

STRATEGI PENINGKATKAN MUTU PERGURUAN TINGGI AGAMA KATOLIK MELALUI TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Fransiskus Janu Hamu

STIPAS Tahasak Danum Pambelum

Email: Email: fijai_pr@hotmail.com

Abstract:

The purpose of this paper is to examine the situation and condition of the College's Catholic religion. Based on observations and experiences as a person who was involved in organizing the Catholic religion, the College encourages authors to offer the concept of management development College Catholic religion with a focus on the development of the human resource management of College Catholicism. The author believes that human resources be one determining factor of a college's quality.

Keywords:

Strategy, quality, management, college, catholic, religion

Pendahuluan

Pendidik memainkan peranan sentral dan strategis dalam proses belajar mengajar untuk membentuk watak peserta didik melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Peran pendidik tidak dapat tergantikan oleh kecanggihan teknologi karena teknologi hanya berfungsi

sebagai instrumen pendukung bagi tenaga pendidik dalam berkarya.

Sejalan dengan tuntutan profesionalitas tenaga pendidik, maka semakin kuatnya dorongan dan desakan untuk peningkatan mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan yang telah menjadi komitmen pendidikan nasional. Untuk itu diperlukan semangat transformasi dari setiap lembaga pendidikan ke arah pendidikan bermutu.

Pepatah mengatakan bahwa sesuatu yang paling abadi di dunia adalah perubahan. Ungkapan ini benar tatkala kita melihat diri sendiri dan lingkungan di sekitar yang menunjukkan bahwa selalu mengalami perubahan dari waktu ke waktu tanpa henti. Demikian pula halnya dengan dunia pendidikan. Perubahan yang selalu terjadi dalam sebuah lembaga pendidikan adalah dalam rangkai pembenahan diri guna memenuhi tuntutan arus perubahan global, namun diharapkan untuk tidak meninggalkan jati diri. Artinya tetap dalam bingkai misi pendiri.

Perguruan Tinggi Agama Katolik juga mengalami perubahan. Mengapa Perguruan Tinggi Agama Katolik mengalami perubahan? Apa tujuan dari perubahan itu? Aspek-aspek mana saja yang menjadi sasaran perubahan? Bukankah kehadiran dan keberadaan sebagian besar Perguruan Tinggi Agama Katolik itu dapat dikatakan masih baru “*seumur jagung*”? Rupanya tuntutan transformasi tidak mengenal usia sebab proses transformasi itu terus berlangsung setiap waktu.

Tulisan ini merupakan tawaran konsep tentang tata kelola Perguruan Tinggi Agama Katolik dengan sudut bidiknya transformasi manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik (dosen). Pemilihan aspek sumber daya manusia menjadi titik fokus dalam tulisan ini karena sumber daya tenaga pendidik dipandang sebagai salah satu faktor kunci bagi eksistensi Perguruan Tinggi Agama Katolik. Berkenaan dengan itu, maka pokok pembahasan terarah pada aspek-aspek berikut yakni: (1) Potret Perguruan Tinggi Agama Katolik, (2) Strategi Pengembangan Mutu Manajemen Sumber Daya Manusia PTAK.

Potret Perguruan Tinggi Agama Katolik

Perguruan Tinggi Agama Katolik adalah lembaga pendidikan tinggi milik Keuskupan sebagai wadah kaderisasi rasul awam. Kehadiran dan

keberadaannya sebagai wujud kesungguhan gereja lokal keuskupan dalam rangkalah mempersiapkan tenaga pastoral awam yang profesional di dalam pengajaran iman Katolik kepada umat umumnya dan peserta didik khususnya. Mengingat posisi sentral rasul awam yang hidup bersama di tengah-tengah umat dan masyarakat maka out put dari perguruan tinggi agama Katolik harus menjamin kualitas.

Upaya perguruan tinggi agama Katolik dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan semangat transformasi demi menjamin mutu. Tuntutan terhadap mutu pendidikan yang terus ditingkatkan sebagai langkah untuk menciptakan output yang berkualitas. Output yang dihasilkan harus berdasarkan suatu proses yang matang dan didukung oleh input yang baik pula. Karena itu, faktor eskternal dan internal yang mendukung proses pengembangan sumber daya manusia perguruan tinggi agama Katolik harus mendapat perhatian.

Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012¹ tentang Pendidikan Tinggi pada pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa: "Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia. Sedangkan pada pasal 4 menjelaskan tentang fungsi perguruan tinggi sebagai berikut: (1) Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (2) Mengembangkan sivitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma, (3) Mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.

Lebih lanjut dalam UU No. 12 Tahun 2012, Pasal 5 disebutkan tujuan pendidikan tinggi, yaitu:

- a) Berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten,

1 Diknas, *Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012*, Jakarta: CV. Eko Jaya Jakarta.

- dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.
- b) Dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa.
 - c) Dihasilkannya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia.
 - d) Terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Eusabius, mengatakan bahwa Perguruan Tinggi Agama Katolik (PTAK) di Indonesia berjumlah 21 satuan yang menyelenggarakan program studi yang sama yakni Pastoral Kateketik. Dari 21 Perguruan Tinggi Agama Katolik itu, hanya 2 program studi akreditasi B, sedangkan lainnya akreditasi C.² Hal itu mengindikasikan bahwa ada sesuatu yang tidak beres dan perlu diperbaiki. Salah satu faktor kelemahan yakni kualifikasi tenaga pendidik atau dosen yang belum memenuhi standar penjamin mutu yakni bergelar akademik S2/S3. Ataupun ada tetapi sangat minim atau terbatas.

RUA APTAK 2015 menunjukkan bahwa dari 21 perguruan tinggi agama Katolik yang tergabung dalam Asosiasi Perguruan Tinggi Agama Katolik (APTAK) dalam kondisi proses pengembangan termasuk pengembangan sumber daya manusia tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan³. Keterbatasan itu tampak nyata dalam kualifikasi dosen yang mengajar pada program studi Pendidikan Pengajaran Agama Katolik. Mayoritas dosen yang mengajar pada program studi tersebut memiliki disiplin ilmu yang tidak sesuai dengan program studi. Realitas ini sungguh disadari betul oleh para penyelenggara dan pelaksana Perguruan Tinggi Agama Katolik.

2 Eusabius Binsasi, *Panduan Paduan Suara Mahasiswa APTAK*, hlm. 4.

3 Rekomendasi RUA APTAK, "Kondisi Perguruan Tinggi Agama Katolik", Manado, 2015.

Sufyarma, mengemukakan bahwa era globalisasi adalah era persaingan mutu atau kualitas. Karena itu, masalah penting yang harus diperhatikan adalah bagaimana manajemen perguruan tinggi diatur dalam suatu administrasi yang rapi, efisien dan transparan⁴. Dengan sistim seperti ini maka ada jaminan penuh bahwa perahu akan melaju ke arah yang sudah ditentukan walaupun nakhodanya berganti di tengah perjalanan.

Fadjar, mengemukakan bahwa perguruan tinggi merupakan wahana tenaga ahli yang diharapkan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan memberi sumbangan kepada pembangunan⁵.

Azra, mengatakan bahwa dosen merupakan instrumen yang sangat menentukan keberhasilan proses pendidikan, karena dari dosenlah perpindahan ilmu dilakukan kepada peserta didik.⁶ Ungkapan ini mau menegaskan bahwa bagi perguruan tinggi yang memiliki tenaga-tenaga dosen yang berkualitas akan banyak diminati oleh masyarakat. Karena itu program untuk meningkatkan kualitas para dosen adalah merupakan kewajiban yang tidak ditawar-tawar lagi pada saat ini dan di masa mendatang. Sebaliknya bagi perguruan tinggi yang tidak mengikuti tuntutan perubahan global maka akan ditinggalkan oleh masyarakat dan lambat laun akan mengalami kemunduran, yang pada akhirnya akan hilang lenyap.

Berkaca pada pandangan para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan kader yang menyiapkan tenaga profesional yang ahli dalam bidangnya serta mampu memberikan sumbangan bagi perkembangan dan kemajuan diri pribadi, masyarakat dan bangsa. Hal ini hanya mungkin terjadi pada lembaga pendidikan tinggi yang menjamin kualitas. Jati diri sebuah perguruan tinggi dapat dilihat dan diukur dari salah satu fenomena yakni sumber daya manusia pendidikan tinggi.

4 Sufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan.*, Bandung: Alfabeta, 2004, hlm. 161.

5 A. Malik Fadjar, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, Jakarta: PT. Radja Grafindo, 2005, hlm. 286.

6 Azyumardi Azra, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional, Rekonstruksi dan Demokratisasi*, Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2002, hlm. 27.

Strategi Pengembangan Mutu Manajemen SDM Perguruan Tinggi Agama Katolik

Pengertian Strategi Pengembangan Manajemen SDM

Richard “*Strategy is defined as all the things necessary for the successful functioning of an organization as an adaptive mechanism*”.⁷ Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa strategi adalah segala sesuatu yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam suatu organisasi sebagai suatu penyesuaian mekanisme.

Hasibuan, manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.⁸ Handoko, Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.⁹

Mangkunegara, Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.¹⁰

Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi sumber daya manusia adalah alat yang digunakan untuk membantu organisasi untuk mengantisipasi dan mengatur penawaran dan permintaan sumber daya manusia. Dalam konteks lembaga perguruan tinggi agama Katolik, strategi sumber daya manusia memberikan arah secara keseluruhan mengenai bagaimana kegiatan sumber daya manusia akan dikembangkan

7 Richard, “Integrating the Human Resource Function with the Business” dalam James W. Walker, *Human Resource Planning*, Vol. 17, 1994.

8 Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002, hlm. 10.

9 T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2001, hlm. 4.

10 Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002, hlm. 2.

dan dikelola dalam perguruan tinggi agama Katolik. Secara khusus strategi manajemen sumber daya manusia dapat diimplementasikan sebagai berikut:

- a) Menetapkan secara jelas dan nyata mengenai kualitas dan kuantitas sumber daya manusia perguruan tinggi agama Katolik yang dibutuhkan.
- b) Mengumpulkan informasi yang diperlukan tentang sumber daya manusia perguruan tinggi agama Katolik.
- c) Mengelompokkan dan menspesifikasi data dan informasi yang telah ada tersebut agar dapat dianalisis sesuai konsep manajemen sumber daya manusia
- d) Menetapkan beberapa alternative yang dapat dijadikan acuan
- e) Memilih salah satu yang terbaik dari yang ada untuk menjadi rencana atau kerangka kerja (*frame work*).
- f) Menginformasikan rencana tersebut agar dapat direalisasikan secara utuh dan terpadu

Tujuan Pengembangan Manajemen SDM Perguruan Tinggi Agama Katolik

Kebijakan apapun yang dirumuskan dan ditetapkan di bidang sumber daya manusia dan langkah-langkah apapun yang diambil dalam manajemen sumber daya manusia itu, semua harus berkaitan dengan pencapaian berbagai jenis tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai. Pada dasarnya berbagai tujuan tersebut oleh Sofyandi dapat dikategorikan pada empat jenis, yaitu:¹¹

- a) Tujuan Organisasional. Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian efektivitas organisasi.
- b) Tujuan Fungsional. Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

11 Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta:Penerbit Graha Ilmu, 2008, hlm. 11-13.

- c) Tujuan Sosial. Ditujukan secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi.
- d) Tujuan Personal. Ditujukan untuk membantu tenaga pendidik dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

Dalam konteks perguruan tinggi agama Katolik, pengembangan sumber daya manusia dapat dipandang sebagai upaya berkesinambungan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam arti yang seluas-luasnya, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan. Jadi sasaran manajemen sumber daya manusia tidak lagi terbatas pada menjamin kepatuhan para tenaga pendidik, tetapi diarahkan kepada maksimalisasi kontribusi yang mungkin diberikan oleh setiap tenaga pendidik ke arah tercapainya tujuan perguruan tinggi agama Katolik yang telah ditentukan sebelumnya.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia.¹² Adapun fungsi Manajemen sumber daya manusia sama halnya seperti fungsi manajemen pada umumnya, seperti yang dikemukakan oleh Flippo. Menurutnya, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua, yakni:¹³

- a) *Fungsi managerial* terdiri dari: (a) Perencanaan (*Planning*) mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan; (b) Pengorganisasian (*Organizing*) merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya, (c) Pengarahan (*Directing*) menjanlan

12 Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2012, hlm. 9.

13 Edwin B. Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, terj. Alponso S, Jakarta: Erlangga, 2002, hlm. 5-7.

fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan sumber daya manusia agar bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, (d) Pengawasan (*Controlling*) berfungsi untuk mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

- b) *Fungsi Operasional* terdiri dari: (a) Pengadaan (*Procurement*) yakni usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan, (b) Pengembangan (*Development*) yakni usaha untuk meningkatkan keahlian tenaga pendidik melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar dapat melakukan tugasnya dengan baik. (c) Kompensasi (*Compensation*) diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada organisasi.

Ruang Lingkup SDM Perguruan Tinggi Agama Katolik

Ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses sistematis untuk membawa perubahan yang diinginkan dalam perilaku setiap tenaga pendidik. Dalam konteks perguruan tinggi agama Katolik, pengembangan sumber daya manusia perlu memperhatikan beberapa aspek berikut:

- a) Perencanaan Sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perguruan tinggi agama Katolik
- b) Menganalisis jabatan dan pekerjaan, yaitu menganalisa dan menjelaskan secara rinci tentang masing-masing pekerjaan atau jabatan (*Job Analysis*).
- c) Perekrutan dan penyeleksian sumber daya manusia yang dibutuhkan tersebut sesuai dengan syarat, sistem, tata cara, prosedur dan proses yang ditentukan agar memenuhi kebutuhan perguruan tinggi agama

- Katolik baik pada masa sekarang maupun untuk masa akan datang (*Recruitment and Selection*).
- d) Memperkenalkan perguruan tinggi agama Katolik, tata nilai dan etika kerja pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi (*Training and Development*).
 - e) Penilaian prestasi dan kinerja untuk melakukan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian terhadap dosen (*Performance Appraisal*).
 - f) Perencanaan dan pemberian kompensasi atau upah (*Compensation planning and remuneration*).
 - g) Memotivasi, memperhatikan kesejahteraan, kesehatan dan keselamatan tenaga pendidik (*Motivation, Welfare, Healthy and Safety*).
 - h) Menjaga hubungan baik dengan melakukan komunikasi terencana dan terpadu.

Konsep Pengembangan Manajemen SDM Perguruan Tinggi Agama Katolik

Pengembangan sumber daya manusia perguruan tinggi agama Katolik dilakukan demi menjamin eksistensi dan kualitas. Supaya pengembangan ini mencapai hasil yang baik dan efektif hendaknya terlebih dahulu ditetapkan program pengembangan. Dalam program pengembangan harus dituangkan sasaran, kebijak-sanaan prosedur, anggaran, peserta, kurikulum, dan waktu pelaksanaannya. Menurut Tilaar, Program pengembangan harus berorientasi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing tenaga pendidik pada jabatannya¹⁴.

Hasibuan, mengelompokkan model pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam dua cara, yakni: (1) Pengembangan secara informal, (2) Pengembangan secara formal¹⁵. Disamping itu dalam melaksanakan program pendidikan dan pelatihan ada beberapa syarat yang harus dipenuhi yaitu identifikasi kebutuhan, instruktur (*pelatih*), peserta,

14 H.A.R. Tilaar, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rieneka Cipta, 2002, hlm. 26.

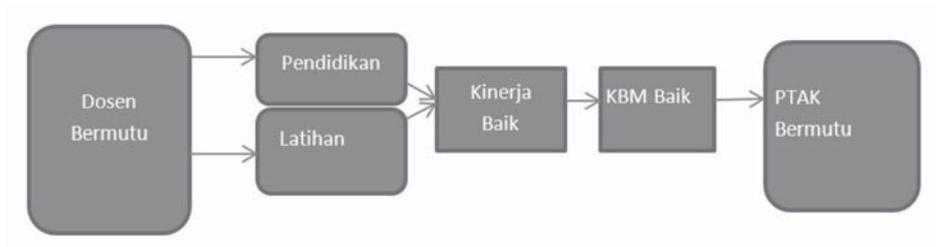
15 Malayu S.P Hasibuan, *op.cit.*, hlm. 72.

materi, metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang.¹⁶

UU RI. No. 14, 2005: Pasal 69 menetapkan bahwa peningkatan kemampuan tenaga pendidik/dosen perlu dilakukan dari dua aspek yaitu peningkatan ilmu pengetahuan di bidangnya, dan kemampuan atau ketrampilan dalam mengajar. Disamping itu juga dapat dilihat dari klasifikasi pendidikan (S2/S3) dan jenjang jabatan akademiknya.

Berkenaan dengan paparan di atas, maka berikut ini ditampilkan konsep tentang alur pengembangan sumber daya manusia perguruan tinggi agama Katolik.

Figure 4: Alur Pengembangan SDM Perguruan Tinggi Agama Katolik



Kerangka Pemikiran

Permasalahan yang muncul pada perguruan tinggi agama Katolik adalah rendahnya daya saing jika dibandingkan dengan perguruan tinggi lain di Indonesia. Oleh karena itu dibutuhkan strategi pengembangan untuk meningkatkan daya saing melalui pengembangan sumber daya manusia. Berikut ini adalah kerangka pemikiran alur pengembangan sumber daya manusia perguruan tinggi agama Katolik.

¹⁶ *Ibid.*

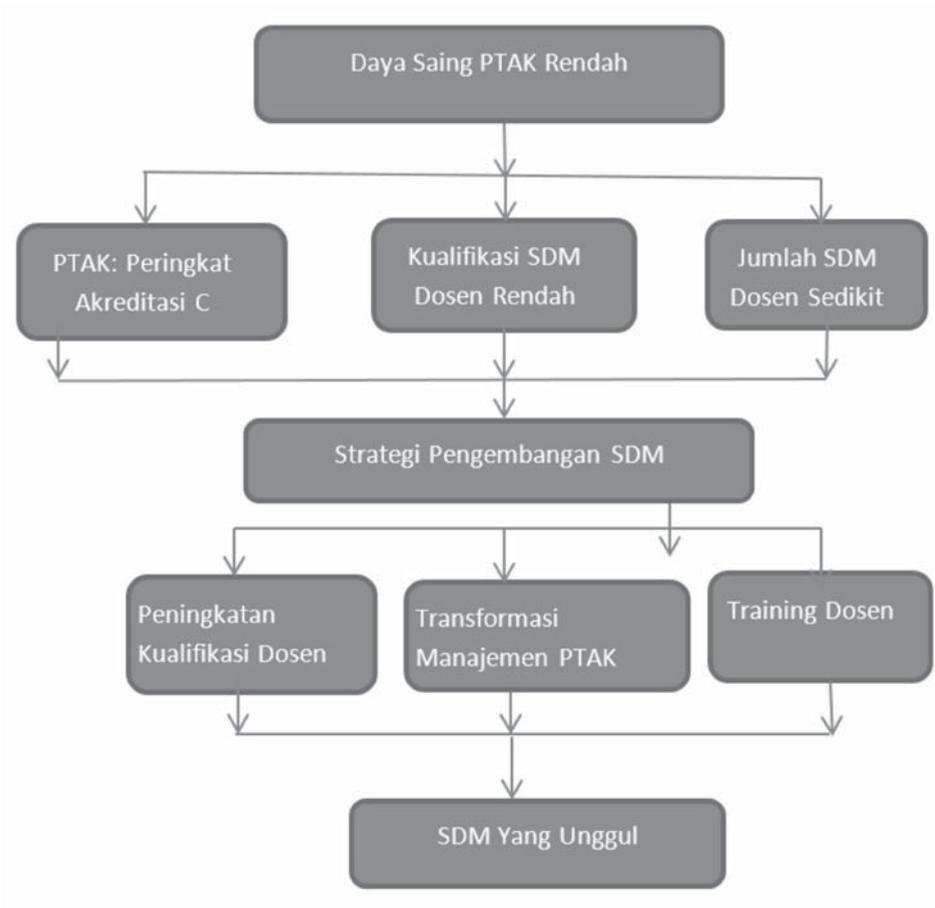


Figure 4: Kerangka Pemikiran Pengembangan SDM PTAK

Penutup

Mencermati arus perubahan global, maka tuntutan mutu menjadi suatu keharusan yang tidak bisa ditawar. Masyarakat umum menyakini bahwa hanya lembaga pendidikan yang bermutu yang dapat bertahan. Realitas ini mendorong perguruan tinggi agama Katolik untuk berbenah diri dengan mengambil langkah konkrit yakni memperbaiki manajemen sumber daya manusia dengan cara studi lanjut dosen ataupun dengan mengikutkan para dosen dalam kegiatan pelatihan-pelatihan kependidikan. Hemat penulis ini adalah sebuah pilihan jitu dan strategis di dalam pengembangan sumber daya manusia perguruan tinggi agama Katolik. Karena itu, langkah-langkah konkrit yang dapat ditempuh antara lain:

- (1) Perguruan tinggi agama Katolik harus berani melakukan revitalisasi total terhadap visi, strategi, pengelolaan perguruan tinggi agama Katolik dengan menekankan aspek sense of change pada semua insan yang terlibat di dalamnya.
- (2) Perguruan tinggi agama Katolik harus membangun relasi yang baik dengan semua pihak baik dengan perguruan tinggi di dalam negeri maupun luar negeri.
- (3) Perguruan tinggi agama Katolik harus berani menciptakan program pendidikan alternatif yang memberikan nilai tambah kepada mahasiswa agar kelak mereka mampu mandiri.

Rujukan

- Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002.
- Azra, Azyumardi. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional, Rekonstruksi dan Demokratisasi*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2002.
- Dian Wijayanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama: 2012.
- Diknas. *Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 12 Tahun 2012*. Jakarta: CV. Eko Jaya Jakarta.
- Edwin B. Flipppo. *Personel Management*, Edisi VII Jilid II, terj. Alponso S, Jakarta: Erlangga, 2002.
- Eusabius Binsasi. *Buku Panduan Paduan Suara Mahasiswa APTAK*. Jakarta: Ditjen Bimas Katolik Kementerian Agama Republik Indonesia, 2017.
- Fadjar, A. Malik. *Holistika Pemikiran Pendidikan*. Jakarta: PT. Radja Grafindo, 2005.
- Herman Sofyandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.
- Malayu S.P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Richard. "Integrating the Human Resource Function with the Business", Journal article by James W. Walker. *Human Resource Planning*. Vol. 17, 1994.

Rekomendasi RUA APTAK, Kondisi Perguruan Tinggi Agama Katolik.
Menado, 2015.

Sufyarma. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta,
2004.

Tilaar, H.A.R. *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rieneka Cipta:
2002.

T. Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*.
Yogyakarta: BPFE, 2001.