



## Pengaruh Desain Organisasi Terhadap Pengembangan Organisasi

The Influence of Organizational Design on Organizational Development

<sup>1)\*</sup> Yasmin Aulia, <sup>2)</sup> Anisa Nurjanah, <sup>3)</sup> Sekar Melati, <sup>4)</sup> Pitri Yani Kalau,  
<sup>5)</sup> Muhammad Kholis, <sup>6)</sup> Farhan Thaha Giffari

<sup>1,2,3</sup> Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta.

\*Email: <sup>1)</sup> yasminaulia932@gmail.com; nurjanahanisa47@gmail.com; sekarmelati5313@gmail.com;  
fitriankalauw12@gmail.com; juhipisan122@gmail.com; giffarihan19@gmail.com

\*Correspondence: <sup>1)</sup> Yasmin Aulia

DOI:

### ABSTRAK

Organisasi merupakan sekelompok orang yang berkumpul untuk melakukan kerjasama secara rasional dan sistemis, terkendali, dan juga dipimpin demi mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Sementara itu, desain organisasi adalah pola tentang hubungan antar berbagai kelompok dan bagian organisasi. Desain organisasi memberikan kerangka yang menghubungkan wewenang karena struktur merupakan menetapkan dan penghubung antar posisi para anggota organisasi. Desain organisasi untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan karyawan harus memberikan pelatihan dan program pengembangan karyawan. Desain organisasi memiliki pengaruh terhadap pengembangan organisasi di dalamnya. Dengan demikian, desain organisasi yang tepat akan membuat organisasi lebih berkembang dan maju sehingga tujuan organisasi dapat tercapai

**Kata kunci:** Desain Organisasi; Organisasi; Pengembangan Organisasi

### ABSTRACT

*An organization is a group of people who come together to cooperate in a rational and systemic, controlled, and also guided manner in order to achieve predetermined goals by utilizing existing resources. Meanwhile, organizational design is a pattern of relationships between various groups and parts of the organization. Organizational design provides a framework that connects authority because the structure is a set and link between the positions of the members of the organization. Organizational design to improve employee performance and capabilities must provide training and employee development programs. Organizational design has an influence on the development of the organization in it. Accordingly, the right organizational design will make the organization more developed and advanced so that organizational goals can be achieved*

**Keywords:** Organization, Organization Design, Organization Development

## PENDAHULUAN

Manusia sebagai makhluk sosial selalu membutuhkan manusia lain untuk keberlangsungan hidupnya, maka sangat mustahil manusia dapat hidup seorang diri (Fadhilah & Maunah, 2021). Manusia juga memiliki kebutuhan sosial yang hanya dapat dipenuhi melalui kerjasama dengan manusia lainnya. Hal dasar itulah yang melahirkan berbagai bentuk kerjasama antara sesama manusia. Salah satunya kerjasama antara manusia yang mempunyai tujuan sama disebut organisasi. Menurut (Destalia & Yulianti, 2019) Organisasi merupakan unsur penting dalam masyarakat modern baik di sektor publik

maupun di sektor swasta. Hal ini berarti dalam masyarakat modern, disektor swasta maupun Negara, keberadaan organisasi sangat penting. Berbagai organisasi masyarakat diantaranya sekolah, badan usaha milik Negara, kantor pemerintahan, rumah sakit, dan universitas. Dimana organisasi merupakan unsur utama dalam bermasyarakat karena organisasi menyangkut kerjasama antara orang-orang yang terlibat atau kegiatan yang saling berhubungan antara satu pihak dan pihak yang lain untuk mencapai tujuan organisasi, seperti pembangunan dan pelayanan kepada Masyarakat (Asriadi, 2020). Maka organisasi merupakan sebuah identitas sosial yang mengarahkan tujuan, merancang struktur, dan menghubungkannya dengan kondisi di lingkungan luar (Rahmah, 2019).

Pada zaman era digital seperti sekarang, tak dapat dipungkiri bahwa teknologi semakin canggih dan berkembang maju (Togatorop et al., 2022). Berbagai inovasi baru bermunculan yang membuat teknologi terus berkembang dari waktu ke waktu tanpa disadari. Seperti halnya kemajuan teknologi, organisasi juga berkembang seiring berjalannya waktu. Pengembangan tersebut sangat berpengaruh bagi kemajuan organisasi sehingga mampu menginspirasi organisasi lain untuk mengembangkan organisasinya menjadi lebih unggul. Hal tersebut tentu membawa dampak positif bagi lingkungan organisasi, oleh karenanya organisasi harus membuat desain organisasi yang efisien agar mampu membangun produktivitas organisasi menjadi lebih baik dari tahun sebelumnya, meskipun dalam periode jabatan yang singkat, yakni hanya satu tahun. Sebelum membuat desain, terlebih dahulu memahami desain organisasi. Pengertian organisasi dari para ahli, salah satunya, (Arfin, 2021) mengatakan bahwa desain organisasi adalah struktur organisasi tertentu sebagai hasil dari berbagai keputusan dan tindakan para ahli

Selain desain organisasi, faktor utama yang paling berpengaruh dalam pengembangan organisasi adalah sumber daya manusia. Semakin meningkat kemampuan manusianya maka semakin cepat pula organisasi maju (Harsuko, 2016). Maka sudah seharusnya organisasi mengelola sumber daya manusia di dalamnya dengan cara meningkatkan pembagian kerja yang terorganisir untuk mempercepat pertumbuhan organisasi. Faktor lainnya adalah struktur organisasi, juga mempengaruhi pengembangan organisasi. Suatu struktur organisasi dikatakan baik apabila mampu membuat anggotanya berkoordinasi dengan lancar dengan anggota lainnya berdasarkan asas keadilan dan sesuai dengan kemampuannya. Sebuah organisasi yang sukses, sudah tentu memiliki struktur organisasi yang kokoh di dalamnya sehingga berjalan sesuai dengan kepentingan organisasi bukan kepentingan pribadi.

## **METODE**

### **Metode kajian pustaka**

Penelitian ini menggunakan metode melakukan kajian terhadap literatur terutama pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, jurnal, dan sumber-sumber lain yang tersedia di perpustakaan baik secara daring maupun luring. Metode literatur dipilih untuk penulisan artikel ini yang bertujuan mendalami pengaruh desain organisasi terhadap perkembangan organisasi. Selain itu pula, dilakukan pengumpulan literatur dari berbagai sumber terpercaya yang telah dianalisis secara sistematis. Tahap selanjutnya, mengidentifikasi literatur utama yang relevan, lalu dilakukan sintesis data dari berbagai sumber untuk menyusun penulisan yang kohesif masih berkaitan dengan jurnal sebelumnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Organisasi dan Unsur-unsur**

Pemahaman organisasi menurut para ilmuwan baik dalam negeri maupun luar negeri berbeda-beda. Salah satunya menurut (Anugrah & Sarman, 2023) Organisasi berarti menciptakan struktur

dengan bagian-bagian yang diintergrasikan sedemikian rupa satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhan. Sementara menurut ilmuwan barat, menurut Stoner, James A. F., pengertian organisasi adalah sebuah ragam hubungan yang berada di bawah pimpinan untuk mewujudkan visi dan misi bersama. Sementara menurut Untuk bisa membentuk sebuah organisasi, maka organisasi harus memiliki unsur-unsur. Sebagaimana dikutip dari M. Prawiro, bahwa secara umum unsur-unsur dalam organisasi diantaranya; personil (*man*), peralatan (*equipment*), lingkungan (*environment*), kerja sama (*team work*), tujuan bersama (*common goals*), dan sumber daya alam (*natural resource*).

a. Personil (*Man*)

Unsur ini merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi, karena sebagai pelopor berdirinya organisasi yang memiliki kedudukan dan fungsi masing-masing.

b. Peralatan (*Equipment*)

Unsur pendukung dalam organisasi sebagai sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Lingkungan (*Environment*)

Unsur ini berasal dari faktor eksternal dan internal yang sangat mempengaruhi perkembangan organisasi.

d. Kerja Sama (*Team Work*)

Unsur yang menjadi penting dalam sebuah organisasi, karena tujuan organisasi dapat dicapai apabila dilakukan secara bersama-sama.

e. Tujuan Bersama (*Common Goals*)

Unsur yang menentukan keberhasilan suatu organisasi adalah apabila sasaran organisasi tercapai sesuai prosedur dari awal hingga akhir.

### **Konsep Desain Organisasi**

#### **Pengertian Desain Organisasi**

Dengan memiliki konsep desain organisasi yang baik, maka organisasi dapat menjalankan program kerjanya dengan lancar. Untuk itu, terlebih dahulu harus memahami konsep desain organisasi. Menurut (Mahyuddin et al., 2021), desain organisasi adalah sebuah manajemen keputusan dan tindakan yang dapat menghasilkan struktur organisasi yang spesifik berupa struktur tugas, tanggung jawab, dan hubungan otoritas dalam organisasi. Sedangkan menurut (Deky Prasetyo & MM Dr HM Thamrin Noor, 2024), desain organisasi adalah pendekatan sistematis untuk menyelaraskan struktur, proses, kepemimpinan kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti, sedangkan untuk desain organisasi mengkoordinasikan pola interaksi para anggota. Maka dari pemahaman desain organisasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya struktur organisasi merupakan hasil dari desain organisasi itu sendiri yang dibangun dengan mempertimbangkan prinsip organisasi dan pembagian *core* (kegiatan inti) bisnis yang jelas dengan berpedoman pada visi, misi, dan tujuan organisasi itu sendiri.

Sedangkan desain organisasi dalam bisnis merupakan disiplin dalam membentuk organisasi agar dapat mencapai strategi dan tujuan bisnisnya dengan lebih baik dengan menyelaraskan orang-orangnya dan keterampilan yang mereka miliki dengan pekerjaan yang mereka lakukan (Subyantoro & Suwanto, 2020). Ini melibatkan perancangan bagaimana pekerjaan, peran, dan tanggung jawab didistribusikan ke seluruh organisasi. Hal ini mencakup penentuan siapa yang melapor kepada siapa, siapa yang bertanggung jawab atas tugas apa, dan bagaimana aliran wewenang dan informasi menyebar ke berbagai tingkat dan departemen. Desain organisasi juga tentang merancang struktur yang selaras dengan misi perusahaan, mendorong kolaborasi, membuka kemampuan beradaptasi, dan memungkinkan pencapaian tujuan secara efisien. Ini tentang menciptakan lingkungan yang

terorganisasi dengan baik, saling berhubungan, dan berorientasi pada tujuan yang mengedepankan kesuksesan dan efektivitas.

Desain organisasi pula mengacu pada proses pembentukan struktur dan peran organisasi agar selaras dengan tujuan, strategi, dan lingkungan di mana organisasi tersebut beroperasi. Hal ini melibatkan pendefinisian bagaimana tugas dibagi, sumber daya dialokasikan dan departemen dikoordinasikan. Dengan merancang arsitekturnya secara cermat, sebuah organisasi memastikan bahwa organisasi tersebut dapat merespons perubahan pasar secara efisien, berinovasi, dan memenuhi kebutuhan anggotanya. Prosesnya mencakup keputusan tentang hierarki, sistem kendali, arus informasi, dan integrasi berbagai fungsi. Desain organisasi yang efektif tidak hanya mengoptimalkan efisiensi operasional tetapi juga meningkatkan fleksibilitas, memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap tantangan dan peluang baru. Pada akhirnya, merupakan upaya strategis untuk menciptakan kerangka kerja yang mendukung pencapaian tujuan bisnis, menumbuhkan budaya organisasi yang positif, dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Desain organisasi juga memiliki pengaruh kuat terhadap organisasi, sama halnya dengan struktur organisasi. Fungsi desain organisasi, antara lain; membantu anggota organisasi dalam memberikan pemahaman peran dan lingkup pekerjaan, memfasilitasi dalam melakukan pembagian kerja dan meningkatkan efisiensi kerja, dan dapat mencegah terjadinya konflik dan kebingungan bagi para anggota organisasi terkait dengan pekerjaan yang akan dilakukan.

### **Jenis Desain Organisasi**

Menurut (Robbins dan Judge 2008:224) ada tiga desain organisasi yang lazim digunakan, yakni:

#### **1. Struktur Sederhana**

Struktur yang dicirikan dengan kadar departemantalisasi yang rendah, rentang kendali yang luas, wewenang hanya terpusat pada satu orang, dan sedikit formalisasi. Struktur sederhana paling banyak dipraktikkan dalam usaha-usaha kecil dimana manajer dan pemilik adalah orang yang satu dan sama. Desain organisasi ini memiliki kekuatan antara lain; sederhana, cepat, fleksibel, tidak mahal, akuntabilitas jelas. Sebaliknya, juga memiliki kelemahan-kelemahan, sebagai berikut:

- a. Sulit dijalankan dimana pun selain di organisasi kecil.
- b. Formalisasinya rendah dan sentralisasinya tinggi cenderung menciptakan.
- c. Kelebihan beban informasi di puncak.
- d. Berisiko.

#### **2. Birokrasi**

Sebuah struktur dengan tugas-tugas operasi rutin yang dicapai melalui spesialisasi, aturan dan ketentuan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan ke dalam berbagai departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sempit, dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai komando. Kekuatan-kekuatan desain organisasi ini antara lain:

- a. Mampu menjalankan kegiatan-kegiatan yang terstandar secara sangat efisien.
- b. Menyatukan beberapa kekhususan dalam departemen- departemen fungsional menghasilkan skala ekonomi.
- c. Duplikasi yang minim pada personel dan peralatan.
- d. Karyawan memiliki kesempatan untuk berbicara “dengan bahasa yang sama” diantara rekan-rekan sejawat mereka.

Kelemahan-kelemahan dalam desain organisasi ini sebagai berikut:

- a. Spesialisasi dalam birokrasi bisa menciptakan konflik-konflik sub unit.
- b. Tujuan unit fungsional dapat mengalahkan tujuan keseluruhan organisasi.

- c. Birokrasi hanya efisien sepanjang karyawan menghadapi masalah-masalah yang sebelumnya telah mereka hadapi dan sudah ada aturan keputusan terprogram yang mapan.

### 3. Struktur Matriks

Sebuah struktur yang menciptakan garis wewenang ganda dan menggabungkan departementalisasi fungsional dan produk. Kekuatan-kekuatan dari desain organisasi ini antara lain:

- a. Memiliki kemampuan untuk memfasilitasi koordinasi organisasi
- b. Memudahkan penempatan para spesialis secara efisien.
- c. Mampu mencapai keuntungan skala ekonomi dengan cara menyediakan sumber-sumber daya terbaik maupun cara yang efektif bagi organisasi untuk memastikan penggunaan sumber daya secara efisien.

### Bentuk Desain Organisasi

Bentuk dari desain organisasi ini ditentukan oleh tingkat formalisasi yang dilakukan, tingkat sentralisasi dalam organisasi, kualifikasi karyawan, *span of control* yang ada serta komunikasi dan koordinasi yang ada dalam organisasi. Bentuk desain organisasi menurut Robbins (2003:136) terdiri dari:

#### 1. Organik (*organic*)

Dalam organisasi bentuk ini memiliki tingkat formalisasi yang rendah, tingkat sentralisasi yang rendah, serta diperlukan *training* dan pengalaman untuk melakukan tugas pekerjaan. Selain itu terdapat *span of control* yang sempit serta adanya komunikasi horisontal dalam organisasi.

#### 2. Mostly Organic

Organisasi yang berbentuk *mostly organic*, formalisasi dan sentralisasi menerapkan sistem moderat. Selain itu diperlukan pengalaman kerja yang banyak dalam organisasi ini. Terdapat *span of control* yang bersifat antara moderat sampai lebar serta lebih banyak komunikasi horizontal yang bersifat verbal dalam organisasi tersebut.

#### 3. Mekanistik (*mechanistic*)

Bentuk organisasi *mechanistic*, memiliki ciri-ciri yaitu: adanya tingkat formalisasi yang tinggi, tingkat sentralisasi yang tinggi, *training* atau pengalaman kerja yang sedikit, ada *span of control* yang lebar serta adanya komunikasi yang bersifat vertikal dan tertulis.

#### 4. Mostly Mechanistic

Pada organisasi bentuk ini, terdapat ciri-ciri yaitu: adanya formalisasi dan sentralisasi pada tingkat moderat, adanya *training* yang bersifat formal atau wajib, *span of control* yang bersifat moderat serta terjadi komunikasi tertulis maupun verbal dalam organisasi tersebut.

### Dimensi Desain Organisasi

Menurut Daft (1998:15), dimensi desain organisasi terdiri dari 2 tipe yaitu:

1. Dimensi Struktural, merupakan dimensi yang menggambarkan karakteristik internal dari organisasi dan menciptakan suatu dasar untuk mengukur dan membandingkan organisasi.
2. Dimensi Kontekstual, merupakan dimensi yang menggambarkan keseluruhan dari organisasi. Dimensi ini memperlihatkan susunan organisasi yang membentuk suatu dimensi struktural organisasi.

### Pembangun Desain Organisasi

Setelah mengetahui fungsi desain organisasi, maka harus mengetahui bagian apa saja yang diperlukan untuk membangun pondasi desain organisasi yang kuat. Terdapat empat bagian untuk membangun desain organisasi, yaitu; (1) Pembagian Kerja, yakni analisis jabatan merupakan suatu aktivitas dalam menentukan apa pekerjaan yang dilakukan dan siapa yang melakukan tugas tersebut. Aktivitas ini adalah upaya untuk menciptakan kualitas dari pekerjaan dan kualitas kinerja total

perusahaan. Pemisahan jenis pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau sekelompok individu tertentu. Jenis pekerjaan yang beragam dalam suatu organisasi tidak mungkin dikuasai oleh setiap orang. (2) Departementalisasi adalah proses penentuan cara bagaimana kegiatan dikelompokkan. Departementalisasi merupakan upaya mengelompokkan aktivitas pekerjaan yang serupa dan logis dapat diselenggarakan secara serempak. Pertimbangan manajerial yang penting dalam pembentukan departemen adalah dalam menentukan dasar-dasar pengelompokan pekerjaan. (3) Hierarki merupakan bentuk urutan jabatan (pangkat kedudukan). Hierarki adalah jenjang yang dihubungkan sebagai sebuah sistem pembagian jabatan dalam sebuah organisasi. Hierarki juga merupakan organisasi dengan tingkat wewenang dari yang paling bawah sampai yang paling atas. (4) Koordinasi secara umum adalah menyelaraskan suatu kegiatan kerja dari satu pihak dengan pihak lain demi mencapai tujuan masing-masing pihak yang berakhir dengan tujuan bersama. Pengertian koordinasi secara khusus adalah kemampuan yang dilakukan sebuah organisasi untuk saling bekerja sama dalam mencapai tujuan.

### **Proses Desain Organisasi**

Di dalam membuat sebuah desain tentunya membutuhkan proses di dalamnya agar tercipta desain organisasi yang efisien. Terdapat dua model proses dalam melakukan desain organisasi, yaitu; (a) Mulai dari bawah ke atas (*bottom up*), yaitu menyusun organisasi dengan pendekatan dari bawah ke atas artinya dimulai dari staf sampai pada level pimpinan, proses-proses dasar organisasi akan ditetapkan terlebih dahulu, di mana hal ini berarti merumuskan dan menentukan secara simultan teknologi inti yang digunakan. (b) Mulai dari atas ke bawah (*top down*), yaitu menyusun organisasi dengan prosedur dari atas ke bawah artinya dimulai dari level puncak sampai pada staf, tujuan organisasi umum diterjemahkan menjadi tujuan-tujuan khusus sebagai sarana pencapaian hasil akhir yang diinginkan.

### **Faktor Penyebab Perubahan Desain Organisasi**

Suatu desain dalam organisasi dapat berubah karena dua faktor, yakni dari internal maupun eksternal. Perubahan desain organisasi dari faktor eksternal, seperti sistem politik, ekonomi, teknologi, pasar, dan nilai-nilai. Salah satu faktor eksternal paling berpengaruh dalam perubahan desain organisasi adalah kemajuan teknologi. Peralihan kemajuan teknologi telah merubah desain organisasi dalam hal koordinasi menjadi lebih mudah dan cepat. Seperti misalnya, menjadi media komunikasi jarak jauh antar organisasi. Sementara perubahan dari faktor internal datang dari kebijaksanaan baru yang dibuat oleh pimpinan, ataupun sikap perilaku anggota yang berubah karena kepentingan atau keinginannya tidak tercapai. Dari kedua faktor tersebut, baik internal maupun eksternal bisa berdampak positif atau negatif bagi suatu organisasi. Oleh karena itu, perlu kerjasama dalam menjaga desain organisasi yang telah dirancang agar mampu memajukan organisasi.

### **Perbedaan Antara Struktur dan Desain Organisasi**

Sebagian besar orang menganggap struktur dan desain organisasi adalah sama. Padahal keduanya memiliki pengertian yang berbeda, namun memiliki keterkaitan satu sama lain. Pengertian struktur organisasi menurut Robbins dan Timothy A. (2008) adalah membagi, mengelompokkan dan mengkoordinasikan pekerjaan secara formal. Sementara pengertian desain dari para ahli, Griffin (2004: 352) menyatakan bahwa desain organisasi adalah seluruh rangkaian komponen struktural dan hubungan semua komponen yang digunakan untuk mengelola organisasi secara total. Menurut Wisnu dan Nurhasanah (2005: 11), desain organisasi adalah proses memilih dan mengelola aspek-aspek struktural dan kultural yang dilakukan oleh para manajer untuk mencapai tujuan bersama. Jadi, kesimpulannya adalah struktur merupakan hasil dari proses desain. Sedangkan, desain adalah proses mendesain dan mengelola sebuah organisasi.

### **Konsep Pengembangan Organisasi**

Pengembangan organisasi atau *organizational development*, dilain pihak tidak dirancang untuk memecahkan masalah sementara. Pengembangan Organisasi adalah suatu usaha jangka panjang untuk memperbaiki proses-proses pemecahan masalah dan pembaharuan organisasi. Dalam definisi ini, melibatkan proses-proses pemecahan masalah, proses pembaharuan, manajemen kolaboratif, budaya, dan riset kegiatan.

### **Pengertian Pengembangan Organisasi**

Pengembangan organisasi merupakan proses yang berkesinambungan dalam melakukan usaha-usaha perbaikan atas berbagai kegagalan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, serta meningkatkan kualitas sebelumnya dengan mempertahankan dasar-dasar utama dalam budaya organisasi. Ada beberapa pengertian pengembangan organisasi, diantaranya; Davis dan Newstrom (1985: 246), pengembangan organisasi adalah strategi intervensi yang memanfaatkan proses kelompok untuk fokus pada budaya organisasi secara menyeluruh dalam melaksanakan perubahan yang diinginkan.

Dengan demikian, pengembangan organisasi adalah program untuk meningkatkan efektifitas organisasi dengan mengintegrasikan tujuan bersama akan pertumbuhan dan perkembangan keorganisasian. Untuk membantu organisasi mencapai efektifitas yang lebih tinggi, pengembangan organisasi menekankan pada penerapan ilmu pengetahuan dan praktik perilaku anggota organisasi dalam berkerja dengan orang lain untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.

### **Sejarah dan Hakikat Pengembangan Organisasi**

Sejarah pengembangan organisasi ditunjukkan oleh lima latar belakang, sebagai berikut; pelatihan laboratorium, umpan balik survei, riset tindakan, kualitas kehidupan kerja, dan perubahan strategis. Pertumbuhan yang berkelanjutan dalam pendekatan pengembangan organisasi membuktikan sehatnya disiplin dan menawarkan prospek yang menguntungkan di masa mendatang.

Maka pengembangan organisasi adalah aplikasi ilmu pengetahuan secara teratur pada organisasi untuk membuat perubahan. Tujuannya untuk mendapatkan kualitas kerja, produktivitas, dan efektifitas yang lebih baik. Pengembangan organisasi dimaksudkan untuk merubah seluruh bagian organisasi dalam rangka memberikan jawaban yang lebih efektif untuk menjadi organisasi pembelajaran dan mengevaluasi diri.

### **Karakteristik Pengembangan Organisasi**

Pengembangan organisasi menekankan orientasi proses untuk mencapai hasil, yang didasari oleh kolaborasi dan sistem. Berikut dapat ditarik karakteristik inti dari pengembangan organisasi;

1. Merupakan pendekatan interdisipliner, terutama perilaku berdasarkan bidang-bidang ilmu
2. Tujuan utamanya untuk meningkatkan efektifitas organisasi
3. Target dari upaya perubahan adalah seluruh organisasi
4. Pengembangan organisasi mengakui pentingnya komitmen, dukungan, dan keterlibatan kepemimpinan (top manajemen). Hal ini juga menegaskan pendekatan bottom up ketika budaya organisasi mendukung upaya tersebut untuk memperbaiki organisasi.
5. Strategi direncanakan dan bersifat jangka panjang untuk mengelola perubahan, juga mengakui bahwa lingkungan dinamis membutuhkan kemampuan untuk merespons dengan cepat keadaan yang berubah.
6. Fokus utama adalah pada sistem total dan bagian-bagian yang saling berkaitan.
7. Menggunakan pendekatan kolaboratif, dimana melibatkan dampak perubahan dalam prosesnya.
8. Merupakan program berbasis pendidikan yang dirancang untuk mengembangkan nilai-nilai, sikap, norma, dan praktik manajemen yang menghasilkan iklim organisasi yang kondusif.

9. Pengembangan organisasi melibatkan intervensi yang direncanakan dalam perbaikan dalam proses organisasi dan struktur dan memerlukan keterampilan dalam berkerja dengan individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan.

### **Dasar-dasar Pengembangan Organisasi**

Organisasi dapat dikembangkan sekuat mungkin. Namun, seperti halnya mendirikan sebuah bangunan, tentunya memerlukan fondasi yang kokoh dan pembangunan yang direncanakan dengan maksimal. Oleh karenanya, pengembangan organisasi perlu mempertimbangkan dasar-dasar organisasi terlebih dahulu agar tidak runtuh karena tak mampu menahan muatan. Berikut ini adalah beberapa hal yang menjadi dasar-dasar dalam pengembangan organisasi:

1. Pembentukan *mindset* atau pola pikir, membantu organisasi untuk memutuskan berdasarkan cara pandang yang ideal. Dengan membentuk pola pikir, organisasi mampu menilai sesuatu kemudian memberikan pendapat yang tepat berdasarkan yang dilihat secara materi maupun imajinasi.
2. Penguatan komitmen organisasi, komitmen organisasi merupakan kesadaran anggota organisasi untuk aktif dan terlibat dalam usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi juga harus diperkuat secara esensial agar menunjukkan dampak yang substansial bagi semua anggota organisasi.
3. Kebutuhan akan pertumbuhan, hal ini perlu karena sebagai penghargaan didirikannya sebuah organisasi. Berbagai tahapan telah dilalui yang memberikan pengalaman berarti. Pengalaman adalah guru terbaik untuk meraih kesuksesan selanjutnya. Maka menjadi suatu hal yang wajar, jika organisasi dikatakan harus dinamis, sebab kehidupan ini tidak selamanya statis.
4. Adanya persaingan, merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari. Bahkan, suatu persaingan dapat dijadikan sebagai modal untuk mendapatkan keberhasilan.

### **Nilai-nilai Pengembangan Organisasi**

Nilai-nilai yang ada mampu beralih menjadi nilai yang baru karena adanya perubahan. Beberapa nilai-nilai pengembangan organisasi diantaranya; (1) Dedikasi, merasa terpanggil untuk melakukan sesuatu yang berasal dari hati Nurani, (2) Dominan, berpengaruh kuat dalam pengembangan, (3) Kesenambungan, mempertahankan kejayaan untuk regenerasi selanjutnya (4) Kolaborasi atau kerjasama, (5) Inisiatif, aktif dalam setiap kesempatan, (6) Inovasi, memperkaya ide-ide inspiratif, (7) Intervensi menyingkirkan pihak yang tidak sejalan, (8) Kaderisasi, menyediakan promosi jabatan, (9) Konstruksi, perubahan untuk pengembangan paradigma yang baru, (10) Penetrasi, tidak puas dengan pencapaian yang ada, (11) Prestasi, mengarahkan organisasi untuk berprestasi. (12) Proses, memiliki standar produsen yang jelas.

### **Ragam Pengembangan Organisasi**

Pelaksanaan pengembangan organisasi berperan sebagai pelengkap kekurangan dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul. Setiap melakukan pengembangan dengan perencanaan menggunakan beberapa metode, diantaranya sebagai berikut; pengembangan struktur, keterampilan dan perilaku. Ada juga beberapa sasaran untuk pengembangan di dalam organisasi, anatra lain sebagai berikut:

1. Pengembangan Individu, pengembangan paling dasar untuk dilaksanakan, karena individu adalah garda terdepan dalam pergerakan organisasi.

2. Pengembangan Internal Organisasi, yang berfokus pada struktur di dalam organisasi. Bertujuan untuk memaksimalkan kemampuan setiap individu, menjalin hubungan yang kondusif antarindividu, dan menjamin kelancaran dalam kegiatan operasional.
3. Pengembangan Strategi Organisasi, adalah pengembangan puncak setelah pengembangan individu dan internal organisasi telah dilaksanakan. Pengembangan ini bertujuan untuk mempertahankan eksistensi organisasi dalam masyarakat.

### **Teknik-teknik Pengembangan Organisasi**

Berikut ini teknik-teknik yang digunakan untuk setiap kelompok sasaran:

1. Untuk perseorangan. Latihan sensitifitas adalah teknik pertama dan cukup meluas penggunaannya.
2. Untuk dua atau tiga orang. Analisa transaksional memusatkan perhatiannya pada gaya dan isi komunikasi antara orang-orang.
3. Untuk tim atau kelompok. Konsultasi proses membantu memahami dinamika hubungan-hubungan pekerjaan dalam berbagai situasi kelompok atau tim.
4. Untuk hubungan-hubungan antar kelompok. Pertemuan konfrontasi membahas masalah, menganalisa, dan merencanakan kegiatan-kegiatan perbaikan.
5. Untuk organisasi keseluruhan. Teknik survai umpan balik digunakan untuk memperbaiki operasi-operasi organisasi keseluruhan.

### **Perubahan untuk Pengembangan Organisasi**

Suatu perubahan dapat terjadi dimana saja, kapan saja, dan kepada siapa saja, termasuk kepada perubahan sebuah organisasi. Perubahan tersebut dapat membawa dampak positif ataupun negatif. Setiap orang pasti berharap perubahan yang positif. Akan tetapi, perubahan tidak selamanya membawa dampak positif, sehingga banyak orang yang tidak nyaman dan menolak akan perubahan. Oleh karena itu, tak jarang setiap perubahan selalu mendapatkan penolakan.

### **Tahapan dan Proses Pengembangan Organisasi**

Daft dan Marcic (2007: 313) mengidentifikasi pengembangan organisasi dalam tiga tahap, yaitu:

1. Tahapan Penyadaran (*Unfreezing Step*)  
Pada tahap ini, seluruh sumber daya manusia yang ada di dalam digugah kesadarannya akan permasalahan yang membutuhkan solusi dari hasil kesepakatan bersama.
2. Tahapan Perubahan (*Changing Step*)  
Pada tahap ini, sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi melakukan tindakan atau perilaku baru sambil belajar untuk memperoleh keterampilan sesuai tuntutan perubahan yang diinginkan organisasi.
3. Tahapan Peneguhan (*Refreezing Stage*)  
Pada tahap ini, perilaku yang baru dievaluasi dalam kaitannya terhadap peningkatan kerja masing-masing anggota organisasi.

### **SIMPULAN**

Desain organisasi dalam bisnis merupakan disiplin dalam membentuk organisasi agar dapat mencapai strategi dan tujuan bisnisnya dengan lebih baik dengan menyelaraskan orang-orangnya dan keterampilan yang mereka miliki dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Sedangkan desain organisasi dalam bisnis merupakan disiplin dalam membentuk organisasi agar dapat mencapai strategi dan tujuan

bisnisnya dengan lebih baik dengan menyelaraskan orang-orangnya dan keterampilan yang mereka miliki dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Desain organisasi juga tentang merancang struktur yang selaras dengan misi perusahaan, mendorong kolaborasi, membuka kemampuan beradaptasi, dan memungkinkan pencapaian tujuan secara efisien. Ini tentang menciptakan lingkungan yang terorganisasi dengan baik, saling berhubungan, dan berorientasi pada tujuan yang mengedepankan kesuksesan dan efektivitas.

Desain organisasi pula mengacu pada proses pembentukan struktur dan peran organisasi agar selaras dengan tujuan, strategi, dan lingkungan di mana organisasi tersebut beroperasi. Hal ini melibatkan pendefinisian bagaimana tugas dibagi, sumber daya dialokasikan dan departemen dikoordinasikan. Desain organisasi yang efektif tidak hanya mengoptimalkan efisiensi operasional tetapi juga meningkatkan fleksibilitas, memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap tantangan dan peluang baru. Pada akhirnya, merupakan upaya strategis untuk menciptakan kerangka kerja yang mendukung pencapaian tujuan bisnis, menumbuhkan budaya organisasi yang positif, dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Desain organisasi juga memiliki pengaruh kuat terhadap organisasi, sama halnya dengan struktur organisasi. Fungsi desain organisasi, antara lain; membantu anggota organisasi dalam memberikan pemahaman peran dan lingkup pekerjaan, memfasilitasi dalam melakukan pembagian kerja dan meningkatkan efisiensi kerja, dan dapat mencegah terjadinya konflik dan kebingungan bagi para anggota organisasi terkait dengan pekerjaan yang akan dilakukan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anugrah, U. A., & Sarman, H. R. (2023). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT DISTRIBUSI JAWA BARAT*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
- Arfin, M. I. (2021). *Desain Dan Struktur Organisasi*.
- Asriadi, A. (2020). Komunikasi Efektif Dalam Organisasi. *RETORIKA: Jurnal Kajian Komunikasi Dan Penyiaran Islam*, 2(1), 36–50.
- Deky Prasetyo, S. E., & MM Dr HM Thamrin Noor, M. M. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. AZKA PUSTAKA.
- Destalia, M., & Yulianti, D. (2019). *Efektivitas Pengelolaan Perusahaan Publik Di Indonesia*. Pusaka Media.
- Fadhilah, I. A., & Maunah, B. (2021). Manusia sebagai Makhluk yang Perlu dan Dapat Dididik. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 15(2), 254–268.
- Harsuko, R. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM)* (Tim UB Press (ed.)).
- Mahyuddin, M., Kurniullah, A. Z., Hasibuan, A., Rahayu, P. P., Purba, B., Sipayung, P. D., Hastuti, P., Irdawati, I., Sudarso, A., & Silalahi, M. (2021). *Teori Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Rahmah, N. R. (2019). Struktur dan Desain Organisasi. *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 1–13.
- Subyantoro, A., & Suwanto, F. X. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Penerbit Andi.
- Togatorop, F., Banjarnahor, D. N., & Saragih, D. Y. (2022). Sosialisasi Pengaruh Teknologi dalam Pendidikan di Era Globalisasi di Sekolah Dasar (SD) Swasta HKI 3 Pematangsiantar: Socialization of the Effect of Technology in Education in the Era of Globalization in Private Elementary Schools (SD) HKI 3 Pematangsian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(2), 68–76.
- Armstrong, M. (2021). *Perancangan dan Pengembangan Organisasi : Handbook*. NUSAMEDIA.
- Dr. M. Yusuf, S. M. (2023). *Perilaku Dalam Organisasi*. Sumatera Barat: Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim.
- Gaol, C. J. (2014). *A to Z HUMAN CAPITAL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi.

Mustika, W. (n.d.). Perkembangan dan Perubahan Organisasi. academia.edu, Bab 15.

Nur Asni Gani, R. E. (2020). Perilaku Organisasi. Jakarta Timur: Mirqat.

Susilahwati, S. N. (2021). DESAIN DAN STRUKTUR ORGANISASI. academia.edu.

Tarmizi, T. (2019, Mei). Desain Organisasi dalam Pengembangan Struktur Organisasi Perguruan Tinggi di Era Industri 4.0. p. Vol 4 No.1



© 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).