

DAFTAR ISI

Sampul Dalam	i
Prasyarat Gelar	ii
Persetujuan	iii
Penetapan Panitia	iv
Ucapan Terima Kasih.....	v
Ringkasan	vi
Summary	5
Abstract	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Lingkup Pembahasan.....	9
1.4. Tujuan Penelitian.....	10
1.5. Manfaat Penelitian.....	11
BAB 2 KERANGKA TEORI.....	13
2.1. Akuntansi Manajemen dan SPM.....	13
2.2. Akar Permasalahan SPM.....	15
2.3. SPM, Strategi, dan Tujuan Perusahaan.....	18
2.4. Mekanisme SPM dan Teori Kontijensi	22
2.5. Perkembangan Konsep SPM.....	25
2.6. Keterbatasan Konsep SPM Komtemporer.....	29
2.7. Seni Perang Sun Tzu.....	32
2.8. Aspek Pengendalian Dalam Seni Perang Sun Tzu.....	35
2.8.1. Pengendalian Informal	37
2.8.2. Pengendalian Manajerial Formal.....	39
2.9. Aspek Fundamental Pengendalian dalam Seni Perang Sun Tzu.....	44
2.10. Kerangka Kerja SPM Berbasis Seni Perang Sun Tzu	47
2.11. Relevansi Kerangka Kerja SPM Sun Tzu dalam Organisasi Modern Universitas	51
2.12. Kesimpulan	53
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....	56
3.1. Jenis Penelitian	56
3.2. Desain Penelitian.....	57
3.2.1. Bagaimana perkembangan, implikasi, dan manfaat dari konsep SPM Universitas dan FE saat ini, khususnya terhadap dosen tetap terkait dengan pencapaian T'ridarma?.....	58
3.2.2. Bagaimana relevansi esensi SPM Sun Tzu dalam aplikasi pengendalian dosen tetap pada FE UBAYA?	59

3.2.3. Bagaimana desain model mekanisme SPM terhadap dosen tetap berbasis seni perang Sun Tzu yang holistik dan efektif bagi pencapaian tujuan UBAYA pada umumnya dan FE pada khususnya?	59
3.3. Prosedur Pengumpulan Data	60
3.3.1. Observasi	60
3.3.2. Wawancara	x
3.3.3. <i>Focus Group Discussion</i>	62
3.3.4. Studi Dokumentasi, Literatur, dan Salinan Arsip	62
3.4. Teknik Analisis dan Interpretasi	64
BAB 4 PROFIL DAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN FE UBAYA	67
4.1. Profil UBAYA	67
4.1.1. Tujuan, Visi, dan Misi	67
4.1.2. Rencana Strategis	68
4.1.3. Orientasi Pengembangan Tridarma	68
4.1.4. Budaya Universitas	69
4.1.5. Fasilitas dan Subunit/ Lembaga Lain	71
4.1.6. Struktur Organisasi	71
4.2. Profil FE	74
4.2.1. Tujuan, Visi, dan Misi	74
4.2.2. Rencana Strategi	75
4.2.3. Orientasi Pengembangan Tridarma	75
4.2.4. Tata Nilai dan Budaya FE	76
4.2.5. Fasilitas dan Subunit/ Lembaga Lain	77
4.2.6. Struktur Organisasi	78
4.3. Dosen Tetap FE Sebagai Obyek Pengendalian	81
4.3.1. Profil Dosen	82
4.3.2. Jenjang Karir	83
4.3.3. <i>Value</i> Dosen	85
4.4. SPM dalam Lingkungan FE UBAYA	88
4.4.1. Latar Belakang Masalah dan Pentingnya Pengendalian	89
4.4.2. Tujuan SPM	90
4.5. Mekanisme Pengendalian (Pemerintah) Pusat	90
4.6. Mekanisme SPM Terhadap Dosen Tetap FE UBAYA	92
4.6.1. Rekrutmen 3 Tahap	96
4.6.2. Penempatan, Penugasan, Pelatihan & Orientasi di Tingkat FE	97
4.6.3. Tahap Pelatihan Tingkat Universitas	98
4.6.4. Pengendalian Terhadap Pelaksanaan Tridarma	103
4.6.5. Proses Mutasi Jabatan Akademik	108
4.7. Peran Kepemimpinan	110
4.8. Budaya Sebagai Prosedur SPM Yang Melekat	111
4.9. Sistem Sanksi (Imbalan dan Hukuman)	113
BAB 5 ANALISIS DAN PEMBAHASAN	118
5.1. Efektivitas dan Manfaat Prosedur Pengendalian Manajemen FE UBAYA	118
5.1.1. Prosedur Pengendalian Yang Berdiri Sendiri	119
5.1.2. Fokus pada Tridarma Pengajaran	123
5.1.3. Lebih dari Sekedar Mengendalikan	126

5.1.4. Prosedur Pengendalian FE Fokus pada Aspek Budaya.....	127
5.1.5. <i>Trade-off</i> Biaya dan Manfaat.....	130
5.1.6. Pemetaan Prosedur-Prosedur Pengendalian Manajemen FE dalam <i>Control Matrix</i>	131
5.1.7. Efektivitas Prosedur Pengendalian dalam Menunjang Strategi FE	141
5.2. Masalah Dasar Pengendalian dalam FE UBAYA.....	142
5.2.1. Masalah Motivasi dan Konflik Kepentingan.....	143
5.2.2. Keterbatasan Kompetensi Personel.....	146
5.2.3. Keterbatasan Kompetensi dan Dukungan Pimpinan.....	148
5.2.4. Budaya Organisasi Yang Tidak Kondusif.....	149
5.2.5. Tidak Memadainya Proses dan Prosedur Pengendalian Formal	151
5.2.6. <i>Unqualified Information</i>	152
5.2.7. Analisis Permasalahan Pengendalian oleh Tim Manajemen...	155
5.3. Keterbatasan Kerangka Kerja Pengendalian Manajemen FE UBAYA	156
5.3.1. Rasionalisasi Dukungan dan Penyelarasan Prosedur Pengendalian Terhadap Strategi dan Tujuan.....	157
5.3.2. Prosedur Pengendalian Manajemen yang Berimbang	160
5.3.3. Analisis Kelayakan dan Proses Evaluasi Prosedur Pengendalian	161
5.3.4. Proses Pengendalian Yang Tidak Optimal.....	162
5.3.5. Sinergi Prosedur Formal dan Informal dalam Meningkatkan Kondisi Pegendalian Optimal.....	163
5.5. Kebutuhan Akan Pengembangan Model Mekanisme SPM Berbasis Seni Perang Sun Tzu	164
5.5.1. Tujuan Pengendalian.....	166
5.5.2. Pengendali	167
5.5.3. Proses Pengendalian.....	168
5.5.4. Prosedur Pengendalian	170
5.5.5. Obyek Pengendalian	172
5.5.6. Permodelan Mekanisme SPM FE Berbasis Seni perang Sun Tzu	173
5.6. Pertimbangan Implementasi.....	178
5.6.1. Penyelarasan dengan Strategi Sebagai Satu Proses Manajemen Holistik-Sistematis.....	180
5.6.2. Sinergi Subsistem Terkait	181
5.6.3. Dukungan Sistem Informasi.....	183
5.6.4. Aspek Perilaku, Peran Budaya, dan Kepemimpinan	185
5.7. Keterbatasan Penelitian.....	187
BAB 6 PENUTUP	189
6.1. Kesimpulan	189
6.2. Saran	191
DAFTAR PUSTAKA	193

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	:	Elemen-Elemen Manajemen.....	18
Tabel 2.2	:	Perbedaan <i>Administrative, Social, dan Self Control</i>	28
Tabel 2.3	:	Perbandingan Beberapa Versi Terjemahan Seni Perang Sun Tzu.....	33
Tabel 2.4	:	Interpretasi Aspek Pengendalian Manajemen Sun Tzu...	46
Tabel 2.5	:	Perbandingan dan Interpretasi Elemen SPM dalam Perang dan Manajemen Organisasi Modern.....	53
Tabel 3.1	:	Teknik Uji Kualitas Desain Studi Kasus.....	66
Tabel 4.1	:	Rincian Laboratorium dan Konsentrasi FE.....	79
Tabel 4.2	:	Profil Dosen FE Berdasarkan Jabatan Akademik.....	82
Tabel 4.3	:	Kegiatan Tridarma.....	84
Tabel 5.1	:	Pemetaan Prosedur Pengendalian Manajemen Terhadap Dosen Tetap FE UBAYA dalam <i>Control Matrix</i>	132
Tabel 5.2	:	Pemetaan Prosedur Pengendalian Manajemen Terhadap Dosen Tetap FE UBAYA.....	138
Tabel 5.3	:	Isu-Isu SPM dengan Akar Permasalahan.....	155
Tabel 5.4	:	Daftar Prosedur Pengendalian dan Pengembangannya...	171

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	: Proses Manajemen dan Tujuan Organisasi.....	21
Gambar 2.2	: Proses Pengendalian.....	23
Gambar 2.3	: Kerangka Kerja Evaluasi SPM.....	24
Gambar 2.4	: Pengendalian Organisasi dan Manajemen.....	27
Gambar 2.5	: Konsep Umum SPM.....	31
Gambar 2.6	: Model Manajemen Strategik Seni Perang Sun Tzu.....	34
Gambar 2.7	: Kerangka Kerja dan Mekanisme SPM Berbasis Seni Perang Sun Tzu.....	48
Gambar 3.1	: Logika Analisis dan Interpretasi.....	65
Gambar 4.1	: <i>Value Chain</i> Tridarma UBAYA.....	69
Gambar 4.2	: Struktur Organisasi UBAYA Menurut Garis Besar.....	73
Gambar 4.3	: Struktur Organisasi FE.....	78
Gambar 4.4	: Jenjang Akademik Dosen.....	91
Gambar 4.5	: Jenjang Akademik dengan Non Angka Kredit.....	93
Gambar 4.6	: Siklus Personalialia (Dosen Tetap) FE UBAYA.....	94
Gambar 4.7	: Tahap Rekrutmen Dosen Tetap FE.....	97
Gambar 4.8	: Tahap Pelatihan Dosen Baru.....	100
Gambar 4.9	: Bagan Alir Mekanisme Penegakan Kode Etik untuk Pelaksanaan Tugas di Tingkat Universitas.....	114
Gambar 4.10	: Bagan Alir Mekanisme Penegakan Kode Etik untuk Pelaksanaan Tugas di Tingkat Fakultas/ Unit Kerja.....	116
Gambar 5.1	: Siklus Personalialia (Dosen Tetap) FE UBAYA.....	120
Gambar 5.2	: Sinerji Prosedur Pengendalian Formal dan Informal.....	128
Gambar 5.3	: Proses Manajemen dan Tujuan Organisasi.....	158
Gambar 5.4	: Hubungan Manajemen Strategik dan SPM.....	159
Gambar 5.5	: Hubungan AntarProsedur Pengendalian Universitas dan FE.....	163
Gambar 5.6	: Kerangka Kerja dan Mekanisme SPM.....	165
Gambar 5.7	: Proses Pengendalian.....	168
Gambar 5.8	: Pengembangan Model SPM FE Berbasis Seni Perang Sun Tzu.....	175
Gambar 5.9	: Pengembangan Model SPM FE Berbasis Seni Perang Sun Tzu (Detil).....	177
Gambar 5.10	: Aspek-Aspek Pertimbangan Desain Mekanisme SPM...	180

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Daftar Aktivitas dan Jadwal Penelitian.....	199
Lampiran 2	: Daftar Pertanyaan.....	200
Lampiran 3	: Hasil Wawancara.....	206
Lampiran 4	: Bagian Satuan Acara Perkuliahan.....	221
Lampiran 5	: Bagian Garis Besar Program Pembelajaran.....	223
Lampiran 6	: Contoh Bagian Satuan Pokok Program.....	225
Lampiran 7	: Form <i>Quality Assurance</i>	227
Lampiran 8	: Bagian Kuesioner Kepuasan Dosen FE UBAYA.....	228
Lampiran 9	: Bagian Form Evaluasi Pembelajaran Jurusan Akuntansi.....	230
Lampiran 10	: Contoh Format Laporan Kinerja Dosen Masa Percobaan.....	231
Lampiran 11	: Bagian Naskah Adpesdam dalam Warta Ubaya.....	232
Lampiran 12	: Tampilan <i>Homepage</i> Portal Informasi Dosen UBAYA..	233