

**IDENTIFIKASI PROSES BISNIS PERGURUAN TINGGI DENGAN
PENDEKATAN KERANGKA CIM-OSA:
STUDI KASUS PERGURUAN TINGGI “XYZ” SURABAYA**

Suseno Budi Prasetyo
Jurusan Teknik Industri-FTI
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Email: seno_bp@yahoo.co.id

ABSTRACT

Strategic planning at the higher education institution begins from self-evaluation process. First step in the self-evaluation process is identifying all of business processes in the higher education organization. The purposes of this research are to obtain the map of business processes in the higher institution and to identify main business process, which give the biggest influence for the quality increment in the higher education. Model for mapping business processes used in this research is CIM-OSA (*Computer Integrated Manufacturing-Open System Architecture*). The results of mapping business processes are weighted using AHP to define the level of importance in the organization. There are three main processes in the higher education institution, as the result of this research, consists of management process, core business process, and supporting process. From the calculation of AHP process, learning process is the most importance process with score 0.649, followed by marketing process with score 0.279 and preparation for learning process with score 0.072.

Keywords: *self evaluation, mapping business process, CIM-OSA, AHP*

ABSTRAK

Pengembangan strategis pada institusi pendidikan tinggi diawali dari proses *self-evaluation*. Langkah awal di dalam *self-evaluation* pada institusi pendidikan tinggi adalah melakukan identifikasi pada seluruh proses bisnis yang ada pada penyelenggaraan pendidikan tinggi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan proses bisnis pada institusi pendidikan tinggi serta mengetahui proses bisnis apakah yang memberikan pengaruh terbesar pada peningkatan kualitas pendidikan tinggi. Model pemetaan proses bisnis yang digunakan dalam penelitian ini adalah CIM-OSA (*Computer Integrated Manufacturing-Open System Architecture*). Hasil pemetaan proses bisnis dibobotkan dengan menggunakan AHP untuk melihat tingkat kepentingan di dalam organisasi. Dari hasil pemetaan proses bisnis institusi pendidikan tinggi, terdapat tiga proses utama pendidikan tinggi yaitu proses manajemen, proses utama yaitu pengajaran dan proses pendukung. Pada hasil perhitungan proses AHP, dapat dilihat bahwa proses *belajar mengajar* merupakan proses yang paling penting dengan nilai 0.649, disusul dengan proses *penjaringan calon mahasiswa* sebesar 0.279 dan *persiapan proses belajar mengajar* sebesar 0.072.

Kata kunci: *self evaluation, pemetaan proses bisnis, CIM-OSA, AHP*

1. PENDAHULUAN

Penyelenggaraan kegiatan pendidikan tinggi di Perguruan Tinggi didasarkan pada statuta yang merupakan pedoman dasar yang dipakai sebagai acuan untuk merencanakan, mengembangkan program dan penyelenggaraan kegiatan fungsional sesuai dengan tujuan perguruan tinggi yang bersangkutan. Statuta berisi dasar yang dipakai sebagai rujukan pengembangan peraturan umum, peraturan akademik dan prosedur operasional yang berlaku di perguruan tinggi yang bersangkutan.

Di dalam pelaksanaannya terdapat empat kelompok satuan yang secara langsung terlibat dan bertanggung jawab didalam penetapan tujuan, penyediaan sumberdaya, pelaksanaan proses dan evaluasi kualitas hasil serta kinerja. Keterlibatan dan pertanggungjawaban tersebut dilaksanakan dalam suatu kerangka kewajiban, tugas dan wewenang, yang secara keseluruhan membentuk *Sistem Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi*. Keempat kelompok satuan tersebut terkait satu dengan lainnya secara hierarkis, yaitu (*Suparna dan Saidi, 2001*):

1. *Otoritas Pusat*, adalah kelompok satuan organisasi yang secara bersama maupun sendiri memiliki kewajiban, tugas dan wewenang dalam penetapan kebijakan, penetapan tujuan, penyediaan sumberdaya serta evaluasi sistem. Yang termasuk dalam Otoritas Pusat adalah satuan organisasi seperti *Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kopertis* serta *Yayasan* yang menyelenggarakan Perguruan Tinggi Swasta.
2. *Perguruan Tinggi*, adalah satuan organisasi dalam Sistem Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi. Setiap perguruan tinggi berdasar peraturan perundangan, pengaturan atau kesepakatan memiliki wewenang untuk mengelola fungsi-fungsi perguruan tinggi atas dasar Asas Otonomi dan Kebebasan Akademik.
3. *Unit Akademik Dasar*, adalah satuan organisasi akademik, yang berdasarkan peraturan perundangan atau peraturan perguruan tinggi memiliki kewenangan dan tanggungjawab yang mandiri untuk merancang, menyelenggarakan dan melaksanakan kegiatan fungsional dengan mengacu pada suatu profesi, bidang teknologi dan disiplin ilmu tertentu. Dalam mengaktualisasi wewenang dan tanggungjawab tersebut, *Unit Akademik Dasar* memperoleh limpahan otonomi dari Perguruan Tinggi.
4. *Civitas Akademika*, adalah staf perguruan tinggi dan mahasiswa, yang secara bersama atau sendiri melaksanakan kegiatan fungsional di Perguruan Tinggi dan *Unit Akademik Dasar*. Pada tahap akhir kreativitas, ingenuitas dan produktivitas Civitas Akademika merupakan penentu kualitas kinerja dan hasil Unit Akademik Dasar dan Perguruan Tinggi.

Pengembangan strategis pada institusi pendidikan tinggi diawali dari proses *self evaluation*, yaitu suatu usaha untuk melihat secara komprehensif kondisi internal organisasi, kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, sebagai dasar bagi pengembangan strategis di masa mendatang. Dengan melihat pada karakteristik dalam lingkungan bisnis yang mengalami perubahan cepat saat ini, maka pendekatan *learning organization* untuk mengembangkan institusi pendidikan tinggi merupakan langkah tepat, karena *learning* merupakan proses adaptasi yang paling baik untuk menghadapi perubahan pada lingkungan eksternal.

Langkah awal di dalam *self evaluation* pada institusi pendidikan tinggi adalah melakukan identifikasi pada seluruh proses bisnis yang ada pada penyelenggaraan pendidikan tinggi. Argyris dan Schön mengatakan "...*sistem learning organization dibangun dari identifikasi struktur yang membangun organisasi untuk melihat adanya permasalahan yang akan menurunkan kemampuan organisasi.*" (Moilanen, 2001). Model pemetaan/arsitektur yang menggambarkan keseluruhan proses bisnis perusahaan dirancang untuk mengurangi kompleksitas dan meningkatkan ketepatan dimana rencana dan strategi tersebut diimplementasikan, sebagaimana yang dikatakan oleh Ulrich bahwa "...*learning often follows a predictable set of processes*" (Appelbaum, 2000)

Model pemetaan proses bisnis harus dibuat secara terintegrasi dan mendalam hingga sampai pada level aktifitas yang paling kecil dari suatu unit. Hendrajaya menyebutkan bahwa terdapat tiga karakteristik yang harus dipenuhi untuk menggambarkan aktifitas pada perguruan tinggi. Ketiga karakteristik tersebut adalah *integrated, productive and measurable activities* (Hendrajaya, 2000).

Model pemetaan proses bisnis yang digunakan dalam penelitian ini adalah CIM-OSA (*Computer Integrated Manufacturing-Open System Architecture*). Model ini dikembangkan untuk mendukung penyusunan proses bisnis suatu institusi yang berorientasi pada proses (Whitman, 2002). Dengan metode CIM-OSA, proses bisnis perguruan tinggi diturunkan ke arah tiga dimensi yaitu *generation, instantiation* dan *derivation* untuk memetakan proses bisnis hingga ke level aktifitas yang terkecil yang mendukung proses tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan proses bisnis pada institusi pendidikan tinggi serta mengetahui proses bisnis apakah yang memberikan pengaruh terbesar pada peningkatan kualitas pendidikan tinggi.

2. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, pemetaan proses bisnis pada institusi pendidikan tinggi dilaksanakan pada Perguruan Tinggi "XYZ" Surabaya. Pengambilan data pada penelitian ini adalah dengan melakukan observasi di lapangan, penyebaran kuisioner kepada responden dan menggunakan data historis yang dimiliki oleh institusi pendidikan tinggi tersebut.

Model pemetaan proses bisnis yang digunakan dalam penelitian ini adalah CIM-OSA (*Computer Integrated Manufacturing-Open System Architecture*). Hasil pemetaan proses bisnis dibobotkan dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk melihat tingkat kepentingan di dalam organisasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

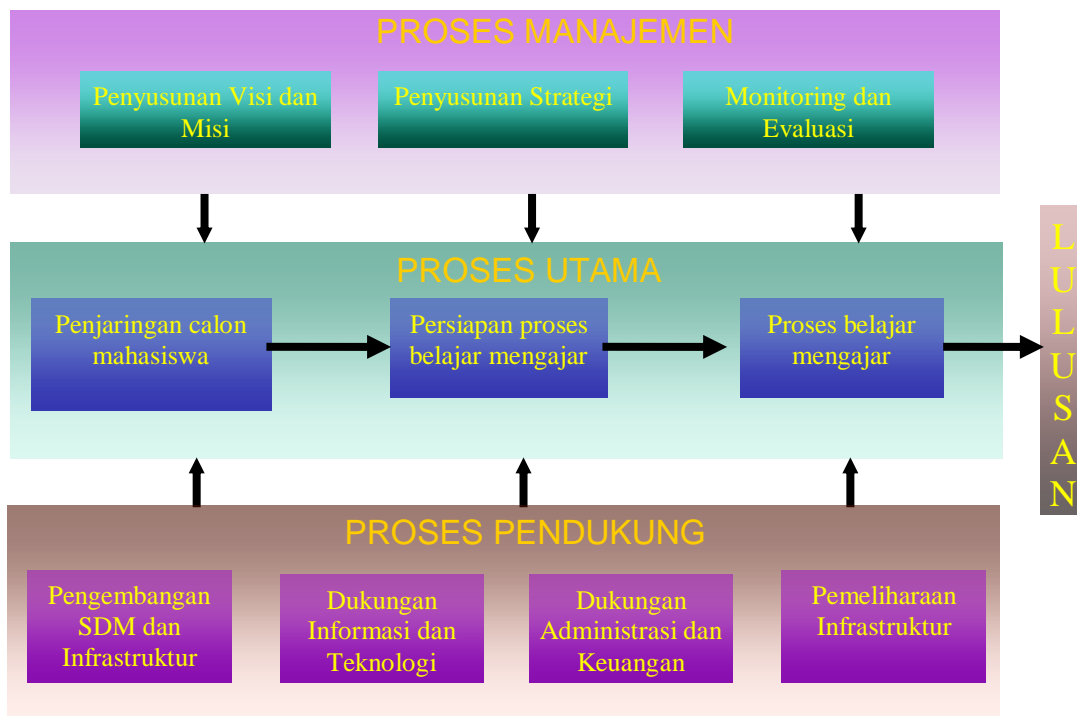
3.1 Implementasi CIM-OSA Pada Fungsi Utama Pendidikan

Dengan metode CIM-OSA, proses bisnis perusahaan diturunkan ke arah tiga dimensi yaitu *generation, instantiation* dan *derivation* untuk memetakan proses bisnis hingga ke level aktifitas yang terkecil yang mendukung proses tersebut. Pada institusi pendidikan tinggi, pemetaan proses bisnis diawali dengan melihat pada fungsi *Tri Dharma Perguruan Tinggi*, yaitu fungsi *pendidikan, penelitian* dan *pengabdian masyarakat*. Dalam penelitian ini, identifikasi proses bisnis akan difokuskan pada *core business* perguruan tinggi yaitu fungsi *pendidikan*.

Selanjutnya, fungsi pendidikan diidentifikasi menjadi tiga proses utama, yaitu:

1. *Proses Manajemen*, merupakan suatu proses yang bertujuan untuk memberikan tinjauan, arahan dan keputusan yang menyangkut keseluruhan proses pendidikan dalam institusi pendidikan tinggi. Proses ini terdiri dari proses bisnis penyusunan visi dan misi, penyusunan strategi dan monitoring dan evaluasi.
2. *Proses Utama*, merupakan suatu penjabaran atas kegiatan utama institusi pendidikan tinggi yang terdiri atas proses bisnis penjangkaran calon mahasiswa, persiapan proses belajar mengajar, serta proses belajar mengajar.
3. *Proses Pendukung*, merupakan aktifitas penunjang atas pelaksanaan proses utama pendidikan tinggi. yang terdiri atas aktifitas administrasi akademik dan keuangan serta pemeliharaan, sistem informasi dan teknologi, pengembangan SDM dan infrastruktur.

Secara keseluruhan, model pemetaan proses bisnis fungsi utama pendidikan pada institusi pendidikan tinggi dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2 Model pemetaan proses bisnis fungsi utama pendidikan pada institusi pendidikan tinggi.

3.1.1 Identifikasi Pada Proses Bisnis Penjangkaran Calon Mahasiswa

Proses bisnis penjangkaran calon mahasiswa merupakan serangkaian proses kegiatan yang bertujuan untuk mempopulerkan perguruan tinggi yang bersangkutan agar dikenal di masyarakat, sehingga semakin banyak calon peserta yang berminat mendaftarkan untuk menjadi mahasiswa di perguruan tinggi tersebut. Dalam struktur organisasi perguruan tinggi, kegiatan ini dilaksanakan oleh pihak rektor dan program-program studi yang ada di dalamnya. Pada Perguruan Tinggi "XYZ", proses bisnis penjangkaran calon mahasiswa dilakukan melalui dua tahapan yaitu proses promosi dan dilanjutkan dengan proses seleksi penerimaan mahasiswa baru.

Proses promosi perguruan tinggi kepada masyarakat dilakukan baik oleh pihak rektorat maupun jurusan dan program studi yang bersangkutan. Terdapat dua macam aktifitas promosi yang dilakukan oleh jurusan dan bidang studi yang ada di Perguruan Tinggi “XYZ”. Yang pertama adalah *promosi melalui media* baik media koran maupun pembuatan leaflet serta brosur. Aktifitas ini dilakukan menjelang musim penerimaan mahasiswa baru dimulai. Aktifitas kedua adalah dengan melakukan *popularisasi* jurusan dan program studi, terutama untuk strata satu (S1), ke SMU yang berada di wilayah Propinsi Jawa Timur. Kegiatan tersebut dilakukan oleh mahasiswa Jurusan yang merupakan alumni dari SMU bersangkutan dan didukung oleh pihak Jurusan.

Setelah proses promosi tersebut dilakukan, maka tahapan selanjutnya dari proses bisnis penjangkaran calon mahasiswa adalah kegiatan *seleksi penerimaan* mahasiswa baru (SPMB). Dari hasil wawancara dengan pihak pengelola Perguruan Tinggi “XYZ”, diketahui bahwa kegiatan seleksi dimulai dari aktifitas *perumusan mekanisme seleksi, pendaftaran calon peserta, ujian masuk, evaluasi hasil SPMB, pendaftaran ulang, tes kesehatan* dan *kegiatan Informasi Pendidikan Tinggi (IPT)*.

Hasil identifikasi sub proses bisnis dan aktifitas pada proses bisnis penjangkaran calon mahasiswa secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Hasil identifikasi pada proses bisnis penjangkaran calon mahasiswa.

Proses Bisnis	Sub Proses Bisnis	Kode Aktifitas	Aktifitas
Penjangkaran calon mahasiswa	Proses promosi	A 1.1.1	Promosi melalui media
		A 1.1.2	Promosi melalui popularisasi
	Proses Seleksi	A 1.2.1	Perumusan mekanisme seleksi
		A.1.2.2	Pendaftaran
		A.1.2.3	Ujian masuk
		A.1.2.4	Evaluasi Hasil
		A.1.2.5	Pengumuman
		A.1.2.6	Pendaftaran ulang
		A.1.2.7	Test kesehatan
		A.1.2.8	IPT

3.1.2 Identifikasi Pada Proses Bisnis Persiapan Proses Belajar Mengajar

Proses bisnis persiapan belajar mengajar merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh unit pelaksana akademik dasar, yaitu jurusan atau program studi bekerjasama dengan bagian administrasi akademik dan keuangan. Dari hasil diskusi dengan pengelola Perguruan Tinggi “XYZ”, maka terdapat dua sub proses bisnis yang mendukung persiapan proses belajar mengajar. Kedua sub proses bisnis tersebut adalah *persiapan administrasi* dan *persiapan akademik*.

Persiapan administrasi dilakukan oleh bagian administrasi dan keuangan pusat bekerjasama dengan bagian administrasi dan keuangan pada masing-masing jurusan. Aktifitas yang terdapat pada persiapan administrasi terdiri dari proses *pembayaran SPP*,

pengambilan Formulir Rencana Studi (FRS), pengisian FRS dan persetujuan oleh dosen wali, serta pengembalian FRS.

*Persiapan akademik merupakan serangkaian aktifitas yang dilakukan sebelum perkuliahan dimulai. Sub proses bisnis ini dilakukan oleh pihak Jurusan atau Program Studi. Aktifitas pada proses ini terdiri dari *penyusunan kurikulum, penetapan dosen pengajar mata kuliah, serta penyusunan jadwal kuliah* selama satu semester.*

Hasil identifikasi sub proses bisnis dan aktifitas pada proses bisnis persiapan proses belajar mengajar secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Hasil identifikasi pada proses bisnis persiapan proses belajar mengajar.

Proses Bisnis	Sub Proses Bisnis	Kode Aktifitas	Aktifitas
Penjaringan calon mahasiswa	Persiapan Administrasi	A 2.1.1	Pembayaran SPP
		A 2.1.2	Pengambilan FRS
		A 2.1.3	Pengisian FRS/Perwalian
		A 2.1.4	Pengembalian FRS
	Persiapan Akademik	A 2.2.1	Penyusunan kurikulum
		A 2.2.2	Penetapan dosen pengajar
		A.2.2.3	Penyusunan jadwal kuliah

3.1.3 Identifikasi Pada Proses Bisnis Belajar Mengajar

Proses bisnis belajar mengajar merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh unit pelaksana akademik dasar yaitu jurusan atau program studi. Dalam lingkungan Perguruan Tinggi “XYZ”, proses belajar mengajar dikategorikan menjadi tiga bagian yaitu proses belajar mengajar terstruktur di dalam kelas, proses belajar mengajar terstruktur di luar kelas, serta proses belajar mengajar tidak terstruktur.

*Proses belajar mengajar terstruktur dalam kelas adalah kegiatan tatap muka antara dosen atau asisten dosen dengan mahasiswa, dengan jadwal pertemuan tertentu, di dalam kelas. Dalam diskusi yang dilakukan, serta wawancara dengan pengelola Perguruan Tinggi “XYZ”, proses belajar mengajar terstruktur terdiri dari *aktifitas evaluasi materi SAP, penyusunan handout, pelaksanaan kuliah, evaluasi hasil kuliah (Ujian Tengah Semester dan Ujian Akhir Semester), serta pengumuman hasil studi.**

*Proses belajar mengajar terstruktur di luar kelas adalah kegiatan belajar mengajar diluar aktifitas perkuliahan rutin. Di Perguruan Tinggi “XYZ”, kegiatan belajar mengajar di luar kuliah berupa praktikum, baik di dalam laboratorium maupun *outbond*. Kegiatan ini terdiri dari aktifitas *penyusunan materi praktikum, persiapan peralatan dan bahan praktikum, pelaksanaan praktikum, evaluasi hasil praktikum dan pengumuman hasil praktikum.* Sub proses bisnis ini dilaksanakan oleh pengelola laboratorium dibawa jurusan atau program studi yang bersangkutan.*

Proses belajar mengajar tidak terstruktur merupakan aktifitas belajar mahasiswa yang dilakukan di unit fasilitas pendukung yang disediakan. Di Perguruan Tinggi “XYZ”, unit

pendukung ini terdiri dari perpustakaan dan unit pelayanan teknis seperti UPT Bahasa dan UPT Komputer. Aktifitas yang terdapat pada sub proses bisnis ini adalah *persiapan materi/kelengkapan pusat layanan, pelaksanaan layanan dan evaluasi atas pelayanan yang dilakukan.*

Hasil identifikasi sub proses bisnis dan aktifitas pada proses bisnis persiapan proses belajar mengajar secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Hasil identifikasi pada proses bisnis belajar mengajar.

Proses Bisnis	Sub Proses Bisnis	Kode Aktifitas	Aktifitas
Proses belajar mengajar	Proses belajar mengajar terstruktur dalam kelas	A 3.1.1	Evaluasi materi / SAP
		A 3.1.2	Penyusunan Handout
		A 3.1.3	Pelaksanaan kuliah
		A 3.1.4	Evaluasi hasil perkuliahan UTS/UAS
		A 3.1.5	Pengumuman hasil studi
	Persiapan Akademik	A 3.2.1	Penyusunan materi praktikum
		A 3.2.2	Persiapan peralatan dan bahan praktikum
		A 3.2.3	Pelaksanaan praktikum
		A 3.2.4	Evaluasi hasil praktikum
		A 3.2.5	Pengumuman hasil praktikum
	Proses belajar mengajar terstruktur diluar kelas	A 3.3.1	Persiapan materi/kelengkapan pusat layanan
		A 3.3.2	Pelaksanaan layanan
		A 3.3.3	Evaluasi hasil layanan

3.2 Analytical Hierarchy Process (AHP) Pada Proses Utama Pendidikan

Untuk melihat tingkat kepentingan dari setiap level pada proses bisnis dari sudut pandang pengelola perguruan tinggi, maka dilakukan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Proses AHP dilakukan dengan menjadikan hasil identifikasi proses bisnis pada fungsi utama perguruan tinggi, kedalam suatu hirarki. Responden dari pihak pengelola Perguruan Tinggi “XYZ” diminta untuk mengisi kuisisioner proses bisnis perguruan tinggi untuk menentukan tingkat kepentingan masing-masing elemen proses perguruan tinggi dari sudut pandang mereka.

Hasil perhitungan dihitung dengan menggunakan software *Expert Choise* secara keseluruhan. Untuk melihat tingkat kepentingan masing-masing elemen relatif terhadap keseluruhan hirarki, maka dilakukan proses normalisasi terhadap hasil perhitungan AHP. Hasil proses normalisasi terhadap perhitungan AHP dapat dilihat pada Tabel 4.

3.2.1 Analisis Terhadap Hasil AHP Pada Proses Utama Pendidikan

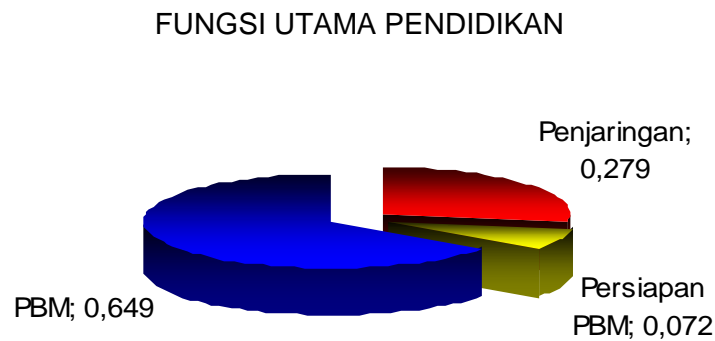
Pihak pengelola perguruan tinggi ternyata mampu mengisi kuisisioner dengan baik. Hal ini merupakan bentuk validasi terhadap hasil identifikasi proses bisnis pada proses pendidikan di perguruan tinggi. Akan tetapi kiranya akan lebih baik hasilnya apabila proses identifikasi melibatkan seluruh elemen organisasi yang terlibat langsung dalam proses pendidikan pada institusi pendidikan tinggi. Sehingga hasil atas identifikasi terhadap proses bisnis dan aktifitas menjadi lebih akurat.

Tabel 4 Hasil proses normalisasi terhadap perhitungan AHP.

Proses Bisnis	Bobot	Sub Proses Bisnis	Bobot	Aktifitas	Bobot
Penjaringan Calon Mahasiswa	0,279	Proses Promosi	0,2324	Promosi melalui media	0.039
				Promosi melalui popularisasi	0.194
		Proses Seleksi	0,0466	Perumusan mekanisme seleksi	0.017
				Pendaftaran	0.002
				Ujian masuk	0.011
				Evaluasi Hasil	0.008
				Pengumuman	0.001
				Daftar Ulang	0.001
				Test kesehatan	0.004
				IPT	0.003
Persiapan proses belajar mengajar	0,072	Persiapan Administrasi	0.012	Pembayaran SPP	0.003
				Pengambilan FRS	0.001
				Pengisian FRS/perwalian	0.007
				Pengembalian FRS	0.001
		Persiapan Akademik	0.06	Penyusunan kurikulum	0.038
				Penetapan dosen pengajar	0.015
Proses belajar mengajar	0.649	Proses belajar mengajar terstruktur dalam kelas	0.413	Evaluasi materi / SAP	0.053
				Penyusunan Handout	0.108
				Pelaksanaan kuliah	0.212
				Evaluasi hasil perkuliahan UTS/UAS	0.026
				Pengumuman hasil studi	0.014
		Proses belajar mengajar terstruktur diluar kelas	0.168	Penyusunan materi praktikum	0.022
				Persiapan peralatan dan bahan praktikum	0.044
				Pelaksanaan praktikum	0.086
				Evaluasi hasil praktikum	0.011
		Proses belajar mengajar tidak terstruktur	0.068	Pengumuman hasil praktikum	0.006
				Persiapan materi/kelengkapan pusat layanan	0.018
				Pelaksanaan layanan	0.043
				Evaluasi hasil layanan	0.007

Untuk hasil perhitungan AHP untuk proses bisnis pada fungsi utama pendidikan di perguruan tinggi dapat dilihat pada Gambar 3. Harga *Inconsistency Ratio* adalah 0,06,

sehingga responden dianggap cukup konsisten didalam menjawab kuisisioner. Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa proses *belajar mengajar* merupakan proses yang paling penting, disusul dengan proses *penjaringan calon mahasiswa* dan *persiapan proses belajar mengajar*. Hal ini dikarenakan *core business* dari institusi pendidikan tinggi adalah proses belajar mengajar. Perbaikan yang diberikan pada proses belajar mengajar akan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap perbaikan kualitas dalam suatu perguruan tinggi.



Gambar 3 Grafik hasil perhitungan AHP untuk proses bisnis pada fungsi utama pendidikan

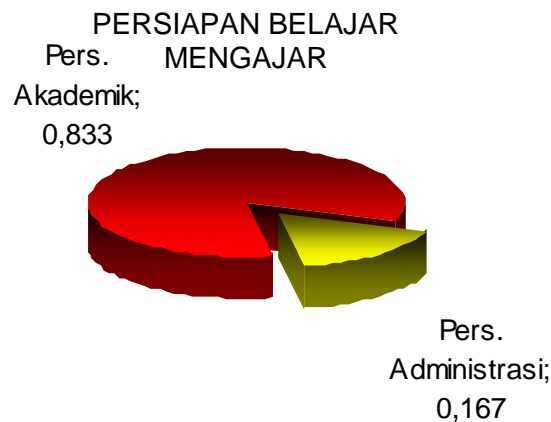
Pada proses bisnis *penjaringan calon mahasiswa*, sub proses bisnis *promosi* dianggap lebih penting daripada proses *seleksi*, sebagaimana dilihat pada Gambar 4. Harga *Inconsistency Ratio* dari hasil perhitungan tersebut adalah 0, karena hanya ada dua elemen yang diperbandingkan. Satu hal yang banyak dilupakan oleh pihak pengelola institusi pendidikan tinggi, terutama perguruan tinggi negeri adalah pentingnya proses *marketing* di dalam upaya memperluas jangkauan untuk menjaring calon mahasiswa. Perbaikan pada proses ini akan mendukung upaya perguruan tinggi untuk mendapatkan bibit-bibit unggul calon mahasiswa yang akan masuk.



Gambar 4 Grafik hasil perhitungan AHP untuk sub proses bisnis penjaringan calon mahasiswa

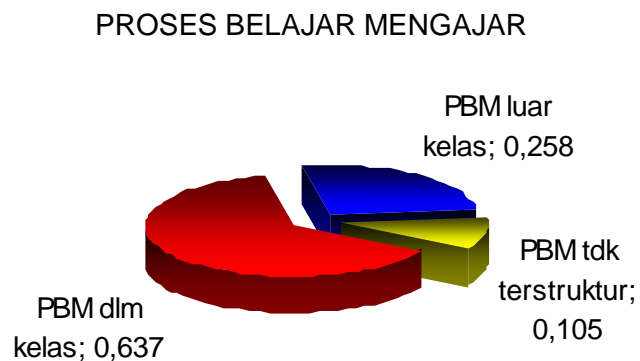
Pada proses bisnis *persiapan belajar mengajar*, sub proses bisnis *persiapan akademis* dianggap lebih penting daripada *persiapan administrasi*, sebagaimana dilihat pada Gambar 5. Sebagaimana pada proses bisnis penjaringan calon mahasiswa, harga *Inconsistency Ratio* dari hasil perhitungan tersebut adalah 0 karena hanya ada dua elemen

yang diperbandingkan. Persiapan akademik akan sangat menentukan kelancaran proses belajar mengajar di lingkungan perguruan tinggi. Upaya perbaikan pada sub proses bisnis persiapan akademik akan memberikan pengaruh secara signifikan terhadap perbaikan kualitas secara keseluruhan.



Gambar 5 Grafik hasil perhitungan AHP untuk sub proses bisnis persiapan belajar mengajar

Di dalam *proses belajar mengajar*, sub proses bisnis proses belajar mengajar terstruktur di dalam kelas dianggap lebih penting dibandingkan dengan proses belajar mengajar di luar kelas maupun proses belajar mengajar tak terstruktur, seperti dilihat pada Gambar 6. Dari hasil perhitungan, harga *Inconsistency Ratio* adalah 0,04. Proses belajar-mengajar di dalam kelas merupakan inti dari seluruh proses belajar-mengajar yang ada di lingkungan perguruan tinggi. Proses ini memberikan porsi terbesar di dalam meningkatkan kemampuan mahasiswa selama kuliah.



Gambar 6 Grafik hasil perhitungan AHP untuk proses belajar mengajar.

4. KESIMPULAN

Dari hasil pemetaan proses bisnis institusi pendidikan tinggi, terdapat tiga proses utama pendidikan tinggi yaitu proses manajemen, proses utama yaitu pengajaran dan proses pendukung. Pada hasil perhitungan dapat dilihat bahwa proses *belajar mengajar*

merupakan proses yang paling penting dengan nilai 0.649, disusul dengan proses *penjaringan calon mahasiswa* sebesar 0.279 dan *persiapan proses belajar mengajar* sebesar 0.072. Hal ini dikarenakan *core business* dari institusi pendidikan tinggi adalah proses belajar mengajar. Perbaikan yang diberikan pada proses belajar mengajar akan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap perbaikan kualitas dalam suatu perguruan tinggi. Pada proses bisnis *penjaringan calon mahasiswa*, sub proses bisnis *promosi* dengan nilai 0.833 dianggap lebih penting daripada proses *seleksi* dengan nilai 0.167. Di dalam *proses belajar mengajar*, sub proses bisnis *proses belajar mengajar terstruktur di dalam kelas* dengan nilai 0.637 dianggap lebih penting dibandingkan dengan proses belajar mengajar di luar kelas dengan nilai 0.258 maupun proses belajar mengajar tak terstruktur dengan nilai 0.105.

Hasil identifikasi proses bisnis yang telah diberi bobot tingkat kepentingan akan dapat digunakan oleh pihak pengelola di dalam melihat sistem yang kompleks pada penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi. Pihak pengelola bisa memberikan prioritas terhadap proses bisnis yang akan memberikan *leverage* terbesar bagi peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi. Sehingga upaya identifikasi proses bisnis pada perguruan tinggi merupakan salah satu bentuk aktifitas yang mendukung proses pengambilan keputusan yang merupakan bagian dari perencanaan strategis yang dilakukan oleh pengelola perguruan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Appelbaum S. H. and Gallagher J.(2000), "The competitive advantage of learning organization", *Journal of Workplace Learning: Employee Counselling Today Vol. 12 Number 2*, MCB University Press
- Hendrajaya L. (2000), "Strengthening University Institution: ITB Case Study"
- Hill, N. (1996), *Handbook of Customer Satisfaction Measurement*, Gower Publishing Limited
- Moilanen R. (2001), "Diagnostic tools for learning organization", *The Learning Organization Vol. 8 No.1*, MCB University Press
- Saaty, Thomas L. (1999), "*Decision Making for Leaders: The Analytical Hierarchy Process for Decision in Complex World*", RWS Pub. Pittsburgh
- Suparna dan Ridwan Saidi, "Menuju perguruan tinggi masa mendatang (sebagai Badan Hukum milik Negara)", *Makalah pada Pelatihan Peningkatan Kemampuan Perencanaan Universitas Sumatera Utara, 16-22 Mei 2001*
- Whitman L., (2002), "Enterprise Engineering", Industrial & Manufacturing Enterprise Department, The Wichita State University, <http://www.mrc.twsu.edu/enteng>
- Widjaja Sjarief (2001), "*Learning Organization–Concept and Implementation*", Teaching Module, Program Pasca Sarjana Teknik Industri. FTI, ITS, Surabaya