

PENGEMBANGAN ORGANISASI DAN ORGANISASI YANG SEHAT: KREATIFITAS, STRATEGI SERTA TANTANGAN SEKOLAH

Singgih Aji Purnomo

STITIT Muslim Asia Afrika

Email: singgihajipurnomo92@gmail.com

Abstract

Organizational development is important for schools to become healthy organizations, it needs organizational development that needs to be improved with good managerial skills from the leadership. Good leadership will program training and research for organizational development. In developing an organization it is necessary to have the creativity of all the shareholders in the school, organizational development strategies with various models, and be able to answer the challenges posed by the school in the process of developing towards a healthy organization. Schools need to know and support to meet existing indicators or criteria in order to become a healthy organization. If this is carried out well the school will become a thriving and healthy organization.

Keywords : Organizational Development, Healthy, Creativity, Strategy, Challenges

Abstrak

Pengembangan organisasi merupakan hal yang penting bagi sekolah untuk menjadi organisasi yang sehat, sehingga pengembangan organisasi perlu disertai dengan kemampuan manajerial yang baik dari pimpinan. Kepemimpinan yang baik akan memprogramkan pelatihan dan penelitian untuk pengembangan organisasi. Dalam mengembangkan organisasi diperlukan kreatifitas seluruh stake holder yang ada di sekolah, strategi pengembangan organisasi dengan berbagai model, dan mampu menjawab tantangan yang dihadapi oleh sekolah dalam proses pengembangan menuju organisasi yang sehat. Sekolah perlu mengetahui dan berupaya untuk memenuhi sesuai indikator atau kriteria yang ada agar menjadi organisasi yang sehat. Apabila hal tersebut dijalankan dengan baik maka sekolah akan menjadi organisasi yang berkembang dan sehat.

Kata Kunci : Pengembangan Organisasi, Sehat, Kreatifitas, Strategi, Tantangan

Pendahuluan

Organisasi dipandang sebagai sebuah sistem dengan makna bahwa organisasi akan secara terus menerus berinteraksi dengan lingkungannya. Konsekuensi dari itu adalah organisasi akan bersifat dinamis untuk merespons hubungan interaksional dengan lingkungannya. Oleh sebab itu dibutuhkan suatu perilaku yang adaptif terhadap perubahan organisasi.

Kesinambungan pengembangan lembaga pendidikan Islam menjadi pertaruhan arah pendidikan Islam di masa depan. Untuk itu, pengembangan lembaga pendidikan mengharuskan adanya fase dinamisasi baik berupa perkembangan maupun perubahan. Stoner dkk (1996:104) menjelaskan lembaga pendidikan Islam perlu membuat perubahan struktural kecil-kecilan sebagai reaksi terhadap perubahan dalam lingkungan tindakan-langsung dan tindakan-tidak langsung. Sementara itu, John P. Kotter dan Leonard A. Schlesinger dalam stoner

(1992:2) mengatakan banyak perusahaan atau divisi perusahaan yang besar berpendapat, bahwa mereka paling tidak harus setahun sekali mengadakan perubahan kecil di dalam organisasi dan mengagendakan perubahan besar setiap empat atau lima tahun sekali.

Mengadakan perubahan efektif atau pengembangan seperti itu bukan saja merupakan keharusan demi kelangsungan hidup lembaga pendidikan Islam, tetapi juga merupakan tantangan (*challenge*). Untuk itu dalam kesempatan ini penulis akan membahas tema mengenai pengembangan organisasi dan organisasi yang sehat: kreatifitas, strategi serta tantangan sekolah.

Pembahasan

Urgensi Pengembangan Organisasi

Menurut Dr. Cipi Triatna, M.Pd. “di dunia ini tidak ada yang abadi kecuali perubahan.”¹ Dalam konteks itu setiap organisme harus memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Apabila dia tidak memiliki kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan maka dengan sendirinya akan terseleksi oleh proses alamiah (gugur).

Demikian halnya dengan organisasi. Organisasi sebagai suatu organisme harus melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungannya. Proses inilah yang mengharuskan sebuah organisasi untuk melakukan pengembangan organisasi, yaitu disebabkan terjadinya perubahan lingkungan organisasi, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Pengembangan organisasi sebagai suatu proses khusus perubahan organisasi tidak selalu mulus, bahkan sering ditolak oleh pegawai.

Pengembangan organisasi bukanlah suatu kondisi yang bersifat fisik semata. Menurut Dr. Cipi Triatna, M.Pd. dalam berbagai kajian saat ini, seperti manajemen perubahan, perilaku organisasi, teori organisasi dan berbagai kajian sejenis menunjukkan bahwa keberhasilan dalam pengembangan suatu organisasi melibatkan perubahan yang mendasar dari organisasi yaitu aspek manusia, bukan hanya struktur semata-mata.² Dalam hal inilah kajian pengembangan organisasi harus dianalisis dan diimplementasikan berdasarkan kajian perilaku organisasi.

Pola pengembangan organisasi memiliki berbagai bentuk diantaranya yaitu reaksi individu atau pegawai terhadap perubahan dapat melakukan penyesuaian secara cepat atau lambat, bahkan sangat memungkinkan pegawai mendirikan suatu penghalang karena tidak menginginkan suatu perubahan.

Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi (*Organizational development*) merupakan upaya mengubah perilaku orang dan sistem organisasi supaya dapat melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan yang ditujukan untuk pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik. Istilah pengembangan organisasi ini mulai dikenal

Sejak pertengahan tahun 1940-an setelah perang dunia II berakhir. Berikut beberapa definisi dari para ahli mengenai pengembangan organisasi. Menurut O. Jeff Harris dan Sandra J. Hartman dalam Cipi mengungkapkan bahwa: “*Organizational Development (OD) is an attempt by the members of an organization, with the help of a consultant, to achieve the fullest potential of the*

¹ Cipi Triatna, *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), Cet. 1, h. 156.

² *Ibid.*

organization as well as to correct any problems or shortcomings existing within it."³

Definisi Harris dan Hartman mengenai OD di atas dapat dipahami sebagai suatu usaha yang dilakukan oleh para anggota organisasi dengan bantuan konsultan, untuk mencapai seluruh potensi organisasi juga untuk memperbaiki berbagai permasalahan atau kekurangan yang dimiliki saat ini. Definisi ini mengungkap bahwa OD ditujukan untuk menjadikan organisasi lebih maju melalui optimalisasi seluruh potensi organisasi dan pemecahan masalah-masalah yang dihadapi.

Lippit, Longseth, dan Mossop dalam Cepi mendefinisikan OD sebagai "Proses yang terencana, dimanajementi dan secara sistematis untuk mengubah kultur, sistem dan perilaku organisasi guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam memecahkan masalah dan pencapaian sasaran."⁴ Kajian lain yang dipandang komprehensif menurut Cepi mengutip Gibson, Ivancevich, dan Donnelly seperti apa yang dikemukakan oleh Alexander Winn:

*Istilah "Pengembangan Organisasi" memberikan implikasi strategi normatif, pendidikan kembali yang dimaksudkan untuk memengaruhi sistem kepercayaan, nilai-nilai, dan sikap di organisasi sehingga hal ini bisa mengadaptasi lebih baik tingkat percepatan perubahan dalam teknologi, dalam lingkungan industri kita dan masyarakat secara luas. Juga termasuk restrukturisasi organisasi formal yang sering kali dimunculkan, dimudahkan, dan didorong oleh perubahan normatif dan perilaku.*⁵

Kajian di atas memandang OD secara lebih luas, di mana perubahan yang dimaksud tidak saja perubahan struktur organisasi (aspek formal organisasi) tetapi juga melibatkan semua unsur informal termasuk aspek budaya organisasi. Dalam kajian perilaku organisasi, pengembangan organisasi diasumsikan tidak akan berjalan dengan baik jika tidak disertai dengan desain perubahan perilaku manusia. Dalam hal ini nilai-nilai (termasuk keyakinan untuk mampu berubah), kebiasaan kerja, dan pola pikir menjadi aspek penting untuk terjadinya pengembangan organisasi. Jika perubahan organisasi dilakukan tanpa memikirkan aspek manusia maka perubahan tersebut sering menimbulkan penolakan.

Menurut Michael G. Aamodt dalam Cepi menegaskan hal ini "*This reluctance is understandable, as employees are comfortable doing things the old way. They may fear the change will result in less favorable working conditions and economic outcomes than what they are used to.*" Mengapa pegawai atau karyawan menolak suatu perubahan? Kerena mereka khawatir perubahan akan berdampak negatif kepada mereka, seperti mereka harus belajar kembali mengenai cara kerja baru, pendapatan mereka akan menurun dalam kurun waktu tertentu, dan berbagai hal lainnya yang dianggap negatif. Dalam hal itu, manajer organisasi harus memfasilitasi penyesuaian persepsi pegawai atau pekerja untuk memandang lebih positif terhadap perubahan organisasi.

Tiga sasaran pengembangan organisasi adalah perubahan sikap atau nilai, memodifikasi perilaku, dan menginduksi perubahan dalam struktur dan kebijakan. Apabila melihat ketiga komponen perubahan tersebut, dapat dikatakan bahwa aspek pertama yang harus diubah adalah nilai yang terwujud dalam sikap atau

³ *Ibid.*, h. 157

⁴ *Ibid.*, h. 158

⁵ *Ibid.*

perilaku orang dalam organisasi kemudian disertai oleh struktur dan kebijakan organisasi.

Pengembangan Organisasi dan Pengembangan Kepemimpinan

Apabila seorang pemimpin melakukan pengembangan organisasi secara komprehensif maka upaya untuk merancang atau mendesain hal ini dilakukan melalui perancangan ketiga aspek di atas. Dr. Cepi Triatna, M.Pd. memandang bahwa “pengembangan organisasi dinilai tepat jika dilakukan secara komprehensif, tidak dilakukan secara parsial, semisal perubahan sistem manajemen organisasi, tetapi sikap orang dalam organisasi tidak diubah atau keterampilan kerja orang dilatih dan dikembangkan tetapi tidak disertai dengan sistem organisasi.”⁶

Untuk menyambungkan ketiga aspek dalam perubahan organisasi diperlukan pengembangan kepemimpinan organisasi. kepemimpinan merupakan suatu kapasitas untuk melakukan suatu perubahan. Kepemimpinan identik dengan bagaimana memengaruhi orang untuk melakukan suatu perilaku sesuai dengan keinginan pimpinan. Berdasarkan asumsi tersebut, perubahan organisasi tidak akan berjalan dengan baik jika kepemimpinan dalam organisasi tidak melakukan adaptabilitas terhadap lingkungan strategis organisasi.

Menurut Nadler dan Tushman sebagaimana dikutip oleh Harris dan Hartman dalam Cepi mengungkapkan pentingnya penyesuaian kepemimpinan dalam proses perubahan organisasi menjadi dua tipe.

That two general types of leadership activity are important in the change process. One set of activities involves what the authors call charismatic leadership; the other is instrumental leadership. Charismatic leadership concentrates on bringing about changes in the values, goal, needs, and aspirations of the people involved in change. This type of charismatic leadership requires envisioning, energizing, and enabling. Envisioning is the creation of a picture showing what is possible and desirable for the future; energizing is actually motivation-providing the desire to make a change; enabling is psychologically helping people to perform the challenging new behaviors.

*Instrumental leadership makes it possible for people to do things they are expected to do. Activities involved include building (structuring) teams of individuals to work together, developing and communicating goal expectations, and administering rewards and punishments so that individuals see that change is useful to themselves and the organization.*⁷

Menurut Nadler dan Tushman sebagaimana dikutip oleh Harris dan Hartman dalam Cepi mengungkapkan ada dua jenis umum aktivitas kepemimpinan yang penting dalam proses perubahan, yaitu kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan instrumental. Kepemimpinan karismatik berkonsentrasi untuk membawa perubahan nilai, tujuan, kebutuhan, dan aspirasi orang-orang yang terlibat dalam perubahan.

Kepemimpinan karismatik semacam ini membutuhkan pencerahan, pemberian energi, dan kemampuan. Membayangkan adalah penciptaan sebuah gambar yang menunjukkan apa yang mungkin dan diinginkan untuk masa depan; memberi energi sebenarnya adalah motivasi-memberikan keinginan untuk melakukan perubahan; Memungkinkan secara psikologis membantu orang untuk melakukan perilaku baru yang menantang.

⁶ *Ibid.*, h. 159

⁷ *Ibid.*

Kepemimpinan instrumental memungkinkan orang melakukan hal-hal yang diharapkan mereka lakukan. Kegiatan yang terlibat meliputi membangun (menyusun) tim individu untuk bekerja sama, mengembangkan dan mengkomunikasikan harapan sasaran, dan mengelola penghargaan dan hukuman sehingga individu melihat bahwa perubahan itu bermanfaat bagi diri mereka dan organisasi.

Pengembangan Organisasi dan Pengembangan Latihan

Pengembangan organisasi sebagai suatu proses untuk merespons perubahan lingkungan merupakan suatu proses dinamis. Dinamisasi lingkungan sebagai proses alamiah dan semakin cepat karena unsur perkembangan aplikasi teknologi informasi dalam organisasi. dalam konteks tersebut, sistem kerja sangat memungkinkan berkembang, termasuk sistem organisasi. Dalam penyelenggaraan pendidikan persekolahan misalnya dapat diidentifikasi mengenai perubahan implementasi kurikulum 2004, yaitu kurikulum berbasis kompetensi, menjadi kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) pada tahun 2006. Perubahan tersebut mengharuskan dilakukannya pelatihan bagi para guru, kepala sekolah, dan pengawas terkait dengan implementasi kerja masing-masing.

Pengembangan organisasi sangat memungkinkan mengharuskan pelatihan untuk menyesuaikan keterampilan kerja yang dituntut secara khusus oleh perubahan organisasi. Perubahan inilah yang sering dipandang memberatkan bagi pegawai sehingga perlu diiringi oleh kepemimpinan organisasi untuk memfasilitasi perubahan dan sistem manajemen organisasi.

Pengembangan Organisasi dan Penelitian Tindakan

Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang berkelanjutan dan terus – menerus terjadi. Dalam keberlangsungan proses OD tidak semua manajer memiliki gambaran pasti mengenai tindakan apa yang paling tepat untuk dilakukan supaya perubahan ini berjalan secara tepat. Oleh karena itu, tindakan manajer melalui penelitian tindakan menjadi model intervensi yang sering digunakan oleh para manajer dan konsultan OD untuk melakukan suatu perubahan. Berdasarkan realitas yang ada, proses perubahan organisasi tidak dapat diasumsikan sebagai suatu hal yang satu format, satu tipe tetapi memiliki banyak format sesuai dengan konteks organisasi. Oleh karena itu, penelitian tindakan merupakan model yang dianggap tepat dan banyak digunakan untuk melakukan OD.

Penelitian tindakan dalam OD meliputi diagnosis masalah-masalah organisasi, pengumpulan data, umpan balik dan analisis data, dan tindakan anggota organisasi untuk memecahkan masalah. Tindakan yang dilakukan oleh pegawai atau karyawan untuk memecahkan masalah merupakan kegiatan yang terus diperbaiki berdasarkan analisis terhadap data dan informasi dari tindakan yang dilakukan sebelumnya. Secara singkat penelitian dalam OD dilakukan dalam bentuk siklus.

Tabel 1. OD dan Penelitian Tindakan

	<i>Organization Development</i>	<i>Action Research</i>
1	<i>Emphases use of applied behavioural science</i>	<i>No such emphasis; work can be done in any area.</i>
2	<i>Emphases work from the top</i>	<i>Emphases work at the level at which problem is felt</i>

3	<i>Emphases work throughout the whole organization</i>	<i>Emphases solving specific problem at the concerned level</i>
4	<i>Emphases building organizational health</i>	<i>Emphases building research competence</i>
5	<i>Maintains duality between outside consultant and organization</i>	<i>Work toward partnership</i>

Sumber: S. Shajahan & Linu Shajahan

Kreativitas dalam Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi merupakan suatu proses meningkatkan kondisi yang ada saat ini untuk menjadi kondisi di masa yang akan datang. Utamanya dilakukan karena ada proses perubahan lingkungan strategis organisasi. Oleh karena itu, OD tidak dapat berjalan mulus jika hanya dilakukan dengan cara yang sama karena perubahan lingkungan terjadi dalam konteks yang kompleks. Untuk itu proses OD harus direspons secara kreatif sehingga tingkat adaptabilitas terhadap tuntutan perubahan dapat dilakukan secara tepat, mengurangi tingkat resistensi pegawai atau lingkungan strategis terhadap perubahan organisasi.

Hal ini dapat diilustrasikan terhadap kasus nyata pada sekolah-sekolah ketika dihadapkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun 2008 mengenai pendanaan pendidikan, di mana pembiayaan sekolah dasar (SD) dan sekolah menengah pertama (SMP) menjadi tanggungan pemerintah pusat, pemerintah provinsi, dan pemerintah kab./kota. Atas dasar tersebut pemerintah mengeluarkan dana subsidi melalui dana bos. Implikasinya sekolah dilarang untuk memungut biaya operasional kepada masyarakat dalam berbagai bentuk apapun. Pada sebagian sekolah, para kepala sekolah mencoba melakukan hal-hal kreatif dengan cara memberikan peluang kepada komite sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan sekolah sehingga masalah pendanaan pun (di luar BOS) tidak lagi ditangani oleh sekolah, tetapi dikelola oleh komite sekolah.

Dalam konteks itu para kepala sekolah mencoba berbagai hal kreatif untuk memecahkan perubahan lingkungan strategis. Namun demikian, tidak semua sekolah berhasil merespons hal ini. Ada sekolah-sekolah yang dikategorikan gagal karena kreativitas dalam mengelola sekolah tidak tepat berdasarkan konteks, waktu, dan berbagai karakteristik organisasi sekolah bahkan kepala sekolah harus berhubungan dengan pemanggilan oleh kepala dinas dan DPRD.

Strategi Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi akan cenderung gagal jika tidak dilakukan dengan menggunakan strategi yang tepat. Strategi yang tepat merupakan suatu kondisi yang memecahkan masalah organisasi. Edward E. Lawler dalam Cegi mengungkapkan sebuah model strategi dalam pengembangan organisasi yang dikenal dengan model berlian.

Lawler mengungkapkan bahwa strategi pengembangan organisasi yang bagus adalah strategi yang dapat menyesuaikan empat poin, yaitu misi organisasi, kompetensi pegawai, kapasitas pegawai, dan lingkungan organisasi. Menurut Mulyono dalam Baharuddin, berkaitan dengan perjuangan hidup lembaga pendidikan Islam, amatan Mulyono di sebuah perguruan tinggi Islam untuk tetap *survive* diperoleh kesimpulan:

Pertama, Faktor-faktor dominan yang mendorong perguruan tinggi Islam memilih manajemen pengembangan terdapat tiga faktor: faktor ekstern, intern,

dan faktor keunggulan kepemimpinan, dimana ketiga faktor itu memiliki 5 (lima) karakteristik, yaitu Ilahiyah, alamiah, insaniyah, ilmiah serta global;

Kedua, Bidang Manajemen yang dikembangkan perguruan tinggi Islam meliputi sepuluh aspek, yakni: akademik, kelembagaan, kerjasama, fisik, non fisik, manajemen, fasilitas penunjang, penampilan kampus, dan politik kampus yang memiliki tiga karakteristik: komprehensif, totalitas, dan berciri khas;

Ketiga, Strategi manajemen pengembangan yang diterapkan perguruan tinggi Islam meliputi; strategi perencanaan, strategi pengorganisasian, strategi pelaksanaan dan strategi pengawasan yang memiliki karakteristik strategi korelatif;

Keempat, Alasan mendasar perguruan tinggi Islam memilih manajemen pengembangan karena ingin mewujudkan cita-cita besarnya menuju perguruan tinggi Islam yang dapat menjadi Pusat Unggulan (*Center of Excellence*) dan Pusat Peradaban Islam (*Center of Islamic Civilization*) yang mampu mencetak lulusan dengan memiliki empat kekuatan yaitu memiliki kekokohan aqidah, keagungan akhlak atau budi pekerti, keluasan ilmu (kekokohan intelektual) dan kematangan profesional.⁸

Berbeda dengan Baharuddin sebelum menetapkan strategi pengembangan perlu adanya tinjauan mengenai problematika pengembangan dalam hal ini lembaga pendidikan Islam, adapun problematika tersebut diantaranya sebagai berikut:

Pertama, Problematika kepemimpinan, yaitu belum terbentuknya sinkronisasi visi lembaga, dominasi figuritas dan senioritas, adanya ketidaksolidan yayasan dan sekolah, sulitnya penyatuan visi SDM, belum tercipta keunggulan lokal lembaga, ketidakmerataan kesejahteraan pegawai, belum terjalin koordinasi antar sekolah atau madrasah.

Kedua, Problematika SDM, yaitu metode KBM yang monoton terutama guru senior, sulitnya menyatukan visi SDM, ketidakmerataan kesejahteraan pegawai, kurang variatif asal SDM, sulitnya melakukan transformasi budaya kerja, munculnya sikap stagnan dari para pengelola.

Ketiga, Problematika dukungan masyarakat, yaitu tidak semua pimpinan memahami pentingnya humas, kurang pemahaman pentingnya penggalian dan pemanfaatan informasi, semakin berkurang keterlibatan masyarakat secara langsung, persaingan antar lembaga, kurangnya bantuan dana untuk pengembangan gedung.

Setelah mengetahui problematika tersebut, maka perlu strategi Pengembangan lembaga pendidikan Islam, berikut strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam menurut Baharuddin:

Pertama, Strategi pengembangan kepemimpinan, yaitu periodisasi kepengurusan, pelantikan bersama, menyelaraskan visi dan misi lembaga, melakukan tazkiyatun nafs, transformasi kepemimpinan, pembinaan berkala, sentralisasi dana, sentralisasi pengangkatan pegawai baru, memberikan otonomi kepada lembaga, meminimalkan sikap statusquo, membudayakan bentuk tulisan setiap ide dan gagasan para pengurus.

Kedua, Strategi pengembangan SDM, yaitu bantuan beasiswa studi lanjut, menyatukan seluruh visi SDM, pemerataan kesejahteraan secara proporsional,

⁸ Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Menuju Pengelolaan Profesional dan Kompetitif*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2012), Cet. 2, h. 92-93

membuka peluang terhadap alumni dan masyarakat sebagai pegawai baru, membudayakan kerja profesional, perbaikan secara terus menerus, menetapkan persyaratan pegawai baru, pengembangan profesi guru, meningkatkan kesejahteraan luar honor atau gaji, program sertifikasi guru, efektifitas jam mengajar, melakukan program PHK, menuju sekolah Almaarif mencapai Standar Nasional dan Internasional, memprogramkan untuk SMK dan MA menjadi *boarding school* (berasrama), program tazkiyah nafs.

Ketiga, Strategi pengembangan dukungan masyarakat, yaitu menjalin humas dengan masyarakat sekitar, meminimalkan munculnya persaingan antar lembaga, meningkatkan kerjasama dengan pesantren sekitar, meningkatkan humas dan kerjasama dengan berbagai instansi, meningkatkan fanatisme dan kepuasan pelayanan kepada *user*, mengembangkan SMK Berbasis Pesantren (*Boarding School*), mengembangkan keunggulan lokal sekolah atau madrasah, meningkatkan keterlibatan Komite Sekolah.⁹

Dari beberapa pendapat di atas maka penulis menganalisis strategi pengembangan organisasi merupakan pola umum yang dilakukan oleh pimpinan atau manajer dalam mengembangkan lembaganya dengan mengoptimalkan visi dan misi organisasi, kompetensi pegawai, kapasitas pegawai, lingkungan organisasi, kepemimpinan, SDM dan dukungan masyarakat agar organisasi yang dipimpinnya berkembang dan sehat.

Tantangan Sekolah Untuk Mengembangkan Organisasi

Sekolah sebagai organisasi penyelenggara pendidikan memiliki kesempatan untuk mengalami perubahan. Perubahan dari satu kondisi menjadi kondisi lain yang lebih baik. Peluang sekolah untuk menjadi lebih baik melalui pengembangan organisasi dapat diidentifikasi dari kategori sekolah saat ini, yaitu: Tantangan pengembangan sekolah saat ini dapat diidentifikasi dari sekolah yang dikategorikan standar pelayanan minimal (SPM), sekolah standar nasional (SSN), sekolah rintisan bertaraf internasional (RSBI), dan sekolah bertaraf internasional (SBI). Upaya sekolah untuk menjadi sekolah yang bertaraf internasional merupakan suatu desain yang mengharuskan sekolah dikembangkan secara komprehensif bukan hanya sekedar kategori sekolah tetapi tidak memiliki kebermutuan sekolah.

Dalam kacamata perilaku organisasi, perubahan kategori sekolah tidak diiringi dengan perilaku orang-orang di dalam sekolah, sehingga perilaku guru-guru dan kepala sekolah serta pengawas yang membina sekolah tidak berubah sebagaimana kategori sebelumnya. Misalnya sekolah yang berkategori SSN berubah menjadi RSBI, tetapi perilaku guru dan warga sekolah lainnya tidak mengalami perubahan maka perubahan tersebut dapat dikategorikan gagal. Dalam kenyataannya saat ini sekolah-sekolah yang dikategorikan RSBI mengalami banyak kritikan dari berbagai pihak, baik masyarakat maupun DPR.

Oleh karenanya, diperlukan analisis dari sisi perilaku organisasi hal ini dikarenakan perubahan kategori sekolah tidak disertai dengan misi, kompetensi, kapasitas, dan lingkungan sekolah. Hal yang berubah baru sekedar kategori sekolah dan lingkungan fisik sekolah. Ke depan, jika sekolah menginginkan perubahan yang lebih baik maka perubahan sekolah harus menyentuh pada misi sekolah, kompetensi warga sekolah, kapasitas, dan lingkungan sekolah.

Organisasi yang Sehat

Demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan efektif, keadaan suatu organisasi akan menjadi salah satu faktor pendukung. Keadaan organisasi

⁹ *Ibid.*

yang sehatlah yang akan menghantarkan organisasi menuju gerbang kesuksesan. Organisasi yang sehat mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

Pertama, Organisasi harus memiliki anggota yang jelas identitas dan kuantitasnya; Saat ini, setiap organisasi yang modern pasti menuntut para anggotanya memiliki KTA (kartu tanda anggota), agar tidak timbul "romli" atau "rombongan liar" yang merupakan kumpulan dari "talap" alias "anggota gelap" dari sebuah "OTB" singkatan dari "organisasi tanpa bentuk".

Kedua, Organisasi harus memiliki pula identitas yang jelas tentang keberadaannya dalam masyarakat; Artinya, jelas di mana alamat kantornya. Tampak pula aktivitas sehari-hari kantor tersebut dalam menjalankan roda organisasi. Ada pula nama, lambang, dan tujuan organisasi yang termuat dalam AD (anggaran dasar) dan ART (anggaran rumah tangga). Demikian pula struktur organisasinya. Masih banyak lagi yang bisa membuktikan keberadaan organisasi itu di mata masyarakat. Jika identitas tak jelas, maka jangan salahkan masyarakat bila menaruh curiga terhadap organisasi itu.

Ketiga, Organisasi harus memiliki pemimpin serta susunan manajemen yang juga jelas pembagian tugasnya; Masing-masing bagian, divisi, maupun seksi juga aktif memainkan perannya. Tidaklah bagus ketika suatu organisasi yang terlihat aktif hanyalah ketuanya saja. Ini sangat ganjil dan bisa disebut "sakit parah", bahkan tampak seperti pertunjukan sirkus *one man show* dalam manajemen organisasi itu.

Keempat, Dalam setiap aktivitas organisasi harus mengacu pada manajemen yang sehat; Misalnya, ada tiga tahapan dalam menjalankan roda organisasi, yaitu *planning* (perencanaan), *action* (pelaksanaan), dan *evaluation* (penilaian). Ketiga tahapan itu selalu dimusyawarahkan dan melibatkan sebanyak mungkin anggotanya, terutama saat melewati tahap *action*. Dalam manajemen itu, yang juga harus mendapat perhatian serius adalah administrasi. Surat bernomor, kop surat, dan ciri-ciri administrasi lainnya yang lazim ada di sebuah organisasi.

Kelima, Organisasi harus mendapat tempat di hati masyarakat sekitarnya; Artinya, organisasi itu dirasakan benar manfaatnya bagi masyarakat. Maka, kegiatan organisasi dituntut untuk mengakar kepada kebutuhan anggota khususnya, bahkan untuk masyarakat di sekelilingnya.¹⁰

Selanjutnya para ilmuwan di *National Institute for Occupational Safety and Health* (NIOSH) dalam Singgih Aji Purnomo,¹¹ mendefinisikan organisasi yang sehat sebagai organisasi yang budaya, iklim, dan praktek-praktek kerjanya mampu menciptakan lingkungan yang mendukung kesehatan dan keselamatan karyawan dan juga efektivitas organisasi. Dengan organisasi yang sehat, karyawan merasa dihargai. Terwujudnya organisasi yang sehat akan meningkatkan kepuasan kerja, menurunnya tingkat absensi dan keluar masuk karyawan; meningkatkan kinerja pekerjaan; dan juga meningkatkan kesehatan fisik, mental, spiritual, dan kesejahteraan karyawan.

¹⁰ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 76

¹¹ Singgih Aji Purnomo, *Pengembangan Mutu Manajemen Lembaga Pendidikan Dalam Penerapan ISO 9001:2008 Pada SMK Swasta Ma'arif NU 1 Ajibarang Provinsi Jawa Tengah*, (Jakarta: Pustakapedia, 2019), h. 42

Dari beberapa kriteria mengenai organisasi yang sehat di atas maka, kinerja organisasi yang positif hanya akan bertahan secara berkelanjutan bila didukung oleh organisasi yang sehat. Organisasi yang sehat akan berhasil menghadapi kekuatan-kekuatan dari luar yang merusak dan mencegah energinya terhadap pencapaian sasaran dan tujuan utama organisasi secara efektif.

Penutup

Simpulan

Pengelolaan lembaga pendidikan diperlukan pengembangan. Pengembangan organisasi dapat dilakukan dengan cara melakukan perubahan. Urgensi pengembangan organisasi menjadi tanggung jawab pimpinan dan seluruh *stake holder* yang ada dengan selalu menjaga hubungan baik serta menanamkan keteladanan dalam pengelolaannya. Sekolah dan seluruh komponen yang ada di dalamnya perlu sinergi dalam hal kreatifitas, strategi dan menjawab (mengatasi) tantangan yang ada dalam proses pengembangan organisasi agar menjadi organisasi yang sehat.

Saran

Seorang calon pimpinan lembaga pendidikan dan pimpinan lembaga pendidikan perlu belajar dan memahami mengenai pengembangan organisasi dan organisasi yang sehat agar suatu saat lembaganya menjadi lembaga yang berkembang dan sehat. Artikel ini masih terdapat kekurangan oleh sebab itu perlu masukan dan kritik yang membangun dari pembaca guna baiknya sebuah karya tulis ilmiah. Bagi pembaca yang akan membahas artikel ini dengan judul yang sama, maka perlu memaparkan hal-hal atau situasi terkini mengenai pengembangan organisasi dan organisasi yang sehat.

Daftar Pustaka

- Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Menuju Pengelolaan Profesional dan Kompetitif*, Malang: UIN-Maliki Press, 2012.
- Purnomo, Singgih Aji, *Pengembangan Mutu Manajemen Lembaga Pendidikan Dalam Penerapan ISO 9001:2008 Pada SMK Swasta Ma'arif NU 1 Ajibarang Provinsi Jawa Tengah*, Jakarta: Pustakapedia, 2019.
- Triatna, Cepi, *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015.
- Wahab, Abdul Aziz, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi)*, Bandung: Alfabeta, 2011.