



94/00.302

80302.pdf
DOKUMENTASI
UNIVERSITAS TERBUKA

L A P O R A N P E N E L I T I A N
AUDIT PENGEMBANGAN MENAJEMEN
DI UNIT KEGIATAN KELOMPOK BELAJAR MAHASISWA - UT

Oleh:

LILIK ASLICHATI
131 836 498

UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA
1992

LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN LAPORAN AKHIR
HASIL PENELITIAN

1. a. Judul Penelitian : AUDIT PENGEMBANGAN MANAJEMEN
DI UNIT KEGIATAN KELOMPOK
BELAJAR MAHASISWA UT (KBM-UT)
b. Macam Penelitian : Deskriptif
c. Kategori Penelitian : IV

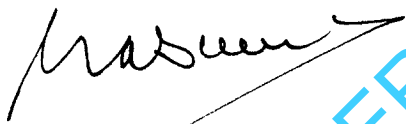
2. a. Peneliti : Dra. Lilik Aslichati
b. NIP : 131 836 498
c. Jenis Kelamin : Wanita
d. Pangkat/Golongan : Penata Muda/III/a
e. Jabatan : Staf Ahli Madya
f. Unit Kerja : Puslitabmas

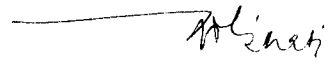
3. Pembimbing : Drs. Waskito Tjiptosasmito, MA
4. Lokasi Penelitian : Universitas Terbuka
5. Jangka Waktu : 3 bulan
6. Biaya yang Diperlukan : Rp. 350.000,- (tiga ratus limapuluh ribu rupiah)

Jakarta, 20 Mei 1992

Pembimbing,

Peneliti,


Drs. Waskito Tjiptosasmito, MA


Dra. Lilik Aslichati

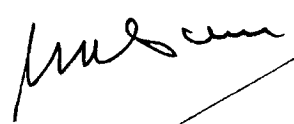
NIP 130 109 426

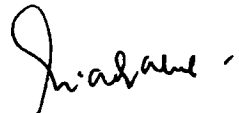
NIP 131 836 498

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK

Dekan,

KEPALA FUSLITABMAS-UT


Drs. Waskito Tjiptosasmito, MA


ARIA DJALIL
NIP. 130364776

NIP 130 109 426

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Karunianya sehingga saya dapat menyelesaikan laporan studi ini.

Ucapan terimakasih saya sampaikan kepada teman-teman di Kelompok Kegiatan Inovatif KBM yang telah membantu mengisi dan menyerahkan kuesioner studi ini.

Mudah-mudahan studi ini bermanfaat bagi upaya pengembangan manajemen pengelolaan karyawan di Universitas Terbuka.

Amin...

Jakarta, Mei 1992

Peneliti

UNIVERSITAS TERBUKA

D A F T A R I S I

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Tujuan	2
D. Manfaat Penelitian	3
II. LANDASAN TEORI	3 – 4
III. METODOLOGI	5
IV. HASIL	
A. Data Responden	6
B. Pelaksanaan Tugas	
a. Tugas Utama	6 – 9
b. Tugas Tambahan	9 – 10
c. Tugas Sampingan	10
C. Motivasi Bekerja di UT	10
V. PEMBAHASAN, KESIMPULAN DAN SARAN	11 – 12
BAHAN RUJUKAN	13

1. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di masa mendatang, sebagaimana disebutkan dalam statuta Universitas Terbuka, jumlah komponen struktur organisasi Universitas Terbuka akan menjadi hampir dua kali lipat dari yang ada saat ini. Perubahan struktur organisasi ini tentu akan membawa dampak yang luas terhadap pengelolaan sumberdaya yang ada.

KBM - UT adalah suatu kelompok kerja inovatif yang dibentuk oleh Rektor melalui Surat Keputusan Rektor No. 137a/PT45/Kep/1990 untuk melakukan tutorial intensif sebagai salah satu upaya menarik minat lulusan SLTA masuk menjadi mahasiswa UT. Dan sebagai suatu kelompok kerja inovatif, dalam melaksanakan kegiatan sehari-harinya KBM berada langsung di bawah pembinaan Rektor melalui Pembantu Rektor I.

Sebagai salah satu bagian dari sekian banyak unit kerja di UT, pengelolaan KBM dilakukan oleh staf UT dari berbagai Unit dan Fakultas. Pengelolaan semacam ini tentu unik, karena sebagaimana diketahui semua tenaga yang ada di UT pada dasarnya bertugas di Unit - unit dan dikoordinasi oleh Kepala Unit yang bersangkutan. Masing-masing tenaga tersebut - terutama tenaga edukatif - juga memiliki SAT-MINIKAL (Satuan Administrasi Fungsional) yang dalam hal ini adalah Fakultas. Sehingga jika seorang tenaga edukatif selain bertugas di Unit atau Fakultasnya juga bertugas di luar Unitnya, maka kegiatan ini sifatnya adalah kegiatan tambahan.

Kegiatan tambahan, bagaimanapun juga tentu tidak dapat disamakan dengan kegiatan utama atau pokok (di Unit atau di Fakultas); terutama jika dilihat dari jumlah jam kerjanya, sehingga akan menarik melihat bagaimana para tenaga tersebut membagi waktunya untuk melaksanakan tugas - tugas pokok dan tugas - tugas tambahan.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan tugas pokok adalah tugas pokok yang bersangkutan di Unit KBM (yang berarti tugas tambahan jika dilihat dari Unit pokoknya), sedangkan tugas tambahan adalah tugas - tugas tambahan lain yang dia lakukan selain di KBM.

Dengan melakukan audit manajemen di kelompok Kerja KBM diharapkan dapat diketahui efektivitas penggunaan tenaga yang ada di KBM - dan pada akhirnya manfaat kegiatan ini bagi UT secara keseluruhan.

B. Perumusan Masalah

Dengan latar belakang seperti disebutkan di atas, maka masalah yang ada secara umum dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar beban kerja dan jumlah tenaga kerja yang ada di masing-masing unit,
2. Bagaimana potensi manajerial para karyawan pada manajemen tingkat dasar dan madya, serta pelatihan apa yang dibutuhkan, dan
3. Apakah persepsi pimpinan unit terhadap tugas-tugas yang ada sama dengan persepsi anak buah atau bawahannya.

C. Tujuan

Secara Umum tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengukur beban kerja dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan KBM,
2. Mengukur potensi manajerial tenaga kerja tingkat dasar dan madya yang ada di KBM, dan
3. Membandingkan persepsi bawahan dengan pimpinan unit tentang tugas-tugas yang ada di KBM.

Secara khusus penelitian ini bertujuan mengumpulkan dan menganalisis data tentang:

1. Tugas pokok tenaga kerja yang ada di KBM kerja
2. Tingkat pendidikan tenaga kerja yang bertugas di KBM dan kesesuaiannya dengan pekerjaan yang dilakukannya
3. Tugas tambahan yang dilakukan oleh tenaga kerja yang ada di KBM
3. Volume dan hasil kerja KBM
4. Waktu yang dipergunakan dalam mengerjakan tugas-tugas di KBM
5. Tugas - tugas lain yang dilaksanakan selain di KBM
6. Tugas - tugas lain yang dilaksanakan di luar UT
7. Motivasi bekerja di UT.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pimpinan UT dalam memutuskan kebijakan pengembangan manajemen UT, khususnya di bidang realokasi karyawan - termasuk di kelompok kerja inovatif KBM.

II . LANDASAN TEORI

Audit Manajemen adalah suatu istilah yang antara lain digunakan untuk menjelaskan suatu kegiatan yang berhubungan dengan pengendalian mutu, yakni memantau seberapa jauh kebijaksanaan manajemen puncak dilaksanakan oleh manajemen madya dan dasar (Ishikawa, dalam bukunya "Pengendalian Mutu Terpadu", hal 214, dikutip oleh Wan Usman, 1992).

Salah satu bentuk kegiatan audit manajemen yang biasa dilakukan adalah analisis jabatan. Analisis jabatan adalah proses, prosedur dan teknik pengumpulan data pekerjaan yang diperlukan sebagai bahan penyusunan program pengelolaan personalia, seperti seleksi, penempatan, mutasi, promosi, latihan, penyusunan sistem gaji dan insentif, penentuan tingkat jabatan dan kepangkatan, dan sebagainya (Djoko Iman Sudarto, 1981, hal. 1).

Maksud dari kegiatan analisis jabatan adalah:

.TB1.20"

- untuk penentuan formasi pegawai (personnel establishment) yang lebih mantab dan rasional serta mengurangi pengaruh Parkinson's Law (kecenderungan menambah anak buah/staf)
- untuk mengadakan penilaian jabatan (job evaluation)
- untuk mengetahui dan mengerti tugas - tugas yang dilakukan oleh teman-teman sekerja/ se bagian/ unit
- menjaga kestabilan organisasi agar tidak terganggu oleh penggantian-penggantian pejabat dan mutasi
- untuk mempermudah usaha latihan (tailored to the job) dalam meningkatkan pengetahuan dan kecakapan / keahlian
- untuk mengetahui kegiatan-kegiatan yang penting tetapi masih belum dalam kondisi kritis dan sebaliknya
- untuk mengetahui kegiatan atau pekerjaan yang sudah tidak diperlukan lagi tetapi masih tetap dikerjakan
- dipakai sebagai sarana memperjelas pembuatan 'appraisal'
- dipakai untuk usaha peningkatan efisiensi dan produktivitas lebih lanjut, dan
- merupakan usaha pokok dalam mengendalikan dan menekan biaya organisasi (Untung Basuki, 1978, hal.2-3)

Hasil yang diperoleh dari kegiatan analisis jabatan, meliputi :

1. INFORMASI IDENTIFIKASI

- a. Nama pekerjaan dan nama lain dari pekerjaan
- b. Kode pekerjaan
- c. Unit organisasi di mana terdapat pekerjaan tersebut
- d. Ringkasan pekerjaan

2. PELAKSANAAN KERJA

- a. Tugas pekerjaan
- b. Fungsi pekerja (kompleksitas pekerjaan)
- c. Unsur tugas pekerjaan
- d. Tanggung jawab
- e. Bahan dan produk
- f. Peralatan

3. SYARAT PEKERJAAN

- a. Pendidikan formal
- b. Pendidikan non-formal dan latihan
- c. Pengetahuan kerja
- d. Ketrampilan kerja
- e. Pengalaman kerja
- f. Bakat
- g. Temperamen kerja
- h. Minat
- i. Syarat fisik

4. KONDISI KERJA

- a. Keadaan tempat kerja
- b. Resiko bahaya

5. HUBUNGAN DENGAN PEKERJAAN LAIN

- a. Pekerjaan lain yang mengawasi
- b. Pekerjaan lain yang diawasi
- c. Kerjasama dengan pekerjaan lain
- d. Jenjang karier

6. LAIN - LAIN

- a. Penjelasan istilah yang tidak dikenal umum dalam penyajian informasi pekerjaan (misalnya di ABRI)
- b. Pelaksanaan analisis jabatan, nama responden, unit organisasi, nama analis, dan tanggal pelaksanaan analisis jabatan (Djoko IS, 1981, hal 1 -2)

Dengan melakukan analisis jabatan di KBM diharapkan dapat diketahui pelaksanaan pekerjaan, apakah sudah sesuai dengan yang digariskan, hal-hal apa yang menjadi kendala, dan sebagainya.

III. METODOLOGI

Data penelitian ini diperoleh dari 7 orang yang diambil secara acak dari 12 orang pengelola KRM yang berasal dari unit-unit: Pembantu Rektor I(1 orang), Binmawa (1 orang), Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (3 orang), FKIP (1 orang), FMIPA (1 orang).

Kepada mereka diberikan daftar pertanyaan yang telah disusun bersama Tim Budaya Kerja. Agar tidak timbul penafsiran ganda atas pertanyaan-pertanyaan yang ada, diberikan pula bimbingan cara pengisian atau menjawabnya. Untuk melengkapi data yang belum terjangkau, dilakukan pula serangkaian wawancara terhadap sebagian dari responden di atas.

UNIVERSITAS TERBUKA

IV. HASIL

A. DATA RESPONDEN

1. JENIS KELAMIN

Wanita : 1 orang
 Pria : 6 orang

2. USIA

>50 tahun : 1 orang
 45 - 49 tahun : --
 40 - 44 tahun : 2 orang
 35 - 39 tahun : 2 orang
 30 - 34 tahun : 2 orang

3. PENDIDIKAN TERTINGGI

S2 : 1 orang
 S1 : 5 orang
 S0 : 1 orang

4. UNIT KERJA

PUSLITABMAS : 3 orang
 FKIP : 1 orang
 FMIPA : 1 orang
 PR I : 1 orang
 BINMAWA : 1 orang

5. SATMINBLAU

FKIP : 3 orang
 FMIPA : 2 orang
 FISIP : 1 orang
 PR I : 1 orang

B. PELAKSANAAN TUGAS

A. TUGAS UTAMA

Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan di sini dimaksudkan untuk mengungkap deskripsi tugas Unit (menurut persepsi pelaksana, bukan pimpinan Unit), jumlah yang melaksanakannya, volume yang dihasilkan dan bentuk keluaran Unit tersebut. Dari data yang ada diharapkan dapat diketahui penggunaan tenaga kerja yang ada di Unit yang bersangkutan; apakah sudah cukup efektif atau belum.

Dalam bagian ini juga ditanyakan sejauhmana kesesuaian latar pendidikan formal dengan tugas yang dilaksanakan, beban kerja yang dirasakan, tingkat kesenangan yang dirasakan, dan masalah-masalah apa yang dirasa perlu segera ditangani. Dengan mengetahui hal-hal tersebut diharapkan dapat diketahui apakah peletakan tenaga kerja di Unit tersebut sudah sesuai dengan pendidikan dan minat tenaga kerja yang ada atau belum.

RM 7.00"

Deskripsi Tugas, Jumlah yang Melaksanakan, dan Volume Kegiatan yang Dihasilkan per Satuan Waktu

No.	Deskripsi Tugas Unit	Jumlah Pelaksana	Volume yang Dihasilkan	Satuan Waktu
1.	Memilih matakuliah yang ditutorialkan	4 orang	1 set daftar mk yang ditutorialkan	1 semester
2.	Menyusun jadwal tutorial	4 orang	1 set daftar tutorial	1 semester
3.	Menyiapkan tutor	4 orang	1 daftar tutor	1 semester
4.	Menyiapkan pembimbing akademik (pa)	4 orang	1 set daftar pa	1 semester
5.	Menyiapkan ruangan dan sarana penunjang	4 orang	4 ruang tutorial dan sarana	1 semester
6.	Melaksanakan pendaf taran peserta KBM	3 orang	25 mahasiswa 200 mahasiswa 90 mahasiswa	91.1 91.2 92.1
7.	Melaksanakan pendaf taran mata kuliah	2 orang	1 set daftar mk yang diminta mhs	1 semester
8.	Memberikan informasi dan	4 orang		
9.	Menyelenggarakan admin keu	3 orang	1 laporan admin keu	1 bulan
10.	Melaksanakan tutorial	5 orang	9 mata kuliah	1 minggu
11.	Melaksanakan bimbingan	6 orang	35 mhs. KBM	1 semester
12.	Menyelenggarakan kegiatan kemahasiswaan	2 orang	1 kegiatan osma 1 kegiatan t.w.	1 semester
13.	Melakukan evaluasi kegiatan	4 orang	lap. evaluasi singkat	1 semester

tabel 2: Tugas Utama Paling Disukai, Tugas Utama Paling Tidak Disukai, Prestasi Terbesar, dan Jumlah yang Mengatakannya

Tugas Utama Paling Disukai	Jumlah	Tugas Utama Paling Tidak Disukai	Jumlah	Prestasi Terbesar	Jumlah
Menyusun jadwal tutorial	1	Mengantar surat	1	Menyelenggarakan adminku	1
Melakukan evaluasi kegiatan	1	Memilih mk yang ditutorkan	1	Menulis di media	1
Memberikan konsultasi kpd. mhs.	1			Meningkatkan jml. mahasiswa	1

tabel 3:

Kesesuaian dengan Pendidikan Formal, Tingkat Kesenangan dalam Mengerjakan, dan Jumlah yang Mengatakan

Kesesuaian dengan Pendidikan Formal					Tingkat Kesenangan				
100%	75%	50%	25%	0%	100%	75%	50%	25%	0%
1	1	3	1	1	4	2	-	1	-

DATATAN:

1. OUTPUT kegiatan Unit ini dapat dikelompokkan dalam 2 kelompok besar, yaitu output barang dan output jasa. Secara rinci output yang ada adalah sebagai berikut:

Output Jasa:

- konsultasi kepada mahasiswa
- tutorial setiap minggu
- pelayanan kepada mahasiswa dan tutor

Output Barang:

- daftar hadir mahasiswa
- daftar hadir tutor
- SK tutor
- SK Pembimbing Akademik
- SK Kegiatan/kepanitiaan

2. BEBAN KERJA YANG DIRASAKAN

Berat : 1 orang (14,28%)
 Sedang : 3 orang (42,86%)
 Ringan : 3 orang (42,86%)

3. MASALAH = MASALAH YANG DIRASA PERLU SEGERA DITANGANI

Masalah	Tentang	Jumlah yang Mengatakan
Ketenagaan	Jumlah kurang	1 orang
	Kemampuan kerja kurang	5 orang
	Disiplin kurang	6 orang
Perlengkapan / Ruangan	Perlengkapan kurang	7 orang
	Kurang luas	2 orang
	Panas	5 orang
	Gelap	1 orang
	Kurang ventilasi	6 orang
Sistem/pro	Sistem/prosedur tidak cocok	2 orang
Tugas yang berkaitan dg Unit lain	Komunikasi tidak cocok	1 orang
	Jadwal waktu tidak ditepati	4 orang
	Aturan main tidak jelas	3 orang

D. TUGAS TAMBAHAN

Fertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam bagian ini dimaksudkan untuk mengetahui mobilitas tenaga kerja yang ada di Unit KEM; apakah selain melaksanakan tugas-tugas pokok di Unit dan di Satmingkal, mereka juga masih melaksanakan tugas-tugas tambahan di Unit-unit lain.

tabel4:

Unit/Kegiatan, dan Jumlah yang Melaksanakan

No.	Unit/Kegiatan	Jumlah
1.	KEM	5
2.	LPW	4
3.	Tutorial	1
4.	Tim Budaya Kerja	1
5.	Tim Operasional	1
	Distribusi	
6.	Tugas-tugas kepa	4
	nitiaan	

Dari tabel ini terlihat bahwa unit tempat responden melakukan kegiatan tambahan terutama adalah KEM dan LPW. Kegiatan lain, seperti tutorial, Tim Budaya Kerja dan Tim Operasional Distribusi masing-masing hanya dilakukan oleh satu orang. Tugas-tugas di Fakultas Satmingkal tidak dirujuk oleh responden sebagai tugas tambahan, tetapi tugas-tugas dari Fakultas adalah tugas utama sebagai tenaga edukatif

tabel 5:

Kesesuaian Antara Tugas Tambahan dengan Tingkat Pendidikan dan Tingkat Kesenangan yang Dirasakan

Kesesuaian dengan Pendidikan Formal					Tingkat Kesenangan				
100%	75%	50%	25%	0%	100%	75%	50%	25%	0%
-	-	3	2	-	3	1	1	-	-

C. TUGAS SAMPINGAN

Pertanyaan-pertanyaan pada bagian dimaksudkan untuk mengetahui apakah selain melaksanakan tugas di Universitas Terbuka, tenaga kerja yang ada di KEM juga memiliki kegiatan di luar UT.

Ternyata, dari 7 responden, ada 2 responden yang mengatakan memiliki kegiatan sampingan di luar UT, yaitu sebagai tenaga pengajar yang dilakukan pada saat hari libur (Sabtu).

D. MOTIVASI BEKERJA DI UT

Motivasi	Jumlah yang Mengatakan
Memenuhi kebutuhan keluarga	4 orang
Pengembangan diri	4 orang
Memperoleh hari depan yang aman	3 orang
Mencari teman	1 orang
Mengabdikan kepada negara	1 orang
Mencari jabatan	—

BAB V. PEMBAHASAN, KESIMPULAN DAN SARAN

1. Pengelola KEM mayoritas adalah pria yang berusia antara 30 - 50 tahun dengan tingkat pendidikan tertinggi S2.
Unit kerja para pengelola KEM adalah beragam - tetapi mayoritas dari Puslitabmas dan dari berbagai Satmingkal - tetapi terbanyak Satmingkal FKIP.
Keadaan ini menunjukkan bahwa KEM adalah kelompok kerja yang dilola secara bersama oleh banyak tenaga dari berbagai unit dan fakultas.
2. Jika dilihat dari deskripsi tugas utama, jumlah yang melaksanakan dan volume yang dihasilkan per satuan waktu, nampaknya penggunaan tenaga kerja di KEM cukup efektif. Tetapi jika dilihat dari metode pengukuran yang dipergunakannya, yaitu metode daftar tugas perurangan, di mana setiap karyawan diminta mengisi macam dan volume pekerjaan yang dihasilkan serta waktu yang dipergunakan, maka hasil ini masih perlu diteliti kembali - sebab salah satu kelemahan metode ini adalah karyawan tidak mengisi dengan data yang sesungguhnya (Djoko IS, 1983, hal. 11). Oleh karena itu disarankan menanyakan kebenaran hasil tersebut kepada atasan langsung atau dalam hal ini kepada Direktur KEM. Begitu pula dengan output yang dihasilkan, perlu pengecekan kepada atasan di KEM.
3. Jika dilihat tugas utama paling disukai dan paling tidak disukai, maka nampak bahwa mengantar surat termasuk tugas yang paling tidak disukai. Tugas ini tidak ada dalam deskripsi yang ditulis responden - tetapi muncul di bagian ini, menunjukkan bahwa tugas tersebut memang ada. Dinyatakan oleh satu orang, menunjukkan bahwa tugas ini sesungguhnya terpaksa dia laksanakan, tetapi dengan konsekwensi jika dilaksanakan ruangan KEM tidak ada yang nunggu. Itulah sebabnya tugas tersebut paling tidak disukai.
4. Dan meskipun tugas - tugas di KEM tidak terlalu sesuai dengan pendidikan formalnya, tetapi umumnya responden menyenangi tugas - tugas yang diberikan. Begitu pula jika dilihat dari beban yang dirasakan; tugas - tugas di KEM umumnya tidak dirasa berat.
5. Masalah yang dirasa perlu segera diatasi umumnya adalah soal ketenagaan dan perlengkapan. Kemampuan dan disiplin serta perlengkapan kerja atau ruangan dirasa kurang mendukung kegiatan kerja di KEM.
6. Disamping melaksanakan tugas tambahan di KEM, para responden juga melaksanakan tugas - tugas tambahan di tempat lain yang meskipun tidak terlalu sesuai dengan pendidikan formalnya, tetapi tetap menyenangkan. Hal

ini dapat difahami karena untuk melaksanakan tugas-tugas ini mereka bebas menentukan sendiri tugas-tugas mana yang mereka sukai (LPW, Tim Budaya Kerja, dan sebagainya).

7. Dan selain bekerja di UT, beberapa responden juga memanfaatkan waktu senggangnya dengan bekerja di luar UT - umumnya menjadi tenaga pengajar di institusi pendidikan tinggi.
8. Sedang mengenai motivasi bekerja di UT, umumnya responden mengatakan ingin memenuhi kebutuhan keluarga dan juga untuk mengembangkan diri serta memperoleh hari depan yang baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

**DOKUMENTASI
UNIVERSITAS TERBUKA**

DAFTAR PUSTAKA

- Djoko Iwan Sudarto, Peranan Analisa Pekerjaan dalam Program Pengelolaan Personal , Makalah dalam Kursus Analisa dan Evaluasi Jabatan Departemen Pertambangan dan Energi, Pusat Pengembangan Teknologi Mineral, Proyek Pusat Pendidikan Teknologi Mineral, 1981
- Piroko Iwan Sudarto, Pengukuran Kerja , Makalah dalam Kursus Analisa dan Evaluasi Jabatan Departemen Pertambangan dan Energi, Pusat Pengembangan Teknologi Mineral , Proyek Pusat Pendidikan Teknologi Mineral, 1983
- Untung Darsuki, Analisa Organisasi , Buku Petunjuk, Biro Organisasi dan Tata Laksana PERTAMINA, Jakarta, 1978
- Wan Liman , Ringkasan Proposal Audit Pengembangan Manajemen di UT, Jakarta, 17 Februari 1992

UNIVERSITAS TERBUKA