

ANALISIS FAKTOR KEKUATAN DAN KELEMAHAN STIA-LAN BANDUNG

Oleh: Tri Widodo W. Utomo

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
BAB I PENGANTAR	1
BAB II SEJARAH SINGKAT STIA LAN KAMPUS BANDUNG : DULU, SEKARANG DAN PROSPEK KEDEPAN	3
BAB III SWOT ANALYSIS	8
A. Faktor Kekuatan (Strenght)	8
B. Faktor Kelemahan (Weaknessess)	9
C. Faktor Kesempatan / Peluang (Opportunities)	11
D. Faktor Tantangan (Threats)	12
BAB IV MISI, VISI, KEBIJAKAN	13
A. Bidang Pengajaran	14
B. Bidang Pendidikan	18
C. Bidang Mahalum	23
D. Bagian tata Usaha	24

BAB V	ANALISIS STRATEGIK, PILIHAN STRATEGIK DAN IMPLEMENTASI STRATEGIK	28
BAB VI	CORPORATE STRATEGY, BUSINESS LEVEL STRATEGY, FUNCTIONAL AREA STRATEGY, DAN OPERATING LEVEL STRATEGY	33
BAB VII	ANALISIS INTERNAL DAN ENVIRONMENTAL	37
BAB VIII	INTENDED STRATEGY DAN REALIZED STRATEGY	42
BAB IX	KESIMPULAN DAN SARAN	44
	DAFTAR PUSTAKA	46

BAB I PENGANTAR

Pembangunan sektor pendidikan dewasa ini memiliki arti yang sangat penting, bahkan tidak berlebihan jika sektor ini dijadikan sebagai prioritas dalam pelaksanaan pembangunan nasional. Hal ini dilatarbelakangi oleh situasi perkembangan dunia yang sangat cepat berubah dan menimbulkan berbagai kondisi ketidak pastian (*uncertainty*) yang bergejolak (*hiper turbulence*) dan sangat sulit untuk diprediksikan (*unpredictable*).

Keadaan seperti ini jelas mensyaratkan dimilikinya sumber daya manusia yang berkualitas bagi suatu negara, terutama untuk mampu berbicara dan bersaing dengan negara dan masyarakat internasional. Salah satu upaya yang perlu ditempuh untuk mendapatkan manusia sebagai unsur *human capital* dan tidak semata-mata hanya *human resource* ini adalah melalui penyelenggaraan pendidikan.

Dalam kaitan ini perlu ditekankan bahwa penyelenggaraan pendidikan tidak hanya diarahkan kepada penguasaan sains dan teknologi modern yang bersifat terapan (*applied*), namun juga pengembangan ilmu-ilmu sosial yang lebih bersifat ilmu murni (*pure science*) seperti ilmu politik, ilmu ekonomi, serta ilmu administrasi. Keseluruhan cabang ilmu tersebut secara komprehensif akan membentuk sistem pendidikan nasional yang menentukan tinggi rendahnya kualitas SDM suatu bangsa.

Atas dasar pemikiran demikian, dapatlah dipahami bahwa dari perspektif sistem pendidikan nasional, keberadaan STIA LAN Kampus Bandung merupakan sub sistem yang tidak berdiri sendiri. Secara institusional, STIA LAN Kampus Bandung merupakan lembaga pendidikan yang bersama-sama dengan lembaga lainnya bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa. Sementara secara substantif akademis, STIA LAN Kampus Bandung menekankan kepada pengajaran ilmu administrasi yang diyakini sangat diperlukan sebagai “seni” (*art*) dalam mengatur suatu organisasi kontemporer dengan segenap kompleksitasnya.

Untuk itulah maka dalam rangka menyongsong abad 21 dan mensukseskan Visi 2020, perlu dilakukan analisis kritis terhadap organisasi STIA LAN Kampus Bandung agar dapat ditentukan langkah-langkah strategis dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, sehingga akan tercapai kinerja yang lebih optimal dimasa-masa yang akan datang..

Pembahasan akan dimulai dengan mengemukakan sejarah singkat STIA LAN Kampus Bandung, analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan), misi dan visi organisasi, serta berbagai strategi yang berkaitan dengan perencanaan dan implementasi kebijakan di lingkungan STIA LAN Kampus Bandung.

BAB II

SEJARAH SINGKAT STIA-LAN KAMPUS BANDUNG : DULU, SEKARANG DAN PROSPEK KEDEPAN

STIA-LAN merupakan lembaga pendidikan tinggi yang berfungsi untuk menghasilkan sarjana dalam ilmu administrasi guna menunjang pengembangan sumber daya manusia, dalam hal ini pegawai sebagai unsur aparatur negara. Sesuai dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 1989 sebagai perguruan tinggi kedinasan bidang Administrasi, STIA-LAN mengemban dua tugas pokok, Pertama, bertugas untuk mendidik aparatur negara yang berasal dari berbagai departemen, lembaga pemerintah non departemen, BUMD, serta ABRI dalam bidang ilmu administrasi. Kedua, membina penyelenggaraan pendidikan kedinasan yang diselenggarakan oleh Departemen dan Instansi Pemerintah lainnya, termasuk BUMN/BUMD.

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara didirikan berdasarkan Keputusan Menteri Pertama RI Almarhum Ir. H. Juanda Nomor: 578/1996 tanggal 24 Desember 1960 dengan nama Perguruan Tinggi Dinas Ilmu Administrasi (PT DIAN). PT DIAN kemudian diubah menjadi STIA-LAN berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 5 Tahun 1971.

Pada awalnya STIA-LAN mempunyai program pendidikan tingkat Doktoral, kemudian guna memenuhi syarat sebagai suatu perguruan tinggi dibuka pula program pendidikan tingkat Akademi (Akademi Ilmu Administrasi) berdasarkan Surat Keputusan Presidium Kabinet Kerja RI Nomor: AaC/1977/1964 tanggal 7 Juli 1964.

Pada tahun 60-an didirikan kantor perwakilan LAN di Daerah Tingkat I Jawa Barat yang bertempat di Bandung, dan di Ujung Pandang. Dengan didirikannya dua kantor perwakilan di kedua daerah tersebut, maka pada tahun 1968 mulai dibuka pula STIA-LAN di kedua daerah tadi, sehingga dikenal adanya

3 (tiga) kampus STIA-LAN, yaitu Kampus Jakarta, Kampus Bandung, dan Kampus Ujung Pandang.

STIA-LAN yang pada awalnya hanya mempunyai satu jurusan yaitu, jurusan Ilmu Administrasi Negara, pada tahun 1992, melakukan diversifikasi jurusan menjadi 2 (dua) jurusan, yang terdiri dari 3 Program Studi S-1, yaitu:

1. Jurusan Ilmu Administrasi Negara.
 - a. Program Studi Manajemen Program Pembangunan (MPP).
 - b. Program Studi Manajemen Pembangunan dan Daerah (MPD).
2. Jurusan Ilmu Administrasi Niaga, dengan Program Studi Manajemen Perekonomian Negara (MPN).

Pada tahun 1993 dibuka Program Studi S-2 yang diselenggarakan atas kerjasama LAN dengan Universitas Indonesia (UI), yang terdiri atas Konsentrasi Administrasi Publik dan Konsentrasi Administrasi Bisnis di 2 kampus, yaitu Kampus Jakarta dan Kampus Bandung yang bertempat di STIA-LAN Kampus Bandung. Kemudian untuk mengembangkan mutu pendidikan pula, STIA-LAN Kampus Bandung mengadakan kerjasama dengan Universitas Padjadjaran Bandung (UNPAD) untuk Program Studi S-2, Bidang Kajian Utama Kebijakan Publik. Serta dalam waktu dekat ini STIA-LAN Kampus Bandung akan membuka Program Doktor (S-3).

Penyelenggaraan program magister bidang kajian Kebijakan Publik ini merupakan tuntutan kebutuhan yang tidak bisa ditunda lagi ditengah-tengah situasi perkembangan dunia yang semakin cepat dan kompleks. Untuk mengantisipasi hal demikian, maka diperlukan adanya ketaaman visi dan keluasan wawasan suatu kebijakan publik. Oleh karena itu, hakikat dari perintisan kerjasama tersebut adalah untuk mempersiapkan tenaga-tenaga profesional tingkat magister, baik di lingkungan aparatur maupun para pelaku ekonomi.

Selain itu, mulai tahun akademik 1994/1995 STIA-LAN Kampus Bandung, membuka Program Studi Diploma III, yang terdiri dari 9 jurusan, yaitu: Administrasi Kepegawaian, Administrasi Logistik, Manajemen Proyek, Manajemen Informatika, Kesekretarian, Manajemen Perkantoran, Bahasa Inggris Perkantoran, Administrasi Pertanahan, serta Administrasi Rekam Medis.

Jurusan Administrasi Kepegawaian dibuka dengan pertimbangan bahwa penyempurnaan sistem administrasi kepegawaian merupakan suatu proses yang *integrated* dengan upaya peningkatan kualitas SDM dan produktivitas kerja –

khususnya di sektor publik. Sedangkan para tenaga ahli madya bidang logistik merupakan *services unit* yang sangat berperan bagi kelancaran, efektivitas dan efisiensi mekanisme kerja dalam suatu organisasi. Disamping itu, dengan semakin cepatnya kemajuan teknologi informasi, mengharuskan aparat pemerintah untuk dapat mengimbangnya, khususnya dalam mengakses informasi-informasi aktual baik tingkat nasional, regional maupun internasional sebagai input dalam perumusan kebijakan. Untuk itulah maka ditawarkan jurusan Manajemen Informatika.

Dalam perspektif PJP II dan seterusnya, akan terjadi kecenderungan meningkatnya intensitas dan kompleksitas pembangunan. Dengan kata lain, kebutuhan terhadap proyek-proyek fisik dan non fisik pada masa mendatang akan semakin tinggi. Untuk itu, sangat diperlukan dukungan tenaga-tenaga pengelola yang terampil dibidang manajemen proyek, sehingga akan lebih mendorong suksesnya pembangunan nasional. Oleh karena itu, dipandang perlu untuk membuka Jurusan Manajemen Proyek.

Berkaitan dengan hal tersebut, serta ditunjang oleh perkembangan teknologi perkantoran yang makin canggih dan modern, dituntut pula adanya sekretaris yang cakap dan memiliki wawasan kedepan, serta para pengelola perkantoran yang cekatan, tertib dan dinamis. Inilah sebabnya, jurusan Kesekretariatan dan Manajemen Perkantoran layak dikembangkan secara berkesinambungan. Demikian juga adanya hubungan bisnis maupun dinas yang sudah mencapai batas-batas antar negara, maka kemampuan komunikasi dalam bahasa asing khususnya bahasa Inggris, perlu terus dibina antara lain melalui pendidikan Jurusan Bahasa Inggris.

Seiring dengan *trend* pembangunan seperti disebutkan diatas, maka tugas pelayanan administrasi negara juga akan mengalami ekstensifikasi dan diversifikasi, antara lain dalam bidang kesehatan dan pertanian. Semakin banyaknya ditemukan inovasi-inovasi baru dalam teknologi kedokteran dan kesehatan, mensyaratkan adanya dukungan tenaga administrasi rekam medis yang handal. Selain itu, munculnya beberapa masalah pertanian yang bersumber dari belum tertibnya administrasi pertanian, menjadikan STIA LAN Kampus Bandung terpanggil untuk membuka program Diploma III jurusan Administrasi Pertanian dan Administrasi Rekam Medis.

Dalam hal pengabdian kepada masyarakat, STIA LAN Kampus Bandung secara rutin dan konsisten selalu mengadakan kegiatan-kegiatan seperti penghijauan, sunatan massal, donor darah, pemberian bantuan terhadap korban

bencana alam, dan sebagainya. Untuk menjaga keseimbangan lahiriah dan batiniah, maka STIA LAN Kampus Bandung juga secara aktif menggerakkan kegiatan-kegiatan keagamaan.

Animo masyarakat untuk mendapatkan kesempatan memperoleh pendidikan di STIA LAN Kampus Bandung, dari tahun ke tahun menunjukkan grafik yang terus meningkat. Sebagian besar dari mereka berasal dari instansi pemerintah – baik Departemen, LPND, maupun BUMN/BUMD – ABRI dan karyawan swasta (khusus untuk karyawan swasta, mulai tahun ajaran 1997/1998 tidak ditampung lagi). Adapun staf pengajar STIA LAN Kampus Bandung selain berasal dari lingkungan Lembaga Administrasi Negara, juga berasal dari kalangan perguruan tinggi negeri dan swasta terkenal, serta instansi pemerintah di Jawa Barat.. Keseluruhan staf pengajar ini pada dasarnya merupakan asset nasional yang didayagunakan untuk menciptakan sinergi dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional.

Melihat potensi yang ada serta segmen pasar yang cukup luas (jumlah aparatur di Indonesia ! 4 juta orang), maka prospek STIA LAN Kampus Bandung dimasa yang akan datang diyakini cukup terbuka luas. Baik program D-3, S-1, S-2 maupun rencana program S-3 akan banyak diminati sepanjang sistem pendidikannya cukup profesional dan ditunjang pula oleh sumber daya manusia pelaksana yang berkualitas. Bahkan spesifikasi ilmu administrasi yang menjadi fokus STIA LAN Kampus Bandung, kemudian dengan penonjolan lebih jauh dalam aspek-aspek administrasi seperti Ilmu Kebijakan Publik, akan semakin dibutuhkan untuk mengantisipasi kompleksitas fungsi pelayanan birokrasi dimasa mendatang. Dengan kata lain, kontribusi STIA LAN Kampus Bandung dalam menciptakan sosok aparatur negara – baik tingkat pusat maupun daerah – akan makin besar.

BAB III

S.W.O.T. ANALYSIS

Dalam penyelenggaraan tugas-tugas pokok dan fungsinya, STIA LAN Kampus Bandung dihadapkan kepada berbagai kendala, hambatan atau kelemahan (*weaknessess*), disamping juga memiliki faktor-faktor kekuatan atau pendukung (*strength*). Diantara kedua faktor penghambat dan pendukung tersebut, ditemui

beberapa peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threat*) yang menciptakan kondisi-kondisi bagi kemungkinan pengembangan STIA LAN Kampus Bandung.

Adapun faktor-faktor kelemahan (*weaknessess*), kekuatan atau pendukung (*strength*), peluang atau kesempatan (*opportunities*), dan tantangan (*threat*) tersebut dapat dianalisis sebagai berikut.

A. Faktor Kekuatan (STRENGHT)

Kekuatan utama yang dimiliki oleh STIA LAN Kampus Bandung dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya adalah adanya ***komitmen dan political will pemerintah untuk selalu meningkatkan kemampuan, kehandalan dan profesionalisme aparaturnya***. Komitmen ini ditempuh baik melalui pendidikan formal (bergelar atau non gelar) maupun melalui pendidikan dan pelatihan penjenjangan dan teknis fungsional.

Melalui kebijakan peningkatan kualitas SDM aparatur ini, maka segmen pasar STIA LAN Kampus Bandung akan tetap terjamin. Meskipun masih terdapat lembaga pendidikan aparatur seperti IIP dan STPDN, namun daya serap ketiga lembaga ini dibanding dengan minat masyarakat pelanggan (cq. aparatur) untuk menuntut ilmu, masih belum seimbang. Dengan kata lain, sampai saat ini masih terjadi kesenjangan antara *demand* dengan *supply*.

Disamping itu, faktor kekuatan yang dimiliki oleh STIA LAN Kampus Bandung adalah dukungan anggaran dari APBN, serta dukungan tenaga pengajar dari berbagai perguruan tinggi baik negeri maupun swasta. Dengan adanya bantuan dana rutin APBN, maka sumbangan pendidikan (dana semester) yang dibebankan kepada mahasiswa menjadi sangat ringan (Rp. 400.000 per bulan). Sementara itu dari aspek tenaga pengajar/dosen, STIA LAN Kampus Bandung sampai sekarang belum memiliki seorangpun dosen tetap, sehingga dukungan dari berbagai perguruan tinggi dan instansi pemerintah tadi sangat dirasakan manfaatnya.

Satu kekuatan lagi yang menyebabkan STIA LAN Kampus Bandung sebagai pusat keunggulan (*center of excellence*) adalah ***kedudukannya sebagai UPT Lembaga Administrasi Negara***. Dengan demikian, maka pemberian materi-materi administrasi memang merupakan spesialisasi dari para pengajar yang nota bene adalah karyawan Lembaga Administrasi Negara. Bahkan pengajaran ilmu administrasi oleh dosen-dosen Lembaga Administrasi Negara akan memiliki nuansa praktis yang lebih kuat.

B. Faktor Kelemahan (WEAKNESSESS)

Kelemahan utama yang dimiliki oleh STIA LAN Kampus Bandung saat ini adalah *kurang dimilikinya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai*. Sebagai contoh, dari seluruh ruangan kuliah yang ada, 10 ruangan diantaranya adalah milik PPDIA (Departemen Keuangan) yang dipinjam melalui jalinan kerjasama. Disamping itu, fasilitas laboratorium bahasa masih “menumpang” dengan laboratorium milik LAN Perwakilan Jawa Barat, sedangkan kapasitas laboratorium komputer masih sangat jauh dari memadai (hanya terdiri dari 10 unit komputer). Demikian juga untuk wadah kegiatan kemahasiswaan, baru tersedia satu ruangan yang dipergunakan secara bersamaan oleh Senat Mahasiswa, MENWA, BPM dan sebagainya.

Kelemahan lain yang tidak kalah seriusnya adalah *belum tersusunnya kelembagaan STIA LAN Kampus Bandung sebagaimana yang diatur dalam PP Nomor 30 tahun 1990 tentang Pendidikan Tinggi*. Artinya, struktur organisasi yang ada sekarang ini belum seragam dengan sekolah-sekolah tinggi lain di Indonesia.

Kondisi yang ada sekarang menunjukkan bahwa STIA LAN Kampus Bandung dipimpin oleh Deputy Ketua dengan dibantu 3 Kepala Bidang dan 1 Kepala Bagian, yang langsung membawahi para staf pelaksana. Selain itu, dibawah Deputy Ketua terdapat pula para Ketua Jurusan, baik program S-1 maupun D-3. Sementara itu menurut pasal 58 PP Nomor 30 tahun 1990, suatu Sekolah Tinggi harus terdiri atas :

1. Unsur Pimpinan : Ketua dan Pembantu Ketua.
2. Senat Sekolah Tinggi.
3. Unsur Pelaksana Akademik : Jurusan, Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, Laboratorium / Studio, dan kelompok dosen..
4. Unsur Pelaksana Administratif : Bagian.
5. Unsur Penunjang : Unit Pelaksana Teknis.

Selanjutnya dalam pasal berikutnya ditentukan bahwa Sekolah Tinggi dipimpin oleh seorang Ketua dan dibantu oleh tiga orang Pembantu Ketua bidang Akademik, bidang Administrasi Umum dan bidang Kemahasiswaan, yang bertanggungjawab langsung kepada Ketua. Sedangkan Senat Sekolah Tinggi merupakan badan normatif dan perwakilan tertinggi di perguruan tinggi yang bersangkutan. Adapun Jurusan merupakan unsur pelaksana akademik yang

melaksanakan pendidikan profesional dan/atau akademik dalam sebagian atau satu cabang pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian tertentu. Dalam suatu Jurusan dapat dibentuk laboratorium dan/atau studio, dan Jurusan terdiri dari unsur pimpinan (Ketua dan Sekretaris Jurusan), serta unsur pelaksana yaitu para dosen. Apabila dalam suatu jurusan terdapat laboratorium, maka dipimpin oleh seorang Kepala (pasal 59 – 65).

Satu kelemahan lagi yang dirasakan oleh STIA LAN Kampus Bandung adalah *masih kurangnya tenaga pelaksana teknis dibanding dengan jumlah mahasiswa yang harus dilayani*. Sebagaimana diketahui, jumlah pelaksana teknis yang ada saat ini berjumlah 19 orang, sementara jumlah mahasiswa mencapai ! 2.500 orang. Rasio 1 : 130 ini dipandang kurang seimbang, sehingga perlu penambahan tenaga pelaksana teknis lagi sebanyak ! 10 orang. Jika dalam dimensi kuantitas perlu penambahan tenaga pelaksana teknis, maka dalam dimensi kualitas perlu dilakukan upaya pembinaan dan pemotivasian terhadap staf dan/atau tenaga pelaksana yang ada.

C. Faktor Kesempatan / Peluang (OPPORTUNITIES)

Dengan adanya program kemitraan antara sektor publik dengan sektor privat, maka pada masa yang akan datang sangat terbuka peluang bagi STIA LAN Kampus Bandung untuk memperluas segmen pasarnya, tidak semata kalangan PNS/BUMN/ABRI, tetapi juga karyawan-karyawan swasta. Hal ini didasari pemikiran bahwa pemerintah tidak mungkin mampu menyelenggarakan sendiri tugas-tugas umum pemerintahan dan tugas pembangunan, sehingga sebagian dari tugas-tugas tersebut perlu didelegasikan kepada sektor privat. Sehubungan dengan hal ini, maka pemerintah dituntut untuk tidak memikirkan mengenai kualitas PNS/BUMN/ABRI saja, namun juga kualitas sumber daya manusia Indonesia secara keseluruhan.

Disamping itu, secara fokus substantif STIA LAN Kampus Bandung berupa Ilmu Administrasi masih dinilai memiliki peluang untuk berkembang secara luas. Sebab, selama ini ilmu administrasi masih digolongkan kedalam kelompok ilmu sosial dan politik, namun mulai saat ini telah muncul gagasan untuk membentuk ilmu administrasi sebagai ilmu yang berdiri sendiri. Bahkan telah dirancang kegiatan untuk membentuk konsorsium ilmu administrasi. Dengan demikian jelaslah bahwa prospek pengembangan ilmu administrasi di Indonesia – khususnya oleh STIA LAN Kampus Bandung – memiliki peluang yang luas dengan didukung oleh pasar yang menjanjikan.

D. Faktor Tantangan (THREAT)

Dalam konteks era globalisasi yang mempertemukan berbagai status dan lapisan masyarakat, maka tantangan utama yang dihadapi oleh STIA LAN Kampus Bandung adalah *bagaimana menyiapkan sistem pendidikan administrasi yang mantap dengan didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki profesionalisme tinggi*. Hal ini mengandung pengertian bahwa meskipun STIA LAN Kampus Bandung memiliki faktor-faktor kekuatan sebagaimana disebut diatas, namun jika tidak dilakukan upaya yang terus menerus dan sistematis untuk menciptakan sistem pendidikan yang adaptif dengan perubahan jaman serta tidak dilakukan upaya peningkatan kualitas dan profesionalisme pelaksanaannya, maka kekuatan yang dimiliki akan menjadi sia-sia.

Untuk itu maka beberapa upaya strategis yang harus dilaksanakan antara lain adalah dengan mengadakan forum-forum lokakarya kurikulum, pengikutsertaan staf pengajar dan pelaksana teknis dalam berbagai program pendidikan dan pelatihan yang relevan, serta berusaha untuk merumuskan visi dan misi organisasi secara tepat dengan dilandasi kesadaran untuk mewujudkan visi dan misi tadi secara konsekuen.

BAB IV MISI – VISI – KEBIJAKAN

Diatas telah disinggung bahwa salah satu strategi untuk memacu kinerja organisasi, maka STIA LAN Kampus Bandung perlu menetapkan visi dan misinya. Adapun visi yang telah ditetapkan oleh pimpinan STIA LAN adalah : “STIA LAN TERDEPAN DALAM PENDIDIKAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN, PENGABDIAN PADA MASYARAKAT SERTA PELAYANAN BIDANG ADMINISTRASI”.

Untuk dapat merealisasikan misi tersebut, maka telah ditetapkan pula misi organisasi yang meliputi empat hal pokok, yakni sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan pendidikan administrasi bagi aparatur negara supaya menjadi lebih profesional dalam melaksanakan tugas dan berdedikasi tinggi pada bangsa dan negara.
2. Melaksanakan penelitian administrasi yang berkualitas tinggi.

3. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat dalam bidang administrasi yang bermanfaat.
4. Menyajikan pelayanan pendidikan yang memuaskan bagi mahasiswa.

Baik visi maupun misi tersebut diatas, dilaksanakan secara bersama-sama oleh 4 bidang/bagian yang ada di STIA LAN Kampus Bandung, yakni Bidang Pendidikan, Bidang Pengajaran, Bidang Mahasiswa dan Alumni, serta Bagian Tata Usaha. Oleh karena itu, keempat bagian/bidang ini secara parsial juga memikul visi tersendiri yang pada akhirnya akan membentuk sinergi tinggi bagi organisasi.

Visi dan misi STIA LAN Kampus Bandung yang dijabarkan lebih lanjut dalam visi masing-masing bidang/bagian ini secara rinci dapat dikemukakan sebagai berikut :

A. BIDANG PENGAJARAN

1. Visi Pelayanan

- a. Menyediakan pelayanan administrasi akademik kepada mahasiswa dan dosen secara cepat, akurat, dan simpatik
- b. Menyelenggarakan perkuliahan secara sistematis, berkualitas dan nyaman
- c. Mengadakan data administrasi yang sah, lengkap dan cepat

2. Standar Pelayanan

a. *Pelayanan Persiapan Perkuliahan*

- 1) Kalender Akademik
Menyusun dan menerbitkan kalender akademik paling lambat 1 bulan sebelum masa tahun ajaran baru dimulai
- 2) Pelaksanaan Ujian Penerimaan
 - ◆ Melaksanakan ujian penerimaan mahasiswa baru pada bulan Februari dengan tertib, adil, dan jujur
 - ◆ Mengumumkan hasil ujian penerimaan mahasiswa baru pada bulan Maret dengan cepat dan akurat
- 3) Daftar Ulang
 - ◆ Melaksanakan administrasi daftar ulang Mahasiswa Baru, secara tepat waktu, dan simpatik dengan :
 - ◆ Melaksanakan administrasi daftar ulang mahasiswa lama, secara akurat, tepat waktu, dan simpatik.
- 4) Kartu Rencana Studi (KRS)

- ◆ Menyiapkan fomulir KRS yang telah siap pada hari pertama pelaksanaan daftar ulang
- ◆ Menyelenggarakan pendaftaran mata kuliah setelah 5 hari setelah masa konsultasi PA dengan lancar dan tertib

b. Pelayanan Pelaksanaan Perkuliahan

- 1) Prestasi Mahasiswa dan Dosen
 - ◆ Menyediakan daftar hadir mahasiswa dan dosen yang telah siap pada minggu pertama perkuliahan
 - ◆ Memeriksa daftar hadir mahasiswa dan dosen sebulan sekali
- 2) Perkuliahan
 - ◆ Memantau perkuliahan supaya terlaksana tepat waktu dan sesuai bobot SKS
 - ◆ Memantau perkuliahan supaya terlaksana dengan tertib, lancar dan menarik
 - ◆ Mengumumkan ketidakhadiran dosen dilakukan secara cepat, tepat dan jelas
 - ◆ Membagikan fomulir pengumpulan paper I dan II paling lambat pada perkuliahan minggu 5 dan ke 13.
- 3) Ujian Tengah dan Akhir Semester
 - ◆ Mengumumkan jadwal ujian 2 minggu sebelum ujian dilaksanakan
 - ◆ Mengumumkan tentang pelaksanaan ujian, termasuk ujia susulan 1 minggu sebelum ujian dilaksanakan
 - ◆ Memantau kembali kesiapan soal ujian 1 hari sebelum ujian dilaksanakan
 - ◆ Menyediakan daftar hadir ujian, formulir penilaian dan formulir pengembalian paper dengan rapi dan lengkap pada waktu ujian dilaksanakan
 - ◆ Menerbitkan daftar mahasiswa yang tidak diperkenankan mengikuti ujian 1 minggu sebelum pelaksanaan ujian dengan adil dan tepat
 - ◆ Membuat surat pengantar ujian susulan paling lambat 2 hari setelah permohonan diajukan.

c. Pelayanan Hasil perkuliahan

- 1) Memeriksa pelaksanaan perkuliahan secara rutin 1 minggu sekali dengan tertib

- 2) Menerima dan memeriksa daftar nilai mahasiswa termasuk bukti pengembalian paper paling lambat 10 hari setelah mata kuliah yang bersangkutan diajukan
- 3) Mengumumkan hasil ujian akhir semester (UAS) 2 minggu setelah mata kuliah yang bersangkutan diajukan.
- 4) Membagikan Kartu Hasil Studi (KHS) 3 minggu setelah masa ujian semester berakhir.

d. Pelayanan Penyelesaian studi

- 1) Ujian Skripsi
 - ◆ Mengumumkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan ujian skripsi setiap hari kerja, dengan lengkap dan jelas
 - ◆ Mendaftar peserta ujian skripsi setiap hari kerja
 - ◆ Mengumumkan jadwal ujian skripsi 3 hari sebelum pelaksanaan ujian
 - ◆ Mengumumkan hasil ujian skripsi paling lambat 1 hari setelah ujian skripsi dilaksanakan
 - ◆ Menerima skripsi yang telah diperbaiki paling lambat 2 bulan setelah pelaksanaan ujian skripsi
- 2) Transkrip Nilai
 - ◆ Menyerahkan transkrip nilai paling lambat 2 hari setelah permohonan diajukan
 - ◆ Menyerahkan transkrip nilai bagi wisudawan paling lambat 2 hari setelah persyaratan-persyaratan dipenuhi
 - ◆ Membuatkan transkrip nilai dalam bahasa inggris paling lambat 1 minggu setelah permohonan di ajukan
- 3) Pengembalian ke instansi
Membuatkan surat Pengembalian yang diberikan langsung ke instansi paling lambat 2 hari setelah persyaratan terpenuhi.
- 4) Pembagian Ijazah dan Legalisasi
 - ◆ Menyerahkan ijazah pada saat wisuda
 - ◆ Melegalisasi copy ijazah bagi mahasiswa yang telah memenuhi persyaratan paling lambat 2 hari setelah permohonan diajukan

e. Pelayanan Administrasi Akademik Kemahasiswaan

- 1) Data Induk Mahasiswa
Mengadakan data induk mahasiswa yang sistematis, akurat, lengkap dan mudah ditemukan
- 2) Cuti

- ◆ Mengumumkan batas waktu pengajuan cuti paling lambat 2 minggu sebelum masa ujian akhir
 - ◆ Menetapkan hasil persetujuan cuti paling lambat 2 minggu setelah permohonan diajukan
- 3) Drop Out (DO)
- ◆ Menetapkan DO sesuai dengan ketentuan yang berlaku
 - ◆ Menerbitkan SK DO paling lambat 2 minggu setelah KHS dibagikan
- 4) Perpindahan Mahasiswa
- ◆ Menetapkan surat persetujuan pindah kuliah antar kampus STIA LAN paling lambat 2 hari setelah permohonan diajukan
 - ◆ Menetapkan persetujuan pindah program studi paling lambat 1 minggu setelah permohonan diajukan.
- 5) Jadwal Kuliah
- ◆ Menyusun rencana jadwal kuliah paling lambat 1 bulan sebelum masa Ujian Akhir Semester (UAS)
 - ◆ Mengirimkan surat permohonan mengajar paling lambat 1 minggu setelah jadwal disusun
 - ◆ Mengkonfirmasi kembali kesediaan mengajar paling lambat 2 minggu setelah daftar ulang
 - ◆ Menyiapkan jadwal kuliah paling lambat 2 hari sebelum masa daftar ulang

f. Pelayanan Tenaga Pengajar

- 1) Penerimaan calon pengajar STIA – LAN
Membahas surat lamaran menjadi tenaga pengajar STIA – LAN paling lambat 1 minggu setelah surat lamaran diterima.
- 2) Pertemuan Dosen Persiapan Perkuliahan
- ◆ Menetapkan penyelenggaraan pertemuan dosen paling lambat 2 minggu sebelum perkuliahan dimulai
 - ◆ Mengirimkan undangan pertemuan dosen paling lambat 1 minggu sebelum dilaksanakan
 - ◆ Menyiapkan bahan pertemuan dosen paling lambat 3 hari sebelum dilaksanakan
 - ◆ Menyenggarakan pertemuan dosen 1 minggu sebelum perkuliahan dimulai.

g. Penyelenggaraan Administrasi Bidang Pengajaran

- 1) Menyelenggarakan administrasi arsip aktif secara sistematis dan mudah ditemukan
- 2) Melaporkan secara relevan seluruh kegiatan dibidang kepala ketua/Deputi Ketua STIA – LAN

B. BIDANG PENDIDIKAN

1. Visi Pelayanan

- a. Menjamin tersedianya kurikulum dan bahan ajar yang mutakhir, berkualitas dan relevan.
- b. Membantu proses penulisa skripsi secara sistematis dan simpatik untuk menghasilkan skripsi yang berkualitas tinggi
- c. Membantu mengembangkan minat dan kemampuan meneliti dan menulis secara sistematis dan berkualitas baik bagi dosen maupun mahasiswa
- d. Memajukan fungsi penelitian secara berkualitas dan berwawasan ke depan.

2. Standar Pelayanan

1) *Pelayanan Seminar Kerangka Acuan Skripsi (KAS)*

- Memberikan informasi pelaksanaan seminar KAS untuk jangka waktu 1 minggu secara lengkap dan akurat seminggu sekali setiap hari Senin
- Melayani pemberian formulir seminar KAS bagi mahasiswa yang belum pernah mengikuti seminar secara cepat dan simpatik
- Memberi pengesahan bagi mahasiswa yang sudah mengikuti seminar KAS sebanyak 15 kali dengan cepat, simpatik dan tertib
- Menjamin kesiapan ruang kelas untuk seminar KAS beserta perlengkapannya 1 jam sebelum digunakan
- Memantau dan menjamin terselenggaranya seminar KAS yang tertib dan berkualitas

2) *Pelayanan Penelitian dan Penulisan Ilmiah*

- Mendorong merumuskan tema-tema penelitian dan penulisan ilmiah yang mutakhir melalui pengarahan yang sistematis dan efektif
- Menyeleksi calon peserta penelitian secara adil dan simpatik
- Menyelenggarakan Lokakarya Penyusunan Proposal Penelitian
- Menyelenggarakan Lokakarya instrumen penelitian
- Membantu penyelenggaraan penelitian mahasiswa secara cepat, simpatik dan efektif

- Membantu publikasi hasil penelitian secara cepat dan profesional
- 3) *Pelayanan Kurikulum*
- Menetapkan dan memantau penawaran mata kuliah dan jumlah SKS secara terencana dan sistematis
 - Menyusun struktur mata kuliah untuk membuka program studi baru yang berkualitas dan berwawasan ke depan
 - Mempublikasikan kurikulum baru yang diberlakukan kepada mahasiswa dan dosen STIA – LAN di kampus Jakarta, Bandung, Ujung Pandang dan instansi terkait, secara cepat dan sistematis
 - Menginfirmasikan kurikulum dan mata kuliah semua program studi kebidang pengajaran 1 bulan menjelang perkuliahan, secara tepat dan simpatik.
- 4) *Pelayanan Perpustakaan*
- Menyediakan kartu anggota perpustakaan secara cepat, akurat dan simpatik Memberikan pelayanan peminjaman dan mengembalikan buku secara sistematis, cepat dan simpatik
 - Mengadakan pengecekan dan pembenahan buku-buku perpustakaan 1 minggu sekali
 - Melayani permohonan bebas pinjaman buku perpustakaan secara cepat dan tertib
 - Menjamin tersedianya buku-buku dan artikel-artikel sesuai dengan kebutuhan STIA.
- 5) *Pelayanan Bahan Ajar dan Buku Teks*
- Mengembangkan Bahan Ajar [Garis-garis Besar program Pengajaran (GBPP), Transpalansi, Kompilasi Bahan Kuliah dan Buku Teks secara sistematis dan cepat
 - Menyediakan dan mendistribusikan Bahan Ajar dan buku teks untuk para dosen dan secara bertahap untuk mahasiswa pada perkuliahan pertama dengan cepat dan simpatik
 - Menyediakan bahan ajar hasil lokakarya dan buku teks serta menggandakan bagi dosen lain yang membutuhkan secara cepat dan simpatik
 - Mendistribusikan bahan ajar untuk kampus Bandung dan Ujung Pandang agar dapat digunakan maksimal 1 minggu setelah produk itu selesai.
- 6) *Pelayanan Penasihat Akademik*
- Menentukan Penasihat Akademik (PA) dan jumlah mahasiswa bimbingan 1 bulan sebelum perkuliahan semester pertama dimulai

- Mengeluarkan surat keputusan dari Ketua STIA – LAN / Deputi Ketua STIA – LAN tentang pengangkatan PA bersama Bagian Tta Usaha
- Memberikan informasi kepada mahasiswa tentang penentuan PA secara sistematis, cepat dan akurat
- Mengeluarkan jadwal bimbingan PA secara informatif, akurat dan terpadu
- Menyelenggarakan pertemuan PA satu minggu sebelum pelaksanaan konsultasi
- Melakukan pengecekan terhadap jumlah mahasiswa yang berkonsultasi.

7) *Penulisan Skripsi dan Tugas Akhir (TA)*

- Memberikan pelayanan konsultasi pengajuan judul skripsi/TA secara cepat dan simpatik agar terwujud judul skripsi / tugas akhir program diploma yang berbobot
- Menentukan pembimbing skripsi / pembimbing TA yang sesuai dengan penguasaan materi dari judul yang diajukan secara cepat dan tepat
- Memantau jalan proses penulisan skripsi / TA yang dilakukan oleh mahasiswa secara kontinyu
- Memberikan pelayanan konsultasi skripsi / TA apabila mahasiswa mengalami kesulitan dalam proses penyelesaian skripsi / Tugas Akhir
- Melayani penggantian judul maupun penggantian pembimbing skripsi / TA
- Mendokumentasikan skripsi / TA secara tertib dan teratur selama jangka waktu lima tahun
- Membantu menyelenggarakan penelitian mahasiswa secara cepat, simpatik dan efektif.

8) *Penerbitan Buku Teks*

- Menyelenggarakan lokakarya dalam rangka penyusunan buku teks mata kuliah yang ditawarkan di lingkungan STIA – LAN
- Mengevaluasi draft buku teks secara cermat, tepat dan akurat demi terwujudnya buku teks yang berkualitas tinggi
- Menerbitkan buku teks melalui STIA – LAN Press secara cepat dan bermutu tinggi
- Mempublikasikan buku teks baik di lingkungan maupun di luar STIA – LAN secara cepat dan simpatik

- Mendistribusikan buku teks kepada dosen dan mahasiswa secara cepat sesuai dengan kebutuhan
- Merevisi buku-buku teks sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan secara kontinyu

9) *Pelayanan Fungsi Penelitian*

- Mendorong dirumuskannya tema-tema penelitian dan penulisan ilmiah yang mutakhir melalui pengarahannya yang sistematis dan efektif
- Menyeleksi calon peserta secara adil dan simpatik
- Menyelenggarakan Lokakarya Penyusunan Proposal Penelitian dua kali dalam satu tahun
- Menyelenggarakan Lokakarya instrumen penelitian dua kali dalam satu tahun
- Membantu publikasi hasil penelitian secara cepat dan profesional.

C. BIDANG KEMAHASISWAAN

1. **Visi Pelayanan**

- a. Mengembangkan kegiatan penalaran bagi mahasiswa yang mendukung kegiatan akademik dan menambah wawasan berfikir ilmiah mahasiswa
- b. Menjamin terlaksananya pengembangan kegiatan minat dan bakat serta potensimahasiswa secara sistematis dan berwawasan ke depan
- c. Membantu terselenggaranya kegiatan-kegiatan dibidang kesejahteraan bagi mahasiswa.

2. **Standar pelayanan**

a. *Bidang Penalaran*

- Mengadakan rapat koordinasi persiapan Pekan Orientasi Mahasiswa (POSMA) dengan Senat Mahasiswa (SEMA) satu bulan sebelum pelaksanaan POSMA
- Menyelenggarakan POSMA secara sistematis , tertib, aman dan simpatik.
- Menjamin terselenggaranya diskusi ilmiah baik antar program studi / jurusan maupun antar ketiga kampus.
- Membantu terselenggaranya forum ilmiah berupa ceramah dan seminar yang diadakan oleh SEMA
- Membantu publikasi hasil-hasil kegiatan ilmiah yang diselenggarakan oleh mahasiswa
- Menjamin penyatuan penyelenggaraan MUBESMA dan MUKERSMA ketiga kampus sesuai jadwal yang telah ditentukan.

b. Bidang Minat dan Bakat

- Menjamin terbentuknya SEMA, Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ), dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) lainnya yang berkualitas tinggi.
- Mendorong partisipasi mahasiswa untuk mengikuti kegiatan-kegiatan sesuai dengan minat dan bakat masing-masing
- Menjamin terselenggaranya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh mahasiswa
- Menyediakan sarana dan prasarana pengembangan minat dan bakat dengan cepat dan berkualitas tinggi.

c. Bidang Kesejahteraan

- Membantu penyelenggaraan kegiatan SEMA dibidang kerohanian
- Membantu Kegiatan SEMA dalam menyelenggarakan unit usaha (Koperasi Mahasiswa)
- Menyediakan sarana dan prasarana yang diperlukan bagi penyelenggaraan kegiatan-kegiatan kesejahteraan.

D. BAGIAN TATA USAHA

1. Visi Pelayanan

- a. Membantu Ketua / Deputi Ketua STIA – LAN dalam melaksanakan administrasi kepegawaian secara akurat, adil dan tepat waktu
- b. Membantu Ketua STIA – LAN dalam melaksanakan administrasi keuangan secara akurat, adil dan tepat waktu
- c. Melaksanakan administrasi umum secara tertib, efisien dan cepat
- d. Menjamin tersedianya informasi tentang STIA – LAN dan hubungan kemasyarakatan secara simpatik, sistematis dan berkualitas
- e. Menjamin tersedianya ruang perkuliahan mahasiswa dan ruang kerja bagi pegawai dosen beserta perlengkapannya secara efisien dan berkualitas.

2. Standar pelayanan

- a. *Pelayanan Ruang Kerja dan Perkuliahan beserta Pelengkapannya*
 - Menjamin kebersihan ruang kerja dan kelas setiap saat
 - Menyediakan ruang kelas dan peralatan pendukung perkuliahan dengan tanggap, tepat waktu dan berkualitas
 - Menjamin tersedianya fasilitas kerja secara efisien cepat dan berkualitas setiap waktu

- Melaksanakan pemeliharaan fasilitas kerja secara berkala dua minggu sekali
 - Menjamin ruangan yang akan digunakan instansi lain siap satu hari sebelumnya
- b. *Pelayan ATK dan Pengadaan Barang*
- Menyediakan ATK bagi kelancaran pekerjaan rutin kantor, perkuliahan dan kegiatan-kegiatan yang terkait (lokakarya, pelatihan, penelitian dsb.) secara tepat waktu, efisien dan berkualitas
 - Melakukan pengecekan berkala pada persediaan ATK sekurang-kurangnya 2 minggu sekali
 - Memenuhi kekurangan kebutuhan ATK selambat-lambatnya 3x24 jam
 - Pengadaan inventaris barang siap 2 minggu setelah permintaan
 - Melaksanakan inventarisasi barang secara akurat dan sistematis
 - Menjamin tersedianya buku-buku pedoman dengan secara teratur
 - Menjamin tersedianya blangko ijazah dan stifikat
- c. *Pelayanan Administrasi Keuangan Negara*
- Menjamin pembayaran honorarium dan tunjangan tanspor dosen paling lambat tanggal 10 setiap bulannya
 - Menjamin pembayaran honorarium sebelum kegiatan selesai dengan tepat dan simpatik
 - Memberikan pelayanan administrasi keuangan secara cepat, tepat, luwes dan ramah
 - Menyediakan slip pembayaran SPP 2 minggu sebelum pembayaran SPP dimulai
 - Menerima bukti setor pembayaran SPP pada waktu mahasiswa daftar ulang
 - Melayani pengembalian kesalahan pembayaran SPP dalam waktu hari
 - Mentranfer uang SPP bagi mahasiswa yang akan pindah antara kampus STIA – LAN lain apabila yang bersangkutan telah membayar SPP, Paling lambat 3 hari
 - Menerima pembayaran uang wisuda secara simpatik dan cepat
 - Meningkatkan kesejahteraan pegawai STIA – LAN melalui Koperasi Pegawai STIA – LAN
- d. *Pelayanan Administrasi Umum*
- Melayani pelayanan administrasi surat dan wesel setiap hari kerja secara cepat dan tepat

- Melayani pembuatan surat- surat keterangan yang diselesaikan selambat-lambatnya dalam waktu 1 hari
- Menerbitkan Kartu Mahasiswa paling lambat 2 minggu setelah mahasiswa daftar ulang
- Menerima, mencatat serta mendistribusikan surat-surat kepada unit-unit pengolah selambat-lambatnya sehari setelah diterima
- Menjamin penyampaian surat dan berkas lain termasuk skripsi kepada dosen atau instansi lain selambat-lambatnya satu hari setelah masuk ke bagian Tata Usaha
- Menyusun surat-surat keputusan bersama-sama dengan bidang lain di lingkungan STIA – LAN satu minggu sebelum kegiatan dimulai.

BAB V

ANALISIS STRATEGIK, PILIHAN STRATEGIK DAN IMPLEMENTASI STRATEGIK

Sebelum membahas lebih lanjut mengenai analisis strategik, pilihan strategik dan implementasi strategik, perlu diketahui terlebih dahulu pengertian atau makna dari masing-masing istilah tersebut.

Analisis strategik dalam hal ini adalah suatu upaya untuk menentukan alternatif-alternatif kebijakan yang akan ditempuh oleh suatu organisasi atas dasar pertimbangan berbagai faktor internal dan eksternalnya. Dari analisis strategik yang telah tersusun ini akan dapat dilakukan pilihan-pilihan strategik serta implementasi strategik terhadap salah satu atau beberapa alternatif kebijakan yang telah ditentukan.

Berdasarkan analisis strategik, maka penyelenggaraan pendidikan administrasi (publik/negara dan privat/bisnis) dapat diselenggarakan baik oleh perguruan tinggi umum (universitas negeri dan swasta) maupun oleh STIA LAN. Keduanya memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing.

Jika diselenggarakan oleh perguruan tinggi umum, bobot akademis dan teoritis dari ilmu administrasi akan menonjol, namun dalam implementasinya terhadap sistem administrasi yang berlaku di Indonesia, memerlukan beberapa kajian lapangan (*field study*), praktek kerja ataupun studi banding. Namun jika diselenggarakan oleh STIA LAN / Lembaga Administrasi Negara – seperti telah

disinggung pada bab II – dimensi praktis atau aplikatif dari ilmu administrasi lebih menonjol. Hal ini didasarkan pula pada pandangan bahwa mahasiswa STIA LAN Kampus Bandung terdiri dari para pegawai negeri, BUMN/BUMD maupun swasta, sehingga mereka lebih dituntut untuk dapat mengimplementasikan ilmu dan teori yang diperolehnya dalam instansi dan pekerjaannya masing-masing.

Berdasarkan atas berbagai pertimbangan, maka pilihan strategik yang diambil adalah menyelenggarakan pendidikan ilmu administrasi oleh STIA LAN Kampus Bandung dengan tidak menutup kemungkinan bagi perguruan tinggi umum untuk ikut pula berpartisipasi. Selanjutnya dalam aspek implementasi strategiknya, telah ditempuh kebijakan berupa pemberian materi ilmu administrasi baik oleh dosen dari beberapa perguruan tinggi maupun dari lingkungan Lembaga Administrasi Negara sendiri. Dengan demikian diharapkan muatan akademis maupun muatan praktisnya dapat terpenuhi secara seimbang.

Disamping analisis strategik, pilihan strategik dan implementasi strategik yang disampaikan diatas, masih terdapat beberapa kondisi lagi yang berkaitan dengan hal ini, yaitu :

1. Analisis Strategik

- a. Dalam hal pengangkatan tenaga pengajar terdapat beberapa analisis strategik : mengadakan rekrutmen secara khusus yang akan diangkat sebagai dosen tetap ; atau mengadakan kerjasama dengan perguruan tinggi negeri dan swasta di Jawa Barat dengan status dosen tidak tetap (luar biasa). Alternatif pertama jelas akan membebani anggaran rutin serta akan memperbesar struktur organisasi STIA LAN Kampus Bandung, sementara alternatif kedua sedikit menyulitkan pembinaan dan pemantauan terhadap dosen luar.
- b. Dalam hal penerimaan mahasiswa terdapat beberapa analisis strategik : khusus diperuntukkan bagi segmen pegawai negeri sipil, pegawai BUMN/BUMD, dan ABRI ; atau diperuntukkan pula bagi segmen pegawai swasta ; atau selain kedua segmen tersebut diperuntukkan pula bagi umum (belum bekerja). Dilihat dari daya tampung dan kemampuan sumber daya STIA LAN Kampus Bandung, alternatif pertama merupakan pilihan terbaik. Akan tetapi dilihat dari hakikat tujuan pemberian perkuliahan, maka alternatif kedua sangat layak untuk dipilih.
- c. Dalam hal penggunaan sarana dan prasarana perkuliahan terdapat beberapa analisis strategik : menggunakan fasilitas milik sendiri yang sangat terbatas ; atau mengadakan kerjasama peminjaman ruangan kuliah dengan pihak lain. Pemakaian ruangan sendiri jelas tidak dapat menampung

aktivitas perkuliahan dengan jumlah mahasiswa yang cukup besar. Sementara itu, peminjaman ruangan akan menimbulkan implikasi-implikasi tertentu seperti biaya perawatan dan peminjaman, dan sebagainya.

2. Pilihan Strategik

- a. Dalam hal pengadaan tenaga pengajar, telah ditempuh kebijakan untuk menggalang kerjasama dengan berbagai perguruan tinggi dan instansi pemerintah terkait untuk secara bersama-sama membentuk sinergi, yaitu suatu kondisi penggabungan berbagai kelebihan masing-masing menjadi satu keunggulan yang saling menutup kelemahan masing-masing. Jadi, pilihan strategi ini sekaligus untuk menutup kelemahan STIA LAN Kampus Bandung yang belum memiliki seorangpun dosen tetap.
- b. Dalam hal penerimaan mahasiswa, STIA LAN Kampus Bandung telah mengadakan pilihan strategik untuk hanya menampung mereka yang telah bekerja sebagai PNS, pegawai BUMN/BUMD, dan ABRI. Hal ini disamping disesuaikan dengan daya tampung (*carrying capacity*) yang ada, juga sesuai dengan misi Lembaga Administrasi Negara pada umumnya dan visi STIA LAN pada khususnya untuk membentuk aparatur negara yang maju, modern, efektif dan efisien serta memiliki semangat profesional. Namun sebagaimana disinggung juga pada bab II, pada perspektif kedepan peluang untuk menerima mahasiswa dari segmen yang lebih luas akan semakin terbuka lebar.
- c. Dalam hal penggunaan sarana dan prasarana perkuliahan, telah dijalin kerjasama dengan PPDIA (Departemen Keuangan) tentang pemakaian 10 ruangan kelas kuliah. Dari perhitungan *cost benefit analysis* dapat diketahui bahwa biaya yang dibutuhkan untuk pemakaian ruangan tersebut masih lebih rendah dibanding dengan manfaat yang dihasilkannya. Meskipun demikian, pada masa-masa yang akan datang kendala fasilitas perkuliahan ini dapat segera diatasi dengan sedang dibangunnya penambahan kampus yang lebih representatif di Jalan Cimandiri.

3. Implementasi Strategik

- a. Oleh karena tenaga pengajar yang ada seluruhnya berstatus tidak tetap, maka pembinaan yang dilakukan sifatnya menjadi kurang kontinyu dan kurang simultan. Sebagai contoh, rapat koordinasi dosen dan rapat koordinasi bidang akademik hanya dilakukan sekali dalam satu semester. Hal ini jelas merupakan salah satu kendala untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang diraih oleh setiap dosen serta hambatan-hambatan apa yang ditemui dalam proses belajar mengajar. Dipihak lain, status dosen yang tidak tetap memudahkan pihak Sekretariat dalam hal administrasi keuangan,

- dimana pembayaran honor mengajar dan tunjangan transport hanya diberikan setelah dosen yang bersangkutan melaksanakan kewajibannya.
- b. Dalam hal kemahasiswaan, oleh karena status mereka sebagai karyawan, maka jadwal perkuliahan harus disesuaikan dengan waktu kedinasan yang umumnya berlaku bagi aparatur pemerintah di wilayah Jawa Barat. Selain itu sering terjadi adanya keterlambatan mahasiswa dalam mengikuti perkuliahan dengan alasan pekerjaan, serta tidak jarang pula terjadi mahasiswa tidak mengikuti ujian (tengah atau akhir semester) dengan alasan dinas luar kota. Dengan demikian, pihak STIA LAN Kampus Bandung perlu bersikap lebih arif dalam menangani kasus-kasus semacam ini tanpa mengabaikan upaya untuk menegakkan norma-norma akademik yang seharusnya berlaku. Justru kelebihan seperti inilah yang membedakan STIA LAN Kampus Bandung dengan perguruan tinggi lainnya.
 - c. Meskipun fasilitas ruangan perkuliahan sudah tercukupi dengan adanya kerjasama dengan PPDIA (Departemen Keuangan), namun dalam aspek lainnya masih cukup memprihatinkan. Sebagai contoh, ruangan tunggu dosen baru berkapasitas 10 orang, laboratorium komputer berkapasitas 10 unit, laboratorium bahasa masih menginduk milik LAN Perwakilan Jawa Barat, sarana olah raga hanya tersedia 1 lapangan bulu tangkis, ruangan untuk kegiatan ekstra kurikuler mahasiswa masih sangat kurang, serta ruangan Sekretariat yang sangat sumpek dan dipadati oleh barang-barang seperti skripsi, filing cabinet, dan sebagainya. Kondisi ini tidak dapat diatasi dalam waktu singkat, sehingga penanganan dan atau pengadaannya dilakukan secara bertahap. Namun dengan kondisi apapun, operasionalisasi kegiatan STIA LAN Kampus Bandung diupayakan tetap dapat berjalan seoptimal mungkin.

BAB VI

CORPORATE STRATEGY, BUSINESS LEVEL STRATEGY, FUNCTIONAL AREA STRATEGY DAN OPERATING LEVEL STRATEGY

Dilihat dari hierarkhinya, maka strategi kebijakan yang ditempuh oleh manajemen Lembaga Administrasi Negara dan manajemen STIA LAN bisa dikelompokkan dalam empat strata yaitu *corporate strategy*, *business level strategy*, *functional area strategy*, serta *operating level strategy*.

Corporate Strategy (strategi induk perusahaan) pada hakekatnya adalah kewenangan yang dipegang oleh pimpinan Lembaga Administrasi Negara dan pimpinan STIA LAN di Jakarta dalam menentukan visi dan misi yang harus diemban oleh STIA LAN, khususnya Kampus Bandung. Sementara Business Level Strategy merupakan hak dan kewenangan pimpinan (Deputi Ketua) STIA LAN Kampus Bandung dalam menjabarkan lebih lanjut kebijakan induk atau pusat, dan kemudian dijabarkan lebih lanjut dalam Functional Area Strategy yakni tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan oleh masing-masing bidang dan atau bagian. Adapun sebagai ujung tombak dalam penerapan kebijaksanaan dilakukan oleh para staf teknis dan staf administrasi pada tingkat *operating level strategy*.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka strategi pada masing-masing hierarki dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Corporate Strategy

- a. Menetapkan penyelenggaraan pendidikan administrasi untuk mewujudkan aparatur yang lebih profesional dan memiliki dedikasi tinggi pada tugasnya.
- b. Menetapkan dan atau merumuskan visi dan misi STIA LAN dalam bidang pendidikan bagi aparatur, sehingga standar kualitas pelayanan dapat terus ditingkatkan.
- c. Menetapkan perencanaan pengembangan STIA LAN dalam konteks perubahan lingkungan strategis.

2. Business Level Strategy

- a. Merencanakan program-program pengajaran (aspek proses perkuliahan) yang berkualitas.
- b. Merencanakan program-program pendidikan (aspek akademis dan kurikulum) yang memperhatikan prinsip *link and match*, serta adaptif dengan tuntutan perubahan jaman.
- c. Merencanakan program-program pembinaan kepada mahasiswa dan alumni, sehingga tercipta suasana belajar yang kondusif serta terjalin hubungan instansional yang serasi dengan lembaga-lembaga asal para alumni.
- d. Merencanakan program-program penunjang untuk menjamin kelancaran proses pengajaran dan pendidikan di STIA LAN Kampus Bandung.

3. Functional Area Strategy

- a. Dalam meningkatkan mutu pelayanan Bidang Pengajaran, strategi yang ditetapkan adalah selalu mengupayakan pelayanan administrasi akademik kepada mahasiswa dan dosen secara cepat dan simpatik ; menyelenggara-

- kan perkuliahan yang sistematis dan nyaman ; serta mengadakan data administrasi yang lengkap dan cepat.
- b. Dalam meningkatkan mutu pelayanan Bidang Pendidikan, strategi yang ditetapkan adalah menjamin tersedianya kurikulum dan bahan ajar yang mutakhir ; serta membantu proses penulisan skripsi mahasiswa yang berkualitas.
 - c. Dalam meningkatkan mutu pelayanan Bidang Mahalum, strategi yang ditetapkan adalah Mengembangkan kegiatan penalaran, minat, bakat dan potensi mahasiswa sehingga mendukung kegiatan akademik dan menambah wawasan berpikir ilmiah mahasiswa. Disamping itu, secara rutin mengupayakan berlangsungnya kegiatan-kegiatan dibidang kesejahteraan mahasiswa.
 - d. Dalam meningkatkan mutu pelayanan Bagian Tata Usaha, strategi yang ditetapkan adalah melaksanakan administrasi keuangan, administrasi kepegawaian serta administrasi umum secara tertib, efisien dan cepat ; menjamin tersedianya informasi yang cepat dan akurat ; serta menjamin tersedianya ruang perkuliahan dan fasilitas yang baik dan lengkap.

4. Operating Level Strategy

- a. Melaksanakan pelayanan pra perkuliahan dengan baik dan tepat waktu, misalnya penyusunan kalender akademik, pelaksanaan ujian penerimaan dan pendaftaran ulang, serta pelayanan pengisian KRS.
- b. Melaksanakan pelayanan pada pelaksanaan perkuliahan yang berkualitas, misalnya pemantauan jalannya perkuliahan sehari-hari, serta penyelenggaraan ujian tengah dan akhir semester.
- c. Melaksanakan pelayanan pasca perkuliahan dan penyelesaian studi yang cepat dan akurat, seperti pembagian KHS, penyelenggaraan ujian sidang (skripsi), pembuatan transkrip nilai dan ijazah, serta pengembalian alumni kepada instansi asalnya masing-masing.
- d. Melaksanakan pelayanan administrasi akademik kepada mahasiswa secara sistematis dan lengkap, misalnya pemberian KTM, pelayanan cuti kuliah dan pindah kuliah, penentuan DO, penyusunan jadwal kuliah, dan sebagainya.
- e. Melaksanakan pelayanan administrasi akademik kepada dosen dengan mengadakan rekrutmen yang wajar dan terbuka, serta menyelenggarakan pertemuan-pertemuan dalam rangka konsolidasi.
- f. Melaksanakan pelayanan semiar TOR (*terms of reference*) secara cepat, simpatik dan tepat waktu.
- g. Melaksanakan pelayanan penulisan karya ilmiah, skripsi, dan tugas akhir, serta pengadaan / penerbitan bahan ajaran atau buku teks.

- h. Melaksanakan pelayanan PA (penasihat akademik) yang simpatik, informatif dan konsultatif.
- i. Melaksanakan POSMA secara tertib, lancar dan efisien.
- j. Melaksanakan diskusi ilmiah baik antar program studi maupun antar jurusan dan antar kampus.
- k. Membantu kelancaran penyelenggaraan kegiatan Senat Mahasiswa.
- l. Membantu pelaksanaan kegiatan kerohanian, kesenian dan olah raga, serta unit kerja kemasiswaan.
- m. Menyiapkan ruang kerja dan ruang kuliah beserta perlengkapannya, serta menjamin ketersediaan ATK dan pengadaan barang lainnya.
- n. Melaksanakan pelayanan administrasi keuangan seperti pembayaran SPP mahasiswa, uang wisuda dan uang sidang, serta pembayaran honorarium dan tunjangan transport dosen.

BAB VII

ANALISIS INTERNAL DAN ENVIRONMENTAL

Sudah merupakan postulat, bahwasanya kinerja dan atau produktivitas organisasi sangat ditentukan oleh lingkungan internal dan eksternal dari organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, kedua dimensi lingkungan ini perlu di kaji, di-analisis dan di diagnosis setepat mungkin agar dapat diantisipasi langkah-langkah untuk menetapkan strategi yang harus dilakukan oleh organisasi tersebut.

Adapun faktor-faktor internal strategis yang dapat mempengaruhi tujuan perusahaan menurut **Jauch dan Glueck** (1994 : 161-175) paling tidak terdiri dari empat hal, yaitu 1) pemasaran dan distribusi ; 2) penelitian dan pengembangan ; 3) manajemen produksi dan operasi ; serta 4) sumber daya dan karyawan organisasi.

Mengenai *faktor pemasaran dan distribusi*, kondisi yang dihadapi STIA LAN Kampus Bandung nampaknya sudah cukup baik, sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan sementara bahwa aspek pemasaran dan distribusi ini cukup menunjang kepada penciptaan kinerja atau produktivitas kerja. Dilihat dari faktor pemasaran – sebagaimana telah disinggung pula pada bab II – segmen pasar yang dimiliki STIA LAN Kampus Bandung cukup luas, disamping imbal jasa yang cukup murah yang harus dibayar oleh pelanggan (baca : mahasiswa). Struktur persaingan dengan perguruan tinggi lain juga relatif kecil mengingat masih sedikitnya disiplin ilmu administrasi yang berdiri sendiri sebagai suatu fakultas. Dilihat secara

distributif, maka segmen pasar STIA LAN Kampus Bandung tersebar dari Sumatera Utara hingga NTB, bahkan sebagian Irian Jaya.

Sebaliknya mengenai *faktor penelitian dan pengembangan*, ini menjadi kendala yang cukup berat. Sebab, sampai saat ini STIA LAN Kampus Bandung belum memiliki unit litbang sendiri yang bertugas melakukan pengkajian dan analisis berbagai faktor internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap misi maupun tujuan organisasi, serta analisis tentang materi-materi pelajaran yang diberikan kepada mahasiswa. Seperti telah disinggung pada bab II, belum adanya unit litbang tersendiri ini disebabkan karena STIA LAN Kampus Bandung belum menerapkan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1990 tentang Pendidikan Tinggi. Oleh karena fungsi litbang belum berfungsi, maka modifikasi, sofistikasi dan modernisasi produk pelayanan belum pernah dilakukan secara serius.

Selanjutnya mengenai *faktor manajemen produksi dan operasi*, STIA LAN Kampus Bandung masih menghadapi beberapa masalah. Hal ini dikarenakan kapasitas gedung yang dimiliki masih belum mampu menampung keseluruhan animo riil masyarakat untuk menempuh pendidikan di STIA LAN Kampus Bandung. Disamping itu, keterbatasan fasilitas, ruang kantor dan peralatan juga kurang menunjang pencapaian kinerja secara maksimal. Meskipun demikian, berbagai kelemahan ini sedikit banyak dapat diatasi dengan menempuh kerjasama dengan berbagai pihak yang terkait.

Sedangkan mengenai *faktor sumber daya dan karyawan*, dapat dikatakan bahwa STIA LAN Kampus Bandung memiliki staf pengajar yang sangat berkualitas meskipun bukan merupakan dosen dengan status tetap. Justru dengan kondisi semacam ini, pihak manajemen STIA LAN Kampus Bandung dapat mengumpulkan para pakar dari berbagai instansi lain untuk bersama-sama menciptakan sinergi dalam pengajaran ilmu administrasi, yang pada gilirannya menciptakan citra dan prestise yang baik di kalangan masyarakat. Disamping itu, suasana kerja yang akrab dan keberadaan staf sekretariat yang cukup profesional sangat mendukung terjalannya kerjasama yang solid antara pegawai STIA LAN Kampus Bandung dengan para dosen yang berasal dari instansi lain. Namun satu hal yang masih dirasakan kurang berkenaan dengan faktor ini adalah sistem komputerisasi dan sistem informasi manajemen yang kurang canggih, sehingga proses pelayanan kadang lancar dan kadang tidak dapat memenuhi target waktu.

Sedangkan analisis terhadap faktor lingkungan eksternal (*environment*) menurut **Jauch dan Glueck** (1994 : 87-103) adalah suatu proses yang digunakan

oleh para perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman terhadap perusahaan. Adapun faktor-faktor yang terkait dengan sektor lingkungan ini adalah *lingkungan umum* yang terdiri dari lingkungan sosio ekonomis, teknologi dan pemerintah (politis) ; serta *lingkungan industri* yang terdiri dari pelanggan, pemasok dan persaingan. Hal ini sesuai pula dengan yang disampaikan Nisjar dan Winardi, (1997 : 157), bahwa lingkungan makro terdiri dari lingkungan ekonomi, teknologi, politik / pemerintahan, hukum, sosial budaya dan kependudukan. Sedangkan lingkungan industri terdiri dari organisasi perusahaan, pemasok / supplier, pesaing, pelanggan, perantara pemasaran, dan masyarakat umum. Lingkungan makro ini bisa disebut pula sebagai lingkungan eksternal, sedangkan lingkungan industri bisa disebut lingkungan internal.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka analisis lingkungan bagi STIA LAN Kampus Bandung lebih cocok dilakukan pada lingkungan umum atau makro, sebab STIA LAN Kampus Bandung tidak atau kurang mengenal beberapa hal tentang pemasok atau perantara sebagaimana termasuk dalam lingkungan industri. Beberapa hal yang bisa dijelaskan dari lingkungan umum STIA LAN Kampus Bandung ini adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Ekonomi

Peristiwa-peristiwa atau gejala-gejala ekonomi seperti resesi, inflasi, deflasi, devaluasi dan sebagainya kurang mempengaruhi *performance* STIA LAN Kampus Bandung, mengingat bahwa kebutuhan anggaran telah dipenuhi setiap tahunnya melalui pengisian DIP maupun DIK. Disisi lain, secara rutin (per semester) STIA LAN Kampus Bandung memperoleh pemasukan dari uang sumbangan pendidikan dari para mahasiswa.

2. Lingkungan Sosial

Yang termasuk dalam faktor sosial ini adalah nilai dan sikap orang – pelanggan maupun karyawan – yang dapat mempengaruhi strategi organisasi. Dilihat dari pelanggan atau mahasiswa STIA LAN Kampus Bandung, terdapat pluralisme adat dan budaya, mengingat para mahasiswa berasal dari suku dan daerah yang berbeda-beda. Sementara dilihat dari karyawannya, mayoritas nilai dan sikapnya dapat dikatakan seragam atau homogen. Meskipun demikian, antara kondisi homogenitas maupun heterogenitas, selama ini tidak menyebabkan munculnya ancaman bagi upaya pencapaian tujuan organisasi. Bahkan pertemuan antar budaya akan semakin memperkaya wawasan dan pengalaman antar mahasiswa dan antara mahasiswa dengan karyawan. Oleh karena itu, faktor sosial ini justru dinilai positif atau membawa kontribusi penting dalam

rangka mewujudkan aparatur yang maju, modern, efektif efisien, profesional serta berwawasan luas dan jauh kedepan.

3. Lingkungan Teknologi

Oleh karena STIA LAN Kampus Bandung bergerak di bidang pendidikan, hingga saat ini kurang ditemukan adanya inovasi-inovasi baru yang bersifat revolusioner. Dengan demikian, maka teknik pengajaran maupun teknologi penunjang proses pembelajaran dapat dikatakan statis.

4. Lingkungan Politik / Pemerintah

Pengaruh kebijaksanaan pemerintah terhadap “hidup matinya” STIA LAN Kampus Bandung sangatlah besar. Hal ini dapat dipahami mengingat bahwa STIA LAN Kampus Bandung merupakan salah satu unit kerja pemerintahan yang bergerak dibidang pendidikan, sehingga seluruh kebijakan dan strategi organisasi harus diselaraskan dan disesuaikan dengan kebijakan pemerintah secara umum.

Beberapa “ketergantungan” STIA LAN Kampus Bandung terhadap pemerintah antara lain terletak pada penetapan kebijakan (*corporate strategy*) yang relatif sentralistis, penggajian karyawan yang bersumber dari APBN serta pembiayaan-pembiayaan lain, status kepegawaian sebagai PNS yang terikat oleh etika jabatan atau kode etik, dan sebagainya. Oleh karena itu, setiap ada kebijakan regulasi dan atau deregulasi, maka kebijakan internal STIA LAN Kampus Bandung pun semestinya ikut berubah dan atau disesuaikan.

BAB VIII INTENDED STRATEGY DAN REALIZED STRATEGY

Intended strategy adalah suatu strategi yang telah dilaksanakan namun belum berhasil mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan strategik yang dilakukan. Atau dengan kata lain, *intended strategy* adalah strategi yang masih berlangsung atau sedang dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kegagalan atau belum berhasilnya suatu tujuan ini dapat Sedangkan *realized strategy* adalah kebalikan dari *intended strategy*, yakni strategi yang telah dilaksanakan dan telah terbukti berhasil meraih harapan, rencana dan atau tujuan yang ditetapkan.

Dari kedua macam strategi dilihat dari pencapaiannya tersebut, dapat dijelaskan bahwa sesungguhnya strategi-strategi yang dijalankan secara rutin telah mencapai hasil yang cukup memuaskan, meskipun tidak sepenuh yang diharapkan. Kalaupun dikatakan belum berhasil, kegiatan-kegiatan rutin tersebut masih belum mencapai target pemenuhan waktu secara tepay sebagai akibat dari sistem informasi yang kurang *sophisticated*. Beberapa strategi lain yang belum terealisasi pada umumnya menyangkut pembangunan sarana fisik, serta penyesuaian sistem pendidikan sebagaimana diatur oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan melalui instrumen atau mekanisme akreditasi.

Secara lebih detail dapat dikemukakan bahwa strategi-strategi yang telah berhasil dicapai maupun yang belum tercapai, sebagai berikut :

1. Intended Strategy

- a. Standar pelayanan yang telah ditetapkan – sebagaimana disebutkan pada bab IV – seringkali mengalami gangguan dalam arti mengalami keterlambatan, pengunduran atau penundaan yang disebabkan oleh dukungan fasilitas komputer / sistem informasi yang belum *on line* serta kurang *sophisticated*.
- b. Pengadaan prasarana perkuliahan seperti gedung belum tercukupi secara memadai. Bahkan pembangunan prasarana fisik yang sedang dilaksanakan saat ini diperkirakan belum mampu menampung peningkatan kebutuhan pada masa-masa yang akan datang.

2. Realized Strategy

- a. Pelayanan administrasi akademik kepada mahasiswa dan dosen telah dapat berjalan secara cukup cepat dan simpatik ; disamping telah berjalannya perkuliahan secara cukup sistematis dan nyaman ; serta tersedianya data administrasi yang relatif cukup lengkap dan cepat.
- b. Penyediaan kurikulum dan bahan ajar cukup dapat dipenuhi secara mutakhir ; serta pelayanan akademik dalam proses penulisan skripsi mahasiswa cukup berjalan secara cepat dan berkualitas.
- c. Pengembangan kegiatan penalaran, minat, bakat dan potensi mahasiswa telah dapat berjalan lancar dan stabil atau kontinyu, sehingga mendukung kegiatan akademik dan menambah wawasan berpikir ilmiah mahasiswa. Disamping itu, penyelenggaraan kegiatan-kegiatan dibidang kesejahteraan mahasiswa dapat dilakukan secara lancar, kontinyu dan bermanfaat pula.
- d. Penyelenggaraan administrasi keuangan, administrasi kepegawaian serta administrasi umum telah berlangsung secara cukup secara tertib, efisien dan cepat ; disamping tersedianya informasi yang cepat dan akurat ; serta

tersedianya ruang perkuliahan dan fasilitas pembelajaran yang cukup baik dan cukup lengkap.

BAB IX KESIMPULAN DAN SARAN

Dari berbagai uraian diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Menjelang abad 21, kehadiran STIA LAN Kampus Bandung sangat diperlukan untuk menyiapkan tenaga-tenaga administrator (aparatur negara Pusat dan Daerah) serta kader-kader pemimpin yang handal dan profesional.
2. Meskipun dilihat dari kelembagaan penyelenggaraannya terlihat bahwa STIA LAN Kampus Bandung sedikit memegang “monopoli” dalam studi ilmu administrasi, namun dalam tahap operasional telah ditempuh langkah-langkah kerjasama (khususnya dalam hal tenaga pengajar) yang memungkinkan dicapainya sinergi dan kinerja tinggi di lingkungan STIA LAN Kampus Bandung.
3. Dalam analisis SWOT, ternyata dapat ditemukan indikator bahwa faktor-faktor kekuatan dan peluang yang dimiliki STIA LAN Kampus Bandung lebih besar atau lebih dominan dibanding faktor-faktor kelemahan dan tantangan yang dihadapi. Dengan bermodalkan keunggulan ini, maka pencapaian tujuan organisasi secara normatif akan dapat dicapai secara optimal.
4. Sampai saat ini, STIA LAN Kampus Bandung telah berhasil merumuskan visi dan misi pelayanannya kepada masyarakat (mahasiswa dan dosen), yang akan dijabarkan lebih lanjut dalam kebijakan-kebijakan baik pada level operasional (pelaksana), level wilayah fungsional (Bagian atau Bidang), level pada unit strategis (*business level strategy*, yang dalam hal ini adalah Kampus Bandung), atau level yang lebih tinggi lagi (kebijakan perusahaan / *corporate strategy*, yang dalam hal ini adalah pimpinan STIA LAN Jakarta dan atau Ketua LAN). Berbagai kebijakan ini tentu saja didahului dengan analisis strategik yang kemudian disusul dengan perumusan pilihan-pilihan strategik, serta penetapan implementasi strategik dari berbagai alternatif yang ada. Disamping itu, dari berbagai kebijakan ini terdapat beberapa hal yang sudah dapat direalisasikan, serta terdapat pula kebijakan yang belum mampu direalisasikan.

5. Berdasarkan analisis internal dan eksternal (*environment*), maka prospek STIA LAN Kampus Bandung dimasa yang akan datang cukup cerah karena didukung oleh keberadaan sumber daya manusia yang cukup baik serta faktor pemasaran dan distribusi, disamping ditunjang pula oleh kondisi lingkungan ekonomi, sosial, politik dan teknologi yang relatif stabil dan mantap.

Adapun beberapa hal yang perlu dilakukan untuk perbaikan dimasa yang akan datang antara lain disarankan sebagai berikut:

1. Untuk dapat menunjang kinerjanya secara lebih baik, khususnya dalam konteks persaingan dengan lembaga pendidikan lainnya, maka struktur organisasi dan sistem pendidikan STIA LAN Kampus Bandung perlu lebih disesuaikan dengan ketentuan pada PP Nomor 30 tahun 1990 tentang Pendidikan Tinggi.
2. Pengadaan prasarana fisik perlu dipercepat agar kekurangan ruangan kelas maupun kantor dapat segera dipenuhi. Dalam hal ini, sepanjang kemampuan sendiri belum memadai, maka kerjasama dengan berbagai pihak terkait merupakan pilihan yang layak – bahkan strategis – untuk diteruskan.
3. Analisis terhadap lingkungan strategis organisasi perlu dilakukan secara periodik, tajam dan sistematis mengingat adanya perubahan lingkungan (internal dan eksternal) yang begitu cepat dan tidak terduga (*unpredictable*). Analisis ini perlu dikaitkan dengan penilaian sejauh mana kinerja dan tujuan organisasi (dalam hal ini STIA LAN Kampus Bandung) telah dapat dicapai secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Harvey, Donald F., *Business Policy and Strategic Management*, Ohio : Charles E. Merrill Publishing Co., 1982
- Jauch, Lawrence R., dan William F. Glueck, *Manajemen strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Jakarta : Erlangga, 1994
- Nisjar, Karhi, dan Winardi, *Manajemen Strategis*, Bandung : Mandar Maju, 1997
- STIA LAN, *Pedoman Pelayanan Prima*, Jakarta : STIA LAN, 1996
- STIA LAN, *Pedoman Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta : STIA LAN, 1996