

BAB I

PENDAHULUAN



A. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi swasta sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional, pembinaannya terus ditingkatkan agar lebih berperan dan lebih bertanggung jawab dalam upaya peningkatan kualitas serta perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan dengan tetap mengindahkan ciri khasnya, serta memenuhi persyaratan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Menyoroti masalah kualitas perguruan tinggi tidaklah mudah terutama Perguruan Tinggi Swasta. Masalahnya bukan hanya berkenaan dengan masalah-masalah makro saja, tetapi juga masalah-masalah mikro perguruan tinggi. Dinyatakan oleh Tilaar (1995: 539), bahwa salah satu masalah mikro dalam usaha meningkatkan mutu perguruan tinggi ialah manajemen. Kualitas manajemen perguruan tinggi pada tingkat mikro akan menentukan dalam tercapainya kualitas produk perguruan tinggi.

Permasalahan yang cukup signifikan yang terdapat dalam permasalahan mikro PTS umumnya pada pengelolaan pendidikan dan khususnya pada pengelolaan tenaga kerja. Dalam kaitannya dengan pengelolaan pendidikan,

sebagai lembaga pendidikan, terhadap PTS diperlukan pula upaya atau langkah strategis dalam pengelolaan pendidikannya.

Selain diperlukannya langkah-langkah strategis dalam pengelolaan pendidikan, upaya strategis diperlukan pula dalam pengelolaan sumber daya manusia. Mengingat bahwa setiap sistem persekolahan, terlepas dari apa dan bagaimana ukuran, model, dan pola organisasinya, dalam praktek kegiatannya tetap memerlukan keterlibatan aktif fungsi seluruh personel. Untuk itu proses manajemen personel perlu disesuaikan dengan perkembangan tuntutan zaman yang terus menerus mengalami perubahan. Sebagai konsekuensinya, manajemen yang tepat dan strategik mengenai fungsionalisasi personel mutlak diperlukan suatu organisasi dalam era kehidupan masyarakat modern.

Tanpa pengelolaan personel yang tepat, terencana dan sistematis, suatu organisasi menjadi kurang mampu mengantisipasi masalah-masalah yang bakal datang yang pada gilirannya menjadi kurang mampu mencapai tujuan sesuai yang diharapkan.

Pengalaman menunjukkan bahwa kurangnya pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu lembaga pendidikan, seperti : tiadanya perencanaan, tidak efektifnya pembagian fungsi, tugas dan wewenang, kurang tereorganisirnya kerjasama antar pegawai; gagalnya mengantisipasi kekurangan dan kelebihan pegawai, kurangnya memfungsikan personel secara efektif, baik kuantitatif maupun kualitatif; gagalnya sinkronisasi kebutuhan organisasi dan kebutuhan personel, menyebabkan proses organisasi tidak berjalan dengan baik yang pada gilirannya menggagalkan pencapaian tujuan organisasi.

Dalam kaitan itu, maka merupakan suatu keniscayaan bagi suatu organisasi untuk senantiasa bersikap peka terhadap proses perubahan yang terjadi dan sekaligus melakukan perubahan-perubahan organisasional sesuai dengan tuntutan yang diperlukan. Kaitannya dengan manajemen sistem pendidikan, suatu pengelolaan sumber daya manusia merupakan proses teramat penting dan determinatif. Berhasil tidaknya proses pendidikan sangat diwarnai bahkan ditentukan oleh 'memadai-tidaknya' manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan.

Terdapat beberapa asumsi dasar yang melatari mengapa sumber daya manusia merupakan faktor strategis dan rasional yang menentukan tingkat keberhasilan dalam sistem pendidikan, yakni bahwa :

- (1) Manusia merupakan asset terpenting dalam organisasi pendidikan;
- (2) Mutu personel menentukan keberhasilan tujuan organisasi;
- (3) Unsur manusia merupakan variabel terkontrol paling besar dalam organisasi;
- (4) Sebagian besar persoalan organisasi berkaitan dengan masalah penampilan manusia;
- (5) Perhatian utama dari sistem sekolah adalah mengidentifikasi dan memanaj perilaku-perilaku proses agar mencapai tujuan yang ditetapkan.

Melihat pentingnya faktor 'sumber daya manusia' tersebut dalam konteks manajemen sistem pendidikan, maka manajemen sumber daya manusia harus benar-benar dilakukan secara 'baik'. Manajemen yang dilakukan tersebut antara lain dimaksudkan untuk membuat keputusan (decision) tentang jumlah, kualifikasi, strategi pengelolaan dan pengembangan, kesejahteraan, dan lain

sebagainya. Dengan manajemen tersebut, maka proses pencapaian tujuan organisasi pendidikan dapat terlaksana dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia perlu dilakukan pada setiap tingkatan sistem pendidikan, termasuk pada sebuah pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi merupakan kelanjutan pendidikan menengah yang diselenggarakan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan dan/atau kesenian.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 1999, dikemukakan:

- (1) Sekolah Tinggi merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan program pendidikan profesional dan/atau program pendidikan akademik.
- (2) Persyaratan Sekolah Tinggi yang menyelenggarakan program pendidikan akademik diatur oleh Menteri.

Memperhatikan penyelenggaraannya pendidikan tinggi di Indonesia dapat diselenggarakan oleh pemerintah, atau oleh masyarakat/perorangan. Pada pasal 51 Undang-Undang nomor 2 dikemukakan bahwa pengelolaan satuan dan kegiatan pendidikan yang diselenggarakan masyarakat dilakukan oleh badan/perorangan yang menyelenggarakan satuan pendidikan bersangkutan. Dengan demikian penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia baik Akademi, Sekolah Tinggi dan Universitas dapat diselenggarakan oleh masyarakat, dalam hal ini yayasan sebagai badan hukum pembinaanya dan disebut Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Tenaga kerja profesional sangat dibutuhkan dalam pengelolaan PTS mulai dari *top management* sampai dengan staf. Seperti halnya pada pelaksana akademik maupun pelaksana administrasi yang merupakan sumber daya utama organisasi PTS. Sumber daya manusia yang profesional dapat menunjang organisasi dengan

karya, bakat, kreativitas dan dorongan, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Memperhatikan bahwa faktor manusia merupakan penggerak sumber daya yang lain dalam meningkatkan kinerja, maka yang menjadi tantangan utama dalam organisasi STISI adalah pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas pada setiap bagian. Tantangan ini menuntut adanya perubahan sikap manajemen terhadap tenaga kerja STISI dan seyogyanya SDM STISI Bandung, saat ini dianggap sebagai investasi jangka panjang yang mutlak harus dilakukan.

Kepedulian terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi STISI didasari oleh kenyataan bahwa modal yang besar dan sumber daya organisasi lainnya belum dapat menjamin perkembangan STISI. Investasi STISI dalam sumber daya manusia hanya mungkin terjadi apabila secara individual sumber daya manusia itu memiliki kualifikasi kemampuan yang relevan dengan tuntutan setiap bagian dalam organisasi STISI dan mau mengembangkan diri secara kreatif selama kehidupannya, serta mengaktualisasikan kemampuan tersebut dalam kegiatan produktif.

Dalam setiap sistem pendidikan pada perguruan tinggi, terdapat personil yang tugasnya tidak langsung menangani proses pengajaran, tetapi mempunyai kontribusi yang cukup besar terhadap kelancaran proses belajar. Personil tersebut antara lain tenaga kerja di bidang pelayanan administrasi yang selanjutnya disebut tenaga administratif.

Mengelola tenaga administratif oleh sistem sekolah sama pentingnya dengan mengelola tenaga edukatif. Jumlah tenaga administratif bukan satu-

satunya pertimbangan dalam mengembangkan asumsi pengelolaan kerja, akan tetapi suatu hal sangat penting untuk dipertimbangkan ialah mengorganisir personil terhadap tugas-tugas yang telah ditentukan. Pengorganisasian tenaga administratif meliputi berbagai hal yang diusahakan secara sistematis dalam mendayagunakan kemampuan-kemampuan staf, waktu dan tenaga personil semaksimal mungkin.

Untuk mengorganisir tenaga administratif dalam mencapai tujuan yang diharapkan ada dua hal yang menjadi perhatian pengelola yakni adanya diferensiasi diantara para pelaksana administrasi. Perbedaan tersebut meliputi pendidikan, keahlian, kemampuan, keterampilan minat dan motivasi. Selain itu tugas-tugas dalam sistem persekolahan yang semakin lama sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan semakin berdeferensiasi sehingga membutuhkan staf yang berdeferensi pula.

Oleh karena itu pendayagunaan dan pengalokasian tenaga administratif yang berbeda-beda menjadikan suatu potensi yang strategis untuk memperluas dan mendukung program pendidikan. dimana digunakan keterampilan, minat dan pengetahuan khusus yang dimiliki oleh para anggotanya secara efektif.

Mempelajari statuta dan tata kerja organisasi Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia (STISI) Bandung yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua STISI Nomor: 14/SK/STISI/X/95, secara umum struktur organisasi Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia telah mengacu pada Peraturan pemerintah Nomor 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi. Dalam peraturan tersebut

dikemukakan tentang organisasi sekolah tinggi pada pasal 59 yang mensyaratkan adanya:

- (1) Unsur Pimpinan : Ketua dan Pembantu Ketua (Puket)
- (2) Senat Sekolah Tinggi
- (3) Unsur Pelaksana Akademik: jurusan, pusat penelitian dan pengabdian pada masyarakat, laboratorium/studio dan kelompok dosen.
- (4) Unsur Pelaksana Administrasi: bagian.
- (5) Unsur Penunjang: Unit Pelaksana Teknis.

Memperhatikan syarat tersebut, jelaslah bahwa unsur pelaksanaan administrasi merupakan unsur penting dalam suru peprguruan tinggi. Bagian administrasi yang terdiri dari Bagian Administrasi Umum (BAU), Bagian Administrasi Akademik (BAA) dan Bagian Administrasi Kemahasiswaan (BAK), semuanya bertanggung jawab kepada unsur pimpinan, yang koordinasi hariannya ditangani oleh Pebantu Ketua pada bidangnya masing-masing.

Berdasarkan observasi penulis pada STISI Bandung , dari kemungkinan masalah-masalah yang timbul dalam mekanisme pelaksanaan tata kerja organisasi STISI Bandung, diketahui secara umum pelaksanaan tata kerja organisasi STISI diduga masih belum efektif. Karena pada umumnya individu-individu yang menempati struktur organisasi STISI khususnya pada tenaga admistratif kurang memahami tanggung jawab dan wewenang, sehingga pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dalam struktur organisasi Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia tidak optimal. Masalah lain yang cukup signifikan adalah kualitas pribadi tenaga administratif terhadap konsensus organisasi masih relatif rendah, sehingga keterlibatan dalam implementasi strategi juga masih kurang.

Kondisi demikian mengakibatkan kinerja pegawai yang berbentuk layanan pada pihak-pihak yang berkepentingan tidak optimal, hal tersebut dapat

diidentifikasi berdasarkan tingkat kepuasan layanan pegawai-pegawai pada Bagian Administrasi terhadap dosen, mahasiswa serta masyarakat yang cenderung kurang puas terhadap bentuk layanan yang diberikan, maupun hasil kerja dari para pegawai tersebut. Kinerja tenaga administratif rendah dapat dilihat pula dari produk kerja yang tidak efisien dan efektif.

Selain itu permasalahan yang sangat signifikan dalam pembinaan sumber daya manusia di STISI adalah perbedaan perlakuan terhadap tenaga edukatif dan tenaga administratif. Selama ini tenaga administratif masih diperlakukan sebagai tenaga perbantuan bukan merupakan bagian integral dan sama pentingnya dengan tenaga edukatif dalam menyukseskan tujuan organisasi.

Memperhatikan masalah di atas, kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dianggap penting dan berkaitan dengan hasil observasi di atas adalah penerapan fungsi pengorganisasian. Terry (Winardi, 1986 : 233) mengatakan bahwa:

Pengorganisasian mempersatukan sumber-sumber daya pokok dengan cara yang teratur dan mengatur orang-orang dalam pola yang demikian rupa, hingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Pengorganisasian mempersatukan orang-orang pada tugas yang saling berkaitan. Pengorganisasian adalah mengkhususkan suatu kelompok orang-orang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan kemampuan-kemampuan kesemuanya ke suatu arah tertentu.

Dengan demikian masalah pengorganisasian merupakan masalah pencapaian sinergisme, berupa tindakan-tindakan simultan unit-unit individual atau yang terpisah, yang bersama-sama menghasilkan suatu efek total lebih besar dibandingkan dengan jumlah komponen-komponen individual. Adanya kekhawatiran terhadap kinerja tenaga administratif STISI Bandung sehubungan

dengan masalah tersebut perlu diantisipasi lebih lanjut. Karena tingkat kinerja tenaga administratif STISI dapat memberikan kontribusinya terhadap kinerja (*performance*) Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia dalam kualitas lembaga.

Begitu dominannya faktor sumber daya manusia sehingga diperlukan upaya peningkatan dan pengembangannya. Upaya tersebut salah satunya adalah melalui langkah atau kegiatan-kegiatan strategik sehingga dapat mengatasi permasalahan strategik berkenaan dengan permasalahan sumber daya manusia tersebut. Atas dasar hal tersebut di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian berkaitan dengan strategi pengorganisasian tenaga kerja khususnya tenaga administratif pada salah satu PTS di Wilayah IV Jawa Barat, yaitu pada Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia (STISI) Bandung.

B. Pokok Masalah

Memperhatikan permasalahan ruang lingkup masalah di atas serta untuk tidak meluasnya masalah sehubungan dengan adanya keterbatasan dari segi waktu, dana dan kemampuan serta adanya keinginan agar penelitian dapat dilaksanakan lebih mendalam, maka fokus penelitian ini pada strategi pengorganisasian tenaga administratif STISI Bandung.

Strategi yang dimaksud dalam konteks penelitian ini adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang STISI Bandung dan arah tindakan serta alokasi tenaga administratif yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Atau merupakan

cara-cara yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan dipergunakan oleh STISI sebagai suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sarannya.

Sedangkan pengorganisasian merupakan kegiatan mempersatukan sumber-sumber daya manusia (tenaga administratif) dengan cara yang teratur dan mengatur pegawai tersebut dalam pola yang demikian rupa, hingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan.

Adapun yang dimaksud dengan tenaga administratif adalah unsur pelaksana administrasi yang berada dalam organisasi STISI Bandung yang bertugas pada kegiatan administrasi sebagai pendukung kegiatan pokok STISI Bandung.

Berdasarkan definisi di atas, maka penelitian ini difokuskan pada cara-cara yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan dipergunakan oleh STISI Bandung dalam mempersatukan tenaga administratif dengan cara yang teratur dan mengatur pegawai tersebut dalam pola yang demikian rupa, hingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan.

Oleh karena itu permasalahan pokok yang dibahas dalam penelitian ini adalah: **Bagaimana Strategi Pengorganisasian Tenaga Administratif di Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia (STISI) Bandung?**

Berdasarkan permasalahan pokok di atas, selanjutnya dapat dirumuskan pertanyaan-pertanyaan khusus sebagai berikut :

1. Nilai-nilai apakah yang menjadi dasar dan rujukan dalam pelaksanaan strategi pengorganisasian tenaga administratif di STISI Bandung?
 - a. Apakah pengorganisasian tenaga administratif dilaksanakan melalui analisis lingkungan internal maupun eksternal dan apakah telah relevan dengan visi dan misi serta tujuan STISI Bandung sebagai lembaga pendidikan?
 - b. Apa yang menjadi kebijakan pimpinan Yayasan dan STISI dalam penyelenggaraan manajemen SDM tenaga administratif dan faktor-faktor apa yang menjadi prioritas utama dalam melakukan pengorganisasian tenaga administratif?
2. Apakah strategi pengorganisasian tenaga administratif yang telah dilaksanakan dapat meningkatkan kinerja pelayanan tenaga administratif terhadap pihak yang berkepentingan, berkenaan dengan tugas dan fungsi Bagian Bagian Administrasi di STISI Bandung?
3. Apakah hasil pengorganisasian yang telah dilakukan dapat dijadikan sebagai acuan untuk pemberdayaan tenaga administratif di Bagian Adminstrasi STISI Bandung ?
 - a. Apakah pembinaan dan pengembangan tenaga administratif telah mendukung terhadap upaya-upaya peningkatan kinerja tenaga administratif di STISI Bandung?
 - b. Apakah pemberdayaan tenaga administratif yang dilakukan telah memenuhi harapan dan kebutuhan pribadi pegawai dan tuntutan profesi serta harapan STISI sebagai lembaga penyelenggara pendidikan ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara khusus untuk memperoleh deskripsi tentang penerapan strategi pengorganisasian tenaga administratif pada Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia, yang kemudian dianalisis guna memperoleh suatu kesimpulan sehingga ditemukan maknanya dalam konteks administrasi pendidikan.

Selain itu diharapkan diperoleh gambaran yang obyektif berkenaan dengan peranan tenaga administratif tersebut ditinjau dari struktur dan fungsinya serta kelayakan kinerja (prestasi dan perilaku) berdasarkan standar normatifnya, penelitian ini diharapkan pula dapat memperoleh gambaran yang jelas tentang faktor-faktor yang melatar belakangnya atas terjadinya posisi tenaga administratif ditinjau dari kekuatan dan kelemahannya, serta peluang dan tantangan sehingga dapat mengidentifikasi alternatif kemungkinan untuk memperbaiki sistem pengelolaan (manajemen) tenaga administratif khususnya pelaksanaan pengorganisasian dan dapat direkomendasikan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan.

D. Manfaat Penelitian

Keberadaan STISI diharapkan dapat memberikan kontribusinya terhadap pembangunan nasional dan membantu perluasan serta peningkatan mutu budaya bangsa melalui kesenirupaan. Harapan tersebut tentunya perlu didukung oleh pelaksanaan pengelolaan penyelenggaraan pendidikan tinggi dengan kualitas manajemen sistem pendidikan.

Untuk itulah hasil penelitian ini diharapkan dapat :

1. Memberikan sumbangan pemikiran dalam strategi pengelolaan Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia, khususnya pengelolaan personil dari aspek pengorganisasian.
2. Dijadikan sebagai informasi, bahan evaluasi terhadap pengelolaan SDM khususnya pelaksanaan pengorganisasian yang dilaksanakan STISI Bandung, sehingga dapat dilakukan langkah perbaikan.
3. Memberikan gambaran kepada pihak yang berkepentingan terhadap pembinaan Perguruan Tinggi Swasta, khususnya pengelolaan sumber daya manusia Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia.
4. Memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya ilmu administrasi, terutama bagi penelitian dalam bidang Administrasi Pendidikan pada lembaga pendidikan yang dikelola oleh swasta.

E. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini adalah suatu model yang dijadikan acuan oleh peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Penjelasan mengenai kerangka pemikiran ini biasanya dalam bentuk narasi yang disampaikan oleh peneliti, dan dalam bentuk gambar atau skema sebagai penjabar secara grafikal. Kerangka pemikiran ini disusun berdasarkan fenomena yang diamati sebagaimana yang telah dikemukakan dalam bagian terdahulu.

Penelitian ini mempersoalkan mengenai pelaksanaan *support resource strategy* sumber daya manusia pada perguruan tinggi yang dikhususkan pada

pelaksanaan pengorganisasian tenaga administratif sebagai salah satu stake holder yang terdapat di STISI Bandung.

Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia (STISI), pada saat ini merupakan salah satu dari sejumlah kecil sekolah tinggi swasta di Bandung yang mengkhususkan menyelenggarakan pendidikan seni rupa dan desain. STISI Bandung, selama ini telah berupaya sesuai dengan potensi yang ada untuk menyelenggarakan pendidikan, diantaranya dengan membina dan mengembangkan sistem pendidikan.

Dalam pengembangannya STISI tidak terlepas dari perundang-undangan yang berlaku. Diantaranya berkenaan dengan struktur organisasi merujuk pada pasal 59 Peraturan Pemerintah No. 60, Tahun 1999. Dalam peraturan tersebut terdapat komponen yang bertugas melaksanakan kegiatan administrasi, yang selanjutnya dalam penelitian ini disebut tenaga administratif.

Tenaga administratif walaupun tidak berpengaruh langsung terhadap proses pendidikan dan pembelajaran, akan tetapi sebagai salah satu bagian dari perguruan tinggi dapat merupakan komponen di dalam organisasi yang mempunyai kepentingan dan pengaruh terhadap organisasi atau dalam hal ini terhadap STISI Bandung. Dengan demikian jelaslah bahwa tenaga administratif merupakan salah satu sub sistem yang posisinya cukup strategis dalam sistem pendidikan, sehingga pengelolaannya sama pentingnya dengan pengelolaan sub sistem lainnya dalam organisasi STISI Bandung.

Pengelolaan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan sub sistem dari sistem pendidikan perguruan tinggi dan semua kegiatan pada dasarnya

merupakan upaya pencapaian visi, misi dan tujuan STISI Bandung sebagai lembaga pendidikan.

Visi, misi dan tujuan pendidikan yang jelas digunakan sebagai acuan dalam mengantisipasi berbagai perubahan dan tantangan pendidikan di masa depan. Untuk itu diperlukan suatu manajemen pengelolaan sistem pendidikan yang tepat dalam rangka mewujudkan visi, misi dan tujuan tersebut, termasuk pada kesiapan tenaga kependidikan dan non kependidikan, selain pada pengembangan kurikulum, pengembangan layanan maupun terhadap sarana dan prasarana serta pengembangan program.

Selain harus perpedoman pada visi dan misi organisasi, manajemen sumber daya manusia tenaga administratif tidak terlepas dari kebijakan dan keputusan yang diambil oleh pihak lembaga penyelenggara untuk menjalankan, di lain pihak kebijakan lembaga atau dalam hal ini yayasan penyelenggara dan pimpinan STISI didalam pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan tidak dapat terlepas dari peraturan-peraturan dan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat.

Pertimbangan lain yang harus diperhatikan adalah bahwa pelaksanaan pengelolaan atau manajemen SDM merupakan sebuah sistem terdiri dari subsistem-subsistem. Berbagai pendapat mengenai subsistem-subsistem tersebut, diantaranya yang paling mendasar adalah perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian.

Berdasarkan uraian di atas, jelaslah bahwa pengorganisasian merupakan subsistem yang penting setelah perencanaan. Pengorganisasian sebagai langkah kedua setelah perencanaan merupakan kegiatan untuk mengusahakan hubungan-

hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang hingga mereka bekerja sama secara efisien dan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas guna mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan.

Pengorganisasian juga merupakan upaya memberikan kekuatan pada tenaga administratif sebagai stake holder, sehingga melalui pengorganisasian ini tenaga administratif memperoleh kejelasan tentang pekerjaan, dan kewenangan serta tanggung jawab dalam organisasi.

Melalui pengorganisasian berarti pula memberikan kekuatan pada tenaga administratif karena kewenangannya tersebut, serta dalam upaya meningkatkan kualitas pribadi serta meningkatkan konsensus tenaga administratif yang tinggi terhadap lembaga, menguasai dan mampu mengendalikan sumber daya strategik lainnya, memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sangat diperlukan oleh lembaga, serta memiliki kemampuan untuk mengendalikan lingkungan seperti keterampilan untuk memberikan pelayanan terbaik.

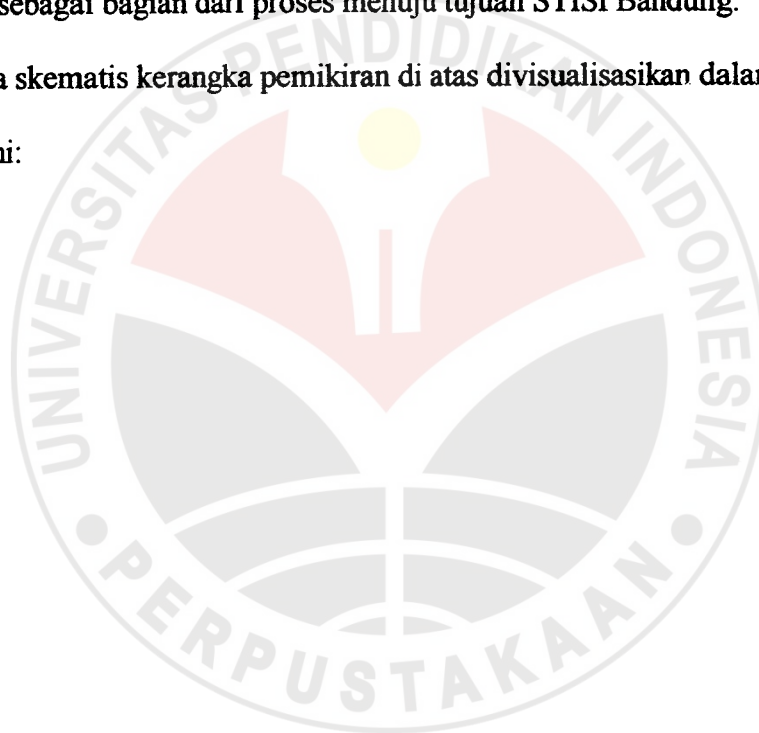
Indikasi keberhasilan pelaksanaan pengorganisasian dapat dilihat berdasarkan performance atau kinerja pegawai tersebut melalui indikator-indikator kinerja tersebut yaitu efisiensi dan efektivitas kerja, produktivitas, tingkat pertanggung jawaban atau akuntabilitas kerja pegawai.

Performance tenaga administratif dapat pula dilihat dari bagaimana tenaga administratif tersebut memberikan pelayanan terhadap pihak terkait yaitu pihak yayasan, dosen, mahasiswa serta masyarakat. Untuk itu diperlukan upaya-upaya peningkatan mutu layanan tersebut sebagai upaya meningkatkan pelayanan yang diberikan tenaga administratif.

Sebagai salah satu stake holder pada organisasi STISI tenaga administratif tentunya termotivasi untuk berpartisipasi dalam organisasi STISI karena mereka mengharapkan *inducement*. Untuk itu diperlukan upaya meningkatkan kekuatan dan performance tenaga administratif tersebut. Selain meningkatkan pendidikan, pengetahuan, penting untuk dilaksanakan adalah upaya lembaga dalam pelaksanaan pemberdayaan tenaga administratif melalui pembinaan dan pemeliharaan guna meningkatkan konsensus serta produktivitas tenaga administratif sebagai bagian dari proses menuju tujuan STISI Bandung.

Secara skematis kerangka pemikiran di atas divisualisasikan dalam gambar

1.1. berikut ini:



GAMBAR 1.1.

SKEMA KERANGKA PEMIKIRAN

