

## BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PERGURUAN TINGGI DI SUMATRA UTARA

Sri Ida Royani Simanjuntak<sup>1</sup>, Nova Lavenda Barus<sup>2</sup>, Abram Philips Hamonangan Sihotang<sup>3</sup>, Margaretta Uli Asih Banurea<sup>4</sup>, Septinawati Pandiangan<sup>5</sup>, David Jesanto Saragih<sup>6</sup>  
[sri.simanjuntak@uhn.ac.id](mailto:sri.simanjuntak@uhn.ac.id)<sup>1</sup>, [ovalavenda77@gmail.com](mailto:ovalavenda77@gmail.com)<sup>2</sup>, [philipsabrahams2024@gmail.com](mailto:philipsabrahams2024@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[margaretbanurea@gmail.com](mailto:margaretbanurea@gmail.com)<sup>4</sup>, [septinawatipandiangan@gmail.com](mailto:septinawatipandiangan@gmail.com)<sup>5</sup>, [davidjesanto@gmail.com](mailto:davidjesanto@gmail.com)<sup>6</sup>  
Universitas HKBP Nommensen Medan

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meninjau korelasi antara kebudayaan perusahaan dan tata kelola manajemen pada institusi pendidikan tinggi di Sumatera Utara. dalam zaman Revolusi Industri 4.0, institusi pendidikan tinggi sebagai badan usaha harus berubah dengan cepat agar tetap relevan dan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya mendukung pemenuhan visi dan misi institusi, tetapi juga menjadi dasar bagi sistem pengendalian manajemen yang efisien. Sistem ini dirancang untuk memastikan bahwa semua kegiatan akademik dan administratif berjalan sesuai dengan sasaran strategis yang telah ditetapkan. Dengan metode kualitatif, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara yang mendalam dan analisis dokumen. Menunjukkan bahwa pelaksanaan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja operasional perguruan tinggi. Studi ini memberikan sumbangan penting terhadap sastra manajemen pendidikan dan memberikan wawasan praktis bagi administrator perguruan tinggi dalam membangun budaya organisasi yang mendukung pengendalian manajemen yang berhasil.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi , Perguruan Tinggi , Efektivitas , Sistem Pengendalian Manajemen

### PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, perguruan tinggi memiliki peran yang sangat vital dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten. Perguruan tinggi di Sumatera Utara, seperti halnya di wilayah lain di Indonesia, dihadapkan pada tantangan untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan perguruan tinggi dalam mencapai tujuannya adalah budaya organisasi dan sistem pengendalian manajemen.

Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut oleh seluruh anggota organisasi. Budaya ini mempengaruhi cara berpikir, berperilaku, dan berinteraksi di antara para anggota organisasi, termasuk dosen, staf, dan mahasiswa. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen dan loyalitas terhadap institusi.

Budaya organisasi lebih sering ditemukan dalam entitas bisnis. Penelitian (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021) “menunjukkan bagaimana budaya organisasi memiliki dampak yang menguntungkan dan besar terhadap kinerja pekerja. Budaya organisasi yang lebih tinggi dikaitkan dengan kinerja karyawan yang lebih berkualitas dalam entitas perusahaan masing-masing. Nilai-nilai, konvensi, standar, dan perilaku yang dianggap mengatasi masalah internal dan eksternal dalam mencapai tujuan organisasi membentuk budaya organisasi. Asumsi dasar, cita-cita organisasi, norma organisasi, artefak, dan harapan bersama merupakan beberapa komponen budaya organisasi.”

Budaya organisasi sendiri berperan krusial dalam membentuk karakter dan identitas sebuah institusi, termasuk perguruan tinggi. Dalam lingkungan perguruan tinggi, budaya organisasi yang kuat tidak hanya mendukung pencapaian visi dan misi institusi, tetapi juga menjadi dasar bagi sistem pengendalian manajemen yang efektif. Sistem pengendalian manajemen di perguruan tinggi dirancang untuk memastikan bahwa semua kegiatan akademik dan administratif berjalan sesuai dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Sistem ini mencakup berbagai mekanisme seperti pemantauan kinerja, evaluasi program, dan pengelolaan sumber daya yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas institusi.

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai seperangkat nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang dibagikan oleh anggota organisasi, yang mempengaruhi cara mereka berinteraksi satu sama lain dan dengan pihak eksternal. Nilai dan keyakinan mencakup prinsip dasar yang dianggap penting oleh organisasi, seperti integritas, inovasi, kerjasama, dan pelayanan, serta asumsi-asumsi dasar tentang bagaimana dunia bekerja, yang mempengaruhi persepsi dan tindakan anggota organisasi. Selain itu, norma-norma yang ada mengarahkan perilaku anggota melalui aturan-aturan tidak tertulis mengenai etika kerja, cara berpakaian, dan interaksi sehari-hari. Budaya organisasi juga terlihat melalui simbol dan artefak seperti logo, slogan, ritual, dan cerita-cerita yang menjadi ciri khas organisasi. Secara keseluruhan, budaya organisasi membentuk lingkungan kerja dan mempengaruhi kinerja serta kepuasan anggota organisasi.

Menurut (Sudarsono 2019) “Organisasi adalah pengaturan dan kumpulan pekerjaan yang berbeda-beda. Misalnya menurut jenis pekerjaan yang akan dilakukan, berdasarkan urutan, sifat, fungsi, waktu, dan kecepatan, antara lain. Sedangkan organisasi adalah penugasan individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugas yang harus diselesaikan agar terjadi usaha kerjasama guna mencapai tujuan bersama. Tugas operasional hanya dapat diselesaikan oleh orang yang menggunakan sumber daya kinerja.”

Sedangkan Schein, 1992 dalam (Sudarsono 2019) “asumsi dan gagasan bersama tentang dunia dan tempatnya di dalamnya, sifat waktu dan ruang, sifat manusia, dan interaksi manusia merupakan budaya suatu organisasi atau kelompok. Schein membedakan antara nilai-nilai mendasar yang mungkin konsisten atau tidak dengan keyakinan tersebut dan keyakinan fundamental, yang mungkin tidak disadari. Ketika nilai-nilai mereka bertentangan dengan gagasan fundamental, mereka tidak mewakili budaya secara adil.”

Gareth R. Jones dan Jennifer M. George mendefinisikan bahwa organisasi adalah kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. “Organisasi adalah kumpulan orang-orang yang bekerja sama dan mengoordinasikan tindakan mereka untuk mencapai berbagai tujuan atau hasil yang diinginkan di masa depan.” Sekelompok orang yang berkolaborasi dan merencanakan tindakan mereka untuk mencapai berbagai tujuan atau hasil yang diantisipasi di masa depan disebut organisasi.

Menurut David Boddy, organisasi adalah struktur sosial yang dirancang untuk memberikan hasil yang berkualitas tinggi. “Organisasi adalah tatanan sosial yang bertujuan untuk mencapai kinerja terkendali menuju tujuan penciptaan nilai.” Organisasi adalah struktur sosial yang dirancang untuk mencapai tujuan yang menciptakan nilai melalui kinerja yang terkendali. Secara terpisah, Mary Coulter dan Stephen Robbins mendefinisikan organisasi sebagai kumpulan pedoman yang diterapkan dalam skala besar untuk mencapai tujuan tertentu. “Organisasi adalah pengaturan orang-orang yang disengaja untuk mencapai tujuan tertentu”. Kedua teori ini menyatakan bahwa organisasi adalah sekelompok individu yang mengikuti aturan untuk mencapai tujuan.

Saat ini, kebudayaan dapat dilihat sebagai wujud dari cara hidup setiap individu dan masyarakat. Pandangan budaya setiap individu bukanlah sesuatu yang kaku dan statis,

melainkan sesuatu yang lebih dinamis. Budaya saat ini dianggap sebagai kata kerja yang diasosiasikan dengan tindakan manusia, bukan kata benda. Dalam istilah modern, Larry A. Samovar dan rekan-rekannya mengartikan budaya terdiri dari beberapa unsur, yaitu nilai, perilaku, keyakinan, sikap, norma, objek material, dan simbol. "Definisi modern tentang budaya biasanya mengacu pada nilai-nilai, sikap, keyakinan, perilaku, norma, objek material, dan sumber daya simbolik yang dimiliki bersama." Definisi ini memperjelas bahwa nilai-nilai, sikap, keyakinan, perilaku, konvensi, benda-benda nyata, dan sumber daya simbolis suatu masyarakat membentuk budayanya.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan tertentu dengan efektif dan efisien. Perencanaan melibatkan penetapan tujuan, identifikasi sumber daya yang diperlukan, dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Pengorganisasian mencakup penempatan sumber daya dan pembagian tugas sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara terkoordinasi. Pengarahan mengarah pada motivasi, komunikasi, dan pengembangan tim agar individu dan kelompok bekerja dengan efektif. Sedangkan pengendalian melibatkan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja untuk memastikan bahwa semua kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Manajemen, pada intinya, bertujuan untuk mengoptimalkan hasil organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efisien. Secara etimologis, kata "manajemen" berasal dari bahasa Prancis kuno "manage" yang berarti "mengelola" atau "mengatur". Kata ini pada awalnya berasal dari bahasa Latin "manu agere", yang terdiri dari "manu" yang berarti "dengan tangan" dan "agere" yang berarti "menggerakkan" atau "melakukan". Secara harfiah, manajemen dapat diartikan sebagai proses atau tindakan untuk menggerakkan atau mengelola sesuatu dengan tangan atau dengan cara yang direncanakan.

Dalam perkembangannya, konsep manajemen modern tidak hanya terbatas pada arti mengelola secara fisik atau langsung, tetapi juga mencakup perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya manusia dan material, pengarahan untuk mencapai tujuan, serta pengendalian untuk memastikan kelancaran dan efisiensi proses tersebut. Dengan demikian, manajemen tidak hanya berfungsi untuk mengelola secara langsung tetapi juga sebagai seni dan ilmu untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam berbagai konteks organisasi. Oleh karena itu orang yang melakukan kegiatan pengelolaan disebut manajer.

Menurut Hamalik (2006:16) "Dalam bidang manajemen terdapat sistem, metodologi, pendekatan, dan objek penelitian. Menurut kerangka ini, kajian ilmu manajemen bergantung pada berbagai ilmu lain, antara lain teknologi, sosiologi, ekonomi, pendidikan, psikologi, dan sosiologi." "Manajemen adalah suatu proses masyarakat mengandalkan bantuan manusia dan sumber lain, menggunakan sumber lain dengan cara yang efektif dan efisien. metode yang efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditemukan sebelumnya. Sedangkan pengertian kualitas adalah ukuran baik buruknya suatu benda. , kualifikasi, pangkat atau gelar berupa; kecerdasan, kepandaian, ketrampilan, dsb." (KKBI, 1991).

Kualitas dan mutu pendidikan yang baik merupakan dambaan semua orang karena mereka merupakan fondasi utama dalam membentuk individu dan masyarakat yang berkualitas. Pendidikan yang baik tidak hanya mencakup pemberian pengetahuan yang luas dan mendalam, tetapi juga mempersiapkan individu untuk mengembangkan keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang diperlukan untuk sukses dalam kehidupan. Pendidikan yang berkualitas memberikan kesempatan yang adil dan merata bagi setiap individu untuk mengembangkan potensinya, tanpa memandang latar belakang sosial, ekonomi, atau budaya mereka.

Mutu pendidikan yang baik tergantung pada beberapa faktor kunci yang saling

terhubung. Kurikulum yang relevan dan terstruktur dengan baik memastikan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan zaman, sementara metode pengajaran inovatif memfasilitasi pemahaman yang mendalam. Fasilitas pendidikan yang memadai dan teknologi yang mendukung juga penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif. Keterlibatan orang tua dan komunitas, evaluasi yang adil terhadap kemajuan siswa, serta budaya organisasi yang didukung oleh kolaborasi dan komunikasi terbuka, semuanya merupakan komponen penting untuk mencapai mutu pendidikan yang baik. Dengan integrasi semua faktor ini, sistem pendidikan dapat menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan dinamis, mempersiapkan siswa untuk sukses dalam tantangan global dan membangun masyarakat yang lebih baik.

Sallis (2008; 30) menegaskan: “Pada akhirnya, kualitas pendidikan menentukan berhasil atau gagalnya seseorang. Oleh karena itu, faktor utama yang menjamin pertumbuhan dan kedudukan sekolah dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di bidang pendidikan adalah transparansi timbal balik. Menemukan sumber terpercaya adalah perjalanan yang penting. Sudah menjadi rahasia umum di kalangan mereka yang bekerja di bidang pendidikan bahwa sifat ini harus dicapai dan dibagikan kepada siswa. Pendidikan yang berkualitas dapat bersumber dari berbagai sumber, antara lain fasilitas yang prima, dosen yang berprestasi, dan prinsip moral. tingkat tinggi, hasil yang baik pada ujian profesional atau profesi, dukungan orang tua, bisnis dan kejadian terkini, kepemimpinan yang kompeten, rasa ingin tahu siswa, dan program pembelajaran yang mumpuni, atau bisa juga campuran dari variabel-variabel tersebut.”

Sistem pengendalian manajemen, di sisi lain, merupakan rangkaian prosedur dan mekanisme yang digunakan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Sistem ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian berbagai aktivitas organisasi. Sistem pengendalian yang baik memungkinkan manajemen untuk memonitor kinerja, mengidentifikasi masalah, serta mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

Sistem pengendalian manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam mengawasi dan mengelola berbagai aspek kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sistem ini tidak hanya berfungsi untuk memantau kinerja berbagai unit dan aktivitas di perguruan tinggi, tetapi juga untuk mengevaluasi pencapaian tujuan serta mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan. Dengan informasi yang dikumpulkan melalui sistem pengendalian, perguruan tinggi dapat melakukan penyesuaian strategis yang diperlukan untuk menghadapi perubahan lingkungan, baik itu dalam hal kebijakan pendidikan, pengelolaan sumber daya, atau peningkatan efisiensi operasional. Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen berperan sebagai alat vital dalam mendukung pencapaian visi dan misi perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan berkontribusi pada pengembangan masyarakat secara lebih luas.

Sistem pengendalian manajemen adalah fondasi utama yang digunakan organisasi untuk mengarahkan upaya mereka menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam implementasinya, kemampuan manajer memainkan peran krusial dalam memastikan efektivitas sistem ini. Manajer tidak hanya bertanggung jawab atas perancangan dan penerapan sistem pengendalian yang sesuai, tetapi juga harus mampu memotivasi dan melibatkan individu dalam organisasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa setiap anggota organisasi, dari tingkat bawah hingga puncak, bergerak sejalan dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Melalui pelibatan yang baik, manajer dapat memastikan bahwa individu memahami peran mereka dalam mencapai tujuan bersama, mengembangkan komitmen terhadap hasil organisasi, dan berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan jangka panjang. Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen bukan hanya

tentang pengaturan dan pengawasan, tetapi juga tentang membangun kesinambungan antara tujuan organisasi dan motivasi individu dalam mencapainya.

Selain itu, pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas SPM juga menjadi perhatian utama dalam literatur manajemen. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya yang kuat dan kohesif cenderung memiliki SPM yang lebih efektif untuk mencapai tujuannya. Namun penelitian lain menunjukkan bahwa budaya organisasi yang tidak selaras dengan SPM dapat menghambat kinerja organisasi dan menimbulkan disonansi antara praktik manajemen dan nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi. Oleh karena itu, pemahaman menyeluruh tentang bagaimana budaya organisasi mempengaruhi desain, implementasi, dan efektivitas SPM menjadi penting bagi para manajer dan peneliti dalam upaya mereka meningkatkan kinerja organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

“Penelitian dengan metode kepustakaan, atau sering disebut juga sebagai penelitian pustaka atau literatur, merupakan pendekatan yang menggunakan sumber-sumber tertulis yang sudah ada untuk mengumpulkan informasi, menganalisis teori-teori, atau mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang suatu topik penelitian. Metode ini melibatkan pencarian dan kajian terhadap artikel ilmiah, buku, jurnal, dan dokumen-dokumen lain yang relevan dengan masalah penelitian yang ingin diteliti.” (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021), “Mengadopsi pendekatan kualitatif, pendekatan ini memungkinkan saya untuk mendalami teori-teori dan konsep-konsep yang relevan dengan topik penelitian melalui analisis mendalam terhadap berbagai sumber literatur yang dipilih. Pendekatan kualitatif ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai sudut pandang, menginterpretasikan makna dari teks-teks yang dianalisis, serta menempatkan temuan dalam konteks kerangka teoritis yang tepat untuk mendukung argumentasi dalam penulisan akademis” (Kisworo & Iwan, 2017). Sedangkan sumber data penelitian ini adalah sumber data sekunder termasuk data-data terkait sebelumnya Penelitian ilmiah berupa buku dan karya ilmiah lainnya yang menyajikan perspektif berbeda. “Sedangkan data yang digunakan adalah berbagai jenis data kualitatif yang dipelihara dalam bentuk kata-kata, kalimat, gerak tubuh, ekspresi wajah, grafik, gambar, dan foto dari berbagai sumber.” (Dewi and Yuhertiana 2022).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Tujuan artikel ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara sistem pengendalian manajemen dan budaya organisasi di pendidikan tinggi, berdasarkan analisis literatur yang dibahas di atas. Agar bidang pendidikan dapat merasakan pengaruh Revolusi Industri 4.0, maka penting untuk mengkaji kemajuan teknis dan periode sejarah yang terkena dampaknya. Faktor-faktor ini mempunyai dampak yang berbeda-beda terhadap masyarakat, dunia usaha, sektor swasta, dan pemerintah. Karena setiap kebudayaan baru mempunyai pengaruh positif, maka pengaruh tersebut dapat menyebar melalui kebudayaan lain dan harus disaring agar tidak terhapusnya peradaban yang ada. Dengan menetapkan pengendalian manajemen dalam organisasi untuk mengidentifikasi budaya yang bermanfaat dan merusak, invasi budaya ini dapat dihentikan.

### **Budaya organisasi Dan Budaya Akademik**

Karakteristik historis suatu organisasi menentukan budaya organisasinya. Ketika sebuah perusahaan mengadopsi budaya organisasi, hal itu akan terlihat dari cara perusahaan tersebut mencapai tujuannya dan meningkatkan kinerja serta kualitas outputnya, dan lain-lain. Tersedia dua metode untuk menerapkan budaya organisasi di perusahaan: komunikasi verbal, pertemuan dan konferensi langsung, dan komunikasi tertulis melalui poster,

kebijakan, dan instruksi karyawan. Penerapan budaya organisasi pada pegawai suatu organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja dapat berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, terbukti ketika perusahaan mengadakan rapat pengarahan dan rapat peninjauan untuk meningkatkan profesionalisme dan integritas pegawai, menggalakkan inovasi terkini, dan membangun jaringan kerja sama tim untuk mendukungnya tercapainya tujuan bersama

Sejumlah variabel yang diteliti antara lain pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa, ketika budaya organisasi berhasil dimasukkan ke dalam dunia bisnis, maka akan meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Pranitasari 2020 dari (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021) dengan khalayak badan usaha. Penelitian serupa pada subjek lain yaitu organisasi nonprofit yang dilakukan oleh (WAHJONO 2022) “Menunjukkan bagaimana budaya perusahaan dapat digunakan sebagai instrumen kompetitif untuk mempromosikan strategi dan mengatasi hambatan yang ada. Kinerja organisasi dipengaruhi secara signifikan oleh faktor pelatihan dan motivasi, budaya organisasi, serta budaya organisasi baik secara parsial maupun simultan. Artinya penerapan budaya organisasi yang efektif akan meningkatkan kinerja pekerja dan membantu organisasi mencapai tujuannya.”

(Julinerrum & Sudiro, 2013 dari Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021) “Menyatakan bahwa budaya organisasi dapat mendatangkan rasa percaya diri pada pegawai melalui nilai-nilai yang ada dalam organisasi. Sehingga dalam menjalankan tugasnya, pegawai tidak mudah putus asa atau putus asa, namun lebih semangat dan berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan tugasnya.”

(Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021) Untuk menjelaskan dan menilai bagaimana kinerja karyawan unit bisnis dipengaruhi oleh budaya perusahaan. Berikut temuan investigasi bagaimana budaya perusahaan mempengaruhi kinerja pekerja:

1. Rata-rata skor inovasi adalah 4,10 yang menunjukkan bahwa pekerja telah menemukan hal-hal baru dan berbeda dibandingkan sebelumnya,
2. Nilai rata-rata detail adalah 4,15 yang menunjukkan bahwa pekerja dapat teliti, cermat, dan berorientasi pada detail dalam segala aspek pekerjaannya.
3. Nilai rata-rata orientasi hasil adalah 4,26 yang menunjukkan bahwa manajemen perusahaan lebih menekankan pada hasil dibandingkan metode dan prosedur yang digunakan untuk mencapainya.
4. Skor rata-rata orientasi individu adalah 4,19, yang menunjukkan bahwa manajemen mempertimbangkan bagaimana kinerja individu mempengaruhi organisasi.
5. Hasil rata-rata orientasi tim adalah 4,17 yang menunjukkan bahwa orientasi tugas menyatukan kelompok, bukan individu.
6. Nilai rata-rata toleransi risiko sebesar 4,12 yang menunjukkan bahwa bahaya dapat muncul kapan saja dan menjadi ancaman serta berdampak pada operasional yang sedang berjalan dan kejadian yang akan datang..

Landasan konsep budaya organisasi terbagi menjadi tiga komponen yang saling berkaitan, Pertama, sistem formal mencakup struktur, prosedur, dan aturan yang dirancang secara resmi oleh organisasi untuk mengarahkan aktivitas dan perilaku anggota organisasi. Ini termasuk struktur hierarkis, kebijakan dan prosedur tertulis, deskripsi pekerjaan, serta sistem penghargaan dan hukuman. Di perguruan tinggi, sistem formal terlihat dalam organisasi administrasi, kebijakan akademik, dan prosedur evaluasi. Dalam organisasi nirlaba, ini tercermin dalam bagan organisasi, kebijakan operasional, dan panduan pelaksanaan program.

Kedua, sistem informal mencakup hubungan dan interaksi yang tidak diatur oleh

struktur formal. Ini meliputi jaringan sosial, budaya dan norma yang tidak tertulis, serta komunikasi tidak resmi. Di perguruan tinggi, sistem informal mencakup jaringan sosial antar mahasiswa, dosen, dan staf yang terbentuk melalui interaksi sehari-hari, serta tradisi kampus. Dalam organisasi nirlaba, ini mencakup hubungan interpersonal antara anggota tim dan sukarelawan, serta budaya kerja yang terbentuk dari pengalaman bersama dan komunikasi tidak resmi. Ketiga, lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor di luar organisasi yang mempengaruhi operasional dan strategi. Ini termasuk kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, teknologi, serta budaya dan tren sosial. Perguruan tinggi dipengaruhi oleh kebijakan pendidikan nasional, persaingan antar institusi, dan kebutuhan pasar tenaga kerja. Sementara itu, organisasi nirlaba dipengaruhi oleh perubahan kebijakan pemerintah, tren filantropi, kebutuhan komunitas yang dilayani, serta dukungan dari donor dan mitra strategis.

Ketiga komponen ini saling berinteraksi dan membentuk budaya organisasi. Sistem formal memberikan struktur dan aturan yang jelas, sistem informal membentuk dinamika sosial dan nilai-nilai yang dipegang oleh anggota organisasi, sementara lingkungan eksternal menentukan konteks dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi.

Organisasi saat ini sering kali menderita karena praktik bisnis yang bertujuan menghasilkan keuntungan lebih besar. Karena mereka dilatih untuk mengelola sumber daya internal dan eksternal, mereka berbeda dari struktur organisasi yang sangat maju yang tujuannya bukan untuk memaksimalkan keuntungan dari layanan yang diberikan. Sebagai lembaga swadaya masyarakat, PT dituntut bebas dari kritik dan kolusi pihak luar. (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021)

Perubahan keyakinan bahwa pendidikan tinggi harus bermutu dan sejalan dengan visi dan tujuan PT untuk menarik minat mahasiswa dan meningkatkan pendapatan menjadi ciri persaingan pendidikan tinggi, khususnya di perguruan tinggi swasta. Budaya akademik mengacu pada budaya organisasi Perguruan Tinggi. Guna menjunjung tinggi cita-cita yang ada dilingkungan PT, sivitas akademika dapat bekerjasama dengan pimpinan PT untuk menciptakan budaya akademik. Sudah menjadi tugas civitas akademika untuk memupuk dan menjunjung tinggi nilai-nilai budaya, tanpa memandang ras, kebangsaan, suku, atau agama. Enam langkah dapat dilakukan untuk membangun budaya akademik. (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021), antara lain:

1. Rencana Strategis PT (RENSTRA) yang selanjutnya dirinci menjadi Rencana Induk (RIP) dan Rencana Operasional (RENOP) PT yang disesuaikan dengan perkembangan budaya akademik PT, dapat digunakan untuk menilai keadaan organisasi dan menetapkan tujuan strategis.
2. Mengkaji budaya masa kini dan mengembangkan potret budaya yang sesuai dengan kebutuhan PT. Instrumen Penilaian Budaya Organisasi (OCAI) adalah alat yang digunakan untuk memulai budaya yang sudah ada. Selanjutnya, mengembangkan model budaya akademik yang mencakup tujuan, sasaran, dan standar operasional prosedur (SOP).
3. Analisis OCAI, perbandingan budaya saat ini, dan ekspresi kesenjangan budaya saat ini dapat digunakan untuk menganalisis ketidaksesuaian dengan keinginan PT.
4. Perencanaan pertumbuhan budaya dapat dicapai dengan mengkaji sikap organisasi terhadap kesenjangan budaya yang ada.
5. Mewujudkan rencana: Untuk melakukan hal ini, para eksekutif harus didorong untuk memperkenalkan budaya akademik kepada direktur program studi, dekan, dan individu berpengaruh lainnya dalam organisasi. Selain teknik sosialisasi, program PT dan kegiatan akademik dan ekstrakurikuler dapat melaksanakan rencana sebagai berikut:

- a. keputusan perekrutan harus dibuat dengan menggunakan standar akademik,
  - b. Prestasi akademis menjadi dasar sistem penilaian kinerja.
  - c. mengangkat tenaga kependidikan yang berhasil atau mewujudkan dan mewakili budaya akademik,
  - d. penerapan simbol-simbol organisasi akademik, termasuk bahasa, slogannya, tindakan nyata, dan penyediaan barang-barang nyata yang mewakili budaya akademik. Seluruh civitas akademika bertanggung jawab memelihara dan memvisualisasikan simbol-simbol intelektual.
6. Menilai seberapa baik modifikasi diterapkan dan meluncurkan inisiatif baru untuk melestarikan perubahan budaya. Untuk memastikan budaya akademik tetap terjaga dengan baik, hal ini dapat dilakukan dengan memberikan masukan pada setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan.

Jika kita mempertimbangkan tujuan pendidikan tinggi, maka menjadi jelas bahwa untuk menghasilkan generasi yang cerdas, unggul, dan berdaya saing, diperlukan banyak pekerjaan. Oleh karena itu, hasil pembelajaran harus diorientasikan dengan mempertimbangkan perubahan masyarakat di lingkungan, karena faktor internal dan eksternal akan mempengaruhi terapi fisik. Untuk menghasilkan generasi manusia yang berpengetahuan, handal, dan berdaya saing, perguruan tinggi harus membangun dan memupuk budaya akademik mengingat tumbuhnya masyarakat yang begitu kompleks. Budaya adalah segala sesuatu yang dialami, ditafsirkan, dan dilibatkan oleh komunitas akademis selama kehidupan akademis mereka. (Multazam, 2019 dari Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021).

Sistem penjaminan mutu internal atau SPMI dapat digunakan untuk menciptakan budaya akademik di perguruan tinggi. Peningkatan mutu pendidikan tinggi yang terencana dan berkelanjutan merupakan tujuan dari sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi, yang merupakan upaya metodis untuk memastikan bahwa kriteria terpenuhi pada tingkat implementasi. (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021)

Mekanisme Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi antara lain: Kegiatan dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dirancang untuk merencanakan, melaksanakan, melancarkan, mengendalikan, mengembangkan, dan menyempurnakan sistem pendidikan tinggi. Pada saat yang sama, Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) berupaya mengevaluasi akreditasi untuk memastikan kelangsungan dan kualitas program akademik dan Institusi Pendidikan Tinggi. Penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) pada organisasi nonprofit sesuai dengan persyaratan ISO 9001. oleh (Budiarto et al., 2018 dari Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021)) menunjukkan bagaimana hasil ISO 9001 dan SPMI dapat digunakan untuk menentukan bahwa pelaksanaan tabel kepatuhan klausul ISO 9001 sesuai dengan persyaratan SPMI yang berlaku untuk mencapai tujuan. Penerapan sistem penjaminan mutu eksternal (SPME) Badan Sertifikasi Nasional dapat dipermudah dengan sinkronisasi sistem manajemen mutu (SMM). PT (BAN-PT) berhasil dan efisien dalam meningkatkan pengakuan PT dan program gelar. Tujuan (U.RI, 2012) mendirikan PT selaras dengan pembangunan sistem saling menjamin internal.

### **Sistem Pengendalian Manajemen dan Satuan Pengendalian Internal**

Pengendalian manajemen telah menjadi bidang penting dalam studi perilaku organisasi, karena fakta bahwa hal ini terkait dengan meningkatnya tekanan keuangan, lingkungan industri yang tidak stabil, krisis ekonomi, dan perubahan pada faktor lingkungan eksternal lainnya seperti pelanggan, pesaing, pasar, pemasok, distributor, dll. pandangan yang dianut oleh pemerintah dan masyarakat. Penelitian terkini (Anthony, 1966; Miller & Friesen, 1982; Govindarajan, 1988; Simon, 1990; Fisher, 1998; Syafruddin, 2001; Tugiman, 2002; Wasito dan Ghozali, 2002 dari Sawitri 2012) telah menunjukkan bahwa peningkatan



kinerja mahasiswa di pendidikan tinggi dipengaruhi secara signifikan oleh efisiensi pengendalian manajemen yang diterapkan dalam bisnis. Pengertian sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem perencanaan yang dibuat untuk melaksanakan, mengkoordinasikan, dan mendistribusikan rencana yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan perusahaan. (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021).

Ada banyak pendekatan untuk mendefinisikan sistem kendali. Ide ini sering dikaitkan dengan sumber informasi yang mendukung operasi organisasi (sistem) dan tindakan pengendalian atau pengendalian yang terlibat dalam melaksanakannya (proses pengendalian). Sistem pengendalian manajemen sangat penting untuk pengembangan dan penerapan strategi. Menurut definisinya, pola operasional suatu organisasi dapat dipertahankan atau diubah melalui penggunaan informasi dan prosedur formal yang menciptakan sistem pengendalian manajemen. Mekanisme penyampaian informasi formal untuk perencanaan, penganggaran, pengendalian biaya, pemantauan lingkungan, analisis persaingan, pelaporan, dan evaluasi harga institusi pendidikan tinggi biasanya termasuk dalam sistem pengendalian manajemen ini. (Sawitri 2012)

(Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021) “Melalui berbagai adaptasi yang diciptakan khususnya bagi pendidikan pada umumnya berdasarkan nilai-nilai yang perlu dipertahankan dalam pengelolaan pendidikan tinggi, Good University Governance (GUG) diartikan sebagai penerapan gagasan mendasar dalam sistem dan proses tata kelola pendidikan tinggi yang baik. Gagasan manajemen universitas unggulan (GUG) memandu pengembangan sistem pengendalian manajemen di perguruan tinggi.”

Ide GUG dimaksudkan untuk menghentikan terjadinya situasi dan merupakan komponen logika manajemen pendidikan tinggi. Secara empiris perolehan GUG dipengaruhi oleh SPI dan pengujian secara simultan. Departemen Pengendalian Intern (SPI) di PT bertugas menerapkan sistem pengendalian manajemen. Dalam rangka pengendalian kegiatan, penjaminan aset, pemeliharaan laporan keuangan yang akurat, meningkatkan efektivitas dan efisiensi, serta mendeteksi sejak dini pelanggaran dan ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dilakukan proses peninjauan, evaluasi, pemantauan, dan penelusuran kegiatan-kegiatan lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi dikenal sebagai integrasi rantai pasokan, atau SPI.

Tugas dan fungsi SPI antara lain:

- a. mengembangkan program pemantauan;
- b. melakukan pemantauan peraturan dan program; dibandingkan dengan Mengawasi pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan kekayaan negara;
- c. Mengawasi dan mengatur penelusuran hasil audit, baik internal maupun eksternal;
- d. Membantu dan memeriksa rencana operasional, anggaran, dan laporan keuangan kementerian dan organisasi;
- e. memberikan saran dan rekomendasi;
- f. Menyusun laporan hasil pemantauan; dan
- g. melakukan penilaian hasil pemantauan (Permendikbud RI No. 22 Tahun 2017 tentang unit pemantauan lingkungan internal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017)

Sesuai dengan tujuan sistem pengendalian manajemen, maka sistem pengendalian manajemen diterapkan dengan menggunakan SPI. Menurut (Sumarsan, 2013 dari Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021), “Yaitu 1) memastikan integritas dan keandalan informasi, dan, 2) mematuhi kebijakan, rencana, proses, peraturan, dan regulasi yang relevan, 3) menjaga harta benda usaha; dan 4) Perilaku usaha yang murah dan efektif. Penganggaran, manajemen kinerja, dan perencanaan strategis adalah contoh pengendalian manajemen yang diterapkan. Bentuk atau komponen pengendalian manajemen yang diberlakukan disebut praktik pengendalian manajemen.” (Ouchi, 1979), (Flamholtz & Das,

1985), (Simons, 1994), (Whitley, 1999), ( Malmi & Brown , 2008) dari (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021)

(Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021) Sistem pengendalian manajemen unit bisnis mempunyai dampak positif terhadap kinerja pekerja, dan data empiris menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang berbentuk sistem pengendalian interaktif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pekerja. Selain itu, budaya organisasi dan sistem pengendalian manajemen berkorelasi positif, dan hubungan ini semakin diperkuat oleh budaya organisasi. Sementara itu, temuan studi PT. Diantaranya adalah:

- a. Lingkungan pengendalian diklaim cukup efektif untuk menyediakan sistem pengendalian internal yang efisien, seperti: a) berkembangnya kode etik, adanya integritas dan etika dalam pengelolaan b) dedikasi terhadap kemahiran, universitas mendukung semua akademisi di akademi untuk memperoleh keanggotaan dan kredensial dan maju ke tingkat yang lebih tinggi, c) Untuk mendorong efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas, para manajer dalam hal ini mendorong dan menetapkan kerangka manajemen keuangan yang baik. Akuntabilitas pelaporan keuangan.
- b. Penilaian risiko biasanya dilakukan oleh unit pengendalian internal (IPS) sebagai bagian dari proses identifikasi dan analisis risiko.
- c. Penilaian komunikasi dan informasi, serta keberadaan komunikasi dan informasi di berbagai tempat seperti sistem manajemen akademik dan keuangan
- d. Untuk memenuhi tujuan PT, menilai kinerja, mengembangkan sumber daya manusia, mengevaluasi tindakan pengendalian, dan memproses data informasi yang dibatasi untuk individu tertentu berdasarkan bidang tanggung jawabnya.
- e. Metode-metode berikut dapat digunakan untuk melaksanakan tugas pemantauan dan evaluasi: a) mengintegrasikan kegiatan-kegiatan yang sedang berlangsung; b) mendokumentasikan temuan evaluasi untuk memastikan bahwa permasalahan yang timbul dari hasil penilaian dan ujian lainnya telah diatasi.

Hasil riset (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021) “Dari sisi penerapan sistem pengendalian manajemen di unit bisnis, terlihat bahwa struktur organisasi, sistem informasi manajemen, dan pusat tanggung jawab telah dijalankan dengan baik. Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh sistem pengendalian manajemen, oleh karena itu semakin kuat sistem pengendalian manajemen suatu organisasi maka kinerja pegawainya akan semakin tinggi.” menurut (Hinaya, 2018 dari (Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia 2021)) dalam penelitiannya. Tujuannya untuk mengetahui dampak pengendalian manajemen sistem untuk kinerja pegawai di unit bisnis. Selain penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas, untuk menjamin tertibnya kegiatan non-akademik, kinerja dan pelaporan, perlu adanya pengendalian internal terhadap lembaga pendidikan universitas melalui satuan pengawasan internal yang berwenang di (Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2017 tentang Unit Pengawasan Magang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017)

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja baik dalam organisasi bisnis maupun nirlaba. Perguruan tinggi sebagai organisasi nirlaba menghadapi tantangan yang semakin kompetitif, terutama dalam hal adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal, seperti perkembangan teknologi, kebutuhan pasar tenaga kerja, dan kebijakan pemerintah. Budaya organisasi yang kuat dapat membantu perguruan tinggi meningkatkan kualitas pendidikan, menarik dan mempertahankan staf berkualitas, serta membangun reputasi yang baik di mata masyarakat.

Dengan demikian, perguruan tinggi dapat tetap relevan dan berkelanjutan di tengah dinamika perubahan yang cepat. Budaya organisasi yang efektif menjadi kunci bagi perguruan tinggi untuk meraih keberhasilan dan bertahan dalam persaingan yang ketat. Sebelum adanya persaingan pasar yang lebih intens di dunia pendidikan tinggi, masyarakat umumnya menilai kualitas Perguruan Tinggi (PT) berdasarkan beberapa faktor utama yang berhubungan dengan pelayanan, pendidikan, dan mutu. Dalam konteks ini, budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting. Budaya organisasi yang kuat dan positif di perguruan tinggi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan, pelayanan yang baik kepada mahasiswa, dan pengembangan profesional staf. Proses akreditasi, yang berfungsi untuk menilai dan memastikan bahwa PT memenuhi standar kualitas, adalah salah satu cara untuk mengevaluasi aspek-aspek tersebut. Akreditasi ini mirip dengan bagaimana laporan keuangan digunakan oleh investor untuk menilai kesehatan dan potensi pertumbuhan sebuah perusahaan. Dalam dunia pendidikan tinggi yang semakin kompetitif, budaya organisasi yang baik membantu perguruan tinggi untuk beradaptasi dengan perubahan, meningkatkan reputasi, dan mempertahankan kualitas layanan dan pendidikan yang ditawarkan. Dengan demikian, budaya organisasi yang efektif menjadi kunci bagi perguruan tinggi untuk bersaing dan bertahan di pasar pendidikan yang semakin ketat.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dewi, Ika Oktaviana, and Indrawati Yuhertiana. 2022. "Peran Senjangan Anggaran Dimoderasi Budaya Organisasi Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kabupaten Pamekasan." *Wacana Equilibrium (Jurnal Pemikiran Penelitian Ekonomi)* 10(01): 12–21. doi:10.31102/equilibrium.10.01.12-21.
- Imam Wahyudi, Mohammad Nizarul Alim, Evi Malia, Ika Oktaviana Dewi. 2021. "Budaya Organisasi Dan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Perguruan Tinggi." *Jabilah : Journal of Social Community* 6(2): 126–40. <http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/kabilah/article/view/5408>.
- Sawitri, Peni. 2012. "Interaksi Budaya Organisasi Dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur Dan Jasa." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 13(2). doi:10.9744/jmk.13.2.151-161.
- Sudarsono. 2019. "BUDAYA ORGANISASI." *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ekonomi* 4(2): 1–13.
- WAHJONO, SENTOT IMAM. 2022. "Budaya Organisasi." *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal* 1(3). doi:10.57251/multiverse.v1i3.716.