

PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK KEMAJUAN BERSAMA INDONESIA – MALAYSIA

Wa Ode Zusnita Muizu & Ernie Tisnawati Sule
FEB Universitas Padjadjaran

waode.zusnita@fe.unpad.ac.id & ernie.tisnawati@fe.unpad.ac.id

ABSTRAK

Hubungan luar negeri Indonesia dengan negara-negara lain telah dimulai sejak Indonesia memproklamkan kemerdekaannya pada 17 Agustus 1945. Hubungan ini diperlukan guna memenuhi kebutuhan hidup dan eksistensi keberadaan suatu negara dalam tata pergaulan internasional, di samping demi terciptanya perdamaian dan kesejahteraan hidup yang merupakan dambaan setiap manusia dan negara di dunia. Saat ini Indonesia telah menjalin kerjasama bilateral dengan 162 negara, termasuk dengan Malaysia. Berbagai kerja sama telah dilakukan Indonesia dengan Malaysia hingga saat ini, sehingga tercipta hubungan baik diantara kedua negara, baik dalam konteks hubungan bilateral, maupun kerja sama ASEAN. Peran strategis Indonesia dan Malaysia di kawasan regional (ASEAN) sangatlah penting. Data makroekonomi menunjukkan bahwa ASEAN merupakan kawasan yang dinamis dan penuh dengan potensi. Hal ini tentunya menjadi tantangan bagi Indonesia dan Malaysia untuk dapat memanfaatkan peluang dan potensi pasar ASEAN tidaklah ringan. Dibutuhkan peran SDM yang berkualitas dan berdaya saing sebagai *human capital* untuk merespon dengan cepat semua tantangan global yang ada.

Kata Kunci : Hubungan bilateral, human capital

LATAR BELAKANG

Secara geografis Indonesia merupakan negara kepulauan yang memiliki posisi yang sangat strategis. Kondisi ini menempatkan Indonesia pada posisi penting dalam interaksi antar negara. Berbagai forum, baik bilateral, regional maupun multilateral telah dirancang oleh Indonesia bersama-sama dengan negara-negara sahabat. Sebagai negara tetangga serumpun, Malaysia merupakan salah satu negara yang menjalin hubungan bilateral dengan Indonesia. Kedua negara dikenal sebagai negara yang memiliki banyak kesamaan akar budaya, sejarah kerajaan-kerajaan, agama bahkan keturunan yang sama.

Seiring dengan proses globalisasi yang semakin meluas, termasuk dalam kawasan Asia Tenggara, maka terjadi perubahan pula dalam hubungan kedua negara tersebut. Perubahan-perubahan tersebut tidak dapat dihindari karena kepentingan nasional masing-masing negara masing mendominasi. Dalam perjalanannya, sejarah yang melibatkan keduanya tidak hanya diwarnai oleh kerja sama yang baik, namun juga ketegangan, karena terdapat persoalan-persoalan yang relatif mengganggu kestabilan hubungan tersebut. seperti konflik perbatasan, *Trans Organized Crime* (TOC), hingga terorisme.

Dalam globalisasi ekonomi pasar, persamaan karakter Indonesia dan Malaysia adalah merupakan suatu kekuatan besar dan bukan persaingan. Kedua negara dapat berperan saling mengisi dalam prinsip *economic mutually supporting* dengan fungsi *complementary, substitution, demand and supply*. Untuk itu, kedua negara harus bersinergi dalam proses pembangunan untuk menjadi pemain penting

dalam ekonomi global. Dilihat dari struktur perekonomian masing-masing negara, Indonesia dan Malaysia memiliki persamaan karakter perekonomian. Indonesia sebagai negara berpenduduk besar mempunyai GDP yang jauh lebih besar dibanding Malaysia (USD 659 milyar berbanding USD 219 milyar), sementara Malaysia lebih unggul di pendapatan perkapita (USD 7.754 berbanding USD 2.963).

Hubungan baik Indonesia – Malaysia ini, hendaknya mampu melahirkan peluang – peluang kerja sama, khususnya di bidang ekonomi. Saat ini Malaysia sedang melakukan program transformasi ekonomi untuk mempercepat pembangunan. Hal yang sama juga dilakukan oleh pemerintah Indonesia. Setelah mampu melalui krisis finansial, Indonesia saat ini masuk dalam tahap percepatan pertumbuhan ekonomi (akselerasi) yang ditempuh melalui Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM), Rencana Kerja Pemerintah (RKP) serta penyusunan masterplan percepatan pengembangan dan pembangunan ekonomi Indonesia 2011 – 2025. Pada tahun 2025, Indonesia menargetkan menjadi 10 besar dunia, dan pada tahun 2045 masuk dalam 7 besar dunia. Bentuk kerja sama lainnya adalah dalam hal pengendalian penyakit menular, pengobatan tradisional dan komplementer, pengawasan obat dan produk kosmetik, *food safety and quality control*, peningkatan SDM kesehatan, penelitian kesehatan, dan area lainnya yang akan disepakati bersama oleh kedua pihak. Di bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, Sebanyak 14 universitas di Indonesia mengadakan perjanjian kerjasama dengan Universiti Utara Malaysia, meliputi pertukaran dosen dan mahasiswa Indonesia-Malaysia selama satu semester, seminar dan penelitian bersama dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pemerintah Indonesia dan Malaysia juga sepakat membangun kerja sama untuk mengembangkan gerakan koperasi dan SDM berazaskan kesetaraan dan saling menguntungkan melalui upaya untuk mendorong dan meningkatkan kerja sama teknis dalam pengembangan sektor koperasi, antara lain di bidang bisnis, konsumerisme, kegiatan berbasis pengetahuan, pariwisata, hukum dan peraturan, dan bidang lainnya yang disepakati bersama. Bank Indonesia dan Bank Negara Malaysia juga bersepakat untuk meningkatkan kerja sama dalam pengembangan keuangan Islam.

Disadari bahwa hubungan bilateral Indonesia-Malaysia juga kerap kali diwarnai oleh isu-isu yang cukup menarik perhatian publik yang kemudian mempengaruhi hubungan antara keduanya. Isu-isu tersebut antara lain tentang masalah perbatasan kedua negara, perlindungan tenaga kerja migran, dan masalah kedekatan sosial, budaya, dan bahasa masyarakat dari kedua negara yang terkadang bersinggungan. Untuk itu pada 20 Oktober 2011, dilakukan kerja sama untuk menyelesaikan persoalan di atas dalam bentuk konsultasi tahunan yang antara lain membahas tentang kemajuan kesepakatan Batas Laut Teritorial Sementara di Laut Sulawesi dan kerjasama bidang militer, kesejahteraan tenaga kerja Indonesia (TKI) di Malaysia, yang terangkum dalam Nota Kesepahaman mengenai Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja Rumah Tangga Indonesia serta pembentukan Pusat Pembelajaran Masyarakat.

Berbagai bentuk kerja sama ini selanjutnya diharapkan mampu merespon dengan cepat dan berpartisipasi lebih banyak dalam meraih peluang-peluang bisnis potensial yang ada dan kedua negara akan mampu menghadapi pesaing-pesaing dari luar. Kondisi ini tentunya hanya dapat dilakukan dengan dukungan sumber daya manusia yang berdaya saing. Untuk menghindari kekeliruan pemanfaatan SDM, maka diperlukan ketersediaan alat manajerial yang mampu mengelola SDM dengan benar mulai dari proses perencanaan sampai dengan proses pengendalian SDM, yang disebut manajemen sumber daya manusia (Irianto, 2001)

PEMBAHASAN

Konsep Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Di era globalisasi yang semakin terbuka ini, Indonesia dan Malaysia tentunya akan menghadapi berbagai macam perubahan lingkungan yang semakin tajam dengan tingkat akselerasi yang semakin tinggi. Karakteristik lingkungan yang serba tidak pasti ini tentunya “ancaman” dan sekaligus “peluang” bagi Indonesia dan Malaysia. Hal ini menuntut kepekaan terhadap perubahan-perubahan eksternal tersebut. Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) pada dasarnya adalah merupakan bentuk usaha dalam rangka meningkatkan daya tahan dan daya saing terhadap ancaman lingkungan eksternal, yang juga dipandang sebagai suatu usaha untuk meningkatkan daya *innovative* dalam rangka menciptakan peluang. Dengan demikian Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan bentuk usaha pengembangan yang bersifat integral, baik yang menyangkut SDM sebagai individu dan sebagai sistem, maupun organisasi sebagai wadah SDM untuk memenuhi kebutuhannya.

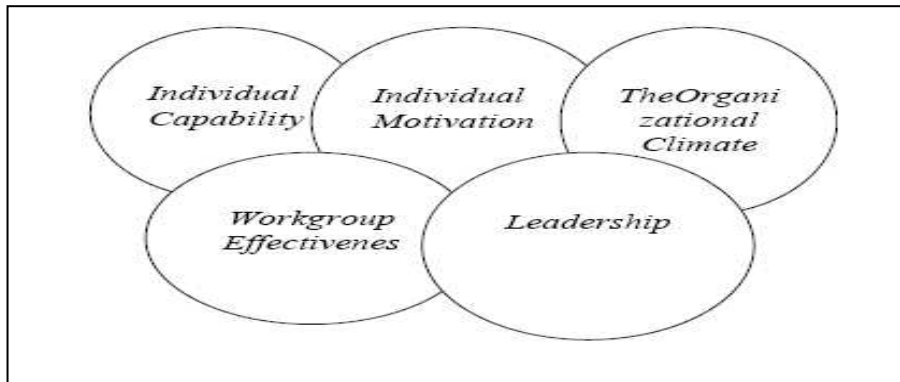
Teori keunggulan kompetitif menjelaskan bahwa daya saing suatu bangsa ditentukan oleh sumber daya manusia, teknologi, kohesi bangsa, organisasi dan manajemen, disamping warisan alam atau keunggulan komparatif. Dari teori keunggulan kompetitif tadi diketahui bahwa sumber daya manusia adalah faktor utama yang mendasari keunggulan suatu bangsa.

Sumber daya manusia, dapat diartikan sebagai daya yang bersumber dari manusia yang memiliki kemampuan (*competency*), yang mencakup pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*). Sumberdaya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini kita abaikan. Ukuran kualitas SDM sesungguhnya adalah muara dari proses-proses pembangunan dalam segala bidang. Konsepsi pembangunan terbaru adalah meletakkan modal manusia (*human capital*) sebagai hal utama yang perlu mendapat perhatian. Pembentukan modal manusia ini merupakan suatu untuk memperoleh sejumlah manusia yang memiliki karakter kuat yang dapat digunakan sebagai modal penitng dalam pembangunan.

Modal manusia (*human capital*) dengan kemampuan intelektualnya merupakan faktor penting dan strategis karena mencerminkan kemampuan kolektif organisais dalam menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki dalam rangka menghasilkan layanan profesional. Dan saat ini telah terjadi transformasi terhadap *Human Capital Management (HCM)*, dimana manusia sebagai *engine* dalam proses transformasi bukan lagi sebagai “*costs*” namun sebagai “*human capital*” yang memberikan nilai tambah pada perusahaan, dengan adanya inovasi. Hasil dari transformasi manusia yang dipandang sebagai biaya dan indikator keberhasilan adalah efisiensi, berubah menjadi sebagai *asset* perusahaan, dan indikator keberhasilan adalah inovatif dan *value creation*. Melalui pengelolaan SDM yang baik, suatu bangsa akan memiliki kekuatan kompetitif dan akan menjadi sulit untuk ditiru, sehingga sumber-sumber keberhasilan kompetitif tradisional seperti teknologi proses produksi, proteksi pasar, akses terhadap sumber keuangan dan skala ekonomi seharusnya menjadi lebih berdaya guna.

Human Capital merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional yang mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki. Menurut Mayo (2000), *human capital* memiliki lima komponen yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*,

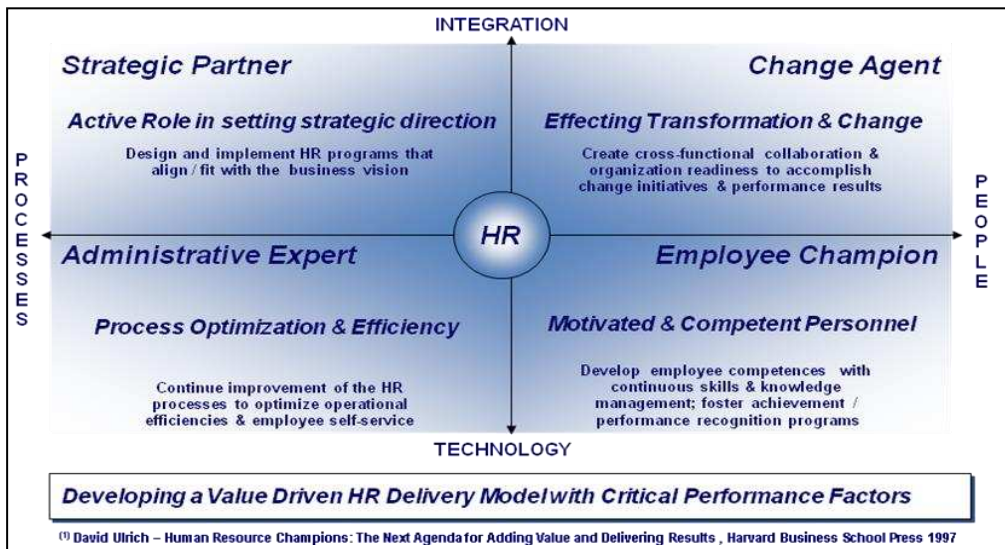
the *organizational climate*, dan *workgroup effectiveness*. Masing-masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan *human capital* yang pada akhirnya menentukan nilai bagi suatu bangsa.



Gambar 1
Komponen-komponen *Human Capital* (Mayo : 2000)

Pengembangan *HC* ini dapat dilakukan melalui ; (i) Internalisasi *Corporate Culture*, (ii) Memastikan pelaksanaan *Good Corporate Governance*, (iii) Mengembangkan SDM profesional sebagai *human capital* yang produktif dan *prudent*, (iv) Menciptakan pemimpin sebagai *role model & people manager*, dan (v) Menegakkan dan meningkatkan kepatuhan hukum.

Ulrich (1997) menjelaskan empat peran *human capital* dalam membangun organisasi yang kuat, diantaranya : (i) *Management of Strategic human resources*, (ii) *Management of Transformation and Change*, (iii) *Management of Firm Infrastructure*, (iv) *Management of Employee Contribution*.



Gambar 2
Human Resource Champions

Konsep ini memberikan pemahaman bahwa manusia perlu menyadari potensinya untuk meningkatkan pilihan-pilihan untuk membawa kehidupannya lebih bernilai (UNDP, 2009). Untuk itu setiap negara perlu menyusun kebijakan yang menjamin kesejahteraan yang lebih baik melalui pemberdayaan sumber daya manusia.

Straub dalam Sadarusman (2004), menjelaskan konsep pemberdayaan sebagai pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu organisasi untuk mengembangkan peraturan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan. Pemberdayaan adalah konsep yang menggambarkan tentang bagaimana sebuah organisasi mampu untuk mengoptimalkan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya, pemberdayaan merupakan penciptaan dan pendidikan, sehingga semua orang dalam suatu lembaga atau organisasi memiliki kemampuan dan kesempatan berkinerja bermutu, berkreasi dan berinovasi.

Spreitzer dalam Mahardiani (2004) menjelaskan bahwa terdapat empat karakteristik umum yang dimiliki *empowered people* yang relevan dengan konsep Thomas dan Velthouse (1990), yaitu :

- a. *Sense of meaning*, merupakan nilai tujuan pekerjaan yang dilihat dari hubungannya pada idealisme atau standar individu.
- b. *Sense of competence*, lebih merupakan kepercayaan individu akan kemampuan mereka dalam melakukan aktivitas mereka dengan menggunakan keahlian yang mereka miliki.
- c. *Sense of determination*, merupakan suatu perasaan memiliki suatu pilihan dalam membuat pilihan atau melakukan suatu pekerjaan.
- d. *Sense of impact*, merupakan derajat dimana seseorang dapat memengaruhi hasil pekerjaan baik strategik, maupun administratif

Dalam rangka memberdayakan sumber daya manusia, tentunya informasi yang jelas dan akurat tentang apa yang menjadi visi dan misi yang dicanangkan dari suatu program yang telah ditetapkan, sehingga akan berdampak pada tumbuhnya sikap memiliki (*sense of belongingness*) bagi setiap individu dalam lingkungan kerja, yang akhirnya berpengaruh pada peningkatan motivasi dan moral kerja tinggi. Melalui sistem pemberdayaan sumber daya manusia, diharapkan akan menghasilkan SDM yang berkualitas, yaitu SDM yang mampu memenuhi tuntutan tugasnya dan mengembangkan dirinya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan.

Pemberdayaan SDM ini tidak hanya menyangkut aspek intelektual tetapi juga emosional dan spiritual (moral, motivasi dan budi pekerti). Tidak hanya menciptakan orang-orang yang menguasai teori, tetapi juga orang-orang yang mahir dalam praktek (teknokrat dan praktisi). Tidak hanya menyangkut profesi tertentu, tetapi semua profesi dan bidang kehidupan. Namun demikian, tetap perlu memperhatikan skala prioritas sesuai ancaman nyata dan intensitas serta urgensi tantangannya. Pemberdayaan SDM ini harus dilakukan secara akseleratif dengan metode, sistem dan langkah-langkah yang konsepsional.

Peran strategis SDM ini dapat dielaborasi dari segi teori sumber daya, dalam rangka memberikan nilai tambah (*added value*) sebagai tolok ukur keberhasilan bisnis. Kemampuan SDM ini merupakan *competitive advantage* bagi perusahaan/bangsa.

Pemberdayaan SDM ke Arah Kesejahteraan Bersama (Indonesia – Malaysia)

Karakteristik bisnis abad 21 yang seolah-olah dunia semakin tanpa batas ditandai dengan perdagangan dunia yang kompetitif, tuntutan pelanggan semakin

tinggi, hak paten, faktor lingkungan, *product life cycle* semakin pendek, inovasi produk cenderung meningkat. Selama empat dekade keberadaannya, ASEAN pun telah mengalami banyak perubahan serta perkembangan positif dan signifikan yang mengarah pada proses pendewasaan (*maturity*). Kerjasama ASEAN kini menuju tahapan baru yang lebih integratif dan berwawasan ke depan dengan akan dibentuknya Komunitas ASEAN (*ASEAN Community*) pada tahun 2015. Hal ini tentunya tidak terlepas dari peran anggotanya terutama Indonesia dan Malaysia.

Hubungan antara manusia dan pembangunan ialah hubungan *dyadic* (dua arah) dan saling terkait satu sama lain (Firmanzah; 2011). Pembangunan ekonomi dan aktivitas produktif membutuhkan tenaga kerja terampil dan mampu menerjemahkan peluang pasar dalam inovasi produk dan jasa. Di sisi lain, semakin tingginya kemajuan dan kesejahteraan pembangunan ekonomi akan meningkatkan kemampuan suatu bangsa dalam meng-upgrade kompetensi dan keahlian tenaga kerja yang dimiliki.

Dalam rangka meningkatkan nilai kompetitif Indonesia dan Malaysia di mata dunia, akan diupayakan agar kedua negara dapat menjadi wilayah yang terbuka bagi para investor. Salah satunya adalah memungkinkan liberalisasi wilayah ASEAN untuk menjadi ramah investasi. Dalam pidatonya, Direktur Pelaksana Bank Dunia Sri Mulyani Indrawati (2011) mengatakan bahwa dalam rangka meningkatkan tingkat investasi yang berkualitas di kawasan ASEAN maka terdapat tiga hal yang perlu diperhatikan, yaitu : (i) Masalah infrastruktur, yang bisa dijalankan, tepat waktu, tepat kualitas, (ii) Masalah yang terkait dengan institusi. "Negara di ASEAN masih butuh untuk memperbaiki kualitas dari institusinya sehingga mereka bisa mempersiapkan infrastuktur itu untuk bisa dibangun tepat waktu, tepat kualitas, dan tepat harga tentunya, (iii) peningkatan sumber daya manusia, karena banyak negara ASEAN masih memiliki presentasi yang tinggi dari sisi unskill labour, termasuk Indonesia, Malaysia, Thailand. Artinya bahwa investasi dibidang pendidikan tinggi perlu diperbaiki, sehingga tidak hanya menghasilkan orang yang punya ijazah, tapi mereka juga harus dapat masuk ke pasar tenaga kerja yang baik. Perguruan tinggi juga harus bisa menghasilkan riset yang bisa memperbaiki teknologi sehingga bisa memperbaiki produktivitas dalam perekonomian.

Modal manusia dapat menjadi sumber daya manusia yang handal dalam pembangunan apabila kualitasnya tinggi. Dalam hal ini sumber daya manusia dalam pembangunan memiliki peranan penting dalam kaitannya untuk meningkatkan kualitas pembangunan dan menjaga kelangsungan pembangunan itu sendiri. Sumber daya manusia yang berkualitas bagi negara sedang berkembang merupakan faktor penting dalam upaya untuk mengejar ketertinggalan pembangunan dengan negara lain.

Sebagai respon atas hal tersebut, pemerintah Indonesia, Malaysia, dan Thailand sepakat melanjutkan kerja sama pelatihan sumber daya manusia melalui pelatihan kerja dan magang di perusahaan, sehingga mampu mendorong peningkatan sektor ekonomi di masing-masing negara. Ketiga negara berkomitmen untuk mengembangkan standar kompetensi kerja dan saling tukar menukar informasi atas potensi dan tantangan SDM di setiap negara.

Kenyataan bahwa keunggulan suatu bangsa bertumpu pada keunggulan sumber daya manusia (SDM), yaitu generasi muda penerus bangsa yang mampu menjawab tantangan-tantangan yang sangat cepat pentingnya peran Indonesia - Malaysia dalam menjaga stabilitas keamanan dan perdamaian di kawasan regional khususnya ASEAN. Untuk dapat masuk ke pasar ASEAN maka produk, jasa dan sumber daya manusia (SDM) Indonesia - Malaysia harus kompetitif. Daya saing nasional produk-/jasa dan SDM perlu menjadi perhatian semua kalangan. Penataan

industri hulu-hilir, pembiayaan, infrastruktur, de-birokratisasi, harmonisasi kebijakan sektoral dan vertikal merupakan faktor *sine-qua-non* bagi penciptaan daya saing Indonesia - Malaysia.

Hal ini tentunya merupakan momentum yang sangat berharga bagi Indonesia - Malaysia untuk terus dapat menunjukkan peranan yang konstruktif yang dapat memberikan manfaat yang besar bagi jembatan hubungan bilateral dengan negara-negara anggota ASEAN lainnya, terutama dengan Malaysia. Menyikapi perkembangan situasi global yang begitu cepat, Indonesia - Malaysia harus semakin siap, mematangkan kualitas diri (SDM) agar tidak larut dalam gelombang perubahan global. Melalui Kerjasama Indonesia – Malaysia, diharapkan akan dapat (i) Memacu pertumbuhan ekonomi Indonesia – Malaysia, (ii) menciptakan saling pengertian antar bangsa Indonesia – Malaysia dalam membina dan menegakkan perdamaian dunia, (iii) Menciptakan keadilan dan kesejahteraan sosial bagi seluruh rakyatnya. Kekuatan perguruan tinggi mampu menjadi kunci untuk memenangkan persaingan dan membangun kompetensi di sektor swasta, pemerintah, maupun entrepreneur bagi kedua bangsa melalui Pemberdayaan SDM ke Arah Kesejahteraan Bersama.

SIMPULAN

Keunggulan suatu bangsa bertumpu pada keunggulan sumber daya manusia (SDM), yaitu generasi muda penerus bangsa yang mampu menjawab tantangan-tantangan yang sangat cepat. Seiring dengan proses globalisasi yang semakin meluas, termasuk dalam kawasan Asia Tenggara, maka terjadi perubahan pula dalam hubungan Indonesia dan Malaysia. Perubahan-perubahan tersebut tidak dapat dihindari karena kepentingan nasional masing-masing negara masing mendominasi. Hal ini tentunya merupakan momentum yang sangat berharga bagi Indonesia - Malaysia untuk terus dapat menunjukkan peranan yang konstruktif yang dapat memberikan manfaat yang besar bagi jembatan hubungan bilateral dengan negara-negara anggota ASEAN lainnya, terutama dengan Malaysia. Menyikapi perkembangan situasi global yang begitu cepat, Indonesia - Malaysia harus semakin siap, mematangkan kualitas diri (SDM) agar tidak larut dalam gelombang perubahan global. Kekuatan perguruan tinggi mampu menjadi kunci untuk memenangkan persaingan dan membangun kompetensi di sektor swasta, pemerintah, maupun entrepreneur bagi kedua bangsa melalui Pemberdayaan SDM ke Arah Kesejahteraan Bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar Eby Hara. 2011. *Hubungan Malaysia dan Indonesia: Dari Saudara Serumpun ke `Smart Partnership`?*. Melalui <http://www.mahyudinalmudra.com/article/read/314/Hubungan-Malaysia-dan-Indonesia-Dari-Saudara-Serumpun-ke-Smart-Partnership>
- Davenport, T.O. (1999). *Human Capital: What it is and why people invest it*. Jossey-Bass: San Francisco
- Firmanzah. 2011. *Daya Saing SDM dan Pasar Tunggal ASEAN*. Melalui <http://www.mediaindonesia.com/read/2011/11/11/276143/284/1/Daya-Saing-SDM-dan-Pasar-Tunggal-ASEAN->

- Mahardian, 2004, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Pemberdayaan di RS Roemani Semarang, Tesis Program Pascasarjana Magister Manajemen UNDIP (tidak dipublikasikan).
- Nur Chasanah. 2008. Analisis Pengaruh *Empowerment*, *Self Efficacy* Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Pt. Mayora Tbk Regional Jateng Dan Diy). Thesis. Program MM. Undip. Semarang.
- Sadariusman, Eka, 2004, *Pemberdayaan: Sebuah Usaha Memotivasi Karyawan, Fokus Ekonomi*, Vol. 3, No.2.
- Thomas, K. W., Velthouse, B.A, 1990, *Cognitive Elements of Empowerment: an Enterpretative Model of Intrinsic Task Motivation*, Academy of Management Review, Vol:15, p: 4-666
- Ulrich, D. 1997. *Human Resource Champions : The Next Agenda for Adding Value and delivering Result*. Boston : Harvard Business School Press.
- Kbrikualalumpur, 2011. *Kerjasama Indonesia dan Malaysia Dibutuhkan untuk Menghadapi Ekonomi Global*, melalui http://www.kbrikualalumpur.org/web/index.php?option=com_content&view=article&id=754:kerjasama-indonesia-dan-malaysia-dibutuhkan-untuk-menghadapi-ekonomi-global&catid=35:berita-kbri&Itemid=178