

BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PERGURUAN TINGGI

Imam Wahyudi¹, Mohammad Nizarul Alim², Evi Malia³, Ika Oktaviana Dewi⁴

Universitas Trunojoyo Madura Bangkalan¹

Universitas Trunojoyo Madura Bangkalan²

Universitas Islam Madura Pamekasan³

Universitas Islam Madura Pamekasan⁴

Email: hectorsmaga@gmail.com, nizarul@trunojoyo.ac.id,
ikaoktavianadewi18@gmail.com, evimalia@uim.ac.id

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan budaya organisasi dan system pengendalian manajemen pada perguruan tinggi. Metode yang digunakan adalah study literatur melalui pendekatan kualitatif, dengan data skunder sebagai sumber data yang digunakan untuk menganalisis data hingga menjadi sebuah kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi pada perguruan tinggi digunakan untuk menunjukkan jati diri perguruan tinggi, selain itu penerapan budaya organisasi membawa pengaruh terhadap perguruan tinggi melalui nilai-nilai yang ditanamkan baik secara verbal maupun aturan yang berlaku. Sedangkan implementasi system pengendalian pada perguruan tinggi lebih kepada memitigasi terjadinya risiko dan ancaman dari eksternal maupun internal serta kualitas perguruan tinggi yang di gambarkan melalui hasil penilaian perguruan tinggi yang disebut dengan akreditasi. Pengelolaan yang baik akan membawa dampak yang baik, akan tetapi jika pengelolaan yang dilakukan tidak mengikuti aturan dan standar yang sudah ditetapkan maka stakeholder sebagai investor utama akan dapat menilai perguruan tinggi tersebut sehat atau tidak.

Kata Kunci: budaya organisasi, system pengendalian manajemen, perguruan tinggi

Abstract:

This study aims to describe the organizational culture and management systems of universities. The method used is a literature study through a qualitative approach, with secondary data as a data source used to analyze data to a conclusion. The results showed that the application of organizational culture in tertiary institutions was used to show the identity of the university, in addition to the application of organizational culture that influenced higher education through values implanted both verbally and in applicable rules. The control implementation system in higher education is more to mitigate risks and threats from external and internal as well as the quality of higher education which describes the results of higher education which is called accreditation. Good management will have a good impact, but if the management does not follow the rules and standards that have been set, stakeholders as the main investors will be able to judge the university is healthy or not.

Keywords: organizational culture, management control system, college

Pendahuluan

Budaya organisasi adalah sebuah nilai, aturan, norma, standar, perilaku, yang diyakini untuk menyelesaikan masalah internal maupun eksternal dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Budaya organisasi memiliki beberapa unsur seperti: 1) asumsi dasar, 2) nilai-nilai organisasi, 3) Norma-norma organisasi, 4) Artefak, 5) Harapan bersama (Muhammad, 2017)¹. Budaya organisasi merupakan pembeda suatu organisasi dengan organisasi lain yang ditandai dengan kepemilikan sistem organisasi oleh setiap anggota organisasi (Hendra, 2020)². Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap pembentukan perilaku seseorang. (Winanti et al., 2020) dalam membentuk perilaku kerja pegawai agar sesuai dengan nilai yang terkandung dalam organisasi dapat dilakukan melalui budaya organisasi. Setiap pegawai harus bisa memahami dan menerapkan nilai-nilai organisasi baik dalam lingkungan kerja atau pun diluar lingkungan kerja. Ketika seseorang tidak mampu menerapkan nilai - nilai organisasi dengan baik maka akan berdampak buruk bagi organisasi tersebut.

Budaya organisasi lebih banyak ditemukan dalam entitas bisnis, seperti penelitian yang telah dilakukan oleh (Haqq, 2018)³ pengaruh positif dan signifikan dari variable budaya organisasi pada kinerja pegawai. Dapat diketahui bahwa semakin tinggi budaya organisasi dalam organisasi, maka kualitas kinerja pegawai pada entitas bisnis semakin bagus. Budaya organisasi otoriter semakin meningkatkan efek STARA (Smart Technology, Artificial Intelligence Robotics and Algorithms) akan kesadaran tentang keridak amanan kerja yang dirasakan (Lingmont & Alexiou, 2020)⁴. (Islamy et al., 2020)⁵, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui berbagai pengetahuan menunjukkan pengaruh positif signifikan. Salah satu contoh perusahaan yang sudah menerapkan budaya organisasi adalah PT. Astra dalam penerapan budaya organisasi atau catur dharma yang telah dilakukan oleh PT. Astra sejak 1957 (ASTRA, n.d.)⁶.

Penerapan budaya organisasi pada organisasi nirlaba masih jarang ditemukan, dikarenakan organisasi nirlaba lebih mengutamakan menyediakan jasa dari pada memperoleh profit secara maksimum (Sartono, 2000)⁷. Perguruan Tinggi (PT) sebagai salah satu organisasi nirlaba tentunya ingin terus berkembang dan tetap melangsungkan keberlanjutannya. Perguruan tinggi swasta (PTS) yang pendiriannya diselenggarakan oleh masyarakat memiliki peluang untuk mengalami kemunduran dikarenakan *stakeholder* PTS bersumber dari mahasiswa, jika mahasiswa dalam PTS tersebut mengalami penurunan maka PTS tersebut

¹ Muhammad, S. (2017). PENTINGNYAPENGEMBANGAN BUDAYAORGANISASI PADAPERGURUAN TINGGI. *Jurnal Ilmiah Widya*, 4(April), 1-23.

² Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(3), 1-12

³ Haqq, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 56.

⁴ Lingmont, D. N. J., & Alexiou, A. (2020). The contingent effect of job automating technology awareness on perceived job insecurity: Exploring the moderating role of organizational culture.

⁵ Islamy, F. J., Yuniarsih, T., Ahman, E., & Kusnendi, K. (2020). The role of organizational culture, knowledge sharing and job satisfaction in higher education. *Management Science Letters*, 10(16)

⁶ <https://www.astra.co.id/About-Astra/Philosophy-Vision-Mission>

⁷ Sartono, A. (2000). *Manajemen Keuangan*. BPFE-Yogyakarta.

secara tidak langsung pendapatannya pun akan mengalami penurunan. (Winston, 1999)⁸ menyampaikan persaingan antar Perguruan Tinggi saat ini semakin tajam, dan sudah memasuki era *competitive market* saling bersaing untuk menarik minat mahasiswa dan meningkatkan pendapatannya. (Hanna, 1998) & (Marginson, 2004)⁹ perkembangan teknologi dan kemajuan zaman berdampak pada dunia PT untuk melakukan persaingan dengan PT lainnya.

Langkah selanjutnya untuk menghadapi era *competitive market* pada PT dengan cara menyaring budaya-budaya yang kurang baik dalam pelaksanaan dan perkembangan PT dimasa yang akan datang, karena PT sebagai wadah untuk mencetak generasi yang memiliki intelektual dan handal dengan penjaminan mutu pendidikan sebagai salah satu budaya akademik yang ada pada PT (Segara, 2018)¹⁰. Membangun budaya akademik dalam PT diperlukan sebuah proses sosialisasi dan pengawalan pada setiap kegiatan yang berlangsung dalam PT sehingga sivitas akademika PT akan terbiasa pada budaya-budaya yang sudah ada dalam PT tersebut (Multazam, 2019)¹¹. (Muhammad, 2017)¹² Mengembangkan budaya organisasi pada PT menjadi sebuah kepentingan yang harus dijalankan karena semua orang akan bekerja sesuai dengan nilai dan aturan yang telah disepakati agar sesuai dengan tujuan dan arah pendidikan tinggi di Indonesia yang tertuang pada (KEPUTUSAN MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL NOMOR: 232/U/2000 Tentang PEDOMAN PENYUSUNAN KURIKULUM PERGURUAN TINGGI DAN PENILAIAN HASIL BELAJAR SISWA, 2000) bahwa dalam rangka menyiapkan generasi intelektual dengan kualitas yang bagus harus memiliki kemampuan akademik dalam menerapkan, mengembangkan dan memperkaya ilmu pengetahuan¹³.

Tujuan Mewujudkan budaya akademik dalam perguruan tinggi antara lain untuk menciptakan *good university governance* (GUG). (Wijatno, 2009)¹⁴ mendefinisikan GUG sebagai penerapan konsep dasar dalam sistem dan proses dari *good governance* pada institusi PT melalui berbagai penyesuaian berdasarkan nilai yang dijunjung tinggi dalam penyelenggaraan PT dilakukan secara khusus dan pendidikan secara umum. Penerapan budaya akademik untuk mencapai GUG dalam PT dapat melalui Satuan Pengendalian Internal (SPI) dan Lembaga Penjaminan Mutu Internal (LPMI) (Sari, 2019)¹⁵. (Puspitarini, 2012) untuk

⁸ Winston, G. C. (1999). Subsidies, hierarchy and peers: The awkward economics of higher education. *Journal of Economic Perspectives*, 13(1), 13–36.

⁹ Hanna, D. E. (1998). Higher Education in an Era of Digital Competition: Emerging Organizational Models. *Online Learning*, 2(1), 66–95.

¹⁰ Segara, I. N. Y. (2018). Budaya Akademik Sebagai Salah satu Penjamin Pendidikan. *Purwadita*, 2(1), 11–17.

¹¹ Multazam, U. (2019). KEPIMPINAN DAN BUDAYA AKADEMIK DI PERGURUAN TINGGI. *Ta'dibi : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 128–147.

¹² Muhammad, S. (2017). PENTINGNYA PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI. *Jurnal Ilmiah Widya*, 4(April), 1–23.

¹³ KEPUTUSAN MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL NOMOR: 232/U/2000 Tentang PEDOMAN PENYUSUNAN KURIKULUM PERGURUAN TINGGI DAN PENILAIAN HASIL BELAJAR SISWA, Pub. L. No. 2000

¹⁴ Wijatno, S. (2009). *Pengelolaan Perguruan Tinggi Secara Efisien, Efektif dan Ekonomis Untuk Meningkatkan Penyelenggaraan Pendidikan dan Mutu Lulusan*. Salemba Empat.

¹⁵ Sari, A. S. (2019). *Sosialisasi SPMI Terapkan Budaya Mutu Berkelanjutan*. Majelis Diktilitbang Muhammadiyah.

mencapai GUG dalam PT sangat dipengaruhi oleh SPI¹⁶. SPI adalah lembaga yang memiliki tugas mengawasi, mengevaluasi serta mengendalikan kegiatan penyelenggaraan pendidikan yang sifatnya non akademik seperti audit internal yang tujuannya untuk transparansi kepada pimpinan PT sesuai dengan dikeluarkannya dengan (Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2017 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, 2017)¹⁷. Fungsi SPI pada PT adalah untuk membantu pimpinan dalam melakukan pengawas terhadap tupoksi masing-masing unit kerja di lingkungan pendidikan tinggi. Sedangkan lembaga penjaminan mutu internal adalah lembaga yang memiliki tugas, mengawasi, mengevaluasi serta mengendalikan kegiatan penyelenggaraan pendidikan yang orientasinya pada kualitas akademik PT seperti akreditasi program studi dan PT (U. RI, 2012)¹⁸.

SPI dan LPMI merupakan sistem pengendalian internal yang ada dalam tubuh organisasi, serta secara bersama-sama lembaga ini memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas PT. Sistem pengendalian manajemen sebagai penggerak, dalam peningkatan kualitas serta output yang dihasilkan juga berkualitas. Sistem pengendalian internal merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi melalui tahapan perencanaan, koordianasi, komunikasi, evaluasi, memutuskan serta memberikan pengaruh terhadap bawahan (Anthony & Govindrajan, 2002)¹⁹. Porporato 2006 dalam (Izzudin & Dahtiah, 2020) menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah suatu instrumen yang diciptakan secara formal untuk mencapai tujuan organisasi dan perilaku anggota organisasi yang diinginkan sehingga dapat meningkatkan peluang dan mendapatkan hasil yang diharapkan²⁰. Sistem pengendalian manajemen memiliki tujuan antara lain: 1) diperolehnya keandaalan dan integrasi informasi, 2) kepatuhan terhadap regulasi, rencana, prosedur, peraturan, serta ketentuan yang berlaku, 3) menjaga harta perusahaan dan 4) pencapain kegiatan yang ekonomis dan efisien (Sumarsan, 2013)²¹.

Beberapa penelitian yang membahas tentang sistem pengendalian diantaranya (Radianto, 2015) pengendalian internal lebih efektif dalam memotivasi individu, artinya mekanisme pengendalian dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja²². (Sugianto Yusuf et al., 2018) sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial memiliki pengaruh positif baik secara parsial dan secara simultan²³. Pentingnya sistem pengendalian

¹⁶ Puspitarini, N. D. (2012). Peran Satuan Pengawasan Intern Dalam Pencapaian Good University Governance Pada Perguruan Tinggi Berstatus PK-BLU. *Accounting Analysis Journal*, 1(2)

¹⁷ Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2017 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan,

¹⁸ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.

¹⁹ Anthony, R., & Govindrajan, V. (2002). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat.

²⁰ Izzudin, M. I. D., & Dahtiah, N. (2020). Pengaruh Strategi Bisnis dan Sistem Pengendalian Manajemen. Terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. ... *Accounting Literacy Journal*, 1(1), 9-19.

²¹ Sumarsan, T. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Indeks.

²² Radianto, W. E. D. (2015). Sistem Pengendalian Manajemen di Entrepreneurial University. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(2), 272-289.

²³ Sugianto Yusuf, P., Haizam Mohd Saudi, M., Nurmalasari, T., & Surayya Mohd Saudi, N. (2018). The Effect of Management Control System and Leadership Style on Managerial Performance (An

manajemen untuk mengendalikan rencana dan tujuan perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Chandra, 2017)²⁴.

Metode Penelitian

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui library research, yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan mempelajari literature-literatur dan tulisan-tulisan yang mempunyai kaitan erat dengan permasalahan yang diajukan dalam penelitian (Baidan et al., 2016)²⁵, melalui pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang menekankan analisis proses dari proses berpikir secara deduktif dan induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah (Kisworo & Iwan, 2017). Sedangkan sumber data penelitian ini adalah sumber data sekunder yang terdiri dari karya-karya penelitian ilmiah terdahulu yang relevan, berupa buku-buku serta karya ilmiah lainnya dengan berbagai sudut pandang. Sedangkan data yang digunakan adalah berbagai data kualitatif yang terjaga kualitasnya yang berbentuk kata-kata, kalimat, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto (Sugiyono, 2016) yang berasal dari berbagai sumber tersebut²⁶.

Pembahasan dan Hasil Penelitian

Definisi, Tujuan, Manfaat dan Pendekatan Prestasi

Berdasarkan telaah literatur diatas, serta tujuan penulisan makalah ini untuk ingin menyelidiki hubungan budaya organisasi dan sistem pengendalian manajemen pada PT. Hal ini, penting untuk dilakukan melihat perkembangan teknologi dan zaman sehingga menimbulkan dampak revolusi industry 4.0 memiliki pengaruh di berbagai sector public, bisnis, swasta, pemerintah, hingga pendidikan dapat merasakan bagaimana pengaruh tersebut. Pengaruh tersebut dapat ditularkan melalui budaya-budaya asing yang harus di filter agar tidak menghilangkan budaya yang sudah ada, karena tidak semua budaya baru yang masuk membawa dampak positif. Pencegahan masuknya budaya-budaya tersebut dapat dilakukan dengan cara melakukan sebuah pengendalian manajemen pada organisasi agar dapat menjaring budaya yang bermanfaat dan yang merugikan.

Budaya Organisasi dan Budaya Akademik

Budaya organisasi merupakan ciri atau pembeda suatu organisasi, berdasarkan background organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi menerapkan budaya organisasi maka akan terdapat perbedaan yang mencolok dari organisasi tersebut seperti dalam pencapaian tujuan organisasi, peningkatan kinerja, dan kualitas yang dihasilkan. Penerapan budaya organisas dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu secara tertulis dengan menggunakan media seperti poster, peraturan, serta pedoman karyawan, dan tidak tertulis media yang diggunakan seperti komunikasi secara lisan, pertemuan tatap muka, dan

Empirical Studies on SOE Company in Bandung). *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4.34), 274.

²⁴ Chandra, R. (2017). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojava Agri Nusa. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 619-633

²⁵ Baidan, Nashruddin, & Erwati, A. (2016). *Metodologi Khusus Penelitian Tafsir*. Pustaka Pelajar.

²⁶ Sugiyono. (2016). metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R & D. In *Bandung: Alfabeta*.

workshop. Penerapan budaya organisasi pada sebuah organisasi, para karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja dapat memberikan pengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan, dengan dibuktikan ketika perusahaan melakukan pengarahan dan rapat evaluasi dalam rangka meningkatkan profesional dan integritas karyawan, dan memicu inovasi-inovasi terbaru serta membangun jaringan teamwork guna mendukung tercapainya tujuan bersama (Haqq, 2018)²⁷.

Beberapa variabel yang telah diuji diantaranya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja serta lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan, artinya jika penerapan budaya organisasi di suatu perusahaan dengan baik maka akan meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan karyawan serta akan menimbulkan lingkungan kerja yang baik, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Pranitasari, 2020) dengan objek entitas bisnis²⁸. Penelitian yang serupa dengan objek yang berbeda yaitu entitas nirlaba, yang dilakukan oleh (Hendra, 2020) bahwa budaya organisasi sebagai instrument kompetitif yang mendukung strategi dan mampu mengatasi tantangan-tantangan yang ada. Budaya organisasi secara parsial dan simultan bersama dengan variabel pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Artinya, budaya organisasi jika diterapkan dengan baik akan meningkatkan kinerja karyawan dan tercapainya tujuan organisasi²⁹.

(Juliningrum & Sudiro, 2013) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat memberikan keyakinan serta kepercayaan kepada pegawai melalui nilai-nilai yang ada pada organisasi³⁰. Sehingga pegawai dalam melaksanakan tugas tidak mudah putus asa dan menyerah, tetapi lebih bersemangat dan memberikan yang terbaik dalam menyelesaikan tugas. (Tartika et al., 2017) dalam penelitiannya memiliki tujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di entitas bisnis³¹. Hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan antara lain:

1. Inovasi, memiliki nilai *mean* 4,10 artinya karyawan telah melakukan penemuan yang baru dan berbeda dari sebelumnya
2. Detail, memiliki nilai *mean* 4,15 artinya karyawan dapat memperhatikan secara detail, cermat dan teliti di setiap pekerjaan
3. Orientasi pada hasil, memiliki nilai *mean* 4,26 artinya manajemen perusahaan lebih fokus terhadap hasil daripada proses dan teknis untuk mendapatkan hasil tersebut

²⁷ aqq, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 56.

²⁸ Pranitasari, D. S. (2020). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 11(1)

²⁹ Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(3), 1-12.

³⁰ Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2013). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *JURNAL APLIKASI MANAJEMEN*, 11(4), 665-676.

³¹ Tartika, R. W., Utami, H. N., & Mukzam, M. D. (2017). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. Toyota Auto2000 Sukun-Malang).

4. Orientasi individu, memiliki nilai *mean* 4,19 artinya manajemen memperhitungkan dampak atas hasil individu pada organisasi
5. Orientasi pada tim, memiliki nilai *mean* 4,17 artinya orientasi kerja dikelompokkan menjadi tim bukan secara individu
6. Pengambilan resiko, memiliki nilai *mean* 4,12 yang artinya resiko dapat terjadi kapan saja, serta memiliki bahaya, akibat dan konsekuensi atas proses yang sedang berlangsung dan kejadian yang akan datang

Dasar dari konsep budaya organisasi diklasifikasikan menjadi 3 komponen yang saling berkaitan diantaranya: pertama system formal, memiliki potret bahwa setiap anggota organisasi wajib memahami dan melaksanakan peraturan organisasi dengan baik. Kedua system informal, dimana system ini memiliki potret hubungan antar individu dan hubungan antar kelompok dalam organisasi yang dilakukan diluar ketentuan formal. ketiga lingkungan eksternal organisasi, memiliki potret diluar organisasi terdapat variable yang tidak terkendali seperti system hukum, sosial budaya dan tata nilai masyarakat. Komponen tersebut dimiliki oleh PT sebagai sebuah organisasi nirlaba, dengan perbedaan kekuatan pengaruh antar komponen pada masing-masing PT (Muhammad, 2017)³².

Budaya organisasi penerapannya banyak ditemukan pada entitas bisnis yang tujuannya lebih kepada pencapaian laba karena dituntut untuk bertahan terhadap tekanan dan ancaman dari internal dan eksternal, berbeda dengan entitas nirlaba yang jarang ditemukan dikarenakan tujuannya tidak mengutamakan laba namun lebih mengedepankan jasa yang diberikan. PT sebagai salah satu organisasi nirlaba dengan perkembangan zaman yang begitu cepat dituntut untuk bertahan dari ancaman dan persaingan antar PT (Hanna, 1998)³³, (Marginson, 2004)³⁴

Persaingan PT, terutama PT swasta ditandai dengan adanya perubahan zaman dimana PT harus memiliki kualitas dan sejalan dengan visi, misi PT tersebut agar dapat menghimpun minat mahasiswa serta meningkatkan pendapatan (Winston, 1999)³⁵. Budaya organisasi yang dimiliki oleh PT dikenal dengan budaya akademik. Budaya akademik dapat dibentuk melalui pimpinan PT, dibantu sivitas akademika dengan maksud untuk menjaga nilai-nilai yang ada pada PT (Zarkasyi, 2017)³⁶. Sesuai dengan (U. RI, 2012) bahwa sivitas akademika wajib mengembangkan dan mempertahankan nilai-nilai budaya, tanpa membedakan suku, bangsa, ras dan agama³⁷.

Budaya akademik dapat dibentuk dengan 6 langkah menurut (Zarkasyi, 2017) diantaranya:

³² Muhammad, S. (2017). PENTINGNYA PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI. *Jurnal Ilmiah Widya*, 4(April), 1–23.

³³ Hanna, D. E. (1998). Higher Education in an Era of Digital Competition: Emerging Organizational Models. *Online Learning*, 2(1), 66–95.

³⁴ Marginson, S. (2004). Competition and Markets in Higher Education: A 'Glonacal' Analysis. *Policy Futures in Education*, 2(2), 175–244.

³⁵ Winston, G. C. (1999). Subsidies, hierarchy and peers: The awkward economics of higher education. *Journal of Economic Perspectives*, 13(1), 13–36.

³⁶ Zarkasyi, M. R. (2017). Membangun Budaya Akademik Pada Perguruan Tinggi Pesantren. *Al Tijarah*, 3(2), 65

³⁷ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi

1. Mengevaluasi keadaan organisasi serta menentukan tujuan strategis dapat dilakukan dengan cara membuat Rencana Strategis (RENSTRA) PT yang diperinci lagi menjadi Rencana Induk PT (RIP) dan Rencana Operasional (RENOP) disesuaikan dengan pembentukan budaya akademik PT.
2. Menganalisis budaya saat ini serta membuat gambaran budaya yang disesuaikan dengan kondisi PT cara yang dilakukan seperti mengevaluasi budaya saat ini dengan menggunakan Organization Culture Assesment Instrument (OCAI). Selanjutnya membuat konsep budaya akademik seperti, visi, misi, tujuan, standar operasional prosedur (SOP).
3. Menganalisis gap dengan keinginan PT dapat dilakukan dengan cara analisis OCAI dan membandingkan budaya yang ada serta penarikan gap atas budaya yang ada
4. Pengembangan budaya melalui rencana dapat dilakukan dengan cara melihat hasil dari sikap organisasi atas gap budaya saat ini
5. Merealisasikan rencana; dapat dilakukan dengan cara mendorong pimpinan untuk mensosialisasikan budaya akademik kepada para dekan, ketua program studi, serta orang-orang yang memiliki pengaruh terhadap organisasi. Selain cara sosialisasi, kegiatan akademik dan non akademik serta program PT dapat merealisasikan rencana seperti: a) prekrutan karyawan harus didasari dengan kriteria akademik, b) terdapat sistem penilaian kinerja berdasarkan prestasi akademik, c) adanya promosi terhadap karyawan yang berprestasi atau melaksanakan dan melambangkan budaya akademik, d) penggunaan symbol akademik organisai, seperti bahasa, slogan, tindakan yang nyata dan pengadaan objek material yang melambangkan budaya akademik. Symbol akademik harus divisualkan dan di pelihara oleh seluruh sivitas akademika
6. Mengevaluasi pelaksanaan perubahan serta membuat upaya baru sebagai solusi untuk mempertahankan perubahan budaya. Dapat dilakukan dengan cara memberikan *feed back* dari setiap pelaksanaan progam dan kegiatan agar budaya akademik tetap terjaga dengan baik³⁸.

(Segara, 2018) budaya akademik merupakan salah satu jaminan mutu pendidikan, agar sesuai dengan tujuan (U. RI, 2012) pada pasal 4 bahwa fungsi dari pendidikan tinggi: (a) sebagai wadah dalam mengembangkan skill dan pembentukan karakter peserta didik dalam mencerdaskan bangsa serta mewujudkan peradaban bangsa yang bermartabat. (b) pelaksanaan Tridharma yang lebih inovatif, response, terampil, memiliki daya saing, dan kooperatif dengan mengembangkan sivitas akademika. (c) penerapan nilai humaniora melalui pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi³⁹.

Melihat fungsi dari pendidikan tinggi dapat diketahui bahwa dalam menciptakan generasi berintelektual, unggul dan berdaya saing diperlukan sebuah

³⁸ arkasyi, M. R. (2017). Membangun Budaya Akademik Pada Perguruan Tinggi Pesantren. *Al Tijarah*, 3(2),

³⁹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.

usaha yang sangat keras, sehingga kinerja akademik orientasinya harus lebih luas melihat perubahan lingkungan yang terjadi pada masyarakat baik yang disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal yang akan berdampak pada PT. Perkembangan masyarakat yang begitu kompleks menuntut PT harus memiliki dan mengembangkan budaya akademik agar terciptanya generasi berintelektual, handal dan berdaya saing. Budaya akademik merupakan totalitas dalam kehidupan dan kegiatan akademik yang dihayati, dimaknai dan diamankan oleh sivitas akademika (Multazam, 2019)⁴⁰

Terciptanya budaya akademik pada suatu PT dapat dilakukan melalui SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal). Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi merupakan kegiatan sistematis untuk meningkatkan mutu pendidikan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan dengan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pendidikan tinggi dengan standar pendidikan tinggi (Menristekdikti, 2016)⁴¹. Mekanisme Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi terdiri atas: Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang kegiatannya berorientasi pada merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengendalikan, mengembangkan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Sedangkan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) berorientasi pada penilaian akreditasi untuk menentukan kelayakan dan tingkat pencapaian mutu program studi dan PT.

Penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dengan ISO 9001 pada entitas nirlaba yang dilakukan oleh (Budiarto et al., 2018) menunjukkan hasil SPMI dan ISO 9001 pada tabel kesesuaian klausul ISO 9001 dapat diklaim bahwa pelaksanaannya sesuai dengan standar SPMI terkait pencapaian target, serta sinkronisasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) dapat menunjang pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) Badan Akreditasi Nasional PT (BAN-PT) secara efektif dan efisien untuk pencapaian akreditasi unggul program studi dan PT. Penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal sesuai dengan tujuan (U. RI, 2012) untuk menciptakan PT yang berkualitas mutu dan berdaya saing.

Sistem Pengendalian Manajemen dan Satuan Pengendalian Internal

Sistem pengendalian manajemen didefinisikan sebagai yang sebuah sistem perencanaan yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi, dengan melaksanakan dan mengawasi dan melakukan evaluasi atas rencana yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2007)⁴². (Junita et al., 2018) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa sistem pengendalian manajemen memiliki pengaruh terhadap perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI⁴³. Tujuan dilakukannya penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial di RSUD kota jambi yang dilakukan (Yustien et al., 2013) menunjukkan pengaruh positif. Penerapan sistem pengendalian manajemen tidak terpaku pada sector bisnis,

⁴⁰ Multazam, U. (2019). KEPEMPIMPINAN DAN BUDAYA AKADEMIK DI PERGURUAN TINGGI. *Ta'dibi : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 128-147.

⁴¹ *Permenristekdikti No 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*.

⁴² Sistem Perancangan dan Pengendalian Manajemen

⁴³ Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan dengan Strategi Bisnis Sebagai Variabel Intervening: Studi pada Perusahaan Manufaktur terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 6(2), 204-220.

akan tetapi pada semua sector⁴⁴. Sector nirlaba dengan PT sebagai salah satu contoh dari sector nirlaba wajib menerapkan sistem pengendalian manajemen agar dapat meningkatkan kinerja sehingga terciptanya tata kelola yang baik (Asmawanti S & Aisyah, 2019)⁴⁵.

Sistem pengendalian manajemen pada PT dilakukan agar terciptanya tata kelola yang baik, dengan konsep *good university governance* (GUG) (Forest & P.G Albatch, 2007)⁴⁶. (Wijatno, 2009) mendefinisikan GUG sebagai penerapan konsep dasar dalam sistem dan proses dari *good governance* pada institusi PT melalui berbagai penyesuaian yang dilakukan secara khusus dan pendidikan secara umum berdasarkan nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi dalam penyelenggaraan perguruan tinggi⁴⁷. Konsep yang dimiliki GUG sejalan dengan pengelolaan perguruan tinggi (U. RI, 2012) serta untuk mencegah dari tindakan *fraud*. Secara empiris penelitian yang dilakukan (Alfuzanni & Djamil, 2019) menunjukkan bahwa SPI dan audit kepatuhan secara simultan memiliki pengaruh terhadap terwujudnya GUG⁴⁸.

Sistem pengendalian manajemen pada PT diaplikasikan melalui Satuan Pengendalian Internal (SPI). SPI adalah seluruh proses kegiatan rewiu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi yang bertujuan untuk mengendalikan kegiatan, mengamankan harta dan aset, terselenggaranya laporan keuangan yang baik, meningkatkan efektivitas dan efisiensi, dan mendeteksi secara dini terjadinya penyimpangan dan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan. SPI memiliki tugas dan fungsi diantaranya: a. menyusun program pengawasan; b. melakukan pengawasan pada regulasi dan program; c. mengawasi pengelolaan kepegawaian, keuangan, dan barang milik negara; d. pemantauan dan pengoordinasian tindak lanjut hasil pemeriksaan internal dan eksternal; e. pendampingan dan rewiu Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian dan Lembaga, serta rewiu laporan keuangan; f. pemberian saran dan rekomendasi; g. penyusunan laporan hasil pengawasan; dan h. pelaksanaan evaluasi hasil pengawasan (Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2017 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, 2017)

Pengaplikasikan sistem pengendalian manajemen melalui SPI sejalan dengan tujuan sistem pengendalian manajemen menurut (Sumarsan, 2013) yaitu 1) diperolehnya keandaalan dan itegritas informasi, 2) kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku, 3) melindungi harta perusahaan dan 4) pencapain kegiatan yang ekonomis dan efisien. Praktek pengendalian manajemen yang telah di implementasikan antara lain: perencanaan

⁴⁴ PENGARUH PENERAPAN STRUKTUR PENGENDALIAN MANAJEMEN MELALUI PROSES PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RUMAH SAKIT PEMERINTAH DI KOTA JAMBI. *Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 15(1), 487-492.

⁴⁵ Peran satuan pemeriksaan internal untuk mewujudkan good university governance dengan audit kepatuhan sebagai variable moderating. *Sorot*, 14(2), 41.

⁴⁶ *International Handbook of Higher Education*. Springer

⁴⁷ *Pengelolaan Perguruan Tinggi Secara Efisien, Efektif dan Ekonomis Untuk Meningkatkan Penyelenggaraan Pendidikan dan Mutu Lulusan*. Salemba Empat.

⁴⁸ Peran satuan pemeriksaan internal untuk mewujudkan good university governance dengan audit kepatuhan sebagai variable moderating. *Sorot*,

strategis, penganggaran, kinerja manajemen. Praktek pengendalian manajemen merupakan bentuk atau dimensi pengendalian manajemen yang disampaikan (Ouchi, 1979), (Flamholtz & Das, 1985), (Simons, 1994), (Whitley, 1999), (Malmi & Brown, 2008).

Penelitian yang dilakukan (Hinaya, 2018) tentang sistem pengendalian manajemen pada entitas bisnis menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan secara bukti empiris sistem pengendalian manajemen yang berupa sistem pengendalian interaktif sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hubungan budaya organisasi memperkuat hubungan sistem pengendalian manajemen dengan kapabilitas perusahaan⁴⁹. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan (Zamzami & Faiz, 2015) pada PT X terdapat beberapa unsur sistem pengendalian internal diantaranya:

1. Lingkungan pengendalian, sudah dikatakan cukup baik dalam menciptakan sistem pengendalian internal yang efektif seperti: a) adanya integritas dan etika dari pimpinan dengan menyusun kode etik, b) komitmen pada kompetensi, universitas mendorong seluruh sivitas akademika untuk memiliki sertifikat kompetensi dan profesi serta melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, c) filosofi manajemen dan gaya operasi, pimpinan dalam hal ini mendukung dan mengembangkan struktur pengelolaan keuangan yang baik sehingga terciptanya efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pelaporan keuangan.
2. Evaluasi penilaian resiko, lebih sering dilakukan oleh satuan pengawas internal (SPI) dalam mengidentifikasi dan menganalisis resiko.
3. Evaluasi informasi dan komunikasi, adanya informasi dan komunikasi seperti sistem pengelolaan keuangan dan sistem akademik
4. Evaluasi aktivitas pengendalian, telah dilakukannya *review* atas pencapaian kinerja, pembinaan sumber daya manusia untuk pencapaian tujuan PT, dan pemrosesan data informasi yang hanya dikendalikan oleh orang-orang tertentu sesuai dengan masing-masing bidang.
5. Evaluasi pemantauan, kegiatan pemantauan dapat dilakukan dengan cara: a) monitoring kegiatan yang sedang berlangsung, b) tindak lanjut atas temuan audit untuk memastikan adanya solusi atas temuan hasil audit dan *review* lainnya⁵⁰

Penelitian yang dilakukan oleh (Chandra, 2017) mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen pada entitas bisnis menunjukkan dalam penerapan sistem pengendalian sudah baik dilihat dari pusat pertanggung jawaban, struktur organisasi dan sistem informasi serta tujuan telah terlaksana dengan baik. Sistem pengendalian manajemen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik sistem pengendalian manajemen suatu organisasi maka kinerja karyawan semakin baik menurut (Hinaya, 2018) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap

⁴⁹ Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Federal Internasional Finance Cabang Palopo. *Jurnal of Economic, Management and Accounting*, 1(1), 23–33.

⁵⁰ Evaluasi Implementasi Sistem Pengendalian Internal: Studi Kasus pada Sebuah Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(1)

kinerja karyawan pada entitas bisnis. Selain penerapan mutu pada PT, agar tertibnya pelaporan, pelaksanaan, kegiatan non akademik diperlukan pengendalian internal PT melalui satuan pengawas internal, yang telah diamanahkan dalam (Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2017 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, 2017).

Penutup

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat diketahui bahwa, budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap organisasi bisnis dan nirlaba. Budaya yang baik akan membawa dampak yang baik terhadap organisasi, jika sebaliknya maka organisasi tersebut juga akan merasakan dampaknya. Perguruan tinggi (PT) sebagai organisasi nirlaba yang telah mengalami perkembangan zaman dan teknologi dipaksa untuk bertahan dari era *competitive market*. Menghadapi era *competitive market* PT dengan mengandalkan layanan dan pelayanan, jaminan mutu pendidikan, kualitas peserta didik yang dihasilkan ketiga hal tersebut dipandang masyarakat sebagai tolak ukur sebuah PT. Masyarakat sebagai calon *stake holder* PT dapat menilai sebuah PT, dari manajemen dan tata kelolanya, masyarakat akan percaya jika PT tersebut telah dijamin kualitas layanan, pendidikan dan kualitas melalui penilaian institusi PT yang biasa dikenal dengan akreditasi. Semakin bagus akreditasi PT tersebut maka minat masyarakat terhadap PT akan meningkatkan kepercayaan pada PT tersebut. Hal ini tidak jauh berbeda terhadap laporan keuangan yang dihasilkan perusahaan untuk diketahui oleh investor untuk menanamkan modalnya.

Daftar Pustaka

- Alfuzanni, A., & Djamil, N. (2019). Peran satuan pemeriksaan internal untuk mewujudkan good university governance dengan audit kepatuhan sebagai variable moderating. *Sorot*, 14(2), 41. <https://doi.org/10.31258/sorot.14.2.41-51>
- Anthony, R., & Govindrajan, V. (2002). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat.
- Asmawanti S, D., & Aisyah, S. (2019). PERAN SATUAN PENGAWASAN INTERN DAN PENERAPAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP PENCAPAIAN GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE PADA PERGURUAN TINGGI DI KOTA BENGKULU. *Jurnal Akuntansi*, 7(2), 101-118. <https://doi.org/10.33369/j.akuntansi.7.2.101-118>
- ASTRA. (n.d.). *FILOSOFI, VISI & MISI PT. ASTRA*. Astra.Co.Id. <https://www.astra.co.id/About-Astra/Philosophy-Vision-Mission>
- Baidan, Nashruddin, & Erwati, A. (2016). *Metodologi Khusus Penelitian Tafsir*. Pustaka Pelajar.
- Budiarto, G., Yulianda, F., & Zulbainarni, N. (2018). Strategi Sinkronisasi Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Dengan ISO 9001 Program Sarjana IPB. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), 202-211. <https://doi.org/10.17358/jabm.4.2.202>
- Chandra, R. (2017). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojoya Agri Nusa. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*,

- 8(1), 619–633. <https://doi.org/10.33059/jseb.v8i1.202>
- Flamholtz, E. G., & Das, T. K. (1985). TOWARD AN INTEGRATIVE FRAMEWORK OF ORGANIZATIONAL CONTROL. *Accounting Organizations and Society*, 10(1), 35–50. <https://doi.org/10.1002/hed.20053>
- Forest, J. J. F., & P.G Albatch. (2007). *International Handbook of Higher Education*. Springer.
- Hanna, D. E. (1998). Higher Education in an Era of Digital Competition: Emerging Organizational Models. *Online Learning*, 2(1), 66–95. <https://doi.org/10.24059/olj.v2i1.1930>
- Haqq, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 56. <https://doi.org/10.26740/bisma.v9n1.p56-68>
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(3), 1–12. <https://doi.org/10.32493/smk.v3i3.7097>
- Hinaya. (2018). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Federal Internasional Finance Cabang Palopo. *Jurnal of Economic, Management and Accounting*, 1(1), 23–33.
- Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2017 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, 53 *Journal of Chemical Information and Modeling* 1689 (2017).
- Islamy, F. J., Yuniarsih, T., Ahman, E., & Kusnendi, K. (2020). The role of organizational culture, knowledge sharing and job satisfaction in higher education. *Management Science Letters*, 10(16), 3957–3966. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.014>
- Izzudin, M. I. D., & Dahtiah, N. (2020). Pengaruh Strategi Bisnis dan Sistem Pengendalian Manajemen. Terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. ... *Accounting Literacy Journal*, 1(1), 9–19. <https://jurnal-akuntansi.polban.ac.id/ialj/article/view/61>
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2013). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *JURNAL APLIKASI MANAJEMEN*, 11(4), 665–676. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/606/624>
- Junita, D., Sari, R. N., & Kurnia, P. (2018). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan dengan Strategi Bisnis Sebagai Variabel Intervening : Studi pada Perusahaan Manufaktur terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 6(2), 204–220. <https://ja.ejournal.unri.ac.id/index.php/JA/article/view/5270/4943>
- Lingmont, D. N. J., & Alexiou, A. (2020). The contingent effect of job automating technology awareness on perceived job insecurity: Exploring the moderating role of organizational culture. *Technological Forecasting and Social Change*, 161(October 2019), 120302. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120302>
- Malmi, T., & Brown, D. A. (2008). Management control systems as a package- Opportunities, challenges and research directions. *Management Accounting Research*, 19(4), 287–300. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2008.09.003>

- Marginson, S. (2004). Competition and Markets in Higher Education: A 'Glonacal' Analysis. *Policy Futures in Education*, 2(2), 175–244. <https://doi.org/10.2304/pfie.2004.2.2.2>
- Menristekdikti. (2016). *Permenristekdikti No 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*. [http://sipma.ui.ac.id/files/dokumen/U_SPMI_DIKTI/PERATURAN PERMENRISTEKDIKTI NOMOR 62 TAHUN 2016 TENTANG SPM PT.pdf](http://sipma.ui.ac.id/files/dokumen/U_SPMI_DIKTI/PERATURAN%20PERMENRISTEKDIKTI%20NOMOR%2062%20TAHUN%202016%20TENTANG%20SPM%20PT.pdf)
- Muhammad, S. (2017). PENTINGNYAPENGEMBANGAN BUDAYAORGANISASI PADAPERGURUAN TINGGI. *Jurnal Ilmiah Widya*, 4(April), 1–23. <https://e-journal.jurwidyakop3.com/index.php/jurnal-ilmiah/article/view/277>
- Multazam, U. (2019). KEPEMPIMPINAN DAN BUDAYA AKADEMIK DI PERGURUAN TINGGI. *Ta'dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 128–147. <https://e-jurnal.stail.ac.id/index.php/tadibi/article/view/24>
- Mulyadi. (2007). Sistem Perancangan dan Pengendalian Manajemen. In 3.
- Ouchi, W. G. (1979). Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms. *Management Science*, 25(9), 833–848. <https://doi.org/10.1287/mnsc.25.9.833>
- Pranitasari, D. S. (2020). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 11(1), 287. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Puspitarini, N. D. (2012). Peran Satuan Pengawasan Intern Dalam Pencapaian Good University Governance Pada Perguruan Tinggi Berstatus PK-BLU. *Accounting Analysis Journal*, 1(2). <https://doi.org/10.15294/aa.v1i2.706>
- Radianto, W. E. D. (2015). Sistem Pengendalian Manajemen di Entrepreneurial University. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(2), 272–289. <https://doi.org/10.18202/jamal.2015.08.6022>
- KEPUTUSAN MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL NOMOR: 232/U/2000 Tentang PEDOMAN PENYUSUNAN KURIKULUM PERGURUAN TINGGI DAN PENILAIAN HASIL BELAJAR SISWA, Pub. L. No. 2000 (2000). <https://mpd.umsida.ac.id/wp-content/uploads/2018/01/232u2000.pdf>
- RI, U. (2012). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sari, A. S. (2019). *Sosialisasi SPMI Terapkan Budaya Mutu Berkelanjutan*. Majelis Diktilitbang Muhammadiyah. <https://diktilitbangmuhammadiyah.org/id/sosialisasi-spmi-terapkan-budaya-mutu-berkelanjutan/>
- Sartono, A. (2000). *Manajemen Keuangan*. BPFY-Yogyakarta.
- Segara, I. N. Y. (2018). Budaya Akademik Sebagai Salah satu Penjamin Pendidikan. *Purwadita*, 2(1), 11–17. <https://www.neliti.com/publications/268209/budaya-akademik-sebagai-salah-satu-penjamin-mutu-pendidikan>
- Simons, R. (1994). How new top managers use control systems as levers of strategic renewal. *Strategic Management Journal*, 15(3), 169–189. <https://doi.org/10.1002/smj.4250150301>
- Sugianto Yusuf, P., Haizam Mohd Saudi, M., Nurmalasari, T., & Surayya Mohd Saudi, N. (2018). The Effect of Management Control System and Leadership Style on

- Managerial Performance (An Empirical Studies on SOE Company in Bandung). *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4.34), 274. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i4.34.25292>
- Sugiyono. (2016). metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R & D. In *Bandung: Alfabeta*. <https://doi.org/10.1164/rccm.200409-12670C>
- Sumarsan, T. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Indeks.
- Tartika, R. W., Utami, H. N., & Mukzam, M. D. (2017). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. Toyota Auto2000 Sukun-Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 45(1), 155–160. <https://media.neliti.com/media/publications/87840-ID-pengaruh-budaya-organisasi-terhadap-kine.pdf>
- Whitley, R. (1999). Firms, institutions and management control: The comparative analysis of coordination and control systems. *Accounting, Organizations and Society*, 24(5–6), 507–524. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(97\)00030-5](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(97)00030-5)
- Wijatno, S. (2009). *Pengelolaan Perguruan Tinggi Secara Efisien, Efektif dan Ekonomis Untuk Meningkatkan Penyelenggaraan Pendidikan dan Mutu Lulusan*. Salemba Empat.
- Winanti, W., Yuniarti, P., & Nengsih, S. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sdm dan Umum PT PLN (Persero) Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3). <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/6%0A67>
- Winston, G. C. (1999). Subsidies, hierarchy and peers: The awkward economics of higher education. *Journal of Economic Perspectives*, 13(1), 13–36. <https://doi.org/10.1257/jep.13.1.13>
- Yustien, R., Mirdah, A., & Kusumastuti, R. (2013). PENGARUH PENERAPAN STRUKTUR PENGENDALIAN MANAJEMEN MELALUI PROSES PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RUMAH SAKIT PEMERINTAH DI KOTA JAMBI. *Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 15(1), 487–492. <https://media.neliti.com/media/publications/43482-ID-pengaruh-penerapan-struktur-pengendalian-manajemen-melalui-proses-pengendalian-m.pdf>
- Zamzami, F., & Faiz, I. A. (2015). Evaluasi Implementasi Sistem Pengendalian Internal: Studi Kasus pada Sebuah Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(1). <https://doi.org/10.18202/jamal.2015.04.6003>
- Zarkasyi, M. R. (2017). Membangun Budaya Akademik Pada Perguruan Tinggi Pesantren. *Al Tijarah*, 3(2), 65. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v3i2.1590>