

**STUDI TENTANG PENGARUH PENGGUNAAN
TEKNOLOGI DAN SISTEM INFORMASI,
SISTEM MANAJEMEN MUTU, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJEMEN
PERGURUAN TINGGI SWASTA:
STUDI KASUS UNIVERSITAS BINA NUSANTARA**

Harjanto Prabowo¹; Bahtiar Saleh Abbas²; Meyliana³

ABSTRACT

Article discusses factors that influences college management performance, those are technology and information system, quality management system, and organization culture. The research is done by using Pearson correlation method, linear regression, and Customer Satisfaction Index (CSI) using cartesius diagram. Based on correlation test, there are only two out of three variables having significance correlation with performance management, that are quality management system and organization culture.

Keywords: *technology, information system, quality management system, organization culture*

ABSTRAK

Penelitian membahas faktor yang dianggap mempengaruhi kinerja manajemen perguruan tinggi, yaitu teknologi dan sistem informasi, sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi. Penelitian dilakukan dengan metode korelasi pearson, regresi linear, dan Customer Satisfaction Index (CSI) dengan diagram cartesius. Dilihat dari hasil uji korelasi didapat bahwa dari 3 variabel hanya 2 yang mempunyai korelasi signifikan dengan kinerja manajemen, yaitu sistem manajemen mutu dan budaya organisasi.

Kata kunci: *teknologi, sistem informasi, sistem manajemen mutu, budaya organisasi, manajemen perguruan tinggi swasta*

^{1, 2 dan 3} Staf pengajar Fakultas Ekonomi, UBiNus, Jakarta

PENDAHULUAN

Salah satu cita-cita bangsa, dengan dibentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia yang diproklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945, adalah mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan, sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945. Pendidikan di Indonesia sudah dilaksanakan mulai dari pendidikan dasar, menengah, dan pendidikan tinggi. Keterbatasan pemerintah dalam mencukupi kebutuhan warga negaranya dalam menuntut ilmu pada tingkat perguruan tinggi yang dikelola pemerintah (negeri), membuka peluang bagi warga atau kelompok warga masyarakat untuk membuka perguruan tinggi swasta.

Tuntutan mutu dalam pendidikan tinggi, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta, pada era globalisasi ekonomi dunia merupakan masalah mendesak yang pemecahannya tidak dapat ditunda lagi. Di sisi lain, kebutuhan akan pembaharuan fokus pada mutu dalam perguruan tinggi dipengaruhi oleh (1) Meningkatnya rasa ketidakpuasan atas kinerja sistem pendidikan tinggi yang ada; (2) Perubahan yang dramatis dari institusi pendidikan tinggi di dunia; (3) Perkembangan pangsa pasar dan kompetisi pada perguruan tinggi, diyakini bahwa perguruan tinggi merupakan kunci pekerjaan dan perkembangan karier seseorang; (4) Persaingan antarperguruan tinggi akan memicu timbulnya perkembangan teknologi pendidikan dan pembelajaran jarak jauh. Tuntutan mutu melahirkan perubahan sistem institusi perguruan tinggi yang berusaha menghasilkan sinergi yang bersifat global pula, melalui kerja sama dengan universitas di luar negeri dan kerja sama antardaerah. Kompetisi antarperguruan tinggi tidak dapat dihindarkan, menjawab tuntutan pangsa pasar yang semakin berkembang.

Mutu perguruan tinggi akan dipengaruhi oleh proses pengelolaan perguruan tinggi tersebut yang berkaitan dengan keinginan pasar, sumber daya manusia, dan sumber daya pendanaan yang disediakan, pilihan teknologi yang digunakan, dan sebagainya. Upaya pengembangan sebuah perguruan tinggi umumnya dapat dipilah ke dalam tiga kategori yang paling pokok, yaitu yang menyangkut Sumber Daya (*Resources*), Isi (*Content*), dan Proses (*Process*). Di samping itu, tentunya ada pula aspek yang lebih abstrak, seperti Wadah (*Organisasi*), Budaya (*Culture*), dan Tata-Nilai (*Value System*). Ketiganya tidak dapat dikembangkan sendiri-sendiri, walaupun mungkin pentahapan dan skala prioritas masing-masing dapat saja tergantung pada strategi lembaganya.

Proses pengelolaan perguruan tinggi merupakan bagian komponen kinerja manajemen perguruan tinggi yang terdiri atas proses, sumber daya, dan isi. Usaha pemerintah untuk merumuskan kebijakan yang memberikan paradigma baru pengelolaan perguruan tinggi ditandai dengan lahirnya PP 60 tahun 1999 dan PP 61 tahun 1999. Perubahan kebijakan itu dimaksudkan untuk mendukung perubahan paradigma

pengelolaan perguruan tinggi yang mengarah pada otonomi, mutu, akuntabilitas, akreditasi, dan evaluasi.

Perubahan paradigma baru pengelolaan perguruan tinggi sudah seharusnya diikuti dengan perubahan paradigma pengelola perguruan tinggi. Hal tersebut dilakukan dengan menempatkan nilai profesionalisme di dalam sistem dan sasaran kerjanya sehingga dapat mencapai mutu lulusan yang semakin baik. Dalam usaha mencapai kinerja manajemen perguruan tinggi, pengaruh lingkungan organisasi, baik langsung maupun tidak langsung, harus diperhatikan. Pengaruh lingkungan yang langsung terhadap organisasi perguruan tinggi adalah *stakeholder* perguruan tinggi yang terdiri atas dosen, staff, pimpinan/manajer, yayasan, mahasiswa, masyarakat, dan kompetitor.

Pengaruh yang tidak langsung terhadap organisasi adalah kondisi ekonomi, sosial, politik, dan teknologi yang mempengaruhi iklim organisasi beroperasi dan akan menjadi faktor potensial untuk berubah menjadi lingkungan yang berpengaruh langsung. Selain pengaruh lingkungan organisasi, kinerja manajemen perguruan tinggi juga terkait dengan visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi yang didasarkan pada dimensi (1) *Context* dikaitkan dengan rules dan sistem kerja; (2) *Content* yang dikaitkan dengan proses pelaksanaan manajemen perguruan tinggi; (3) *Conduct* yang terkait dengan kompetensi para manajer dalam mengelola perguruan tinggi; (4) *Product* yang terkait dengan *output* dan *outcome* perguruan tinggi.

Pengaruh lingkungan yang langsung dan tidak langsung terhadap organisasi perguruan tinggi, serta adanya keterkaitan visi, misi, tujuan perguruan tinggi terhadap kinerja manajemen membuat banyak faktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kinerja manajemen perguruan tinggi. Masalah untuk meningkatkan kinerja manajemen perguruan tinggi sejalan dengan masalah yang dihadapi untuk meningkatkan kinerja para manajer dan karyawan perguruan tinggi yang dapat terkait dengan kemampuan individu, sistem kerja/manajemen, penggunaan teknologi, dan budaya organisasi.

Universitas Bina Nusantara (UBiNus) merupakan perguruan tinggi swasta di Jakarta yang bermula sebagai pendidikan komputer jangka pendek dengan nama *Modern Computer Course* (tanggal 21 Oktober 1974), berkembang menjadi ATK atau Akademi Teknik Komputer (tanggal 1 Juli 1981) dengan membuka jurusan Manajemen Informatika dan Teknik Informatika. Status terdaftar diperoleh sejak tanggal 13 Juli 1984 dengan nama AMIK Jakarta membuka jurusan Komputersasi Akuntansi kemudian berubah menjadi AMIK Bina Nusantara pada tanggal 21 September 1985. Pada tanggal 17 Maret 1986 terpilih sebagai Akademi Komputer terbaik oleh Depdikbud melalui Kopertis III Jakarta.

Pada tanggal 1 Juli 1986 didirikan Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) Bina Nusantara dengan membuka program strata-1 (S1) jurusan Manajemen Informatika dan Teknik Informatika dan pada tanggal 1 Juli 1987 membuka jurusan Teknik Komputer (S1). Pada tanggal 9 November 1987, AMIK Bina Nusantara dilebur ke dalam STMIK Bina Nusantara, membentuk Sekolah Tinggi dengan program

Diploma III (DIII) dan program Strata-1 (S1). Pada tanggal 10 Mei 1993, dibuka Program Pascasarjana Magister Manajemen Sistem Informasi.

Pada tanggal 8 Agustus 1996 berkembang menjadi Universitas Bina Nusantara. (UBiNus), dengan fakultas dan jurusan yang lebih lengkap yang terdiri atas Fakultas Ilmu Komputer Fakultas Ekonomi, Fakultas Teknik, Fakultas Sastra, dan Fakultas MIPA. Universitas Bina Nusantara merupakan perguruan tinggi swasta di Jakarta yang telah mengimplementasikan sistem manajemen mutu dengan standard ISO-9000 sejak 1997. Selain itu, sesuai dengan visinya, teknologi dan sistem informasi sudah dikembangkan dan digunakan dalam kegiatan operasional dan manajerial di UBiNus. Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana deskripsi kinerja manajemen di Universitas Bina Nusantara?
2. Bagaimana implementasi sistem manajemen mutu dan teknologi dan sistem informasi di Universitas Bina Nusantara?
3. Apakah ada pengaruh teknologi dan sistem informasi, sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja manajemen perguruan tinggi?
4. Bagaimana meningkatkan kinerja manajemen di Universitas Bina Nusantara?

Tujuan penelitian yang dilakukan sebagai berikut.

1. Mempelajari dan mengungkapkan kinerja manajemen, implementasi sistem manajemen mutu, teknologi dan sistem informasi, serta budaya organisasi di Universitas Bina Nusantara.
2. Menganalisis dan mengetahui pengaruh teknologi dan sistem informasi, sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi terhadap kinerja manajemen perguruan tinggi.
3. Memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja manajemen perguruan tinggi di Universitas Bina Nusantara.

Manfaat penelitian sebagai berikut.

1. Penelitian ini akan mengungkapkan deskripsi kinerja manajemen perguruan tinggi di perguruan tinggi di Universitas Bina Nusantara. Hasil yang didapat diharapkan dapat memberikan gambaran yang lengkap tentang kinerja manajemen perguruan tinggi, faktor yang membedakan kinerja manajemen satu dengan yang lain sehingga dapat memberikan masukan bagi Yayasan Bina Nusantara.
2. Pengaruh teknologi dan sistem informasi, sistem manajemen, dan budaya organisasi menjadi salah satu hasil penelitian ini sehingga dapat digunakan oleh para pengambil keputusan dalam investasi di bidang perguruan tinggi

Kerangka Pemikiran

1. Kinerja Manajemen Perguruan Tinggi

Organisasi, menurut Gibson (1997:7) didefinisikan sebagai kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai individu

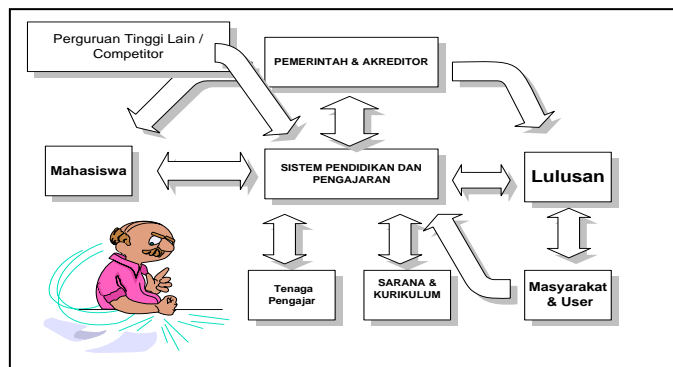
secara perorangan. Seberapa jauh sebuah organisasi mencapai tujuannya sangatlah bergantung pada anggota organisasi, terutama para manajer yang memimpin organisasi tersebut.

Pengertian Manajemen, menurut Stoner (1994:10), adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kinerja manajemen, menurut Stoner (1994:9), merupakan kinerja manajer dan karyawan secara bersama-sama yang didominasi oleh kinerja manajer dalam proses manajemen secara efektif dan efisien yang dipengaruhi oleh lingkungannya.

Perguruan tinggi merupakan salah satu bentuk organisasi yang bergerak dan mempunyai tujuan dalam bidang pendidikan tinggi. Fungsi manajemen menurut Stoner tersebut juga berlaku untuk manajemen perguruan tinggi.

Manajemen perguruan tinggi, disatu sisi dapat disamakan dengan manajemen perusahaan jasa lain, pelayanan merupakan faktor utama. Disisi lain, dapat juga dibandingkan dengan sebuah perusahaan manufaktur yang komponen utamanya adalah mahasiswa (sebagai *input*) dan ilmu pengetahuan, dan hasil keluarannya (*output*) berupa lulusan yang bermutu dan hasil penelitian yang dilakukan oleh perguruan tinggi. Menurut Prabowo (1999), model bisnis perguruan tinggi dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1 Model Bisnis Perguruan Tinggi

Berdasarkan Gambar 1 terlihat adanya keterkaitan dan saling mempengaruhi antarkomponen dalam model bisnis di perguruan tinggi sehingga kemampuan mengelola perguruan tinggi akan terkait dengan kemampuan mengelola masing-masing komponen dalam model tersebut.

Di sisi lain, dalam penelitian disertasinya, Rianto (2001:156) menyimpulkan bahwa ada korelasi antara kinerja manajemen dengan mutu lulusan perguruan tinggi.

2. Budaya Organisasi

Pengertian budaya organisasi, menurut Turner (1994:97), adalah perilaku yang sesuai, kontrak atau perjanjian, dan motivasi individu, berasal dari dalam diri orang-

orang kemudian diatur bersama menghasilkan kapasitas secara umum yang dapat memberikan penyelesaian terhadap kemenduaan, perselisihan atau dilema, termasuk melihat perilaku orang dalam organisasi.

Menurut Pearce (1991, :134-137), budaya organisasi adalah serangkaian asumsi yang dimiliki bersama-sama oleh setiap anggota organisasi secara umum yang terdiri dari keyakinan yang dihayati dan nilai yang dianuti secara umum oleh anggota organisasi. Kuat-lemahnya suatu budaya organisasi, menurut Dess (1993:89), dapat dilihat dari (1) Rasa identitas dan rasa kesatuan anggota organisasi; (2) Kemantapan hubungan antara sub kultur dan seluruh budaya organisasi; (3) Kemampuan budaya organisasi membantu pengembangan inovasi, kreatifitas, dan sikap keterbukaan terhadap ide baru; (5) Motivasi dari pimpinan (manajer) dan karyawan yang didasarkan pada penghargaan materi dan nonmateri.

Perguruan tinggi sebagai sebuah organisasi yang mempunyai anggota yang berinteraksi satu sama lain, tentu mempunyai budaya organisasi, walaupun sering tidak didefinisikan atau dirumuskan dengan jelas. Dalam penelitian disertasinya, Rianto (2001:156) menyimpulkan bahwa ada korelasi antara budaya organisasi dengan mutu lulusan perguruan tinggi.

3. Sistem Manajemen Mutu Perguruan Tinggi

Untuk mencapai tujuan organisasi dan menjalankan fungsi manajemen, diperlukan suatu sistem kerja yang mengatur hubungan antaranggota organisasi melalui urutan proses kerja yang sistematis dan mempunyai sasaran yang jelas. Sistem kerja yang berorientasi pada mutu telah mempunyai standar internasional yang dikenal dengan nama sistem manajemen mutu ISO-9000 yang merupakan salah satu standar yang digunakan sebagai metode dalam manajemen mutu.

Pengertian mutu berkembang sejalan dengan perkembangan masyarakat, begitu juga dengan sistem dan manajemen mutu. Sampai saat ini, pandangan produsen terhadap mutu produk dan jasa telah mengalami evolusi melalui empat era: era inspeksi, era pengendalian mutu secara statistik, era jaminan mutu, dan era manajemen mutu secara strategis.

Perguruan tinggi sebagai sebuah organisasi juga memerlukan sistem kerja yang baik sehingga dapat lebih menjamin tercapainya tujuan organisasi.

Sistem manajemen mutu perguruan tinggi, menurut Prabowo (2000), didefinisikan sebagai sebuah sistem yang mendasarkan pada standar sistem manajemen mutu, menunjukkan kompetensi lembaga, dan untuk menjamin berlangsungnya operasi terus-menerus dari seluruh proses perkuliahan, penelitian, dan pelayanan yang bermutu untuk pencapaian akhir produk jasa unggulan perguruan tinggi..

4. Pengertian Teknologi Informasi dan Sistem Informasi

Istilah Teknologi Informasi mulai digunakan pada tahun 1980-an merupakan pengembangan teknologi komputer yang dipadukan dengan teknologi informasi. Menurut Indrajit (2000:2) yang dimaksud Teknologi Informasi adalah suatu teknologi yang berhubungan dengan pengolahan data menjadi informasi dan proses penyaluran data/informasi tersebut dalam batas ruang dan waktu.

Pengertian Sistem Informasi, menurut Indrajit (2000:3), merupakan suatu kumpulan komponen perusahaan atau organisasi yang berhubungan dengan proses penciptaan dan pengaliran informasi.

Menurut O' Brien (1999:9), "*An information systems is an organized combination of people, software, hardware, communication networks, and data resources that collects, transforms, and disseminates information in an organization.*" Jadi, sistem informasi merupakan kombinasi komponen dalam perusahaan atau organisasi yang terdiri atas orang, sistem, dan prosedur, serta teknologi informasi untuk melakukan pengolahan data menjadi informasi dan menyalurkannya untuk digunakan oleh organisasi. Di dalam bisnis, sistem informasi dapat diklasifikasikan menjadi 2 bagian besar, yaitu sistem informasi pendukung operasi dan sistem informasi mendukung manajemen yang masing-masing masih terbagi lagi dalam bentuk yang lebih rinci. Perguruan tinggi sebagai organisasi layanan, tentu saja dapat memanfaatkan teknologi dan sistem informasi untuk kegiatan operasional maupun kegiatan manajerialnya.

5. Hubungan Teknologi dan Sistem Informasi dengan Kinerja Manajemen

Perkembangan teknologi informasi yang cepat dan maju, telah diaplikasikan dalam berbagai bentuk sistem informasi untuk mendukung kegiatan operasional dan manajemen. Sejalan dengan semakin ketatnya persaingan dalam bisnis, organisasi yang menggunakan Teknologi Informasi dapat menggunakannya untuk kekuatan bersaing. Di sisi lain, kinerja manajemen, sangatlah ditentukan dari prestasi para manajer dalam memimpin dan menjalankan fungsi manajemen dalam organisasi sehingga penggunaan teknologi dan sistem informasi akan dapat membantu meningkatkan kemampuannya. Dari hal tersebut, diduga ada hubungan pengaruh teknologi dan sistem informasi terhadap kinerja manajemen.

6. Hubungan Sistem Manajemen Mutu dengan Kinerja Manajemen

Salah satu tujuan organisasi adalah menghasilkan suatu produk yang akan digunakan oleh pemakai/*customer*, baik berupa produk jasa maupun produk barang. Di dalam mencapai tujuan organisasi itulah, fungsi manajemen yang menjadi tanggung jawab manajer dijalankan. Di dalam menjalankan fungsi manajemennya, para manajer memerlukan sistem kerja atau sistem manajemen yang baik. Sistem manajemen mutu merupakan sistem manajemen yang berfokus pada harapan pelanggan dan kepuasan pelanggan. Berdasarkan hal tersebut, diduga ada hubungan pengaruh sistem manajemen mutu terhadap kinerja manajemen.

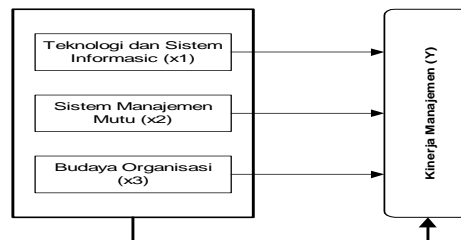
7. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Manajemen

Di dalam mencapai tujuan organisasi, para manajer memerlukan kerja sama dengan semua anggota organisasi, berinteraksi satu sama lain dalam menjalankan fungsi manajemen. Di dalam interaksinya, tumbuh komunikasi dan saling ketergantungan antara anggota organisasi dengan manajer. Kemampuan para manajer dalam menggerakkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis semata tetapi juga kemampuan dalam

mempengaruhi dan memberikan keyakinan kepada seluruh anggota organisasi tersebut untuk mencapai tujuan secara bersama-sama. Di sisi lain, budaya organisasi yang tumbuh dan berkembang dapat memberikan kekuatan atau sebaliknya kelemahan bagi para manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut, diduga ada hubungan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajemen.

8. Paradigma/Model

Bertitik tolak pada seluruh kerangka pemikiran tersebut, dapat dirumuskan paradigma atau model keterkaitan kinerja manajemen perguruan tinggi, budaya organisasi, teknologi dan sistem informasi, dan sistem manajemen mutu, seperti gambar berikut ini.



Gambar 2 Paradigma Penelitian

Hipotesis:

Hipotesis 1

Penggunaan teknologi dan sistem informasi, implementasi sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja manajemen perguruan tinggi

Hipotesis 2

Terdapat korelasi timbal balik antara teknologi dan sistem informasi, implementasi sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi

Desain Penelitian

1. Obyek penelitian adalah staf tingkat manajer di Universitas Bina Nusantara.

2. Jenis Penelitian

Dilihat dari tujuannya, penelitian ini ingin mendapatkan deskripsi tentang kinerja manajemen perguruan tinggi dan menguji perihai pengaruh penggunaan teknologi dan sistem informasi, implementasi sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi terhadap kinerja manajemen perguruan tinggi.

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, digunakan dua jenis penelitian, yaitu penelitian deskriptif dan penelitian verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan deskripsi tentang ciri-ciri variabel (kinerja manajemen perguruan tinggi, penggunaan teknologi dan sistem informasi,

implementasi sistem manajemen, dan budaya organisasi). Penelitian verifikatif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis.

Di dalam pengujian hipotesis, digunakan tipe penyelidikan hubungan pengaruh (*causality*) antara penggunaan teknologi dan sistem informasi, implementasi sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi terhadap kinerja manajemen perguruan tinggi.

3. Metode yang Digunakan

Mengingat jenis penelitian terdiri atas deskriptif dan verifikatif dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, metode penelitian yang digunakan adalah dua metode survei, yaitu *descriptive survey* dan *explanatory survey*. Tipe investigasi menggunakan tipe korelasi dan kausal.

4. Unit Analisis dan *Time Horizon*

Unit analisis yang diambil adalah individu manajer organisasi Universitas Bina Nusantara. Pengamatan menggunakan cakupan waktu “*one shoot*”/*cross sectional*.

5. Definisi, Operasionalisasi, dan Pengukuran Variabel

Variabel independen utama dalam penelitian ini adalah teknologi dan sistem informasi, sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi sedangkan variabel dependennya adalah kinerja manajemen perguruan tinggi.

Jabaran dan operasional masing-masing variabel dapat dilihat dalam Tabel 1.

Tabel 1 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel/ Subvariabel	Konsep Variabel/ Subvariabel	Indikator
Kinerja Manajemen	Penilaian terhadap kinerja pengelola perguruan tinggi	<ul style="list-style-type: none"> - Perumusan peraturan akademi - Perumusan standar kinerja manajemen - Perumusan dan pengisian jabatan penting - Pemanfaatan peluang yang memfasilitasi kinerja manajemen - Kesesuaian pelaksanaan manajemen dengan ketentuan - Kesesuaian pelaksanaan manajemen dengan kom petensi manajer - Dorongan pemanfaatan peluang organisasi - Dorongan bagi kinerja manajer - Kompetensi nyata yang dimiliki oleh para manajer - Kinerja nyata yang dilakukan para manajer - Keterkaitan dengan tujuan organisasi - Keterkaitan dengan kepentingan pelanggan

Tabel 1 Operasionalisasi Variabel Penelitian (lanjutan)

Budaya Organisasi	Penilaian terhadap kondisi penyelenggaraan perguruan tinggi	- Visi, Misi - Tujuan dan Sasaran - Strategi - Koordinasi - Kesepakatan - Nilai-nilai inti - Pembuatan perubahan - Perhatian pada pelanggan - Pembelajaran organisasi
Teknologi dan Sistem Informasi	Penilaian terhadap penggunaan teknologi dan sistem informasi	- Keterbaruan (up to date) - Kemudahan penggunaan - Kelengkapan aplikasi dengan kebutuhan proses bisnis - Kelengkapan data dan informasi yang diperlukan - Tingkat kebenaran data
Sistem Manajemen mutu	Penilaian terhadap sistem prosedur operasional pelaksanaan pelayanan pelanggan	- Kelengkapan - Kejelasan - Sosialisasi - Mekanisme feedback dari pelanggan - Tindak lanjut pelaksanaan Audit Sistem

6. Teknik Penentuan Sampel
Responden penelitian itu adalah staf tingkat manajer UBiNus yang berkantor di Kampus Syahdan, Anggrek, dan Kijang. Staf tingkat manajer di UBiNus adalah Kepala Biro, Kepala UPT, Ketua Jurusan, Sekretaris Jurusan, Dekan, Direktur, dan Rektorat. Jumlah staf tingkat manajer = 61 orang dan dalam penelitian ini 45 orang.
7. Teknik Pengumpulan Data
Dalam penelitian ini, digunakan kombinasi teknik pengumpulan data yang terdiri dari berikut ini.
 - a. Wawancara
 - o Dengan staf tingkat manajer di UBiNus yg diilih secara random dari populasi yang ada.
 - o Kuesioner, digunakan untuk pengumpulan data dari responden.
 - b. Observasi dilakukan terhadap sumber data sesuai dengan unit observasi/analisis yang telah disebutkan.
8. Metode Analisis
Sebelum pengambilan data dilakukan, dilakukan beberapa pengujian terlebih dahulu, yaitu pengujian validitas dan pengujian reliabilitas. Pengujian validitas dimaksudkan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur cocok mengukur apa yang ingin

diukur. Jadi, semakin tinggi validitas suatu alat ukur maka alat ukur tersebut semakin mengenai sasaran atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Pengujian reliabilitas untuk menunjukkan tingkat konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Jika suatu alat ukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran relatif konsisten maka alat ukur tersebut reliabel.

Untuk menganalisis dan menginterpretasikan data, digunakan dua jenis analisis, yaitu (1) Analisis deskriptif, digunakan untuk variabel yang bersifat kualitatif dan termasuk untuk menggali perilaku faktor penyebab; (2) Analisis kuantitatif, digunakan untuk mengukur data kuantitatif dan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Analisis itu ditekankan untuk mengungkapkan perilaku variabel penelitian. Untuk pengujian hipotesis, karena sebagian data yang diperoleh berskala ordinal, harus ditingkatkan menjadi data interval. Pengubahan data berskala ordinal menjadi interval dapat dilakukan dengan fasilitas perangkat lunak (*software*) komputer tertentu tetapi dapat juga dengan melalui *Method of Successive Interval* (MSI). Setelah dilakukan transformasi tingkat pengukuran melalui MSI, lanjutkan dengan menyiapkan pasangan data variabel dependen dan variabel independen semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis yang dijelaskan berikut.

9. Rancangan Pengujian Hipotesis

Hipotesis 1

Terdapat hubungan dan pengaruh antara penggunaan teknologi dan sistem informasi, implementasi sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja manajemen perguruan tinggi

Untuk menguji hipotesis tersebut, dilakukan dengan regresi linear model umum sebagai berikut.

$$Y_1 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Uji hipotesis:

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$$

H_1 : Salah satu dari b_1 s/d b_3 ada yang tidak sama dengan 0

Digunakan perangkat lunak/*software* SPSS versi 11.5 untuk mendapatkan hasil persamaan dan uji hipotesisnya.

Hipotesis 2

Terdapat korelasi timbal balik antara teknologi dan sistem informasi, implementasi sistem manajemen mutu, dan budaya organisasi

Untuk menguji hipotesis tersebut, digunakan konsep korelasi Pearson.

10. Rancangan Implikasi Penelitian Sebagai Pemecahan Masalah

Sesuai dengan identifikasi masalah yang dituliskan maka dengan melakukan penelitian yang mengacu pada tujuan penelitian dan metode penelitian, diharapkan akan didapatkan variabel dan keterkaitan antarvariabel yang dapat dipakai sebagai variabel solusi untuk pemecahan masalah. Setelah didapatkan variabel solusi, dilakukan analisis untuk mendapatkan model solusi yang jelas.

Dalam penelitian ini, model solusi dipakai untuk menjawab bagaimana upaya meningkatkan kinerja manajemen di Universitas Bina Nusantara.

Deskripsi Kinerja Manajemen di Universitas Bina Nusantara

Di dalam menjaga ketercapaian visi-misi dan sasaran yang telah ditetapkan, di UBiNus dikembangkan model *balance scorecard* yang telah dimodifikasi menjadi UBiNus *Scorecard*. UBiNus *Scorecard* yang disusun berisi ukuran target kuantitatif kinerja yang ingin dicapai dan sekaligus untuk memonitor ketercapaian target yang ada. Dalam pelaksanaannya, UBiNus *Scorecard* dikaitkan dalam sistem penyusunan rencana kerja dan anggaran serta evaluasinya. Selain UBiNus *Scorecard*, untuk mengevaluasi kinerja manajemen di UBiNus, juga dikembangkan ukuran yang terkait dengan kinerja jurusan. Mengingat kinerja jurusan merupakan tanggung jawab pengelola jurusan (ketua jurusan dan sekretaris jurusan) maka model tersebut merupakan model ukuran untuk kinerja manajemen. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diolah, didapatkan kondisi kinerja manajemen UBiNus adalah baik (mean 3,01).

Budaya Organisasi

Sejak tahun 2001 telah dirumuskan budaya organisasi UBiNus yang dikenal dengan nama Budaya Mutu. Rumusan budaya mutu terdiri atas beberapa hal berikut.

1. Percaya kepada Tuhan Yang Maha Esa (*Trust in God*).
2. Ketuntasan (*sense of closure*).
3. Perbaikan menerus (*continous improvement*).
4. Penggunaan tolok ukur (*benchmarking*).
5. Kekeluargaan (*sense of belonging*).

Untuk melaksanakan budaya mutu tersebut, juga telah dirumuskan nilai dan etos kerja.

Nilai Kerja:

- | | |
|--------------|---------------------------------|
| a. Konsisten | e. Adil |
| b. Egaliter | f. Peduli |
| c. Jujur | g. Berani dan bertanggung jawab |
| d. Terbuka | |

Etos Kerja:

- a. Memberi teladan dan komitmen
- b. Saling menghormati dan menghargai
- c. Berkomunikasi dengan baik
- d. *Give credit to everyone*
- e. *Improve others*

Budaya mutu tersebut telah disosialisasikan melalui banyak kegiatan sehingga diharapkan menjadi budaya mutu semua orang di UBiNus dan dikenal dengan istilah Binusian. Berdasarkan hasil pengolah kuesioner, didapatkan kondisi budaya organisasi di UBiNus adalah baik (mean 3,00).

Teknologi dan Sistem Informasi

Sesuai dengan visi dan misi UBiNus yang akan menjadi panutan di bidang penerapan teknologi informasi, penggunaan dan pengembangan sistem informasi dengan memanfaatkan teknologi informasi mendapat perhatian utama. Semua komputer yang digunakan baik oleh pimpinan, staf administrasi, dosen, dan laboratorium, baik ditingkat Rektorat, Direktorat, maupun Dekanat, terhubung dalam jaringan BiNus (BiNus Net) yang menghubungkan Kampus Syahdan dengan Kampus Anggrek melalui *fiber optic* dan dengan Wibowo Center melalui *radio link*. Sarana teknologi informasi yang digunakan meliputi 1500 PCC, 65 infocus, jaringan internet, 15 warnet, cyber@accws club dengan 100 PC, *phone services*, jaringan *fiber optic*, perpustakaan digital.

Unit organisasi yang mengelola dan mendukung kebutuhan *user* di semua fakultas dalam memanfaatkan teknologi informasi antara lain UPT TI Development, UPT TI Operations, UPT Cyber@ccess, UPT Lab S/W, UPT Lab H/W, *Applied Technology Lab*, *Learning Resource Center*, dan *Product Development Center*. Jumlah staf yang terkait langsung dengan pengembangan dan operasional sistem informasi sebanyak 70 orang. Saat ini, semua proses secara administrasi telah *fully computerized* dan hampir semua kegiatan manajemen, pelayanan, dan kegiatan pembelajaran pun telah dilakukan menggunakan komputer. Dari hasil pengolahan data kuesioner, dapat dilihat bahwa teknologi dan sistem informasi UBiNus adalah baik (mean 2,84).

Implementasi Sistem Manajemen Mutu di UBiNus

Sistem manajemen mutu yang diimplementasikan di UBiNus mengacu pada standar ISO-9000 versi 2000 dengan lingkup sertifikasinya proses desain kurikulum dan materi kuliah, operasional perkuliahan, pengajaran, dan penelitian pada Program Pendidikan Diploma Tiga, Strata Satu, dan Strata Dua. Sebelumnya, sejak tahun 1997 – 2001, standar yang dipakai adalah ISO-9000 versi 1994. Persyaratan dokumentasi sistem mutu yang diminta oleh ISO-9000 versi 2000 telah dipenuhi oleh UBiNus yang pengendaliannya dilakukan oleh BKM menggunakan fasilitas *work-flow* yang ada di *Lotus Notes*.

Semua dokumentasi yang bersifat rutin dan pelaporan hasil *review* manajemen disimpan dalam bentuk *file* elektronik yang dapat diakses oleh semua staf pimpinan yang mempunyai hak atas akses tersebut. Kegiatan sosialisasi terhadap staf baru ataupun terhadap staf lama akibat adanya perubahan sistem selalu dilakukan, baik melalui kegiatan pelatihan/*workshop* maupun melalui kegiatan pertemuan/*meeting* yang dijadwalkan sehingga perkembangan sistem diharapkan dapat diketahui oleh semua staf dan dapat diimplementasikan.

Untuk memastikan jalannya sistem manajemen, di UBiNus sesuai tuntutan ISO-9000, dilakukan kegiatan Audit Mutu Internal (AMI) yang dilaksanakan 2 kali dalam 1 tahun (sekitar bulan April dan Oktober). Melalui AMI akan didapatkan kondisi nyata

pelaksanaan sistem manajemen yang nantinya akan dipakai sebagai bahan dalam rapat tinjauan manajemen. Selain AMI, setiap bulan Mei dan November, UBiNus mengikuti audit sistem mutu dari SGS sebagai organisasi independen yang mengeluarkan sertifikasi ISO-9000. Hasil audit eksternal itu juga menjadi bahan perbaikan implementasi sistem mutu. Rapat tinjauan manajemen diadakan 2 kali dalam satu tahun yang dipimpin oleh Rektor UBiNus dan menjadi tempat bagi pimpinan UBiNus untuk melakukan *review* atas beberapa hal berikut.

1. Ketercapaian sasaran mutu.
2. Ketercapaian KPI masing-masing unit kerja yang terkait dengan sistem manajemen.
3. Hasil AMI dan tindak lanjut hasil audit eksternal sebelumnya.
4. Evaluasi tingkat layanan kepada mahasiswa dan dosen (keluhan dan saran dari mahasiswa dan dosen).
5. Perubahan sistem dan prosedur.

Untuk menjalankan operasional sistem manajemen mutu, Rektor UBiNus dibantu oleh Biro Kendali Mutu yang dipimpin oleh seorang Kepala Perwakilan Manajemen (MR). Dari hasil pengolahan data kuesioner, dapat dilihat bahwa sistem manajemen mutu UBiNus adalah baik (mean 2,87).

Hasil Uji Hipotesis

Sesuai langkah yang dijelaskan sebelumnya, untuk menguji hipotesis, dilakukan terlebih dahulu tabulasi data hasil kuesioner dan perubahan data dari ordinal ke interval. Dengan *software* SPSS versi 11.5, dilakukan pengolahan data dengan teknik korelasi dan regresi linear.

1. Uji validitas dan reliabilitas.
Dari hasil uji *reliability analysis* didapat bahwa nilai Alpha adalah 0,8619 sehingga dapat dikatakan bahwa kuesioner itu adalah *reliable*.
2. Korelasi.
Untuk menguji hipotesis tentang adanya hubungan antarvariabel, digunakan korelasi dengan metode Pearson. Metode itu digunakan karena data yang diuji sudah diubah dari ordinal menjadi interval. Data yang diuji untuk masing-masing variabel adalah data hasil *composit* dari beberapa indikator pertanyaan, yaitu dengan cara dijumlahkan. Hasil pengujian variabel X dengan variabel Y dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2 Hasil Korelasi Antara Variabel X dengan Y

Variabel	Korelasi terhadap Y (D)	Nilai Signifikan
X1 (A)	0,042	0,783
X2 (B)	0,336	0,024 *
X3 (C)	0,642	0,000 *

Dari hasil tabel tersebut, terlihat bahwa pada tingkat kesalahan (α) = 5% hanya variabel Sistem Manajemen Mutu (B) dan Budaya Organisasi (C) yang mempunyai korelasi yang signifikan dengan Kinerja Manajemen. Untuk mengetahui hubungan antarvariabel X dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3 Hasil Korelasi Antarvariabel X

Variabel	X1 (A)		X2 (B)		X3 (C)	
	Korelasi	Signifikan	Korelasi	Signifikan	Korelasi	Signifikan
X1 (A)	1,000		0,255	0,091	0,334	0,025 *
X2 (B)	0,255	0,091	1,000		0,358	0,016 *
X3 (C)	0,334	0,025 *	0,358	0,016 *	1,000	

Pada tingkat kesalahan (α) = 5%, terlihat bahwa variabel Teknologi dan Sistem Informasi (A) dan Sistem Manajemen Mutu (B) mempunyai hubungan korelasi yang signifikan dengan Budaya Organisasi (C), begitu juga sebaliknya. Variabel Teknologi dan Sistem Informasi (A) memiliki hubungan korelasi yang signifikan dengan Sistem Manajemen Mutu (B) tetapi pada tingkat kesalahan (α) = 10%.

Regresi linear

Untuk menguji pengaruh variabel X terhadap Y, digunakan metode regresi linear. Hasil pengujiannya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4 Hasil Regresi Variabel X (X1, X2, X3) terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,683	,467	,428	3,783509

a *Predictors:* (Constant), total c, total a, total b

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	513,849	3	171,283	11,965	,000
	Residual	586,913	41	14,315		
	Total	1100,762	44			

a *Predictors:* (Constant), total c, total a, total b

b *Dependent Variable:* total d

Karena jumlah Y hanya satu maka nilai regresi yang dilihat adalah nilai R square yaitu 0,467. Untuk model itu, artinya variabel Teknologi dan Sistem Informasi (A), Sistem Manajemen Mutu (B), dan Budaya Organisasi (C) hanya memberikan pengaruh secara bersama-sama sebesar 0,467 terhadap Kinerja Manajemen (D), sisanya sebesar 0,533 dipengaruhi oleh faktor lain (faktor residual). Akan tetapi, model itu memiliki pengaruh yang signifikan, yaitu 0,000. Untuk melihat pengaruh masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5 Hasil Regresi per Variabel untuk Variabel X (X1, X2, X3) terhadap Y

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,267	4,610		2,878	,006
	total a	-,545	,306	-,218	-1,778	,083
	total b	,299	,237	,156	1,260	,215
	total c	,819	,157	,659	5,201	,000

a *Dependent Variable:* total d

Pada tingkat kesalahan (α) = 5%, hanya variabel Budaya Organisasi (C) yang memiliki pengaruh yang signifikan, yaitu 0,000 dan besar pengaruhnya 0,659. Variabel Teknologi dan Sistem Informasi (A) juga memiliki pengaruh yang signifikan yaitu 0,083 tetapi pada tingkat kesalahan (α) = 10% dan besar pengaruhnya 0,218 tetapi pada arah yang berlawanan. Untuk membuktikan apakah variabel Teknologi dan Sistem Informasi (A) dan Sistem Manajemen Mutu (B) memberikan pengaruh terhadap Budaya Organisasi (C) maka dilakukan pengujian regresi linear seperti tabel di bawah ini.

Tabel 6 Hasil Regresi Variabel X1 dan X2 terhadap X3

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,437	,191	,153	3,709041

a *Predictors:* (Constant), total b, total a

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	136,451	2	68,226	4,959	,012
	Residual	577,793	42	13,757		
	Total	714,245	44			

- a *Predictors: (Constant)*, total b, total a
 b *Dependent Variable: total c*

Hasilnya terlihat bahwa kedua variabel di atas secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan, yaitu 0,012 terhadap Budaya Organisasi (C) dan besar pengaruhnya 0,191. Untuk melihat pengaruh masing-masing variabel, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7 Hasil Regresi per Variabel untuk Variabel X1 dan X2 terhadap X3

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,527	4,085		3,067	,004
	total a	,524	,289	,260	1,811	,077
	total b	,451	,222	,291	2,030	,049

- a *Dependent Variable: total c*

Pada tingkat kesalahan (α) = 5%, hanya variabel Sistem Manajemen Mutu (B) yang memiliki pengaruh yang signifikan, yaitu 0,049 dan besar pengaruhnya 0,291. Variabel Teknologi dan Sistem Informasi (A) juga memiliki pengaruh yang signifikan yaitu 0,077 tetapi pada tingkat kesalahan (α) = 10% dan besar pengaruhnya 0,260.

Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian tersebut, terlihat bahwa hanya variabel Budaya Organisasi (C) yang memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Manajemen (D) sehingga dapat disimpulkan bahwa:

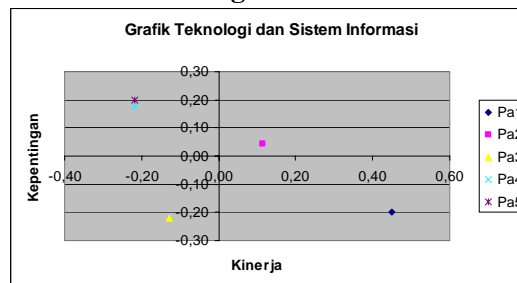
$$\text{Kinerja Manajemen} = f(\text{Budaya Organisasi})$$

Artinya, jika ingin kinerja manajemen meningkat maka budaya organisasi harus ditingkatkan. Untuk lebih melihat poin yang harus ditingkatkan dari masing-masing variabel, digunakan pendekatan *Customer Satisfaction Index (CSI)* pada Diagram Cartesius. Pada model itu, dilihat perbandingan antara harapan (yang diukur dengan derajat kepentingan) dan kenyataan (yang diukur dari kinerja sesungguhnya). Perangkat bantu yang dipakai adalah kuesioner. Untuk masing-masing pertanyaan, dihitung meannya kemudian dihitung mean dari satu variabel yang terdiri dari mean beberapa pertanyaan. Mean dari satu variabel digunakan untuk mendapatkan sumbu X dan Y kemudian mean dari masing-masing pertanyaan dipetakan untuk penentuan kuadran.

4	Diperbaiki / ditingkatkan	Dipelihara / dipertahankan	
1	Tidak perlu difollow up dlm waktu dekat	Sudah melebihi harapan / kepentingan responden	
1	CSI		4

Gambar 3 Diagram Cartesius
Hasil pengolahannya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

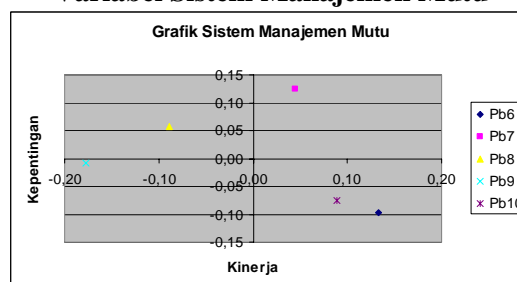
Variabel Teknologi dan Sistem Informasi



Gambar 4 Grafik Hubungan antara Kepentingan dan Kinerja variabel Teknologi dan Sistem Informasi

Pada tabel tersebut, *item* yang masuk pada kuadran “Diperbaiki/ditingkatkan” adalah Kelengkapan data dan informasi (a4) dan Tingkat kebenaran data/keakuratan data (a5) sedangkan yang perlu “Dipelihara” adalah Kemudahan penggunaan teknologi dan sistem informasi (a2).

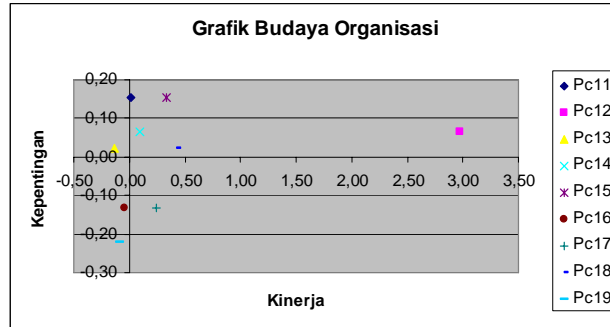
Variabel Sistem Manajemen Mutu



Gambar 5 Grafik Hubungan antara Kepentingan dan Kinerja variabel Sistem Manajemen Mutu

Pada tabel tersebut, *item* yang masuk pada kuadran “Diperbaiki/ditingkatkan” adalah Sosialisasi/tingkat pemahaman (b8) dan Mekanisme *feedback* dari pelanggan (b9) sedangkan yang perlu “Dipelihara” adalah Kejelasan Sistem Manajemen Mutu (b7).

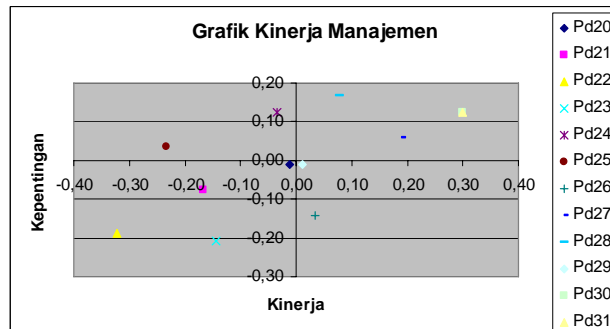
Variabel Budaya Organisasi



Gambar 6 Grafik Hubungan antara Kepentingan dan Kinerja variabel Budaya Organisasi

Pada tabel tersebut, *item* yang masuk pada kuadran “Diperbaiki/ditingkatkan” adalah Strategi (c13) sedangkan yang perlu “Dipelihara” adalah Visi dan misi (c11), Tujuan dan sasaran (c12), Koordinasi antar bagian (c14), Kesepakatan/komitmen (c15), dan Perhatian kepada pelanggan (c18).

Variabel Kinerja Manajemen



Gambar 7 Grafik Hubungan antara Kepentingan dan Kinerja variabel Kinerja Manajemen

Pada tabel tersebut, *item* yang masuk pada kuadran “Diperbaiki/ditingkatkan” adalah Pelaksanaan manajemen sesuai ketentuan yang berlaku (d24) dan Pelaksanaan manajemen sesuai dengan kompetensi manajer (d25) sedangkan yang perlu “Dipelihara” adalah Dorongan untuk meningkatkan kinerja manajer (d27), Kompetensi manajer (d28), Keterkaitan antara kinerja manajemen dengan tujuan organisasi (d30), dan Keterkaitan antara kinerja manajemen dengan kepentingan pelanggan (d31).

PENUTUP

Simpulan

Kinerja manajemen perguruan tinggi di UBiNus sudah dilakukan pengukuran dengan konsep *balanced scorecard*, yaitu UBiNus *Scorecard* serta model kinerja untuk jurusan Budaya Organisasi sudah dirumuskan dan disosialisasikan dengan nama Budaya Mutu yang terdiri atas Percaya kepada Tuhan Yang Maha Esa (*Trust in God*), Ketuntasan (*Sense of Closure*), Perbaikan Menerus (*Continuous Improvement*), Penggunaan Tolok Ukur (*Benchmarking*), dan Kekeluargaan (*Sense of Belonging*).

Penggunaan teknologi dan sistem informasi di UBiNus, khususnya untuk kepentingan kegiatan manajerial sudah banyak diwujudkan dengan adanya aplikasi khusus yang dapat dipakai. Sistem manajemen mutu yang diimplementasikan di UBiNus menggunakan standard ISO-9000 versi 2000 dengan lingkup sertifikasinya proses desain kurikulum dan materi kuliah, operasional perkuliahan, pengajaran, dan penelitian pada Program Pendidikan Diploma Tiga, Strata Satu, dan Strata Dua. Dari hasil pengolahan data, didapatkan kondisi sebagai berikut.

1. Diantara variabel independen, yaitu Teknologi dan Sistem Informasi, Sistem Manajemen Mutu, dan Budaya Organisasi, ternyata pada tingkat kesalahan (α) = 5%, hanya variabel Budaya Organisasi yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajemen. Jika pada tingkat kesalahan (α) = 10% maka Kinerja Manajemen di UBiNus dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Budaya Organisasi dan Teknologi dan Sistem Informasi.
2. Pada tingkat kesalahan (α) = 5%, terlihat bahwa variabel Teknologi dan Sistem Informasi dan Sistem Manajemen Mutu mempunyai hubungan korelasi yang signifikan dengan Budaya Organisasi, begitu juga sebaliknya. Variabel Teknologi dan Sistem Informasi memiliki hubungan korelasi yang signifikan dengan Sistem Manajemen Mutu tetapi pada tingkat kesalahan (α) = 10%.

Dengan diagram cartesius, didapatkan 4 kondisi antara tingkat kepentingan dengan tingkat kinerja dari masing-masing variabel penelitian, yaitu kondisi 1 (yang perlu dipertahankan), Kondisi 2 (yang perlu diperbaiki/ditingkatkan), Kondisi 3 (yang tidak perlu di-*follow up* dalam waktu dekat), Kondisi 4 (yang sudah melebihi harapan/kepentingan responden). Dalam tabel di bawah ini, dirangkum masing-masing kondisi untuk masing-masing variabel penelitian.

Tabel 8 Rangkuman Kondisi CSI

Variabel	Kondisi 1	Kondisi 2	Kondisi 3	Kondisi 4
Teknologi dan Sistem Infirmasi	- Kemudahan penggunaan (a2)	- Kelengkapan data dan informasi (a4) - Tingkat kebenaran data / keakuratan data (a5)	- Kelengkapan aplikasi utk kebutuhan proses bisnis	- Keterbaruan / up to date (a1)
Sistem Manajemen Mutu	- Visi dan misi (c11) - Tujuan dan sasaran (c12) - Koordinasi antar bagian (c14) - Kesepakatan / komitmen (c15) - Perhatian kepada pelanggan (c18)	- Strategi (c13)	- Nilai-nilai inti (c16) - Pembelajaran organisasi (c19)	- Perubahan yg terus menerus / continuous improvement (c17)
Budaya Organisasi	- Kejelasan (b7)	- Sosialisasi / tingkat pemahaman (b8) - Mekanisme feedback dari pelanggan (b9)		- Kelengkapan (b6) - Tindak lanjut pelaksanaan audit sistem (b10)
Kinerja Manajemen	- Dorongan utk meningkatkan kinerja manajer (d27) - Kompetensi manajer (d28) - Keterkaitan antara kinerja manajemen dgn tujuan organisasi (d30) - Keterkaitan antara kinerja manajemen dgn kepentingan pelanggan (d31)	- Pelaksanaan manajemen sesuai dengan ketentuan yang berlaku (d24) - Pelaksanaan manajemen sesuai dengan kompetensi manajer (d25)	- Perumusan peraturan akademi (d20) - Perumusan standar kinerja manajemen (d21) - Perumusan dan pengisian jabatan penting (d22) - Peluang yg memfasilitasi kinerja manajemen (d23)	- Dorongan dalam memanfaatkan peluang organisasi (d26) - Kinerja manajer (d29)

Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja manajemen di UBiNus, perlu dilakukan langkah untuk meningkatkan kualitas budaya organisasi dengan tidak mengabaikan kondisi teknologi dan sistem informasi serta sistem manajemen mutu.
2. Untuk meningkatkan kualitas penelitian, perlu dilakukan penyempurnaan dalam hal model paradigma penelitian sehingga akan didapatkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajemen.
3. Untuk memberikan manfaat yang lebih, bagi peneliti berikutnya dapat melakukan model penelitian ini di beberapa perguruan tinggi sehingga dapat diambil generalisasi atau simpulan.

DAFTAR PUSTAKA

- Besanko, David, Dranove David, and Shanley Mark. 2000. *Economics of Strategy*. John Wiley & Sons.
- Best, Roger J. 1999. *Market Based Management*. Second Edition. Prentice Hall.
- Callo, Jack D. 1996. *Competitive Advantage Through Information Technology*. Singapore: McGraw Hill.
- Cooper, Donald R. and C. William Emory. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Craven, David W. 2000. *Strategic Marketing*. Sixth Edition. Irwin-McGraw-Hill.
- Dess, Gregory G. and Alex Miller. 1993. *Strategic Management*. Singapore: MacGraw-Hill.
- DIKTI. "Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 1996-2005"
www.dikti.org.id
- Frederick, William C., Post James E., and Davis Keith. 1992. *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. Seventh edition. McGraw Hill.
- Indrajit, Richardus Eko. 2000. *Pengantar Konsep Dasar Manajemen Sistem Informasi dan Teknologi Informasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Lovelock, Christopher. 2001. *Service Marketing: People, technology, Strategy*. Fourth Edition. Prentice Hall International.

- Lupiyoadi, Rambat. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Praktek*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pearce, A John II and Richard B Robinson, Jr. 1991. *Strategic Management, Formulation, Implementation, and Control*. Boston: Irwin.
- Porter, Michael E. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- Porter, Michael E. 1985. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Prabowo, Harjanto. 1999. "Konsep dan Model Sistem Manajemen Mutu Perguruan Tinggi," *Makalah Seminar*.
- Prabowo, Harjanto. 2000. "Penerapan Budaya Mutu di Universitas Bina Nusantara," *Makalah Seminar*.
- Rianto, Bibit. 2001. "Mutu Universitas Bina Nusantara sebagai Perguruan Tinggi Swasta," Disertasi.
- Suhendro, Bambang. 1996. "Pengelolaan Perguruan Tinggi Dalam Menuju Peningkatan Kualitas yang Berkelanjutan." *Makalah seminar Management of Higher Education: ANTICIPATING THE YEAR 2020*, Jakarta, 27-28 Nopember 1996.
- Tampubolon, Daulat P. 2001. *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad 21*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.