

SISTEM MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI MODERN

Lantip Diat Prasajo^{*)}

Abstract

College is civilization of pillar a nation because it's as the intellectual strength center. College is centers science and technology development. In consequence, college have some functions for example (1) develop human resource that professional in meaning of expertise level, discipline, sincerity, ethics, accuracy, effective and efficient; (2) center of science development; and (3) will prepare leaders of nation the future. In other hand, college also needs system of exhaled breath management 21th century. To develop system of college management 21th century must concerned about four fundamental matters, that is: 1) modern management system, 2) concept of balance scorecard, 3) good governance, 4) keep a breast of Information and Communication Technology (ICT).

Keyword: management system, modern higher education

Pendahuluan

Dalam bidang pendidikan Undang-Undang Republik Indonesia no 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas juga menjamin adanya otonomi pendidikan pada satuan pendidikan. Di tingkat SD sampai SMA disebut dengan manajemen berbasis sekolah. Kalau di perguruan tinggi disebut dengan otonomi pendidikan tinggi. Payung hukum yang mengatur otonomi perguruan tinggi diatur di dalam Peraturan Pemerintah No. 61 Tahun 1999 tentang penetapan perguruan tinggi negeri sebagai badan hukum, yaitu: Badan Hukum Milik Negara (BHMN) dengan empat universitas yang terdiri dari Universitas Indonesia, Universitas Gajah Mada, Institut Teknologi Bandung, dan Institut Pertanian Bogor, serta PTN-PTN lain akan menyusul. Untuk perguruan tinggi swasta pemerintah telah mengeluarkan Undang-Undang RI nomor 16 tahun 2001 tentang yayasan, yang mulai diberlakukan sejak tanggal 6 agustus 2002. Rencananya pemerintah bersama DPR akan mengeluarkan undang-undang tentang Badan Hukum Pendidikan (UUBHP) yang mengatur tentang Badan Hukum Pendidikan yang selanjutnya disebut BHP adalah badan hukum yang menyelenggarakan pendidikan formal. Badan Hukum Pendidikan Pemerintah yang selanjutnya disebut BHPP adalah BHP yang didirikan oleh Pemerintah. Badan Hukum Pendidikan Pemerintah Daerah yang selanjutnya disebut BHPPD adalah

* Dosen Jurusan AP FIP UNY

BHP yang didirikan oleh pemerintah daerah. Badan Hukum Pendidikan Masyarakat yang selanjutnya disebut BHPM adalah BHP yang didirikan oleh masyarakat. Pendiri adalah Pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat yang mendirikan BHP. Satuan pendidikan adalah kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan formal. Meskipun UUBHP pada saat ini masih berupa *Draft*, namun patut dihargai usaha pemerintah tersebut dalam mengelola pendidikan tinggi kita menuju arah yang lebih baik. Hal ini dilakukan supaya satuan pendidikan yang ada tidak terkooptasi oleh birokrasi. Selain itu, disebabkan oleh perdebatan dan wacana dunia sekolah dan kampus yang sarat dengan unsur *pedagogic* dan akademik. Mereka bisa membangun *good governance* sendiri, ada badan-badan yang mengawasinya yang diambil dari orang-orang yang paham tentang otonomi pendidikan.

Proses perencanaan program dan kegiatan, serta pembiayaan tahun 2009 dilakukan secara berjenjang mulai dari setiap unit kerja Eselon II pada Unit Utama dan Unit Pelaksana Teknis Pusat di daerah dengan mengikuti siklus dan mekanisme perencanaan nasional tahunan sebagaimana ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Selain itu, Perencanaan Tahunan pada setiap jenjang unit kerja harus dilakukan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing unit kerja, sehingga tidak terdapat tumpangtindih dan tumpang tindihnya program/kegiatan yang diamanatkan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJM), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional, Strategi Jangka Panjang Pendidikan Tinggi 2003-2010 (*Higher Education Long Terms Strategy-HELTS*) serta Rencana Strategis Perguruan Tinggi.

Sesuai dengan Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional 2005-2009, rencana program pembangunan pendidikan difokuskan kepada : 1) Pemerataan dan Perluasan Akses Pendidikan, 2) Peningkatan Mutu, relevansi, dan daya saing, dan 3) Penguatan Tata Kelola, Akuntabilitas, dan Pencitraan Publik. Sejalan dengan arah pengembangan dalam Renstra Depdiknas ini, pengembangan pendidikan tinggi dalam *HELTS* 2003-2010 diarahkan pada tiga isu utama yaitu peningkatan daya saing bangsa, otonomi pengelolaan pendidikan dan peningkatan keseluruhan organisasi penyelenggara pendidikan tinggi. Dalam upaya mewujudkan rencana yang tertuang dalam Strategi jangka Panjang ini optimasi pembinaan dan pengembangan pendidikan tinggi akan dilakukan melalui penataan sistem manajemen pendidikan

tinggi yang mampu merangsang kinerja kolektif perguruan tinggi untuk meningkatkan mutu yang berkelanjutan berdasar evaluasi diri, asas otonomi, akuntabilitas, dan akreditasi. Selain itu, tujuan ini diyakini akan terwujud apabila adanya koordinasi program-program secara nasional antara pusat (Ditjen DIKTI) dengan Perguruan Tinggi dan Kopertis di daerah melalui perpaduan harmonis antara mekanisme *top-down* dan *bottom-up*. Berdasarkan uraian dalam pendahuluan sebagaimana tersebut di atas, maka dapat diambil dua masalah yang akan dikaji dalam tulisan ini, yaitu: 1) bagaimana Analisis Sistem Manajemen Perguruan Tinggi dari sudut pandang Kebijakan Pendidikan?, 2) bagaimana Formulasi Sistem Manajemen Perguruan Tinggi Abad 21?

Teori Manajemen di Abad 21

Peter Drucker (Indrajit & Djokopranoto, 2006: 30) mengatakan bahwa: *I am not comfortable with the world manager anymore because it implies subordinates.* Manajer yang suka memerintah dalam memimpin sudah tidak diperlukan lagi dalam sistem manajemen abad 21. Manajer yang dibutuhkan adalah sebagai seorang pemimpin tim dan fasilitator yang selalu fokus dalam mengarahkan organisasi dan timnya pada visi dan misi organisasi. Begitu juga pimpinan perguruan tinggi hendaknya menjadi seorang pemimpin tim dan fasilitator yang tetap menjaga arah perguruan tinggi dan timnya tetap pada visi dan misi perguruan tingginya.

Ciri-ciri manajemen abad 21 sebagaimana dikatakan Indrajit & Djokopranoto (2006: 30-31) adalah sebagai berikut ini.

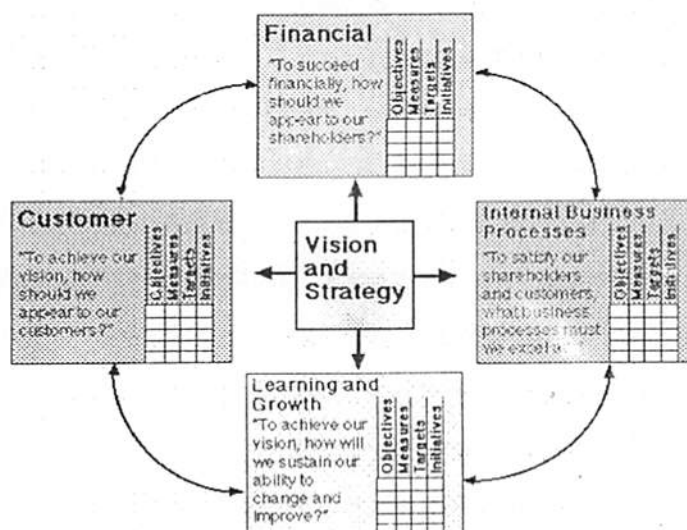
1. Manajemen harus berhubungan dengan kompetisi global, bukan lagi lokal dan regional.
2. Manajemen harus menyadari bahwa internasionalisasi sudah terdesak oleh globalisasi
3. Manajemen dewasa ini lebih berbasis teknologi, terlebih lagi teknologi informasi.
4. Karyawan lebih merupakan mitra daripada bawahan.
5. Para manajer harus mengelola perubahan.
6. Kewiraswastaan dewasa ini tetap mendorong kemajuan ekonomi.
7. Kerjasama tetap merupakan suatu kebutuhan dan keharusan.
8. Keragaman harus dikelola.

9. Para manajer harus mengubah budaya organisasi.

Dengan demikian sistem manajemen perguruan tinggi abad 21 setidaknya harus memiliki ciri-ciri sebagaimana tersebut di atas.

Konsep Balance Scorecard Pendidikan

Konsep *Balanced scorecard* tidak hanya digunakan untuk sistem ukuran kerja, tetapi juga digunakan sebagai suatu sistem manajemen. Alasannya adalah pengembangan sistem pengukuran sekaligus dapat digunakan sebagai sarana, yang pada hakekatnya menyangkut sistem manajemen, khususnya manajemen strategis. Sarana-sarana dimaksud dapat dikelompokkan menjadi empat hal pokok, yaitu: 1) menjelaskan dan menerjemahkan visi dan strategi; 2) mengomunikasikan dan menghubungkan tujuan strategi dan ukuran; 3) merencanakan, menetapkan target, dan menyelaraskan inisiatif strategi; 4) melancarkan umpan balik dan penyempurnaan strategi (Indrajit & Djokopranoto, 2006: 118). *Balanced scorecard* adalah alat manajemen (*management tool*) yang menerjemahkan visi, misi dan strategi organisasi ke dalam satu set pengukuran kinerja komprehensif untuk menghasilkan rerangka pengukuran kinerja organisasi melalui beberapa perspektif: *finansial*, *customer*, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Evaluasi dan pengukuran kinerja yang biasanya dilakukan dalam pengendalian manajemen harus dilakukan secara berimbang (*balanced*) untuk keempat perspektif tersebut.



Gambar 1. Konsep Balance Scorecard
Sumber: Vincent Gasperst (2002)

Kerangka tersebut menggambarkan bahwa agar sistem manajemen stratejik dapat berjalan dengan baik, maka visi, misi, dan strategi organisasi harus di-translate ke dalam empat perspektif tersebut. Dari tiap-tiap perspektif, harus ditunjukkan tujuan (*objectives*), ukuran-ukuran (*measures*) kinerja yang dipergunakan, target yang akan dicapai, dan inisiatif stratejik yang harus dilakukan untuk mencapai target yang telah ditetapkan sekaligus untuk mencapai misi organisasi. Kemampuan organisasi untuk dapat men-translate visi dan misi organisasi ke dalam tindakan nyata (yang terukur) sangat menentukan keberhasilan implementasi strategi tersebut.

Visi organisasi yang menggambarkan pandangan jauh ke depan mengenai "apa yang akan terjadi di masa depan dan kemana organisasi akan dibawa" akan sangat menentukan rumusan misi organisasi. Selanjutnya, rumusan misi akan dipergunakan sebagai dasar utama dalam penyusunan dan implementasi setiap program/tindakan/ proyek. Ini dapat dilakukan bila terjadi proses vision and mission sharing. Artinya, harus ada proses internalisasi visi dan misi tersebut ke dalam diri setiap individu anggota organisasi. Ini juga berarti bahwa semua anggota organisasi yang terlibat dalam implementasi program/proyek tersebut harus memahami visi dan misi organisasi tersebut dan senantiasa memiliki pemahaman dan komitmen kuat untuk mencapai misi organisasi. Dengan demikian pelaksanaan program kerja dan proyek organisasi tersebut, termasuk penganggarannya, harus senantiasa didorong oleh keinginan untuk mencapai misi organisasi (*mission driven*).

Pengendalian keuangan dengan menerapkan *value for money audit* sangat diperlukan untuk menjamin efisiensi dan efektivitas penggunaan dana masyarakat. Yang dimaksud sebagai customer dalam sektor publik adalah masyarakat secara luas, yang membutuhkan barang dan jasa (termasuk infrastruktur dan fasilitas publik) yang disediakan oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Indikator-indikator yang dipergunakan untuk mengukur upaya peningkatan kesejahteraan adalah: menurunnya tingkat kemiskinan, menurunnya angka kematian sebagai hasil dari peningkatan layanan kesehatan, meningkatnya tingkat pendidikan masyarakat, dll. Loyalitas dan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pemerintah, dengan demikian, merupakan tema stratejik (*strategic theme*) yang harus menjadi pedoman dalam setiap perumusan kebijakan. Dan ini akan tercapai apabila, yaitu: (1) pembangunan dilakukan betul-betul untuk meningkatkan kesejahteraan

rakyat, (2) pemerintah melaporkan hasil-hasil pembangunan berikut pengelolaan keuangannya secara *accountable*. Bila ini terjadi, maka kesadaran masyarakat untuk membayar pajak (ataupun retribusi) juga akan meningkat. Dan kredibilitas pemerintah pun akan terpelihara.

Intisari dari perspektif proses bisnis internal adalah "inovasi". Dalam organisasi bisnis, proses inovasi berkelanjutan (*ongoing innovation*) diperlukan perusahaan agar dapat memenangkan persaingan masa depan. Artinya adalah bahwa dalam setiap rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa harus senantiasa meningkatkan "nilai" (*value*) bagi customer. Pada organisasi pemerintahan, pemikiran ini harus diterjemahkan sebagai upaya untuk melakukan peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*) kepada masyarakat. Ini dapat diwujudkan antara lain dalam pemberian layanan publik yang lebih efisien, praktis dan adil.

Konsep dan Teori Corporate Governance

Dalam kajian ini, kita perlu mengetahui definisi *Corporate Governance* sebagai berikut. Clark (1983) membagi *Governance* dalam perguruan tinggi menjadi: 1) *university-by-laws*, 2) *rules and regulations*, 3) *strategic plan*, 4) *organizational design*, 5) *institutional system of management*, 6) *leadership*, dan 7) *decision making system*.

Corporate Governance is the system by which companies are directed and controlled (OECD dalam Indrajit & Djokopranoto, 2006: 251). Selain itu, *Corporate governance is about promoting corporate fairness, transparency, accountability* (J. Wolfensohn dalam Indrajit & Djokopranoto, 2006: 251). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Corporate Governance* adalah suatu sistem manajemen yang berlandaskan tugas dan tanggung jawab, kebutuhan *stakeholders*, keadilan, transparansi, akuntabilitas dan pengawasan.

Prinsip-prinsip *Corporate Governance* menurut OECD ada lima prinsip utama dan sekaligus sebagai aspek dasar *Corporate Governance*, sebagai berikut ini.

1. Perlindungan hak-hak pemegang saham (*the rights of shareholders*).
2. Perlakuan yang sama terhadap seluruh pemegang saham (*the equitable treatment of shareholders*).

3. Peranan *stakeholders* yang terkait dengan perusahaan (*the role of stakeholders*).
4. Pengungkapan dan transparansi (*disclosure and transparency*).
5. Tanggung jawab Dewan Direksi (*the responsibilities of the Board*).

ICT dalam Proses Pembelajaran di Perguruan Tinggi

Sistem manajemen pendidikan di perguruan tinggi juga harus menggunakan dan mengadaptasi perkembangan teknologi yang sangat pesat khususnya teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran. Hal ini, sesuai dengan pendapat Hall (Allen, 2002: 147) yang menyatakan bahwa:

When we think about corporate universities and technology, it is important to think in terms of learning environments. The technology of the internet not only has made more learning available to more people, but also has changed the way we learn

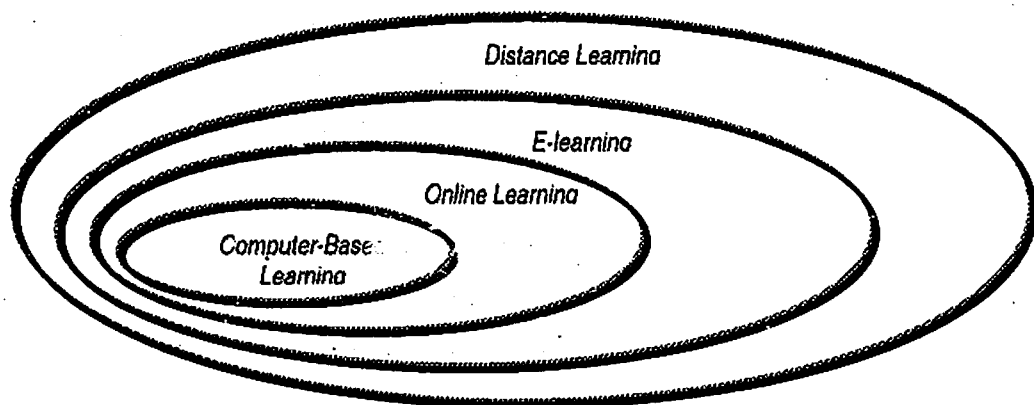
Teknologi informasi adalah suatu bidang ilmu pengetahuan yang perkembangannya semakin pesat dari tahun ke tahun (Thabratas T., 2002: 1). Teknologi informasi mencakup bidang teknik informatika yang merupakan ilmu pengetahuan yang mencakup berbagai hal seperti: sistem informasi manajemen yang berbasis komputer, LAN (*Local Area Network*), MAN (*Metropolitan Area Network*), WAN (*Wide Area Network*), dan internet. Teknologi informasi sebagai ilmu pengetahuan sangat luas pokok bahasannya sehingga tidak hanya informatika saja yang menjadi pokok bahasannya.

Implementasi teknik informatika dalam perguruan tinggi biasanya terkait dengan pemanfaatan LAN, WAN, dan internet untuk keperluan pendidikan, seperti: Siakad (sistem informasi akademik), Sikeu (sistem informasi keuangan), dan lain-lain. Secara umum implementasi teknik informatika terkait langsung dengan sistem informasi manajemen (SIM). Sistem informasi manajemen adalah sebagai suatu sistem berbasis komputer yang menyediakan informasi bagi beberapa pemakai dengan kebutuhan yang diinginkan (McLeod, Jr., 2001: 327).

E-learning adalah model pembelajaran yang memanfaatkan teknologi internet untuk penyampaian materi belajarnya. Ada beberapa istilah yang perlu dijelaskan agar didapatkan pengertian yang utuh tentang wilayah dari *e-Learning*. Istilah yang lain meliputi *distance learning*, *distance education*, *telelearning*, *online learning* dan *e-training*.

Telelearning merupakan hubungan diantara orang dan sumber yang menggunakan media teknologi komunikasi dan belajar sebagai tujuannya (Munir, 2008). Sedangkan *online-learning* sama dengan *web-based learning*. *Online learning* merupakan pemanfaatan sebagian dari pembelajaran berbasis teknologi dan menggambarkan pembelajaran lewat internet, intranet atau extranet.

Pengertian *e-learning* sebagai berikut, *e-learning* merupakan pembelajaran berbasis teknologi, mencakup sejumlah aplikasi dan proses, termasuk pembelajaran berbasis komputer, pembelajaran berbasis web, *virtual classrooms* dan *digital collaboration*. Ada istilah lain yaitu *e-training* yang menggambarkan suatu perusahaan atau lembaga sebagai penyelenggara training menggunakan *e-learning*. Kewilayahan masing-masing pengertian tersebut dapat diperjelas dengan memperhatikan gambar 2.



Gambar 2. Subset Teknologi Pembelajaran

Distance learning adalah suatu proses membawa informasi yang interaktif dan informasi pembelajaran yang ditujukan kepada siswa di suatu waktu, tempat dan tampilan (bentuk) yang tepat. *Distance education* adalah suatu situasi belajar antara tutor dan siswa yang dipisahkan oleh waktu atau tempat. Kontrol pembelajaran lebih besar berada pada siswa dari pada tutor, dan komunikasi antara tutor/guru dan siswa menggunakan media berteknologi komunikasi (Munir, 2008).

Untuk pengembangan sistem Jaringan TIK (*E-Learning*), diperlukan perangkat keras penunjang terutama komputer sebagai peralatan kunci yang harus ada. Jumlah perangkat komputer dalam sebuah laboratorium pengendali tentunya akan dapat memudahkan pengaksesan seluruh materi pembelajaran yang telah

dikembangkan. Selain itu, diperlukan jaringan komputer yang handal, seperti LAN, WAN, dan MAN. Adanya sistem koneksi yang bagus dengan jaringan internet sehingga bisa mengakses dunia global.

Pembahasan

Prosedur pemecahan masalah adalah dengan memahami secara konsep dan teori yang terkait dengan kebijakan Pendidikan dan Manajemen pendidikan modern. Menganalisis sistem manajemen perguruan tinggi dari sudut pandang kebijakan pendidikan sehingga dapat dirumuskan suatu formulasi sistem manajemen perguruan tinggi Modern.

Analisis Sistem Manajemen Perguruan Tinggi Modern

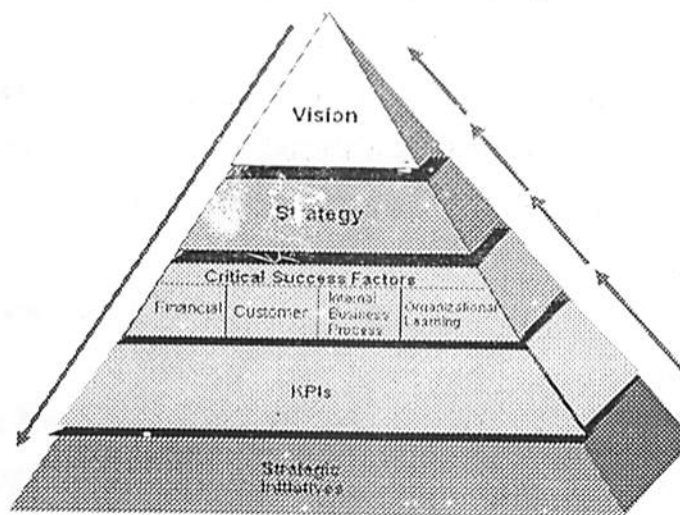
Dalam pembangunan pendidikan suatu bangsa perlu adanya sistem manajemen pendidikan yang handal (efektif dan efisien) sehingga diharapkan mampu menghadapi persaingan global yang sangat pesat dan dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Terkait dengan manajemen pendidikan di perguruan tinggi, maka manajemen pendidikan yang handal tersebut dalam kerangka *governance* perguruan tinggi yang merupakan proses sistem manajemen kelembagaan yang berbasis pada, yaitu: (1) keadilan dan persamaan, (2) mutu yang tinggi dan relevan, (3) *professionalism* yang kaya dan tidak kering, (4) keterbukaan, pemberdayaan, partisipasi, dan keunggulan (Fakry Gaffar, 2000). Selain itu, manajemen pendidikan di perguruan tinggi juga harus menggunakan dan mengadaptasi perkembangan teknologi yang sangat pesat khususnya teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran. Dengan demikian dalam suatu perguruan tinggi keberadaan teknologi dalam manajemen pendidikan khususnya manajemen pembelajaran menjadi sangat penting karena teknologi khususnya teknologi internet dapat menyediakan sumber belajar yang beraneka ragam dan dapat merubah serta mengembangkan cara belajar kita.

Adapun ciri-ciri manajemen perguruan tinggi Modern diantaranya (1) Manajemen harus berhubungan dengan kompetisi global, bukan lagi lokal dan regional. (2) Manajemen harus menyadari bahwa internasionalisasi sudah terdesak oleh globalisasi. (3) Manajemen dewasa ini lebih berbasis teknologi, terlebih lagi teknologi informasi. (4) Karyawan lebih merupakan mitra daripada bawahan. (5)

Para manajer harus mengelola perubahan. (6) Kewiraswastaan dewasa ini tetap mendorong kemajuan ekonomi. (7) Kerjasama tetap merupakan suatu kebutuhan dan keharusan. (8) Keragaman harus dikelola. (9) Para manajer harus mengubah budaya organisasi.

Sistem Manajemen Perguruan Tinggi dalam Konsep Balance Scorecard

Konsep *Balanced scorecard* merupakan suatu sistem manajemen karena pengembangan sistem pengukuran sekaligus dapat digunakan sebagai sarana, yang pada hakekatnya menyangkut sistem manajemen, khususnya manajemen strategis. Sarana-sarana dimaksud dapat dikelompokkan menjadi empat hal pokok, yaitu: 1) menjelaskan dan menerjemahkan visi dan strategi; 2) mengomunikasikan dan menghubungkan tujuan strategi dan ukuran; 3) merencanakan, menetapkan target, dan menyelaraskan inisiatif strategi; 4) melancarkan umpan balik dan penyempurnaan strategi (lihat bagan dibawah).



Sumber: Kaplan, S Robert. David P Norton. (1996)

Sistem Manajemen Perguruan Tinggi dalam Good Governance dan ICT

Untuk dapat berkembang, perguruan tinggi Modern juga harus mengadaptasi dan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, yaitu selalu memperhatikan aspek seperti *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency* dan *fairness*. Oleh karena itu, perguruan tinggi harus memiliki akses terhadap data dan informasi yang cepat dan tepat untuk mendukung indikator kinerja atau performa perguruan tinggi dalam konsep *good governance*. Data dan informasi yang cepat dan akurat hanya

dapat diperoleh jika perguruan tinggi tersebut memanfaatkan kelebihan ICT dalam sistem manajemennya sehingga memudahkan pemimpin perguruan tinggi untuk mengambil keputusan (pemanfaatan sistem informasi manajemen) dan atau civitas akademik dapat mengakses informasi dengan mudah dalam proses pembelajaran (pemanfaatan *e-learning*) atau kepentingan yang lain seperti internet, WAN dan LAN.

Penutup

1. Kesimpulan

Berdasarkan konsep dasar, teori-teori dan kajian kritis sistem manajemen sebagaimana tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam sistem manajemen perguruan tinggi Modern setidaknya harus memperhatikan empat hal pokok berikut ini.

1. Sistem manajemen abad 21 yang didalamnya terdapat ciri-ciri manajemen modern.
2. Sistem manajemen perguruan tinggi dalam kerangka konsep *balance scorecard*.
3. Sistem manajemen perguruan tinggi dalam kerangka *good governance*.
4. Sistem manajemen perguruan tinggi yang adaptif dengan perkembangan ICT.

2. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat direkomendasikan hal-hal sebagai berikut ini.

1. Perguruan tinggi harus dibangun dan dikembangkan berdasarkan landasan filosofi yang kokoh sehingga dapat menjadi pusat intelektual yang paling tinggi dan pusat peradaban dunia.
2. Adanya dukungan sistem pendidikan nasional dan kebijakan pengembangan perguruan tinggi yang berorientasi masa depan dan tidak pragmatis.
3. Perlunya dukungan dari pimpinan perguruan tinggi yang berperan sebagai fasilitator dan pemimpin tim (tidak hanya bisa menyuruh saja) yang selalu membawa perguruan tinggi dan segenap civitas akademik yang dipimpinnya tetap terarah sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.
4. Segenap civitas akademik dan pemimpin perguruan tinggi selalu adaptif dan mengembangkan budaya pemanfaatan ICT dalam berbagai kegiatannya.

Daftar Pustaka

- Allen, Mark. (2002). *The corporate university: designing, managing, and growing a successful program*. New York: AMACOM.
- Clark, Burton R. (1983) *The higher education system: academic organization in cross-national perspective*, California: University of California Press.
- Fahmi Azmiar. <http://www.ekofeum.or.id>: *e-Learning - Understanding its true business value and opportunity*. Download 17-Juni-2007.
- Gaffar, M. Fakry. (2000) *Pembiayaan Pendidikan: Permasalahan dan Kebijaksanaan dalam Perspektif Reformasi Pendidikan Nasional*, Bandung: IKIP Bandung.
- Goertz, Margaret E., Odden, Allan. (1999) *School-Based Financing*. California, Thousand Oaks: Corwin Press, Inc. A Sage Publication Company.
- Gasperst, Vincent. (2002), *Balance Scorecard Dengan Six Sigma*. Terjemahan, Gramedia : Jakarta.
<http://jurnalhukum.blogspot.com/2006/11/pendidikan-dan-instrumen-hukum.html>.
- Indrajit R.E, & Djokopranoto, R. (2006) *Manajemen perguruan tinggi modern*. Yogyakarta, Penerbit Andi Offset.
- Johnson, Sandra L., Rush, Sean C., Coopers & Lybrand LLP. (1995). *Reinventing The University: Managing and Financing Institution of Higher Education*, New York, John Wiley & Son inc.
- Kaplan, S Robert. David P Norton. (1996), *Balance ScoreCard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Terjemahan, Erlangga: Jakarta.
- Kebijakan Dan Program Pelaksanaan 2003, Perencanaan 2004 Dikdasmen. Tersedia di: <http://www.dikdasmen.depdiknas.go.id/index-ditjen.htm> [online].
- McLeod, R., Jr. (2001). *Sistem informasi manajemen*. (Terjemahan Hendra Teguh) Jakarta: Pearson Education Asia, PT. Prenhallindo. (Buku asli diterbitkan tahun 1998).
- Munir. (2008). *Kurikulum Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Patton, C.V & Sawicki, D.S. (1986). *Basic Methods of Policy Analysis and Planning*. New Jersey: Perntice-Hall, Englewood Cliff.
- Peraturan Pemerintah Nomor : 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional
- Tharom, T., dan Dinata, M. (2002). *Mengenal Teknik INFORMATIKA*. Jakarta: PT.Elex Media Komputindo.
- Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional