

ANALISIS ORGANISASI DAN MANAJEMEN UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA (USNI)

Arifin Siagian
arif.agian@gmail.com

ABSTRACT

The organization of USNI orientates to the goal, therefore the structure and the design of the organization also orientates to the goal. The principal of USNI should conceive the structure a tool of contribution for reaching the goal of USNI effectively. The principal of USNI should also notice several factors i.e. technology, the characteristic of job, lecturers and employees, environmental requirement, the importance of accepting and processing the information from environment and whole strategy which been choosen to reach the goal of USNI.

ABSTRAK

Organisasi USNI berorientasi pada tujuan, sehingga struktur dan desain organisasi USNI juga mengorientasikan pada tujuan. Pimpinan USNI sebaiknya memikirkan struktur dan desain dalam seperangkat kontribusi untuk efektivitas tujuan USNI. Pimpinan USNI juga harus memperhatikan sejumlah faktor seperti teknologi, sifat pekerjaan, karakteristik dosen dan karyawan, tuntutan lingkungan, kepentingan menerima dan memproses informasi dari lingkungan, dan keseluruhan strategi yang dipilih untuk mencapai tujuan USNI.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi dan manajemen USNI mempunyai peran penting dalam mempengaruhi perilaku dosen dan karyawan dalam cara mengoperasikan USNI. Dalam mencapai tujuan, pimpinan USNI sebaiknya mengkoordinasikan hubungan desain, struktur, tugas, dan wewenang. Desain mengimplikasikan bahwa pimpinan USNI harus menentukan cara dosen dan karyawan melaksanakan pekerjaan. Desain organisasi dihubungkan dengan pengambilan keputusan pimpinan yang menentukan struktur dan proses yang mengkoordinasikan dan mengendalikan pekerjaan para dosen dan karyawan.

Karena itu, pimpinan USNI perlu memperhatikan bahwa, pengkombinasian struktur dan desain organisasi yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap efektivitas dosen, karyawan, dan organisasi USNI secara keseluruhan. Pimpinan USNI juga harus memperhatikan sejumlah faktor seperti teknologi, sifat pekerjaan, karakteristik dosen dan karyawan, tuntutan lingkungan, kepentingan menerima dan memproses informasi dari lingkungan, dan keseluruhan strategi yang dipilih. Organisasi USNI berorientasi pada tujuan, sehingga struktur dan desain organisasi USNI juga mengorientasikan pada tujuan tersebut, dan pimpinan USNI sebaiknya memikirkan struktur dan desain dalam seperangkat kontribusi untuk efektivitas tujuan USNI.

Analisis Internal Organisasi dan Manajemen USNI

Organisasi USNI adalah pola dan pengelompokan pekerjaan sebagai sebab penting atas perilaku dosen dan karyawan di lingkungan USNI. Organisasi USNI mengarahkan stabilitas hubungan dan proses organisasional sebagai kerangka yang memfokuskan pada perbedaan posisi, formulasi aturan, prosedur, dan wewenang. Dengan demikian, tujuan organisasi USNI berfungsi untuk mengatur atau mengurangi ketidakpastian dalam perilaku dosen dan karyawan USNI.

Pengaruh Organisasi USNI Bagi Dosen dan Karyawan

Organisasi USNI memberi pengendalian dan membedakan bagian-bagiannya dalam organisasi. Karena itu, keputusan pimpinan USNI alangkah baiknya merefleksikan pertimbangan nilai-nilai, etika, dan lingkungan yang melingkarnya. Secara normatif, dosen dan karyawan tidak akan melakukan sesuatu apa yang

dikehendaknya kecuali atas permintaan dan keinginan organisasi USNI. Dosen dan karyawan tidak akan mempunyai kebebasan memilih di luar tugas yang dituntut oleh organisasi USNI.

Pengaruh Pengelolaan Organisasi USNI Terhadap Perilaku Dosen dan Karyawan

Meskipun pekerjaan menjadi ciri penting organisasi yang mempunyai struktur, namun pekerjaan bukan satu-satunya ciri karena USNI terdiri dari rektorat, dekanat, biro, lembaga, dan unit atau sejumlah istilah lain yang mencirikan kelompok pekerjaan. Setiap dosen dan karyawan di masing-masing pengelempokan pekerjaan tersebut melakukan pekerjaan yang berbeda dan memperoleh hasil yang lebih besar dibanding hanya dalam satu biro atau fakultas. Hasil pekerjaan merupakan akibat dari perilaku kerja para dosen dan karyawan di dalamnya. Dosen dan karyawan harus mematuhi kesepakatan, kebijakan, dan aturan, sehingga meniadakan keleluasaan bertindak dengan segala kebebasannya.

Jumlah dosen atau karyawan dalam suatu biro atau fakultas menjadi karakteristik kelompok yang mengimplikasikan pengendalian perilaku anggota biro atau fakultas tersebut. Jumlah mereka dalam biro atau fakultas adalah jumlah individu yang harus dikelola yang menunjukkan suatu rentang kendali manajemen. Dengan kata lain, rentang kendali menunjukkan seberapa banyak jumlah dosen atau karyawan dalam suatu biro atau fakultas yang harus dikelola. Manakala jumlah dosen atau karyawan suatu biro atau fakultas sedikit, berarti rentang kendali juga rendah, tetapi pengawasan pimpinan terhadap para dosen atau karyawan lebih besar dan relatif lebih ketat, serta biaya pengendaliannya juga lebih besar. Meskipun demikian, biaya-biaya pengendalian tersebut dapat dikurangi dengan cara mengurangi jumlah pimpinan atau menambah jumlah anggota dalam kelompok, yang pada gilirannya berarti meningkatkan rentang kendali manajemen USNI

Pengaruh Terhadap Proses Organisasi USNI

Struktur dalam organisasi USNI memberikan pengaruh dan konsekuensi yang signifikan terhadap keseluruhan aktivitas dosen dan karyawan yang berada di dalamnya. Struktur dalam organisasi USNI menunjukkan suatu konfigurasi dari sejumlah aktivitas yang mantap, relatif terus bertahan, dan berjalan secara teratur yang dinamakan proses organisasional USNI. Proses-proses yang berjalan dalam organisasi USNI adalah proses komunikasi organisasi, proses dalam pengambilan keputusan, evaluasi kinerja dosen dan karyawan, pembuatan sistem pembelajaran, evaluasi pembelajaran, dan perbaikan sistem pembelajaran.

Pengaruh Terhadap Tujuan USNI

Proses organisasi USNI mengacu pada rerangka pekerjaan dan organisasi, yang pada gilirannya mempengaruhi perilaku dosen, karyawan, dan pimpinan terhadap tujuan organisasi. Sebelum tujuan tercapai, individu dosen dan karyawan harus melakukan tidak saja menyelesaikan pekerjaan tetapi juga harus melakukan pekerjaan tersebut secara benar. Jika struktur USNI berorientasi pada tujuan dan mengarahkan perilaku, maka pimpinan USNI sebaiknya mempertimbangkan bahwa struktur memberi kontribusi penting terhadap efektivitas organisasi USNI. Jika struktur memberi kontribusi terhadap efektivitas organisasi USNI, dengan demikian struktur membantu pencapaian tujuan USNI.

Hal tersebut akan membawa USNI ke struktur organisasi yang mana dengan struktur organisasi, pimpinan USNI memutuskan bagaimana tujuan USNI dapat dicapai. Karena itu, pimpinan USNI sebaiknya mengetahui bagaimana menyesuaikan struktur dan tujuan USNI. Kontribusi struktur terhadap kinerja USNI tidak lepas dari peran pimpinan USNI dalam mendesain struktur yang memandu perilaku dosen dan karyawan untuk tingkat kinerja yang tinggi, kualitas, efisiensi, fleksibilitas, dan pengembangan. Karena itu, kemampuan dan motivasi sangat diperlukan bagi pimpinan USNI untuk mendesain struktur organisasi USNI.

Struktur dan Desain Organisasi USNI yang Sesuai

Struktur organisasi USNI diperoleh dari keputusan pimpinan USNI yang dilakukan yang menyangkut empat atribut penting yakni pembagian kerja, dasar departementalisasi, ukuran departemen, dan pendelegasian wewenang. Sedangkan, keputusan yang dibuat pimpinan USNI dipengaruhi oleh faktor desain pekerjaan dan organisasi seperti perbedaan individu, kompetensi dosen dan karyawan, teknologi, dinamika dan ketidakpastian lingkungan, strategi, dan karakteristik pimpinan USNI.

Tugas pimpinan USNI selain perencanaan dan pengendalian adalah mendesain organisasi. Model desain organisasi merupakan gagasan penting dalam teori dan praktek manajemen USNI. Desain organisasi USNI berkaitan dengan pengambilan keputusan yang menentukan struktur dan proses koordinasi dan pengendalian pekerjaan. Proses ini termasuk hubungan wewenang dan jaringan komunikasi yang berkaitan dengan

perencanaan dan teknik pengendalian. Akibatnya, desain organisasi USNI mempengaruhi pembentukan pekerjaan dan menjadi inti kerja pimpinan USNI mengefektifkan organisasi. Mendesain organisasi harus mempertimbangkan dimensi struktur, dan kombinasinya berpengaruh terhadap efektivitas individu, kelompok, dan organisasi USNI.

Rerangka Desain Organisasi

Banyak faktor dan variabel yang menjadi pertimbangan dalam model desain organisasi USNI. Keputusan tentang pembagian kerja, departementasi, rentang kendali, dan pendesentralisasian wewenang merefleksikan interaksi yang bersifat kompleks antara lingkungan dan aspek-aspek manajerial pimpinan USNI. Tidak ada desain organisasi yang paling tepat untuk struktur yang terbaik, karena desain optimal ditentukan oleh interaksi dari ukuran, lingkungan, dan faktor kepemimpinan USNI. Desain organisasi USNI akan menjadi isu penting dalam memahami perilaku organisasinya. Penyesuaian struktur yang tepat dengan faktor ukuran, manajerial, dan lingkungan merupakan esensi teori dan praktek kontingensi.

Strategi baru harus dikembangkan untuk penyesuaian, karena perubahan teknologi, industri, dan pola persaingan bisa jadi mengakibatkan desain organisasi USNI yang semula efektif menjadi tidak efektif. Seluruh struktur tugas dan wewenang atas hasil keputusan adalah suatu desain organisasi spesifik. Rentang desain sepanjang kontinum adalah desain mekanik pada satu ekstrim dan desain organik di ekstrim yang lain. Saat ini organisasi USNI kelihatannya lebih mekanik, lebih formal dan sentralistik, dan integrasi dicapai melalui hirarki, perencanaan, prosedur, dan aturan. Dengan kata lain, organisasi USNI kurang organik, yang mana jika organisasi yang organik maka integrasi dicapai melalui metoda yang kompleks, gugus tugas, rentang batas, dan bentuk lain dalam penyelesaian bersama.

USNI perlu mendesain ulang organisasi untuk mengarahkan perilaku dosen dan karyawan agar menunjang efektivitas kinerja organisasi. Karena itu, keputusan pimpinan USNI mempunyai peran penting dalam desain organisasi tersebut. Di samping itu, tidak kalah pentingnya adalah kesesuaian desain struktur dan strategi USNI yang memaksimalkan kinerja organisasi. Pilihan strategi tidak hanya mempengaruhi desain organisasi tapi juga desain pekerjaan dan perilaku kepemimpinan di USNI. Pimpinan USNI sebaiknya menetapkan desain struktur yang sederhana karena penawaran program studi-program studi yang tidak terlalu banyak dibanding desain yang menawarkan diversifikasi program studi-program studi untuk keberagaman pasar. Berikut ini gambaran mengenai dua model desain organisasi yakni model organisasi mekanik dan model organisasi organik. Pimpinan USNI bisa mengadopsi mana desain organisasi yang paling tepat untuk USNI.

Model Mekanik

Model mekanik adalah desain organisasi yang lebih memfokuskan pencapaian hasil pembelajaran USNI dan efisiensi tinggi dengan penggunaan prosedur dan aturan-aturan yang ekstensif, sentralistik, serta upaya mencapai derajat tinggi spesialisasi dosen dan karyawan. Model desain organisasi mekanik ini menekankan tentang prinsip spesialisasi, kesatuan arah, wewenang dan tanggungjawab, rantai berjenjang, dan birokrasi yang merupakan ciri penting model organisasi mekanik.

1. Spesialisasi.

Spesialisasi merupakan suatu cara yang terbaik untuk menggunakan segala kemampuan dan keahlian para dosen dan karyawan USNI, meskipun hanya menekankan pada dimensi-dimensi yang bersifat teknik dan tidak menyertakan dimensi perilakunya.

2. Kesatuan Arah.

Tugas-tugas yang nantinya dilaksanakan oleh masing-masing dosen dan karyawan USNI menurut prinsip kesatuan arah ini dikelompokkan sesuai dengan spesialisasinya sendiri-sendiri, yang pada gilirannya akan lebih mudah untuk mencapai tingkat spesialisasi yang tinggi.

3. Wewenang dan Tanggungjawab.

Untuk melaksanakan seluruh tugas dan tanggungjawabnya, dosen dan karyawan harus diberi wewenang yang cukup. Pimpinan USNI sudah barang pasti mempunyai tanggungjawab yang jauh lebih besar dibanding pimpinan fakultas di tingkat yang lebih rendah. Dengan demikian, wewenang menjadi mengarah ke sentralisasi. Meskipun begitu, sentralisasi wewenang bukan saja karena pimpinan USNI mempunyai tanggungjawab yang besar dan lebih berat, akan tetapi juga diakibatkan oleh pekerjaannya yang lebih kompleks.

4. Rantai Berjenjang.

Rantai berjenjang merupakan suatu alur dalam sebuah proses komunikasi yang bersifat vertikal, yang mana komunikasi di tingkat rendah melewati atasan masing-masing dalam lintas komando. Secara bersamaan pula, arus komunikasi mengalir dari pimpinan USNI menuju pimpinan fakultas dan biro sampai suatu tempat akhir pada tingkat yang dituju. Oleh karena itu, dalam hal ini ada tiga prinsip yang diimplementasikan yang menghasilkan rantai hubungan wewenang berjenjang dari pimpinan USNI yang berada di tingkat paling tinggi sampai pada pimpinan fakultas dan biro yang lebih rendah.

5. Birokrasi.

Birokrasi sebagai cara tertentu mengorganisir sekumpulan aktivitas. Birokrasi mencerminkan cara mengembangkan hirarki pengendalian sehingga suatu kelompok dapat mengendalikan kelompok lain, dominasi yang mengkaitkan legitimasi agar pihak lain mematuhi. Agar birokrasi USNI bermanfaat secara maksimal, harus mempunyai karakteristik; (1) Tugas dibagi ke dalam pekerjaan spesialis, sehingga karyawan menjadi ahli; (2) Tugas dikerjakan sesuai sistem untuk memastikan koordinasi tugas yang berbeda-beda; (3) Setiap dosen atau karyawan bertanggungjawab terhadap pimpinan di atasnya; (4) Hubungan antar individu bersifat non-pribadi dan formal, sehingga favoritisme tidak mengintervensi pencapaian sasaran organisasi USNI.

Kelima karakteristik tersebut sebagai suatu bentuk organisasi yang efektif, yang mana dapat berfungsi sebagai mesin untuk pencapaian tujuan USNI yang amat efisien. Oleh karena itu, birokrasi seperti ini amat tepat sebagai bentuk organisasi mekanik guna mencapai tingkat efisiensi dan menekankan pada spesialisasi individu dosen dan karyawan, serta bersifat sentralistik dan formalistik. Meskipun model mekanik sesungguhnya bukan satu-satunya model yang digunakan, akan tetapi karakteristik organisasi mekanik ini telah banyak digunakan secara luas.

B. Model Organik

Model organik lebih memfokuskan potensi SDM sehingga lebih fleksibel terhadap perubahan. Praktek pimpinan USNI dalam model ini memotivasi dosen dan karyawan dengan mendesain pekerjaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan tanggungjawab individu. Desain organisasi model organik memberi ruang untuk pertumbuhan harga diri, motivasi, kepuasan, fleksibilitas, dan pengembangan dengan beberapa karakteristik seperti; (1) lebih sederhana, karena memfokuskan rentang pekerjaan dan tidak menekankan spesialisasi; (2) menekankan peningkatan kedalaman pekerjaan dan desentralisasi; (3) dalam menetapkan departementasi menekankan pertimbangan program studi yang dimiliki USNI sehingga relatif lebih informal.

Model organik menekankan pada kemampuan adaptasi dan pengembangan yang terlampaui penting melalui upaya desentralisasi dan derajat spesialisasi yang rendah. Model organik mempunyai perbedaan karakteristik dengan model organisasi mekanik terutama sekali menyangkut kriteria efektivitas dalam mencapai tujuan. Model mekanik lebih menekankan pada efisiensi dan maksimalisasi hasil, sedangkan pada model organik lebih mengorientasikan kepuasan, fleksibilitas dan pengembangan SDM dan organisasi. Dalam model organik, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penetapan sasaran didesentralisasi dan didistribusikan ke semua tingkat organisasi USNI, sehingga komunikasi mengalir ke seluruh organisasi dengan lebih efektif.

Pilihan bagi USNI;

Antara Model Mekanik Ataukah Model Organik?

Model mekanik terdapat pada organisasi yang birokratis yang amat kaku dengan aturan sedemikian ketat, menerjemahkan tugas secara sempit, dan dengan pola komunikasi vertikal dari atas ke bawah. Model mekanik biasa digunakan pada organisasi-organisasi yang menekankan keseragaman dan formalistik. Sedangkan model organik lebih menekankan jaringan individu secara lebih fleksibel dengan melaksanakan secara tidak tetap atas berbagai macam tugas. Model organik lebih tepat diterapkan pada organisasi-organisasi yang mempunyai deskripsi pekerjaan lebih sedikit, tidak bersifat formal, serta tidak terlalu menekankan pada simbol-simbol. Tabel berikut menunjukkan perbedaan karakteristik model mekanistik dan organistik.

**Perbandingan Model Mekanik dan Organik
Suatu Pilihan bagi Pengelolaan Organisasi USNI**

Karakteristik	Mekanistik	Organik
Kepemimpinan	Tidak ada kepercayaan dan keyakinan. Bawahan tidak bebas mendiskusikan masalah dengan atasan	Antara bawahan dan atasan terjalin kepercayaan, keyakinan & bebas mendiskusikan setiap masalah
Tugas dan pengetahuan yang dibutuhkan	Sempit dan teknis	Luas atau umum
Motivasi	Menggunakan langkah fisik, motif ekonomi dan keamanan melalui sanksi dan ancaman. Sikap karyawan tidak mendukung organisasi	Langkah penuh dengan motivasi melalui penggunaan partisipasi. Sikap karyawan lebih mendukung organisasi dan tujuan
Hubungan tujuan individu dan organisasi	Samar-samar atau tidak langsung	Jelas atau langsung
Komunikasi	Dari atas ke bawah, cenderung, terdistorsi, tidak akurat dan dipandang karyawan mencurigakan	Mengalir ke seluruh organisasi, akurat dan tidak terdistorsi
Fleksibilitas tugas	Kaku dan rutin	Fleksibel dan bervariasi
Interaksi	Tertutup dan terbatas. Bawahan memberi pengaruh kecil pada tujuan departemen, metoda & aktivitas	Terbuka dan ekstensif. Atasan maupun bawahan dapat mempengaruhi tujuan, metoda dan aktivitas
Teknik, hak & kewajiban	Spesifik	Umum
Keputusan	Otoriter dan relatif sentralisasi. Terjadi hanya pada posisi puncak organisasi	Desentralisasi. Terjadi di semua tingkatan melalui proses kelompok
Pengendalian hirarki	Tinggi	Rendah. Menekankan pada pengendalian diri
Penetapan tujuan	Oleh atas, tidak mendorong partisipasi kelompok	Mendorong partisipasi dalam menetapkan sasaran
Loyalitas dan kepatuhan	Tinggi	Rendah
Pengendalian	Sentralisasi. Penekanan pada bentuk penyalahan bila terjadi masalah	Tersebar ke seluruh organisasi. Penekanan pengendalian sendiri dan pemecahan masalah
Tujuan kinerja	Rendah dan pasif, komitmen mengembangkan SDM organisasi rendah	Tinggi dan aktif, komitmen untuk pengembangan melalui pelatihan SDM organisasi tinggi

Desain organisasi USNI cenderung mekanik atau organik tergantung pada masalah derajat spesialisasi. Saat ini jarang ditemukan jenis organisasi yang mekanik atau organik secara murni. Dalam sebuah organisasi adakalanya terdapat departemen yang mekanik, sementara departemen yang lain dalam organisasi yang sama cenderung lebih organik. Pengambilan keputusan dalam model mekanik cenderung lebih sentralistik. Sementara, pengambilan keputusan pada model organik lebih desentralistik. Pengendalian lebih ketat pada organisasi yang sentralistik, sedangkan pada organisasi yang desentralistik lebih akomodatif dan adaptif terhadap perubahan. Sesungguhnya, masing-masing tipe keputusan ini mempunyai kegunaan sendiri-sendiri sesuai dengan kebutuhan.

USNI apakah sentralisasi atau desentralisasi bukanlah tindakan untuk mengambil salah satunya, akan tetapi untuk mewujudkan tindakan penyeimbangan. Jika sentralisasi digunakan maka USNI menyediakan sumber daya dengan biaya rendah, sedangkan jika USNI mengambil organik maka desentralisasi sesuai untuk kebutuhan peningkatan respon pasar. Saat ini paradoks dan tantangan keduanya sebaiknya dikelola secara optimal oleh pimpinan USNI. Karena, jika USNI ingin muncul sebagai pemenang dalam persaingan maka harus mampu menganalisis solusi terhadap setiap keadaan secara optimal. Bentuk mekanik atau organik mempunyai tempat tertentu tergantung lingkungan yang melingkarinya. Organisasi USNI lebih tepat menggunakan struktur mekanik jika berada di lingkungan yang pasti dan stabil.

Sedangkan jika USNI mau menggunakan struktur organik cenderung meraih kesuksesan jika berada di lingkungan tidak stabil dan tidak pasti. Keahlian pimpinan juga berpengaruh terhadap pengukuran efektivitas model organik dibanding mekanik. Meskipun demikian, perlu diketahui bahwa semakin mekanik dan birokratik organisasi USNI, motivasi intrinsik dosen dan karyawan akan menurun. Organisasi mekanik menurunkan kebebasan dan determinasi dosen dan karyawan, sedang struktur mekanik melahirkan kebutuhan sistem mekanik

yang lebih ekstrim karena motivasi perilaku dosen dan karyawan berkurang. Jadi, sistem birokrasi akan melahirkan sistem birokrasi yang lebih besar. Model mekanik juga ditemukan pola komunikasi, perintah, dan pengendalian ke bawah, sedang yang organik melibatkan komunikasi dua arah dan partisipasi yang tinggi.

Analisis SWOT Perspektif Organisasi dan Manajemen USNI

Kekuatan

Struktur organisasi ramping dan flat (datar) sehingga cocok untuk lingkungan dengan ketidak-pastian tinggi seperti sekarang ini

Aspek komunikasi mengalir keseluruhan lini dan bagian organisasi melalui rapat pimpinan dan rapat pleno serta surat menyurat.

Adanya komisi penjaminan mutu dan ketersediaan system operasional prosedur yang relative baik

Job design, job description, dan job specification sudah dibangun dengan relative baik

SDM yang ada secara umum dapat memenuhi kebutuhan struktur organisasi dimaksud

Kelemahan

Dalam aspek kepemimpinan, kepercayaan atasan terhadap bawahan belum maksimal

Dalam aspek motivasi, menggunakan langkah motif ekonomi, keamanan melalui sanksi, dan sikap dosen serta karyawan kurang mendukung organisasi

- Dalam hubungan individu dan organisasi kurang nyaman dan samar-samar
- Tugas dan pengetahuan masih sempit dan teknis, fleksibilitas tugas masih kaku dan rutin, *job enlargement* tidak dibarengi dengan *job enrichment*
- Dalam aspek komunikasi organisasi cenderung, terdistorsi dan dipandang karyawan mencurigakan, dan bawahan masih memberi pengaruh kecil pada tujuan organisasi
- Dalam pengambilan keputusan relatif sentralisasi pada pimpinan universitas (USNI)
- Pengendalian hirarki masih relative tinggi, otonomi bawahan masih relatif rendah

Peluang

- Restrukturisasi masih memungkinkan di lingkungan USNI
- Dukungan yayasan akan adanya kemungkinan perubahan internal organisasi dan manajemen USNI
- Daya dukung finansial memungkinkan untuk mengefektifkan organisasi dan pengelolaan USNI
- Dosen dan karyawan sebenarnya memiliki potensi yang masih bisa diaktualisasikan
- Struktur organisasi USNI dapat disesuaikan dengan kebutuhan perkembangan organisasi

Ancaman

- Terkadang kerjasama karena tekanan manajemen
- Sering terjadi pengunduran diri jika tertekan
- Ketidakpedulian terhadap sesuatu yang merasa bukan tugasnya
- Apatis, kehilangan minat terhadap pekerjaan
- Melakukan apa yang hanya diperintahkan
- Bekerja sesedikit mungkin
- Memperlambat proses pekerjaan
- Masih ada potensi merusak dan sabotase atas suatu pekerjaan jika mengalami kekecewaan

Strategi Yang Dapat Diterapkan

Strategi yang dipilih Pimpinan USNI yakni mempersiapkan diri mengkombinasikan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, menggunakan kekuatan untuk mengeliminir kelemahan, dan menggunakan kekuatan untuk mengelimir ancaman. Artinya kekuatan atau kelebihan yang dimiliki USNI menjadi factor determinan untuk mengelimir kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman.