

TEKNIK PENGEMBANGAN ORGANISASI SEKOLAH

Oleh:

Abdul Jalil Jauwhari, Ahmad Saifudin, Ahmad Noval Kholili

E-mail: jalil.johar93@gmail.com,

ahmadsaifudin316@gmail.com

Abstract:

Organizational development needs to be implemented to achieve the desired goals. Improving the processes of problem solving and organizational change that exist in the institution can be achieved through effective organizational management and formal teamwork collaboration.

This paper discusses various techniques and forms of school organizational development that can be applied in educational institutions.

Writing that researchers made using the method of literature (library research). The method of collecting data is obtained from books, journals, and others.

This research resulted in school organizational goals and several organizational development techniques, namely that school organizations have goals to improve organizational functions, increase productivity, and increase organizational effectiveness. The techniques that can be used by school organizations include sensitivity training techniques, transactional analysis techniques, consulting techniques, and survey techniques. While the development is through.

Keywords: *Engineering, Development, Organization*

Abstrak:

Pengembangan organisasi perlu dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam memperbaiki proses-proses pemecahan masalah dan perubahan organisasi yang ada di lembaga dapat melalui manajemen organisasi yang efektif dan kolaborasi tim kerja formal.

Tulisan ini membahas tentang macam-macam teknik dan bentuk pengembangan

organisasi sekolah yang bisa di terapkan di lembaga pendidikan.

Tulisan yang peneliti buat menggunakan metode kepustakaan (*library research*). Adapun cara pengumpulan datanya diperoleh dari buku, jurnal, dan yang lainnya.

Penelitian ini menghasilkan tujuan organisasi sekolah dan beberapa teknik pengembangan organisasi, yaitu organisasi sekolah memiliki tujuan untuk memperbaiki fungsi organisasi, peningkatan produktivitas dan keefektifan organisasi. Adapun teknik yang bisa dilakukan organisasi sekolah diantaranya teknik latihan sensitivitas, teknik analisis trasaksional, teknik konsultasi dan teknik survei. Sedangkan pengembanganya melalui.

Kata Kunci: *Teknik, Pengembangan, Organisasi*

PENDAHULUAN

Organisasi sekolah merupakan hal penting yang harus ada dalam satuan lembaga pendidikan. Organisasi ini terbentuk dari beberapa warga sekolah yang ditunjuk/atau disepakati oleh pihak terkait.

Dalam organisasi perlu adanya pengembangan yang kontinyu sesuai dengan keadaan yang ada di lembaga tersebut. Pengembangan organisasi bisa dikembangkan sesuai dengan tujuan yang disepakati oleh anggota organisasi. Tujuan dari pengembangan organisasi yang ada di Sekolah yaitu memperbaiki fungsi organisasi. Peningkatan produktivitas dan keefektifan organisasi akan mempengaruhi kapabilitas organisasi dalam membuat keputusan yang tepat melalui beberapa perubahan terhadap struktur, kultur, tugas, teknologi, dan sumber daya manusia

Perkembangan organisasi sekolah merupakan proses sistematis dan terencana dengan mengintegrasikan praksis maupun prinsip-prinsip ilmu perilaku terapan, dalam hal ini ilmu psikologi, dalam meningkatkan efektivitas dan kompetensi organisasi. Biasanya, perkembangan organisasi sekolah dilakukan melalui diagnosis dan manajemen kultur organisasi yang ditekankan

pada tim kerja formal, tim temporer, dan kultur antar kelompok

PEMBAHASAN

A. Pengertian Pengembangan Organisasi Sekolah

Wendel Fench dan Cecil Bell yang dikutip oleh Angelo Kinicki dan Robert kreitner Mengemukakan pengembangan organisasi sebagai “suatu usaha jangka panjang untuk memperbaiki proses-proses pemecahan masalah dan perubahan organisasi, terutama melalui manajemen budaya organisasi yang lebih efektif dan kolaborasi dengan tekanan khusus pada budaya tim tim kerja formal, dengan bantuan pengantar perubahan, katalisator dan penggunaan teori dan teknologi ilmiah keperlilakuan terapan, mencakup riset kegiatan”¹. Melalui proses pembaruan, seorang manajer mampu menyesuaikan gaya serta tujuan penyelesaian masalah dalam memenuhi permintaan pengubahan lingkungan organisasi karena salah satu tujuan dari pengembangan organisasi ialah memperbaiki proses pembaruan dari organisasi tersebut.

Pengembangan organisasi menurut Fred Luthan² adalah “pendekatan modern dalam manajemen terhadap perubahan dan perkembangan organisasi dari sudut sumber daya manusia (SDM)”. Pengertian ini langsung mengarah pada perubahan dan perkembangan organisasi yang hanya akan terjadi dengan memperbaiki sumber daya manusia di lingkungannya masing-masing.

Pendapat lain disampaikan oleh Warren G. Bennis yang dikutip oleh³ menyatakan bahwa “pengembangan organisasi merupakan respon terhadap perubahan, yang berhubungan dengan segi pendidikan yang kompleks untuk merubah keyakinan, sikap, nilai-nilai dan struktur organisasi, agar mampu mengadaptasi secara

baik teknologi baru, perubahan masyarakat yang dilayani, dan tantangan-tantangan di dalam perubahan yang rumit tersebut”. Pengertian ini berpusat pada pengembangan SDM pada organisasi dalam merespon perubahan.

Jadi dari beberapa pengertian di atas bisa ditarik kesimpulan Pengembangan organisasi sekolah adalah suatu proses yang berguna dalam menganalisis serta menyelesaikan permasalahan yang terdapat dalam suatu organisasi yang ada di Sekolah. Pengertian ini mengandung dua hal penting yang pertama, “pengembangan organisasi adalah suatu proses yang dilakukan secara terus menerus dan kedua, proses tersebut dilakukan untuk menyempurnakan proses yang terjadi dalam suatu organisasi yang ada di Sekolah”. Sebagai proses menyeluruh, maka pengembangan organisasi didefinisikan sebagai pendekatan sistem terhadap perubahan organisasi berencana, yang di dalamnya selalu terdapat serangkaian nilai sistem dan proses khusus tertentu, penggunaan berbagai macam teknik intervensi yang berasal dari ilmu perilaku terapan atau cabang ilmu lainnya.

Di dalam pengembangan organisasi ada tiga faktor yang harus diperhatikan:⁴

1. Perkembangan konsepsi organisasi dan manajemen yang lebih bersifat manusiawi, konsep ini mempengaruhi baik pandangan terhadap hakekat manusia dalam organisasi, mana dari tempat kerja maupun hakikat kehidupan organisasi.
2. Perkembangan konsep tentang latihan kepekaan dan metoda laboratorium.
3. Gerakan pengembangan potensi manusia.

B. Tujuan Pengembangan Organisasi Sekolah

Tujuan pengembangan organisasi, pada umumnya, adalah untuk meningkatkan kualitas organisasi yang ada di Sekolah melalui berbagai macam pendekatan, seperti menjalin hubungan yang harmonis antara sesama anggota

¹ Angelo Kinicki dan Robert kreitner, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2005), 173.

² Ibid., 174.

³ Chaniago dan Nasrul Syakur, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka, 2011), 92.

⁴ Maryono, Hadi, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi* (Bandung: Citapustaka, 2013), 7.

organisasi, saling memahami tugas dan tanggung jawab, bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, adanya keterbukaan, serta adanya upaya untuk meningkatkan semangat kerja.

Tujuan utama pengembangan organisasi yang ada di Sekolah adalah memperbaiki fungsi organisasi. Peningkatan produktivitas dan keefektifan organisasi akan mempengaruhi kapabilitas organisasi dalam membuat keputusan yang tepat melalui beberapa perubahan terhadap struktur, kultur, tugas, teknologi, dan sumber daya manusia. Pendekatan utama terhadap hal ini adalah pengembangan budaya organisasi yang mampu menambah efektivitas keterlibatan orang dalam pembuatan keputusan dalam organisasi.

Tiga faktor utama mengapa organisasi memerlukan perkembangan, yaitu:⁵

1. Tingkat kompetisi yang makin tinggi di era globalisasi.
2. Kebutuhan akan peningkatan daya tahan organisasi.
3. Kebutuhan akan peningkatan kinerja organisasi.

Ketiga hal tersebut mengharuskan organisasi untuk melakukan perubahan dan perkembangan guna memperoleh sifat atau karakteristik organisasi unggul abad-21, yakni:

1. Lebih cepat
2. Sadar kualitas
3. Keterlibatan karyawan tinggi
4. Berorientasikan pelanggan
5. Lebih ramping.

Perkembangan organisasi yang ada di Sekolah acapkali diikuti oleh perubahan yang menciptakan suatu perilaku organisasi dalam hal tujuan-tujuan individu (individual purposes) atau hubungan kelompok dalam organisasi (group cohesion). Perkembangan organisasi terjadi karena adanya kompetisi pasar (level of market competition), inovasi produk, dan teknologi. Munculnya kompetisi akan memicu temuan-temuan produksi dan pemanfaatan teknologi

yang mengharuskan peningkatan sumber daya manusia yang bermutu. Hal ini berpengaruh terhadap perubahan organisasi, struktur organisasi serta perilaku organisasi.

Menurut Miftah Thoha dalam bukunya menjelaskan tentang tujuan pengembangan organisasi adalah untuk:

1. Meningkatkan kepercayaan dan dukungan diantara para anggota organisasi.
2. Meningkatkan kesadaran berkonfrontasi dengan masalah-masalah organisasi baik dalam kelompok ataupun diantara anggota-anggota kelompok.
3. Meningkatkan suatu lingkungan "kewenangan dalam tugas" yang didasarkan atas tugas pengetahuan dan ketrampilan.
4. Meningkatkan derajat keterbukaan dalam berkomunikasi baik vertikal, horizontal maupun diagonal.
5. Meningkatkan tingkat kesemangatan dan kepuasan orang-orang yang ada di dalam organisasi.
6. Mendapatkan pemecahan yang sinergetik terhadap masalah-masalah yang mempunyai frekuensi besar.
7. Meningkatkan tingkat pertanggungjawaban pribadi dan kelompok baik di dalam pemecahan masalah maupun di dalam pelaksanaan.

Menurut Robbins dalam Wibowo, "usaha Pengembangan Organisasi Sekolah pada umumnya diarahkan pada dua tujuan akhir, yaitu peningkatan keefektifan organisasi dan peningkatan kepuasan anggotanya."⁶

C. Teknik -Teknik Pengembangan Organisasi Sekolah

Pada dasarnya, perkembangan organisasi Sekolah adalah suatu proses sistematis dan terencana dengan mengintegrasikan praksis maupun prinsip-prinsip ilmu perilaku terapan, dalam hal ini ilmu psikologi, dalam meningkatkan efektivitas dan kompetensi organisasi. Biasanya, perkembangan organisasi Sekolah dilakukan

⁵ Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, 178

⁶ Maryono, Hadi, *Kepemimpinan Pengembangan*, 11

melalui diagnosis dan manajemen kultur organisasi yang ditekankan pada tim kerja formal, tim temporer, dan kultur antar kelompok. Dalam prakteknya, perkembangan organisasi seringkali memanfaatkan jasa konsultan-fasilitator.

Gunawan mengemukakan Teknik -Teknik Pengembangan dalam beberapa point berikut:⁷

1. Pengembangan organisasi (PO) untuk perseorangan melalui teknik latihan sensitivitas. Meningkatkan sensitivitas dan keterampilan penanganan hubungan-hubungan antar pribadi.
2. PO untuk dua atau tiga orang. Teknik analisis transaksional akan membina orang-orang untuk mengirim berita yang jelas dan bertanggung jawab serta memberikan tanggapan yang wajar dan beralasan.
3. PO untuk tim atau kelompok. Konsultasi proses dimana konsultan membimbing anggota kelompok merubah cara bekerja sama dan mengembangkan berbagai ketrampilan diagnostik dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
4. PO untuk hubungan-hubungan antar kelompok. Pertemuan (rapat) untuk memungkinkan organisasi menilai kesehatannya sendiri dan menetapkan rencana-rencana kegiatan perbaikan.
5. PO untuk organisasi keseluruhan. Teknik survei umpan balik digunakan untuk meningkatkan operasi-operasi organisasi secara keseluruhan. Hasil survei (umpan balik) berperan sebagai media dalam pemecahan masalah dan pemanfaatan kesempatan yang ada.

Menurut Pudjosumedi dalam memiliki penjabaran lain mengenai pengembangan organisasi sebagai berikut:⁸

1. Latihan kepekaan (*sensitivity training*) atau dinamakan pula pendekatan "T-group", "T" berasal dari Training. Latihan kepekaan dilaksanakan secara berkelompok yang bertujuan untuk meningkatkan kepekaan,

kecepatan reaksi, dan mengasah intuisi dalam mengatasi masalah yang muncul. Dalam hal kepekaan, kelompok-kelompok terbagi menjadi tiga, yakni: kelompok tak kenal, kelompok semi kenal dan kelompok kenal. Seluruh peserta latihan dalam kelompok tak kenal berasal dari beragam organisasi dan mereka semua tidak saling mengenal. Dalam kelompok semi kenal peserta latihan berasal dari organisasi yang sama namun dari divisi yang berbeda sehingga tidak semuanya telah saling kenal. Dalam kelompok kenal peserta latihan berasal dari kelompok atau divisi yang sama sehingga telah mengenal seluruh anggotanya. Dengan demikian training ini dapat membantu setiap sub system melaksanakan perumusan tujuan yang dapat dihubungkan krbutuhan dan orientasi lainnya.

2. Latihan jaringan (*Grid training*), Latihan jaringan merupakan salah satu Teknik pengembangan organisasi berbasis jaringan manajerial (*managerial grid*) yang dicetuskan oleh Robert Blake dan Jane Mouton. Pendekatan ini membagi perilaku pimpinan menjadi dua macam, yaitu perilaku pimpinan dengan perhatian pada produksi, dan perilaku pimpinan dengan perhatian pada orang. Kedua perilaku ini dapat diterapkan oleh seorang pemimpin dengan intensitas yang sama.
3. Umpan balik (*survey feedback*), Teknik ini dikembangkan oleh Kurt Lewin. Pelaksanaan teknik ini meliputi beberapa tahapan, yakni pengumpulan data mengenai sikap, perilaku, hubungan motivasi, kepuasan kerja, serta berbagai aspek lain dari para anggota organisasi. Data yang diperoleh selanjutnya dikembalikan kepada para responden untuk dibahas bersama untuk menentukan apakah perubahan perlu dilakukan atau sebaliknya.
4. Konsultasi proses (*process consultation*), Teknik ini dikembangkan oleh Edgar Schein. Konsultasi proses didefinisikan sebagai suatu rangkaian kegiatan oleh konsultan dalam membantu anggota organisasi agar mampu

⁷ Miftahulzanah, *Pengembangan Organisasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2015), 43.

⁸ Maryono, Hadi, *Kepemimpinan Pengembangan*, 12.

merasakan, mengerti dan bertindak terhadap peristiwa-peristiwa terjadi dalam lingkungan organisasi seperti berbagai macam perilaku anggota organisasi yang timbul dalam aliran pekerjaan, memimpin pertemuan, sertamembina hubungan formal maupun informal.

5. Perdamaian oleh pihak ketiga (*Third Party Peacemaking*), Teknik ini diperkenalkan oleh Richard Walton. Fungsi dari teknik ini adalah mengidentifikasi sebab-sebab terjadinya pertentangan dan upaya penyelesaian konflik tersebut dengan bantuan pihak ketiga.
6. Pembentukan tim (*tim building*), Pendekatan ini bertujuan untuk melakukan penyesuaian terhadap permasalahan yang harus diselesaikan. Suatu kelompok memiliki karakteristik yang selalu berubah dan bersifat sementara tergantung dengan permasalahan yang muncul. Pemecahan masalah yang dilakukan dalam tim relatif lebih mudah sebab setiap anggota tim diharapkan untuk selalu beradaptasi dengan masalah atau pelaksanaan kerja yang sedang dihadapi.

Pengembangan organisasi Sekolah dijabarkan sebagai suatu proses yang bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam Sekolah serta mewujudkan perubahan organisasional. Beberapa aspek seperti pengetahuan ilmu dan tingkah laku yang dimulai dari pemimpin merupakan dasar dari pengembangan organisasi Sekolah.

Di samping itu, serangkaian nilai sistem tertentu, serta proses tertentu, maupun berbagai cabang ilmu lainnya juga termasuk ke dalam aspek pengembangan organisasi. Oleh karenanya, kemampuan SDM sekolah sangat diperlukan untuk merespon perubahan sehingga tercapailah suatu prestasi dan suatu tingkat optimum yang dapat dipertahankan yang dianggap penting dan pantas untuk dikembangkan.

PENUTUP

Pengembangan organisasi merupakan proses yang berguna dalam menganalisis serta menyelesaikan permasalahan yang terdapat dalam suatu organisasi. Pengertian ini mengandung dua hal penting yang pertama, "pengembangan organisasi adalah suatu proses yang dilakukan secara terus menerus dan kedua, proses tersebut dilakukan untuk menyempurnakan proses yang terjadi dalam suatu organisasi". Sebagai proses menyeluruh, maka pengembangan organisasi didefinisikan sebagai pendekatan sistem terhadap perubahan organisasi berencana, yang di dalamnya selalu terdapat serangkaian nilai sistem dan proses khusus tertentu, penggunaan berbagai macam teknik intervensi yang berasal dari ilmu perilaku terapan atau cabang ilmu lainnya.

Usaha Pengembangan Organisasi pada umumnya diarahkan pada dua tujuan akhir, yaitu peningkatan keefektifan organisasi dan peningkatan kepuasan anggotanya.

Teknik-Teknik Pengembangan dalam beberapa point berikut 1). Pengembangan organisasi (PO) untuk perseorangan melalui teknik latihan sensitivitas. Meningkatkan sensitivitas dan keterampilan penanganan hubungan-hubungan antar pribadi. 2). PO untuk dua atau tiga orang. Teknik analisis transaksional akan membina orang-orang untuk mengirim berita yang jelas dan bertanggung jawab serta memberikan tanggapan yang wajar dan beralasan. 3). PO untuk tim atau kelompok. Konsultasi proses dimana konsultan membimbing anggota kelompok merubah cara bekerja sama dan mengembangkan berbagai ketrampilan diagnostik dan pemecahan masalah yang lebih efektif. 4). PO untuk hubungan-hubungan antar kelompok. Pertemuan (rapat) untuk memungkinkan organisasi menilai kesehatannya sendiri dan menetapkan rencana-rencana kegiatan perbaikan. 5). PO untuk organisasi keseluruhan. Teknik survei umpan balik digunakan untuk meningkatkan operasi-operasi organisasi secara keseluruhan. Hasil survei (umpan balik) berperan sebagai media dalam pemecahan masalah dan pemanfaatan kesempatan yang ada.

DAFTAR REFERENSI

Chaniago dan Nasrul Syakur. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka, 2011

Kinicki Angelo dan Robert kreitner. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2005

Maryono, Hadi. *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi*. Bandung: Citapustaka, 2013

Miftahulzanah. *Pengembangan Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2015