

PENGEMBANGAN ORGANISASI (Tinjauan Umum Pada Semua Organisasi)

Sahadi¹, Neti Sunarti², Endah Puspitasari³

Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia^{1,2,3}

E-mail: hadisahadi1973@gmail.com

ABSTRAK

Karya ilmiah ini dengan mengambil tema "Pengembangan Organisasi (Tinjauan Umum Pada Semua Organisasi)" merupakan karya tulis bukan hasil dari penelitian melainkan hasil dari studi kepustakaan. Karya ilmiah ini menggambarkan pengembangan organisasi secara umum, baik swasta, setor publik maupun masyarakat. Semuanya organisasi pada umumnya dapat memanfaatkan sumberdaya tertentu dan beberapa sumberdaya lainnya seperti: lingkungan organisasi, biaya, mesin, peralatan dan material dalam mencapai hasil dan tujuan organisasi. Selain itu, dalam suatu organisasi diperlukan adanya seorang pemimpin yang ideal. Pemimpin yang ideal menjadi dambaan dan harapan untuk kemajuan dan pengembangan organisasi. Penulis dapat menggunakan metode dalam penulisan karya ilmiah ini yaitu dengan studi literatur. Dalam hal ini, penulis dapat mengumpulkan data diperoleh dengan melalui mencari materi dari berbagai literatur berupa buku-buku di perpustakaan, buku modul dan media informasi (internet) yang ada hubungannya dengan karya ilmiah ini. Pengembangan organisasi (organization development) dapat diartikan dengan berbagai macam pendapat dan beragam dari pada pendapat para ahli. Pengembangan organisasi merupakan suatu usaha atau upaya yang terprogram dan terencana yang dapat dilakukan pada tingkat organisasi yang membantu setiap organisasi untuk membangun kualitas, kuantitas dan kapasitas organisasi untuk selalu berubah dan berkembang dengan cara meningkatkan, mengembangkan, dan memperkuat strategi dan proses kerja serta struktur organisasi.

Kata Kunci: *Pengembangan, Organisasi.*

ABSTRACT

This scientific work with the theme "Organizational Development (Overview of All Organizations)" is a written work not the result of research but the result of a literature study. This scientific work describes the development of organizations in general, both private, public and community deposits. All organizations in general can utilize certain resources and several other resources such as: organizational environment, costs, machinery, equipment and materials in achieving organizational results and goals. In addition, in an organization it is necessary to have an ideal leader. The ideal leader becomes my dream and hope for the progress and development of the organization. The author can use the

method in writing this scientific paper, namely the study of literature. In this case, the author can collect data obtained by searching for material from various literatures in the form of books in the library, module books and information media (internet) that have to do with this scientific work. Organizational development can be interpreted with a variety of opinions and varies from the opinion of experts. Organizational development is a programmed and planned effort or effort that can be carried out at the organizational level that helps every organization to build quality, quantity and organizational capacity to always change and develop by improving, developing, and strengthening strategies and work processes and organizational structures.

Keywords: *Development, Organization.*

PENDAHULUAN

Manusia sebagai makhluk sosial memerlukan tempat untuk pengembangan diri demi kelangsungan hidupnya. Pengembangan diri pada seseorang atau kelompok dapat dicapai dengan melalui organisasi. Pengembangan mempunyai sifat yang universal sebab dapat dipakai atau diterapkan pada berbagai macam kajian, seperti dalam bisnis adanya pengembangan produk dan pengembangan karyawan. Selanjutnya dibidang pendidikan adanya pengembangan bahan ajar dan kurikulum. Kemudian dibidang penelitian adanya *research*.

Berbicara tentang organisasi, bisa diartikan sebagai suatu wadah atau tempat berkumpulnya orang-orang yang telah terikat oleh suatu aturan atau norma dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan. Organisasi baik itu sektor swasta maupun sektor publik serta masyarakat, pada intinya senantiasa ada pada kondisi yang terus berubah dan berkembang. Akibat dari perkembangan IPTEK akan dapat mengubah segalanya. Ini sebuah

tantangan berat bagi suatu organisasi untuk terus maju, berkembang dan berubah.

Keberlangsungan hidup suatu organisasi, sangat tergantung kepada kemampuan dan kemajuan organisasi untuk dapat menyesuaikan diri pada perubahan lingkungan, baik itu terhadap lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Lingkungan organisasi sebagai bagian dari sesuatu yang sangat tidak berhingga (*infinite*) dan dapat mencakup keseluruhan dari elemen yang ada di luar organisasi. Namun pada kenyataannya, tidak seluruhnya elemen itu dapat berpengaruh langsung terhadap organisasi. Terkadang lingkungan organisasi dapat memperburuk dan menimbulkan gejala-gejala dampak negatif, apabila tidak berjalan dengan baik ataupun sistemnya rusak. Hal ini dapat menyebabkan terjadinya patologi organisasi (penyakit organisasi).

Terkait dengan patologi organisasi (penyakit organisasi), sebagaimana dikemukakan oleh Umar (2002), menyatakan bahwa patologi organisasi adalah penyakit

atau bentuk perilaku organisasi yang menyimpang dari nilai-nilai etis, aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan perundang-undangan serta norma-norma yang berlaku dalam organisasi. Dengan demikian organisasi yang dapat dikatakan sehat pastinya memiliki sistem yang baik dapat berguna bagi pedoman apabila dalam menjalankan suatu program atau kegiatan, dan juga ketika akan menyelesaikan suatu konflik atau pertentangan. Sistem (aturan main) dapat dibuat bukan sekedar untuk mengikat para anggota agar patuh, namun untuk memilih solusi (penyelesaian) ketika akan ada konflik.

Terdapat beberapa jenis patologi organisasi, yaitu : nepotisme, penyakit korupsi, penyakit stres, penyakit egoisme dan penyakit keserakahan. Namun, bila penyakit ini dapat meluas dan berkembang akan menjadikan organisasi terendala dalam mencapai tujuannya. Mula-mula beberapa penyakit ini dapat menunjukkan beberapa gejala yang nampak dan bisa langsung terdeteksi maupun tidak. Tapi apabila penyakit-penyakit ini sudah bersarang dalam tubuh organisasi, tentunya akan dapat mengakibatkan kecatatan dan kelumpuhan bahkan terjadi kematian pada organisasi. Dengan demikian, Penyakit-penyakit tersebut harus segera diberantas agar bisa untuk meminimalisir kerugian dan biaya yang tidak terlalu besar agar tidak menular.

Pada umumnya semua organisasi dapat memanfaatkan sumberdaya

tertentu seperti: lingkungan, metode atau cara, uang, mesin, material dan beberapa sumberdaya lain dalam rangka untuk mencapai tujuan dari pada organisasi. Kelompok orang yang dapat berkumpul dan terlibat dalam suatu organisasi, mereka mengadakan kerjasama untuk mencapai tujuan dengan melalui sumberdaya yang rasional, sistematis dan terkendali serta adanya pemimpin organisasi.

Peranan pemimpin yang ideal, sangatlah menentukan demi pengembangan organisasi. Pemimpin yang ideal menjadi dambaan dan harapan untuk kemajuan dan pengembangan organisasi, oleh karena itu manju dan mundurnya suatu organisasi dapat ditentukan oleh faktor kepemimpinan yang ideal. Hal ini akan dapat membawa pada perubahan dan kemajuan suatu organisasi.

Hal yang tidak kalah penting selain kecerdasan, pemimpin tentunya mempunyai dan memiliki tanggung jawab. Tanggung jawab tersebut pada diri sendiri dan pada semua anggota organisasi yang dipimpinnya. Tanggung jawab yang diembannya merupakan beban yang sangat berat, tapi akan serasa ringan jika dibarengi dengan iman, taqwa dan ikhlas.

Dengan demikian, perlu adanya pengembangan organisasi demi terwujudnya harapan, cita-cita dan tujuan organisasi. Biasanya, pengembangan organisasi dengan melakukan diagnosis dengan *status quo* dan kebutuhan pada setiap tingkatan organisasi secara seksama. Kemudian

PO juga dapat dilakukan dengan berbagai disiplin ilmu dengan cara mengambil teknik-teknik ilmu perilaku seperti Psikologi (termasuk teori pembelajaran, motivasi dan kepribadian) dan Sosiologi (termasuk interaksi). Selanjutnya ada juga bidang-bidang yang lainnya, meliputi pemikiran sistem, epidemiologi klinis, pemikiran kompleksitas, pengembangan kapasitas, dan pembelajaran organisasi.

Berkaitan dengan pembelajaran organisasi, sebagaimana menurut Lianna Octavia (2015) “pembelajaran organisasi diperlukan proses pembelajaran interaktif untuk menanggapi perubahan internal dan eksternal organisasi serta konsep yang digunakan dalam organisasi untuk mendiskripsikan aktivitas yang terjadi dalam organisasi dan merupakan bentuk dari organisasi ketika aktivitas atau proses pembelajaran terjadi dalam organisasi”. Lebih lanjut Pranata Andrew (2015) menyatakan bahwa “pembelajaran organisasi adalah organisasi yang mampu belajar dari pengalaman dan mampu melakukan eksperimen akan lebih sukses dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukannya.”

Berturut-turut akan dikaji dan dan dibahas dalam bagian pembahasan, antara lain:

1. Tujuan Umum Dari Pengembangan Organisasi;
2. Ciri-ciri umum Dari Pengembangan Organisasi;

3. Proses-Proses Pengembangan Organisasi;
4. Tahapan-Tahapan Dalam Pengembangan Organisasi;
5. Fase Pengembangan Organisasi
6. Macam-Macam Praktik Pengembangan Organisasi;
7. Arah Pengembangan Organisasi Di Masa Depan.

KAJIAN PUSTAKA

Organisasi yang sehat selalu akan tetap kuat, eksis dan tumbuh serta dapat berkembang dalam menjalankan roda kehidupan dan aktivitasnya. Namun, organisasi yang sakit akan terpuruk dan bangkrut, sehingga tidak bisa mengikuti perkembangan zaman. Pada mulanya, semua organisasi dapat dikatakan baik, namun lama-kelamaan tidak semua dapat dikatakan baik. Hal ini tergantung dari pada karakter kepemimpinan organisasi. Tentunya, harus memiliki karakter kepemimpinan yang ideal, yang bisa membawa organisasi itu maju, tumbuh dan berkembang.

Pengertian Pengembangan

Berbicara mengenai pengembangan organisasi, terlebih dahulu akan dijelaskan pengertian pengembangan. Sebagaimana dikutip dari buku karangan Miftah Thoha yang berjudul : “*Manajemen Kepegawaian di Indonesia*” (2005:91) menyebutkan bahwa Pengembangan adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang manajerialnya mempelajari

pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.

Kemudian menurut Suprianto (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2003:50) pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi.

Selanjutnya pendapat Malayu S.P Hasibuan, menyatakan bahwa Pengembangan dapat didefinisikan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Ketiga pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan proses kegiatan yang terorganisir dan sistematis dengan melalui Diklat pegawai guna meningkatkan ilmu pengetahuan, penguasaan dan pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengertian Organisasi

Menurut Lubis dan Husaini (1987), mengatakan bahwa: “organisasi adalah sebagai suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, yang sebagai satu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan

mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya”.

Selanjutnya menurut Robbins (1994: 4), mengatakan bahwa: “organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.” Kemudian menurut Hasibuan (2011:120) mengatakan bahwa: “organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.

Organisasi merupakan suatu wadah atau tempat bagi sekelompok orang dalam melakukan kerjasama dan mau terikat dengan peraturan yang telah disepakati, dipimpin dan terkendali dalam mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Organisasi mempunyai beberapa ciri seperti katakan oleh Ferland (dalam Handyaningrat (1985:3)), antara lain : 1) adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal, 2) adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (*interdependent part*) yang merupakan kesatuan usaha/kegiatan, 3) tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya/tenaganya, 4) Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan, 5) adanya suatu tujuan.

Pengertian Pengembangan Organisasi

Terkait dengan pengembangan organisasi, terdapat teori mengenai pengembangan organisasi. Teori ini merupakan disiplin ilmu yang masih muda usianya diarahkan guna meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja dalam rangka menghadapi situasi dan kondisi internal dan eksternal yang selalu dapat berubah. Pengembangan organisasi merupakan suatu upaya atau usaha yang terorganisir, terencana dan terprogram secara sistematis yang ada pada tingkatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut pendapat McGill (1982:3), mengatakan bahwa : “pengembangan organisasi adalah suatu proses yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan suatu organisasi sehingga dapat mencapai dan mempertahankan suatu tingkat optimum prestasi, yang diukur berdasarkan efisiensi, efektivitas dan kesehatan (organisasi)

Selanjutnya Sondang P. Siagian yang dikutip oleh Moekijat (1982:225), menyatakan bahwa pengembangan organisasi, sebagai teori manajemen, berarti serangkaian konsep, alat dan teknik untuk melakukan perencanaan jangka panjang dengan sorotan pada hubungan antara kelompok kerja dan individu dikaitkan dengan perubahan-perubahan yang bersifat struktural. Kemudian George R. Terry (dalam Moekijat)

menurut definisi formal pengembangan organisasi mencakup usaha-usaha untuk meningkatkan hasil dengan memperoleh yang paling baik dari para pegawai, baik secara individual maupun sebagai anggota kelompok kerja.

Jadi pada intinya, pengembangan organisasi (*organization development*) adalah bidang pengembangan MSDM, yang mana fokusnya dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan melalui peningkatan sumber daya manusia yang tangguh dan trampil. Disamping itu, pengembangan organisasi mempunyai sifat yang kritis dengan berbasis sains, yang membantu setiap organisasi untuk membangun kuantitas dan kapasitas organisasi untuk teru kuantitas berubah dan berkembang dalam mencapai efektivitas dengan meningkatkan, mengembangkan, dan memperkuat strategi, proses kerja dan struktur.

Selain itu juga, pengembangan organisasi dapat dikatakan sebagai suatu proses yang sangat memerlukan hasil kerja dan waktu yang tidak cepat, karena mengingat banyak sekali proses dan tahapan serta evaluasi dalam menjalankan organisasi tersebut.

METODE

Penulis dapat menggunakan metode dalam penulisan karya ilmiah ini yaitu dengan studi literatur. Studi literatur merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data

pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penelitian (Zed, 2008:3). Penulis dapat mengumpulkan data diperoleh dengan melalui mencari materi dari berbagai literatur berupa buku-buku di perpustakaan, buku modul dan media informasi (internet) yang ada hubungannya dengan karya ilmiah ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan organisasi (*organization development*) dapat diartikan dengan berbagai macam pendapat dan beragam dari pada pendapat para ahli. Pengembangan organisasi merupakan suatu usaha atau upaya yang terprogram dan terencana yang dapat dilakukan pada tingkat organisasi yang membantu setiap organisasi untuk membangun kualitas, kuantitas dan kapasitas organisasi untuk selalu berubah dan berkembang dengan cara meningkatkan, mengembangkan, dan memperkuat strategi dan proses kerja serta struktur organisasi. Untuk lebih jelasnya, penulis akan membahas beberapa pokok kajian di bawah ini.

Tujuan Dari Pengembangan Organisasi

Toha, (2002:25) berpendapat bahwa tujuan dari pengembangan organisasi, antara lain:

1. Untuk memberikan dukungan dan kepercayaan diantara anggota. Semua anggota selalu memberikan dukungan terhadap anggotanya dalam menjalankan tugasnya, serta

saling percaya diantara sesama anggota.

2. Untuk memberikan kesadaran bersama terkait adanya permasalahan dalam organisasi. Hal ini dimaksudkan agar setiap permasalahan segera dapat diatasi secara bersama-sama untuk, tidak untuk dibiarkan.
3. Untuk memberikan kewenangan tugas kepada para anggota. Kewenangan tugas, ini didasarkan atas pengetahuan yang dimilikinya dan memiliki keterampilan kerja. Dalam menjalankan kewenangan tugas yang telah dibebankan kepada para anggota ini didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan kerja yang dimilikinya dan sesuai dengan tupoksinya.
4. Untuk memberikan keterbukaan dalam berkomunikasi. Dalam hal ini setiap anggota dapat memberikan keterbukaan baik secara vertikal, horizontal, maupun secara diagonal. Dengan adanya keterbukaan dalam berkomunikasi, tidak akan terjadi saling curiga dan buruk sangka serta tidak ada rahasia diantara anggota.
5. Untuk memberikan semangat dan kepuasan kerja. Adanya semangat dan kepuasan kerja dapat membangkitkan semangat dan gairah dalam bekerja.
6. Untuk pemecahan masalah yang sinergistik. Biasanya dalam suatu organisasi ada yang mempunyai masalah dalam frekuensi yang sangat besar. Dengan pemecahan

semacam ini, masalah dapat segera diselesaikan dan dikendalikan.

7. Untuk memberikan pertanggungjawaban.

Pertanggungjawaban ini dibebankan kepada dirinya sendiri dan kepada kelompoknya, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi.

Selain itu, terdapat 4 (empat) tujuan lain dari pengembangan organisasi, yang antara lain seperti:

1. Sebagai alat dalam mengidentifikasi perubahan
2. Alat untuk mencari dan mengidentifikasi perubahan yang diperlukan dalam sebuah organisasi.
3. Dapat mengelola dan mempromosikan untuk pertumbuhan organisasi.
4. Mendukung inovasi produk. Inovasi produk ini akan dapat mendukung dan membantu dalam menganalisis setiap bagian.
5. Menganalisis proses kerja

Apabila dalam pengembangan organisasi ada hal-hal yang perlu dianalisa, agar proses kerja berjalan dengan lancar.

Ciri-ciri Umum Dari Pengembangan Organisasi

Menurut pendapat Kenneth dan Gary yang dikutip oleh Moekijat, menyatakan bahwa ada 13 (tiga belas) ciri-ciri umum dari pada pengembangan organisasi, antara lain :

1. Pengembangan organisasi mengandung suatu sistem organisasi total. Bahwa keseluruhan organisasi harus terlibat, tetapi

pengembangan organisasi dapat dimulai setiap sub sistem relative bebas untuk menentukan rencana masa depan.

2. Pengembangan organisasi memandang organisasi dari sudut ancahan atau pendekatan sistem. Organisasi dipandang sebagai serangkaian komponen utuh yang saling berhubungan dan mempengaruhi
3. Pengembangan organisasi dibantu manajemen puncak.
4. Pengembangan organisasi sering digunakan pelayanan seorang perantara perubahan pihak ketiga. Baik pihak dalam yang bersifat eksternal dari sub sistem maupun pihak luar itu sendiri.
5. Pengembangan organisasi merupakan suatu usaha terencana. Hal ini mengandung diagnosis yang sistematis, rencana terinci untuk memperbaiki keadaan dan pengarahannya sumber daya untuk melaksanakan program.
6. Pengembangan organisasi dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan dan kesehatan organisasi.
7. Pengembangan organisasi menggunakan pengetahuan ilmu perilaku. Hal ini didasarkan atas pengetahuan dan teknologi yang diperoleh dari berbagai bidang : kepemimpinan, komunikasi, motivasi, penentuan tujuan, sikap, struktur, hubungan anggota.

8. Pengembangan organisasi merupakan suatu proses jangka panjang.
9. Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang terus-menerus, tanpa berhenti.
10. Pengembangan organisasi terutama memusatkan pada perubahan sikap, perilaku, dan hasil kerja kelompok atau tim organisasi, ketimbang pada individu
11. Pengembangan organisasi bertumpu pada pengalaman seperti bertentangan dengan kemampuan didaktik.
12. Pengembangan organisasi menggunakan suatu model campur tangan riset tindakan.
13. Pengembangan organisasi menekankan pentingnya penentuan tujuan dan kegiatan perencanaan.

Proses-Proses Pengembangan Organisasi

Dalam kajian ini akan dibahas pula mengenai proses-proses pengembangan organisasi, antara lain:

1. Identifikasi dan definisi masalah.

Proses ini merupakan langkah awal dalam *organization development*. Pada proses ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai permasalahannya, setelah itu memberikan definisi mengenai permasalahannya.

2. Pengumpulan data.

Proses ini adalah salah satu bagian terpenting dalam proses pengembangan organisasi. Proses pengumpulan data meliputi: wawancara dan observasi individu.

Pada proses ini data dapat disusun sedemikian rupa, kemudian dihimpun dan dikumpulkan, yang selanjutnya akan dianalisis.

3. Diagnosis

Proses ini sangat memerlukan adanya suatu keterampilan mengenai analisis. Beberapa kegiatan yang diperhitungkan dalam diagnosis meliputi : sikap, perilaku, tindakan, sumber daya, dan lain-lain.

4. Perencanaan

Proses perencanaan merupakan suatu proses yang berhubungan dengan manajemen untuk menentukan dan membuat langkah-langkah dalam mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa langkah dalam menentukan perencanaan seperti: 1) menetapkan target atau tujuan 2) merumuskan dan membuat strategi 3) menentukan dan mencari sumber daya, 4) menetapkan standar keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target.

5. Evaluasi dan *Feedback*

Evaluasi akan sangat membantu dalam pengembangan organisasi untuk mengetahui perihal yang sudah dilakukan. Evaluasi ini untuk melihat hasil yang telah dicapai, sesuai atau tidak bahkan kurang. Yang selanjutnya dapat segera melanjutkan pada tahap bahkan periode berikutnya. *Feedback* merupakan suatu proses dalam memberikan masukan dan umpan balik dari hasil kerja yang telah dievaluasi. Kegiatan *Feedback* ini dimaksudkan untuk mencari kelebihan dan kekurangan hasil yang telah

dicapai, dan juga untuk menutupi kekurangan itu.

Tahapan-Tahapan Dalam Pengembangan Organisasi

Pada pelaksanaannya, pengembangan organisasi itu sangat kompleks dan luas. Untuk itu sangat perlu dan harus kita pahami. memahami tahapan yang diperlukan dalam menjalankan aktivitas pengembangan organisasi. Pada intinya, terdapat 5 (lima) tahapan yang antara lain, sebagai berikut:

1. Pembentukan Tim

Pada tahap ini, dapat melibatkan semua anggota dalam pembentukan tim kerja untuk saling mengenal antara sesamanya dengan dan merumuskan tujuan yang telah disepakati bersama.

2. *Brainstorming*

Pada tahap ini, dapat dimulai dengan melibatkan beberapa anggota untuk saling tukar menukar pendapat dalam menentukan dan memutuskan norma (aturan), etika kerja, pendelegasian wewenang dan tugas dan tanggung jawab serta jadwal pelaksanaan. Juga pada tahap ini akan menentukan jenis kriteria untuk evaluasi dan sistem penghargaan. *Brainstorming* ini merupakan tahapan dalam penentuan kebutuhan dan tujuan yang akan dicapai.

3. Penyelarasan

Pada tahapan ini, setiap anggota dari tim tersebut saling menerima dan mendengarkan semua yang terlibat dalam satu tim antara satu dengan yang lain, selanjutnya adanya persamaan

persepsi dalam membuat suatu kekompakan.

4. Pelaksanaan

Pada tahap ini, semua anggota dan tim sepakat untuk melaksanakan program kerja dengan penuh semangat memainkan tugas dan peranan masing-masing serta dapat berkontribusi guna mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan bersama.

5. Evaluasi dan Monitor

Pada tahap ini, diadakan evaluasi untuk melakukan penilaian kinerja organisasi. Selanjutnya diadakan proses monitor dengan cara melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan.

Fase Pengembangan Organisasi

Pada bagian ini, terdapat 5 (lima) fase atau langkah, antara lain:

1. Mengadakan Deteksi Masalah

Langkah ini adalah langkah pertama dalam menjalankan manajemen suatu organisasi dalam menghadapi berbagai permasalahan atau gejala yang timbul dari persoalan yang timbul. Misalnya apabila terjadinya persoalan internal, maka akan terjadi konflik di dalam organisasi, sehingga menimbulkan konflik antar anggota dan tim.

2. Menemukan diagnosis

Langkah ini merupakan langkah untuk memahami suatu keadaan atau situasi dan kondisi yang ada dalam organisasi.. Adapun langkah diagnosis yang digunakan dalam hal ini dengan menggunakan input-proses-output (IPO) terhadap anggota dan tim.

3. Analisis data dan umpan balik

Langkah ini merupakan langkah dalam pengumpulan data dari berbagai sumber yang relevan untuk dianalisis. Selanjutnya, dilakukan umpan balik untuk memberikan data dan informasi kembali manajemen suatu organisasi.

4. Merancang intervensi dan memimpin perubahan

Langkah ini merupakan langkah urutan kegiatan untuk membantu dalam peningkatan dan kemajuan kinerja organisasi dalam melakukan tindakan. Selanjutnya, agar adanya suatu perubahan demi kemajuan organisasi diperlukan seorang manajer atau pemimpin yang bisa mengarah ke perubahan organisasi.

5. Mengadakan Evaluasi dan Pelembagaan Perubahan

Langkah ini merupakan langkah terakhir yang mengadakan evaluasi terhadap perubahan secara bertahap, terutama dari pengalaman kerja pegawai. Salah satu cara untuk mengukur perubahan yaitu dengan cara membandingkan keadaan sebelum dan sesudah adanya perubahan.

Macam-Macam Praktik Pengembangan Organisasi

Beberapa macam praktik mengenai pengembangan organisasi dapat dibahas pada bagian ini. Namun umumnya praktik pengembangan organisasi dengan orientasi internal dan eksternal, antara lain:

1. Membuat *System Project Management*

Sistem manajemen proyek dapat dilaksanakan pada berbagai aspek

proyek sejak pertama kali sampai pada akhir menjelang penutupan. Sistem ini menggunakan metode ilmiah secara, tersusun dan terstruktur.

2. Pelatihan Layanan Customer

Program ini diarahkan untuk peningkatan keterampilan kerja pegawai dalam memberikan layanan kepada customer (pelanggan). Dengan adanya program ini, tentunya akan sangat membantu dalam penguasaan materi layanan dan keterampilan kerja bagi pelanggan.

3. Meningkatkan Hubungan Masyarakat

Hubungan masyarakat dapat menjadikan terjalin keakraban dan keharmonisan antara pegawai dengan masyarakat. Dengan adanya hubungan masyarakat, maka akan adanya saling kontribusi dan melengkapi satu sama lain dalam mencapai tujuan.

4. Manajemen Perubahan dan Talenta

Dengan adanya manajemen perubahan dan Talenta, maka akan membantu para manajer dalam menilai tiap pegawainya.

Arah Pengembangan Organisasi Di Masa Depan

Pada proses pelaksanaannya, pengembangan organisasi memerlukan arah dan agenda di masa depan. Untuk lebih jelasnya, penulis akan membahas pada bagian ini.

Berbagai teknik, model dan pendekatan yang baru terus dikembangkan dalam pengembangan organisasi saat ini. Ada pula model lama masih tetap dapat digunakan

selagi masih berguna dan layak untuk dipakai atau digunakan.

Menurut pendapat Siagian (2017:256), mengemukakan bahwa : “agar tangguh memainkan peranannya yang semakin penting itu para teoritis dan praktisi pengembangan organisasi perlu mengenali berbagai kecenderungan kearah mana pengembangan organisasi akan “bergerak” di masa depan.

Kecenderungan ini dapat dilihat dari berbagai bentuk, seperti : sistem manajemen sumber daya manusia, sistem makro dan perubahan pada tingkat individual, seperti :

1. Perubahan Individual

Perubahan individu terjadi karena adanya aktualisasi diri. Aktualisasi diri dapat berupa pemanfaatan dan penggunaan bakat, minat, kapasitas, keinginan dan potensi yang dimiliki oleh manusia untuk memenuhi kebutuhan dirinya. Selain itu, Manajemen Perubahan Masa Depan harus menyediakan kesempatan kepada para anggota organisasi agar mengikuti program pendidikan dan pelatihan kerja yang terencana, terarah dan teratur. Dengan manajemen ini dapat diperoleh manfaat oleh manajer, agar bawahannya mempunyai keterampilan dan pengalaman kerja.

2. Visi Milik Bersama (Kelembagaan)

Manajer harus membuat visi yang yang tepat dan jelas mengenai bentuk, rupa dan profil organisasinya. Visi ini harus menggambarkan dengan melihat dari berbagai perkembangan dan tantangan serta tuntutan. Visi

manajemen dapat melibatkan semua unsur, termasuk di dalamnya pemangku kepentingan

3. Kerjasama antara berbagai organisasi

Kerja sama antara berbagai organisasi akan sangat diperlukan dan harus dipertahankan, sehingga kelangsungan hidup suatu organisasi akan tetap tumbuh dan berkembang mengikuti arah perkembangan jaman demi kelangsungan hidup di masa depan. Keberadaan dari berbagai macam organisasi dalam suatu masyarakat tidak hanya untuk kepentingan organisasi semata melainkan untu kepentingan bersama.

KESIMPULAN

Demikianlah uraian yang sangat sederhana ini mengenai pengembangan organisasi. Selanjtnya penulis akan menarik kesimpulan dari jurnal ilmiah ini, yang antara lain sebagai berikut:

1. Pengembangan mempunyai sifat yang universal sebab dapat dipakai atau diterapkan pada berbagai macam kajian, seperti dalam bisnis adanya pengembangan produk dan pengembangan karyawan. Selanjutnya dibidang pendidikan adanya pengembangan bahan ajar dan kurikulum. Kemudian dibidang penelitian adanya *research*. pengembangan merupakan proses kegiatan yang terorganisir dan sistematis dengan melalui Diklat pegawai guna peningkatkan ilmu pengetahuan, penguasaan dan

- pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Organisasi yang sehat selalu akan tetap kuat, eksis dan tumbuh serta dapat berkembang dalam menjalankan roda kehidupan dan aktivitasnya. Namun, organisasi yang sakit akan terpuruk dan bangkrut, sehingga tidak bisa mengikuti perkembangan zaman.
 3. Pengembangan organisasi (*organization development*) dapat diartikan dengan berbagai macam pendapat dan beragam dari pada pendapat para ahli. Pengembangan organisasi merupakan suatu usaha atau upaya yang terprogram dan terencana yang dapat dilakukan pada tingkat organisasi yang membantu setiap organisasi untuk membangun kualitas, kuantitas dan kapasitas organisasi untuk selalu berubah dan berkembang dengan cara meningkatkan, mengembangkan, dan memperkuat strategi dan proses kerja serta struktur organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Jessica Mackenzie dan Rebecca Gordon. 2016. *Studi Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Kementerian PPN/Bapenas.
- Sumber Internet:**
- “Ciri-ciri Pengembangan Organisasi”. diakses pada: <https://erizanugrahvianti.wordpress.com/2013/05/27/pengembang>
- n-organisasi-dan-sumber-daya-manusia/
- “Fase dalam Pengembangan Organisasi”. diakses pada: <https://employers.glints.id/resources/5-fase-dalam-pengembangan-organisasi/> (Penulis: Ari Susanto)
- “Jenis-Jenis Metode Penelitian”. diakses pada: <https://www.google.com/search?q=metode+penelitian+studi+literatur&ei=2JNuYrOdJtjEz7sPuNCz->
- “Pembelajaran Organisasi”. diakses pada: <http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/11760/BA%20II.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- “Pengembangan Organisasi”. diakses pada: <https://id.hrnote.asia/orgdevelopment/pengembangan-organisasi-210204/>
- “Pengertian Organisasi Menurut Para Ahli”. diakses pada: <https://www.merdeka.com/jabar/pengertian-organisasi-menurut-para-ahli-lengkap-dari-tujuan-hingga-jenisnya-kln.html>
- “Pengertian Organisasi”. diakses pada: <http://repository.unpas.ac.id/9795/5/BAB%20II.pdf>
- “Pengertian Pengembangan”. diakses pada: [https://www.indonesiastudents.com/pengertian-pengembangan/Maret 2019](https://www.indonesiastudents.com/pengertian-pengembangan/Maret%202019) pukul 13.00.
- “Tujuan Pengembangan Organisasi”. diakses pada:

Jurnal MODERAT, Volume 8, Nomor 2

Website: <https://ojs.unigal.ac.id/index.php/modrat>

Submitted 3 Mei 2022, Reviewed 10 Mei 2022, Publish 31 Mei 2022 (page 399-412)

ISSN: 2442-3777 (cetak)

ISSN: 2622-691X (online)

<http://repository.unpas.ac.id/4301>

8/4/BAB%20II%20ALDY.pdf