terhadap kinerja dosen yang berdampak pada peningkatan produktivitas. Hal tersebut disebabkan karena beban kerja pokok diukur dengan jumlah satuan SKS atas kewajiban pokok dosen sebagai PNS, sehingga memungkinkan bahwa semakin tinggi beban kerja pokok maka semakin tinggi pula satuan kredit kenaikan pangkat PNS dosen yang diperhitungkan dalam kinerja dosen. Oleh karena itu secara metodologis beban kerja pokok berpengaruh positif terhadap kinerja dosen dan tingkat produktivitas. Hal tersebut akan berimplikasi pada percepatan kenaikan golongan kepangkatan dosen dalam jabatan struktural, sebab semakin tinggi beban kerja, maka semakin tinggi kinerja dosen.

Hasil penelitiannya juga memberi indikasi bahwa profesi dosen memiliki karakteristik tersendiri dan berbeda dengan karakteristik para pekerja atau profesi lainnya, sebab di samping dosen dituntut meningkatkan kinerjanya melalui empat aspek, yakni melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan unsur penunjang kegiatan dosen juga nampak bahwa semakin tinggi beban kerja dosen justru semakin tinggi produktivitas (kinerja)dosen.

METODE PENELITIAN

A. Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Dengan demikian yang menjadi populasi dalam penelitian adalah semua dosen tetap yang menduduki jabatan fungsional minimal asisten ahli di Perguruan tinggi swasta di Kota Makassar,

yang terdiri dari : Universitas Muslim Indonesia sebanyak 558 dosen, Universitas Indonesia Timur sebanyak 410 dosen, STMIK Handayani Makassar sebanyak 113 dosen, dan STIEM Bongaya sebanyak 112 dosen.

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi (Arikunto, 198:117). Teknik pengambilan sampel yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah *Simpel Random Sampling*, yaitu cara pengambilan sampel dari anggota populasi dengan menggunakan acak tanpa memperhatikan strata (tingkatan) dalam anggota populasi, karena anggota populasi dianggap homogen (sejenis). Dengan demikian pada teknik *Simpel Random Sampling*, penulis menetapkan 12,57% dari jumlah populasi, akhir jumlah sampel sebesar 150 dosen yang terdiri dari Universitas Muslim Indonesia sebanyak 70 dosen (dosen Negeri sebanyak 40, dosen yayasan sebanyak 40, dosen lainnya sebanyak 10), Universitas Indonesia Timur sebanyak 52 dosen (dosen Negeri sebanyak 35, dosen yayasan sebanyak 7, dosen lainnya sebanyak 10), STMIK Handayani Makassar sebanyak 14 dosen (dosen Negeri sebanyak 7, dosen yayasan sebanyak 5, dosen lainnya sebanyak 2), dan STIEM Bongaya sebanyak 14 dosen (dosen Negeri sebanyak 8, dosen yayasan sebanyak 4, dosen lainnya sebanyak 2).

B. Metode Analisis dan Model struktural

Dalam Penelitian ini akan digunakan analisis SEM (*Structural Equation Model*). Berdasarkan model struktural pada kerangka konseptual di atas (gambar 1) diperoleh kerangka analisis

Dari kerangka analisis diatas maka dapat dibentuk persamaan fungsional dalam model simultan (*Structural Equation Model, SEM*) dengan *reduced form* sebagai berikut:

- (1). $Y_1 = f (X_1, X_2)$
- (2). $Y_2 = f (X_1, X_2)$
- (3). $Y_3 = f (X_1, X_2, Y_1, Y_2)$

Dimana :

X_1 = Beban kerja pokok pokok diukur dengan jam kerja per minggu

X_2 = *Penghasilan* (Gaji/tunjangan fungsional dosen sebagai Dosen tetap dan penghasilan tambahan)

Y_1 = Retensi kerja diukur dengan retensi kerja sebagai Dosen tetap (tahun)

Y_2 = Pendidikan lanjutan yakni kesempatan menempuh pendidikan lanjutan diukur dengan lama masa studi (tahun).

Y_3 = Produktivitas dosen diukur dengan total satuan kredit dalam satu tahun (dua semester) terakhir.

Berdasarkan model fungsional di atas, maka dibentuk persamaan regresi sebagai berikut :

- (1). $Y_1 = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \mu_1$
- (2). $Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \mu_2$
- (3). $Y_3 = \lambda_0 + \lambda_1 X_1 + \lambda_2 X_2 + \lambda_3 Y_1 + \lambda_4 Y_2 + \mu_3$

Atau dapat dibentuk persamaan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Y_1 &= \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \mu_1 \\ Y_2 &= \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \mu_2 \\ -\lambda_3 Y_1 - \lambda_4 Y_2 + Y_3 &= \lambda_0 + \lambda_1 X_1 + \lambda_2 X_2 + \mu_3 \end{aligned}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan secara sistematis disesuaikan dengan tujuan penelitian dengan memperhitungkan rumusan-rumusan hipotesis khususnya yang terkait dengan model analisis struktural (SEM), baik secara simultan maupun secara parsial.

Dari sekian banyak hal yang memungkinkan dapat dibahas, namun sesuai dengan lingkup pembahasan penelitian ini maka pembahasan difokuskan pada tiga hal. **Pertama**, seberapa besar pengaruh Beban kerja pokok dan penghasilan terhadap retensi kerja. **Kedua**, seberapa besar pengaruh Beban kerja pokok dan penghasilan terhadap Pendidikan lanjutan, dan yang **Ketiga**, seberapa besar pengaruh Beban Kerja dan penghasilan terhadap produktivitas Tenaga Edukatif (Dosen) Pada Pendidikan Tinggi Swasta di Kota Makassar. Hubungan-hubungan fungsional antar variabel dalam model retensi kerja, pendidikan lanjutan, dan produktivitas Dosen yang dianalisis dalam sebuah model kolektif, yakni

model analisis SEM (*Structural Equation Model*).

Berdasarkan Tabel 5.9 dapat dijelaskan persamaan struktural yang menunjukkan hubungan kausal antara faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja tenaga edukatif pada Pendidikan Tinggi Swasta di Kota Makassar.

A. Pengaruh langsung (Direct effect).

1. Pengaruh Beban Kerja Pokok (X_1)

a. Pengaruh Beban Kerja pokok (X_1) terhadap Retensi Kerja (Y_1)

Dari hasil Analisis SEM (Pada Tabel 5.9) menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja pokok terhadap retensi kerja menunjukkan pengaruh negative yang berarti tidak signifikan terhadap retensi kerja sebesar -7,81 dan ini sejalan dengan hipotesis (hipotesis diterima). Dihipotesiskan pengaruh beban kerja pokok terhadap retensi kerja adalah negative atau dampak yang ditimbulkan nyata. Hal ini berarti bahwa secara teoritis, jika seseorang merasa beban kerjanya tinggi (berat) maka diharapkan akan lebih pendek retensi kerjanya. Sedangkan secara empiris hal tersebut diterima (hipotesis diterima). Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja pokok yang dapat diukur dengan jumlah satuan sks yang ditugaskan persemester berdampak secara nyata terhadap retensi kerja dosen pada perguruan tinggi swasta.

b. Pengaruh Beban Kerja Pokok (X_1) terhadap Pendidikan lanjutan (Y_2).

Dari hasil analisis yang dilakukan Nampak bahwa pengaruh beban kerja pokok terhadap pendidikan lanjutan berpengaruh negative (-0,01) dan signifikan pada tingkat 5 persen namun hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh becker (1993), Ehrenberg (1983) dan McConnell (1999), bah-

wa beban kerja pokok merupakan resiko kerja yang berdampak negative pada kesempatan untuk menggunakan waktu luang untuk kegiatan pendidikan dan kegiatan rumah tangga lainnya (*household activities*).

Jika beban kerja pokok diproksi dengan jam kerja, maka beban kerja yang tinggi akan berimplikasi negatif terhadap kesempatan untuk meraih jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Meskipun hipotesis ini diterima tetapi kemungkinan beban kerja pokok akan berimplikasi terhadap kegagalan dosen menyelesaikan pendidikan yang sementara dijalani. Oleh karena itu dosen yang sementara mengikuti pendidikan lanjutan, jika memungkinkan dibebaskan paling tidak mengurangi tugas-tugas pokok yang bersifat rutin yang dapat mengganggu kelancaran studinya.

c. Pengaruh Beban Kerja Pokok (X_1) terhadap Produktivitas Dosen (Y_3).

Pada analisis Beban kerja pokok secara langsung berpengaruh positif sebesar 0,046 terhadap produktivitas Dosen dan signifikan pada tingkat 1 persen (hipotesis diterima) hal ini memberikan indikasi bahwa dosen memiliki kompetensi yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokoknya. Temuan ini memperkuat temuan Bhagat (Haerani, 2003) yang mengemukakan bahwa individu dengan tingkat kompetensi yang tinggi, beban kerja pokok yang tinggi akan memiliki kinerja yang relatif tinggi dibanding dengan pekerja yang memiliki kompetensi rendah. Dengan kata lain beban kerja dapat berpengaruh positif terhadap kinerja bagi individu yang memiliki kompetensi tinggi. Disisi lain pada pelayanan public (*public service*) menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja akan berdampak positif

terhadap kinerja individu yang diukur berdasarkan prestasi kerja yang nantinya akan berdampak pada tingkat produktivitas kerja kerja Dosen.

2. Pengaruh Penghasilan (X_2)

a. Pengaruh penghasilan (X_2) terhadap Retensi Kerja (Y_1)

Nampak pada hasil analisis menunjukkan bahwa penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi kerja sebesar 3,21 berarti hal ini menunjukkan tingkat signifikansi terhadap retensi kerja sebesar 5% (Hipotesis diterima).

Dari Hasil analisis ini memperkuat penelitian yang telah dilakukan oleh (Utomo 2000) bahwa Salah satu indikator keputusan kerja adalah gaji/honor (*reward*) yang diterima dosen atas beban kerja yang diberikan kepadanya. Dengan reward yang semakin mencukupi akan mendorong terciptanya kepuasan kerja dan akan berdampak pada komitmen organisasional yang semakin tinggi. Sementara retensi kerja adalah bentuk nyata dari sebuah komitmen organisasional.

Secara logika hal ini menunjukkan bahwa penghasilan (gaji, Tunjangan fungsional, honor tambahan) berdampak positif terhadap retensi kerja. Untuk itu hasil penelitian ini mendukung teori-teori bahwa penghasilan berpengaruh pada retensi kerja, beban kerja dosen dan tentunya juga akan berpengaruh negative terhadap *turnover* dosen.

b. Pengaruh penghasilan (X_2) terhadap Pendidikan lanjutan (Y_2)

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa penghasilan berpengaruh positif pada pendidikan lanjutan sebesar (1,90) dan signifikan pada tingkat 5 persen. Hal ini sejalan dengan hipotesis dan menunjukkan

bahwa penghasilan berpengaruh signifikan terhadap kesempatan menempuh pendidikan lanjutan dosen (hipotesis diterima). Artinya dengan meningkatnya penghasilan (gaji/tunjangan fungsional dosen) maka sangat penting artinya dalam mendorong pengembangan mutu SDM dosen ke depan. Dan hal ini berimplikasi bahwa jika harapan pemerintah untuk meningkatkan mutu tenaga pengajar dan menetapkan sertifikasi tertentu, maka tidak ada alasan pemerintah untuk tidak menyediakan dana subsidi pendidikan dosen yang cukup memadai, baik melalui subsidi langsung (beasiswa) maupun melalui gaji/tunjangan fungsional. Karena terbukti pada hasil penelitian ini, bahwa sumbangan gaji/tunjangan fungsional dalam kaitannya dengan peningkatan tingkat pendidikan lanjutan dosen berpengaruh positif.

c. Pengaruh penghasilan (X_2) terhadap Produktivitas Dosen (Y_3)

Pada Analisis Penghasilan secara langsung berpengaruh positif sebesar (0,193) pada tingkat produktivitas dosen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen hal ini sesuai dengan hipotesis (hipotesis diterima). Hasil ini mengidentifikasi bahwa penghasilan (gaji/tunjangan fungsional) sangat penting artinya dalam kaitannya dengan peningkatan produktivitas kerja dosen. Secara logika peningkatan produktivitas dosen berupa melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian, membuat rancangan dan karya teknologi, menulis buku dan banyak lagi kegiatan yg dilakukan dosen dengan menggunakan modal sendiri yang kemungkinan besar dapat bersumber dari penghasilan (gaji/tunjangan fungsional) sehingga hal ini mengidentifikasi bahwa produktivitas kerja dosen

tidak terlepas dari penghasilan (gaji/tunjangan fungsional) yang diterima.

3. Pengaruh Retensi Kerja (Y_1), terhadap Produktivitas Dosen (Y_3)

Pada Analisis pengaruh retensi kerja terhadap produktivitas kerja Dosen menunjukkan pengaruh positif sebesar 0,971 yang signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Anderson (1983), Becker (1993) dan Mehta (2000) bahwa pengalaman kerja (*experience*) merupakan bentuk human capital selain pendidikan formal. Semakin tinggi retensi kerja (pengalaman kerja) seseorang, maka semakin terampil melaksanakan pekerjaan yang ditekuni kemudian akan mendorong produktivitas seseorang.

Hal serupa pula dikemukakan oleh Utomo (2000) menyatakan bahwa masa kerja adalah bentuk nyata dari sebuah komitmen organisasional dimana akan berpengaruh pada tingkat kinerja melalui kepuasan kerja. Hal yang sama juga dikemukakan oleh David C. McClelland (Mangkunegara, 2004), bahwa jika masa kerja diproksi sebagai pengalaman kerja (*skill*) dan kemampuan kerja akan berdampak positif terhadap produktivitas kerja yang lebih baik.

4. Pengaruh Pendidikan lanjutan (Y_2), terhadap Produktivitas Dosen (Y_3)

Pada Analisis pengaruh pendidikan lanjutan terhadap produktivitas kerja dosen berpengaruh negatif (-1,7686) dan signifikan pada tingkat 1 persen. Pada penelitian ini sejalan dengan hasil hipotesis (Hipotesis diterima). Dari hal ini memberikan implikasi tersendiri bahwa tenaga edukatif (Dosen) yang sedang dalam tahap melanjutkan pendi-

dikannya secara nyata beban pokoknya akan berkurang artinya bahwa dalam mengikuti pendidikan lanjutan banyaknya tugas tugas yang akan diemban selain tugas pokoknya dimana dalam menempuh pendidikan lanjutan berbagai komponen tugas kuliah yang akan diselesaikan sehingga berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja yang dalam hal ini pengajaran, membimbing, penelitian dan lainnya yang berkaitan sebagai dosen.

Hasil penelitian ini juga memberikan indikasi bahwa profesi dosen memiliki karakteristik tersendiri dan berbeda dengan karakteristik para pekerja atau profesi lainnya, sebab di samping dosen dituntut meningkatkan kinerjanya melalui empat aspek, yakni melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan unsur penunjang kegiatan dosen juga nampak bahwa semakin tinggi beban kerja dosen justru semakin tinggi produktivitas (kinerja) dosen.

Kesimpulan dari hipotesis ketiga ini bahwa produktivitas kerja Dosen dapat ditingkatkan melalui intervensi peningkatan tingkat kesejahteraan Dosen, berupa perbaikan kesejahteraan dosen, berupa perbaikan sistem penggajian yang lebih adil dan proporsional dengan beban kerja pokok. Dengan demikian dosen dapat meningkatkan kesempatan menempuh pendidikan, menulis buku, jurnal, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan lain-lain tanpa harus menghabiskan waktu luangnya.

B. Pengaruh Tidak langsung (Indirect Effect).

1. Pengaruh Beban Kerja Pokok (X_1) terhadap Produktivitas Dosen (Y_3) melalui retensi kerja (Y_1).

Hasil Pembahasan sebelumnya menyatakan bahwa pengaruh beban kerja terhadap retensi kerja

berpengaruh negatif dan signifikan dan pengaruh retensi kerja terhadap produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan serta beban kerja terhadap produktivitas berpengaruh positif dan signifikan sehingga pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap produktivitas kerja Dosen melalui retensi kerja sebesar -7,5835 dimana berpengaruh negatif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja dosen berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap retensi kerja. Secara teoritis jika seseorang merasa beban kerjanya tinggi maka akan lebih pendek retensi kerjanya. Hal ini juga memperkuat penelitian terdahulu (Madris 2007) dalam penelitiannya bahwa pengaruh beban kerja pokok terhadap retensi kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan.

2. Pengaruh Beban Kerja pokok (X_1), terhadap Produktivitas Dosen (Y_3) melalui pendidikan lanjutan (Y_2).

Untuk hasil analisis sebelumnya pengaruh beban kerja pokok terhadap pendidikan lanjutan berpengaruh negatif dan signifikan dan pengaruh pendidikan lanjutan terhadap produktivitas kerja dosen berpengaruh negative dan signifikan serta pengaruh beban kerja pokok terhadap produktivitas kerja positif dan signifikan. Sehingga pengaruh tidak langsung beban kerja pokok terhadap produktivitas dosen melalui Pendidikan lanjutan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 0,017686. Hal ini menunjukkan bahwa Beban kerja pokok berpengaruh tidak langsung terhadap pendidikan lanjutan. Semakin tinggi beban kerja pokok yang diberikan dosen maka berpengaruh pada tahap menyelesaikan pendidikannya yang sementara dijalani Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh becker (1993), ehrenberg (1983) dan McConnel (1993) bahwa beban kerja

pokok merupakan resiko kerja yang berdampak negative pada kesempatan untuk menggunakan waktu luang untuk kegiatan pendidikan.

Implikasinya adalah bahwa dosen yang sementara mengikuti pendidikan lanjutan tingkat produktivitasnya akan berkurang dan secara tidak langsung beban kerja pokok yang akan diberikan harus dikurangi sehingga pendidikan lanjutan yang sementara ditempuh tidak terganggu.

3. Pengaruh penghasilan (X_2), terhadap Produktivitas Dosen (Y_3) melalui Retensi Kerja (Y_1)

Hasil analisis yang sesuai dengan hipotesis telah dijelaskan bahwa penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi kerja kemudian pada hasil analisis pula ditemukan bahwa retensi kerja berpengaruh positif pada produktivitas kerja dosen serta penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas Dosen. Pengaruh tidak langsung (indirect effect) penghasilan terhadap produktivitas Dosen melalui retensi kerja sebesar 3,1169 (tabel 5.9).

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Anderson (1983), Becker (1993) dan Mehta (2000) bahwa Semakin tinggi retensi kerja (pengalaman kerja) seseorang, maka semakin terampil melaksanakan pekerjaan yang ditekuni kemudian akan mendorong produktivitas seseorang. sehingga sejalan dengan itu mengidentifikasi bahwa penghasilan (gaji/tunjangan fungsional) sangat penting artinya dalam kaitannya dengan peningkatan produktivitas kerja dosen. Analisis ini pula memperkuat penelitian yang dilakukan oleh (Utomo 2000) bahwa salah satu indikator kepuasan kerja adalah gaji/honor (reward) yang semakin mencukupi akan mendorong terciptanya kepuasan kerja dan akan

berdampak pada komitmen organisasional yang semakin tinggi.

4. Pengaruh penghasilan (X_2), terhadap Produktivitas Dosen (Y_3) melalui Pendidikan lanjutan (Y_2)

Hasil analisis pengaruh penghasilan terhadap pendidikan lanjutan berpengaruh positif dan signifikan dan pengaruh pendidikan lanjutan terhadap produktivitas kerja dosen berpengaruh negative dan signifikan maka penghasilan berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas dosen. Pengaruh tidak langsung (Indirect effect) penghasilan terhadap produktivitas kerja melalui pendidikan lanjutan sebesar 3,3603 dimana menunjukkan pengaruh negative dan signifikan. Hasil penelitian ini mendukung peneliti sebelumnya Gunawan (2005) yang menganalisis faktor faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai Biro Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara diantara variable yang diteliti adalah lingkungan kerja dan kesempatan berprestasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai biro universitas muhammadiyah Sumatera Utara yang berarti lingkungan kerja dan dan kesempatan berprestasi diikuti dengan kenaikan produktivitas.

C. Total Pengaruh (Total Effect)

1. Total pengaruh Beban Kerja (X_1), terhadap Produktivitas Dosen (Y_3)

Total pengaruh merupakan pengaruh secara simultan, secara bersama sama yakni akumulasi pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung beban kerja pokok terhadap Produktivitas kerja Dosen. Tabel 5.9 menunjukkan bahwa total pengaruh beban kerja pokok terhadap produktivitas kerja dosen sebesar -7,5198. Nampak bahwa total pengaruh beban kerja pokok terhadap produktivitas tidak sesuai

dengan yang dihipotesiskan yakni memiliki pengaruh positif. Sehingga secara totalitas pengaruh beban kerja dosen memiliki pengaruh tidak signifikan dan hal ini member indikasi bahwa semakin tinggi beban yang diberikan oleh dosen akan berdampak negative terhadap produktivitas dosen melalui semakin kurangnya pelaksanaan pengembangan hasil penelitian, membimbing seminar hasil dan menulis buku ilmiah.

2. Total pengaruh penghasilan (X_2), terhadap Produktivitas Dosen (Y_3)

Dihipotesiskan bahwa pengaruh penghasilan secara langsung berpengaruh terhadap produktivitas kerja dosen adalah positif (hipotesis diterima). Sementara secara tidak langsung juga memiliki pengaruh positif.

Secara Totalitas (simultan) Nampak bahwa pengaruh penghasilan terhadap produktivitas dosen sebesar negative 0,0504 hal ini tidak sesuai dengan hasil hipotesis yakni memiliki pengaruh negative. Sehingga secara totalitas ditemukan pengaruh yang tidak signifikan antara pengaruh penghasilan terhadap produktivitas kerja dosen.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka beberapa hal dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengaruh beban kerja pokok dan penghasilan terhadap retensi kerja pada dosen (tenaga edukatif) secara simultan dan parsial terdiri dari beban kerja pokok terhadap retensi kerja pada dosen hasil ini menunjukkan pengaruh yang signifikan atau dampak yang ditimbulkan nyata.
2. Pengaruh beban kerja pokok terhadap pendidikan lanjutan berpengaruh negative dan dampak yang ditimbulkan nyata sehingga memberikan implikasi bahwa beban kerja yang tinggi merupakan resi-

ko kerja yang tinggi yang berdampak negative pada kesempatan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

3. Pengaruh beban kerja pokok dan penghasilan secara *simultan* berpengaruh positif terhadap produktivitas tenaga edukatif (Dosen) swasta, hal ini memberikan indikasi bahwa beban kerja yang semakin tinggi akan menghasilkan penghasilan yang lebih tinggi pula sehingga tingkat kesejahteraan akan lebih baik.
4. Beban kerja pokok Dosen berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja yang memberi indikasi bahwa dosen memiliki kompetensi kerja yang relative tinggi. Implikasinya adalah penambahan beban kerja masih akan berdampak positif terhadap kinerja.
5. Pengaruh penghasilan terhadap produktivitas kerja dosen adalah positif dan signifikan. Hal ini memberi indikasi bahwa produktivitas kerja dosen sangat tergantung pada penghasilan yang diterima secara berkala setiap bulan.
6. Pengaruh Pendidikan Lanjutan terhadap produktivitas kerja berpengaruh negative hal ini memberikan implikasi tersendiri bahwa tenaga edukatif (Dosen) yang sedang dalam tahap melanjutkan pendidikannya secara nyata beban pokoknya akan berkurang artinya bahwa dalam mengikuti pendidikan lanjutan banyaknya tugas tugas yang akan diemban selain tugas pokoknya dimana dalam menempuh pendidikan lanjutan berbagai komponen tugas kuliah yang akan diselesaikan sehingga berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja yang dalam hal ini pengajaran, membimbing, penelitian dan lainnya yang berkaitan dengan tugasnya sebagai dosen.

Saran

Dari hasil penelitian yang kami buat, saran yang mungkin tepat kami sampaikan antara lain :

1. Bahwa Dosen sebagai Tenaga Edukatif adalah salah satu komponen utama dalam sistem pendidikan Tinggi memerlukan pengembangan secara efektif se-

hingga diharapkan dapat memberi kontribusi terhadap organisasi dalam melakukan persaingan dengan organisasi lain melihat banyaknya perguruan tinggi swasta yang bersaing dikota makassar.

2. Bahwa diharapkan kepada sektor perguruan Tinggi swasta mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik kepada tenaga edukatif utamanya pada Dosen swasta agar tingkat kesejahteraan mereka setara dengan Dosen Dosen yang ada pada perguruan tinggi negeri layaknya.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada penyelenggara Pendidikan Tinggi serta pengambil keputusan khususnya Perguruan Tinggi swasta maupun dilingkungan Kopertis dalam hal pengambilan kebijakan baik yang menyangkut peningkatan mutu perguruan tinggi maupun peningkatan produktivitas kerja dosen swasta.
4. Saran Bagi peneliti selanjutnya kiranya dapat menambahkan variabel Insentif dimana kontribusi dalam pengembangan penelitian ini cukup besar bagi Para dosen yang nantinya dalam membuat sebuah buku, jurnal hendaknya diberikan apresiasi dalam bentuk insentif sebagai balas jasa.

DAFTAR PUSTAKA

Artikel Pendidikan, Produktivitas Kerja dan Kesempatan Aktualisasi Diri Dosen Wanita, Th. Agung M. Harsiwi

As'ad S. Moh. U. Psi, *Sumber Daya Manusia, edisi keempat, Liberty Yogyakarta.*

Deli, *Pengaruh motifasi terhadap produktivitas kerja akademik Dosen pegawai negeri sipil dipekerjakan (PNS DPK) pada Universitas Islam Kalimantan Banjarmasin, Tesis S2 Program Pasca Sarjana Universitas Islam Kalimantan Banjarmasin.*

Ehrenberg, Ronald G. and Rober S. Smith. 1988. *Modern Labor*

Economics Theory and Public Policy,
3rd Edition, USA.

Gunawan, A. 2005 *Analisis Faktor- factor yang mempengaruhi Produktivitas kerja Pegawai Biro Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Program studi Magister Ilmu Sumatera utara.*

Kussriyanto, Bambang. *Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta, 2001.*

Madris, *Karakteristik Dinamik tenaga kerja Edukatif : Analisis Kinerja, Fungsi Upah dan Fungsi Penawaran tenaga Kerja Dosen Perguruan Tinggi Negeri di Makassar. Disertasi S3 Program Pasca Sarjana Unhas, Makassar ,2007.*

Muchdarsyah Sinungan *Produktivitas, Apa dan Bagaimana, Penerbit Bumi Aksara,2008*

Muhammad Syarif. *Karakteristik Dinamis Pekerja Sektor Manufaktur, Analisis Produktivitas dan fungsi Upah pekerja pada Industri Udang Beku di Kota Makassar.*

Nasution, H. *Energy Analysis of an Air Conditioning System Using Pid and Fuzzy Logic Controllers, Thesis. Faculty of Mechanical Engineering Universiti Teknologi Malaysia, 2006*

Ridjal, Syamsu, *Analisis kinerja karyawan industri besi di Sul-sel ,Disertasi Program Pasca Sarjana Unhas Makassar, 2004*

Sedarmayanti, *Sumber Daya Manus dan produktivitas kerja, cetakan ke dua, Mandara,Maju,Bandung 2001*

Sukirno, Sadono, *Makro Ekonomi, Teori Pengantar Edisi Ketiga PT Raja Grafindo Persada Jakarta 2003*

Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian, Alfabeta, Bandung , 2003.*

-----, , *Metode Penelitian Administratif, Alfabeta, Bandung 2004.*

Sugiyono, , *Metode Penelitian Administrasi, Alfa Beta, Bandung 2007.*

Sumarso,B, *Produktivitas Tenaga Kerja Transportasi Batubara Kajian Transportasi Batubara dari Tamang TanjungbEnim, Sumatera selatan ke suralaya,Jawa barat. Suatu Tesis untuk diserahkan kepada Seklah Siswanazah bagi memenuhi syarat Doktor Falsafah Universiti Utara Malaysia.2003.*

Wardiman Djojonegoro, *Visi Pendidikan Indonesia Masa Depan, Univ. Pelita Harapan Jakarta 2004.*

Wiyono, Nur Hadi. *"Peningkatan Produktivitas: Mengapa Begitu Penting?,"*

*) Penulis adalah Dosen Tetap Yayasan Pendidikan Handayani pada STMIK Handayani