

**STRATEGI PENGEMBANGAN ORGANISASI
(ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT) MTsN 2 KOTA
LHOKSEUMAWE**

Oleh: Nurasiah, Zulkhairi

FITK IAIN Lhokseumawe Aceh, Indonesia

Email: nurasiah25679@gmail.com, zulkhairi.stainmalikussaleh@gmail.com

Abstract

Organizational development (*organizational development*) in schools is strongly influenced by school support, therefore school business for organizational development can be carried out through school communities, such as school principals, teachers, staff, and community environment, by implementing organizational development strategies. The purpose of this study is to describe the strategy and inhibiting factors for organizational development (*organizational development*) MTsN 2 Lhokseumawe City. The method used in this study is a qualitative method with a descriptive approach. Data collection using observation techniques, interviews (interviews) and documentation. Data analysis is descriptive qualitative through data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of the study were found that schools played an important role in the development of organizations, especially school principals, teachers and school communities in supporting every organization's activities and cooperating with outside parties in developing and implementing organizational development strategies through efforts to plan organizational development strategies, formulation of organizational development strategies, organizing organizational development strategy, decision making and evaluation for the development of school organizations. The inhibiting factor in the development of school organizations is that there are some aspects that have not been fully proven by the objectives, Among other things, there is still a lack of discipline in working and related to the process of planning a school work program strategy, there are still obstacles faced, namely the lack of coordination and not yet optimal in the community environment and the lack of students' understanding of the importance of the organization and the time to participate in organizational activities.

Keywords: Strategy, organizational development.

Abstrak

Pengembangan organisasi (*Organizational Development*) di sekolah sangat dipengaruhi oleh dukungan sekolah, oleh karena itu usaha sekolah untuk pengembangan organisasi dapat dilakukan melalui masyarakat sekolah, seperti kepala sekolah, guru, staf, dan masyarakat lingkungan sekolah, dengan menerapkan strategi pengembangan organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi dan faktor penghambat pengembangan organisasi (*organizational development*) MTsN 2 Kota Lhokseumawe. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara (*interview*) dan dokumentasi. Analisis data bersifat kualitatif deskriptif melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian diperoleh bahwa sekolah berperan penting dalam terjadinya

pengembangan organisasi, terutama kepala sekolah, guru dan masyarakat sekolah dalam mendukung setiap kegiatan organisasi serta bekerjasama dengan pihak luar dalam menyusun dan menerapkan strategi pengembangan organisasi melalui upaya perencanaan strategi pengembangan organisasi, perumusan strategi pengembangan organisasi, pengorganisasian strategi pengembangan organisasi, pengambilan keputusan dan evaluasi demi pengembangan organisasi sekolah. Faktor penghambat dalam pengembangan organisasi sekolah yaitu ada sebagian aspek yang belum sepenuhnya dibuktikan dengan ketersesuai tujuan, antara lain masih kurangnya kedisiplinan dalam bekerja dan terkait dengan proses perencanaan strategi program kerja sekolah, masih ada kendala yang dihadapi yaitu kurangnya koordinasi dan belum optimalnya partisipasi masyarakat lingkungan sekolah serta minimnya pemahaman siswa tentang pentingnya organisasi dan waktu untuk mengikuti kegiatan organisasi.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan Organisasi.

A. Pendahuluan

Organisasi adalah struktur koordinasi formal terencana, yang melibatkan dua orang atau lebih, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹ Organisasi merupakan sekumpulan orang yang secara formal terikat dalam hubungan antara atasan dan bawahan yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasi terdiri dari dua bagian penting, yaitu sebagai wadah untuk berbagai kegiatan dan sebagai proses interaksi antara orang-orang di dalamnya.² Di era modern ini organisasi dituntut mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Karena untuk dapat bertahan organisasi harus mampu mengarahkan anggotanya untuk beradaptasi dengan lebih baik dan mampu memanfaatkan dampak positif dari reformasi tersebut dengan pengembangan diri dan pengembangan organisasi. Proses mengarahkan anggota organisasi dalam mengembangkan diri untuk menghadapi perubahan dikenal dengan proses *organizational development* yang disingkat OD.³ OD sangat diperlukan dalam sebuah organisasi karena di era modern ini sebuah organisasi harus mampu mempertahankan eksistensinya dan mampu bersaing dengan organisasi lain. Organisasi dikatakan sukses jika organisasi mampu mengikuti perkembangan terkini dan tujuan organisasi dapat tercapai. Ada dua faktor penyebab OD, yaitu: 1). Kekuatan eksternal antara lain: persaingan antar organisasi yang semakin tajam, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perubahan lingkungan (baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial). 2). Kekuatan internal meliputi: struktur, sistem dan prosedur, peralatan dan fasilitas, proses dan sasaran.⁴

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 merespon hubungan interaksional dengan lingkungannya. Oleh sebab itu dibutuhkan suatu perilaku yang adaptif terhadap perubahan organisasi.

Kesinambungan pengembangan lembaga pendidikan menjadi pertarungan arah pendidikan dimasa depan. Untuk itu, strategi pengembangan lembaga pendidikan mengharuskan adanya fase dinamisasi baik berupa perkembangan maupun perubahan. Lembaga pendidikan perlu membuat perubahan struktural kecil-kecilan sebagai reaksi terhadap perubahan dalam lingkungan tindakan langsung dan tindakan tidak langsung. Banyak perusahaan atau defisi perusahaan yang besar berpendapat, bahwa mereka paling

¹ Udai Pareek, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Pt.Pustaka Binaman Pressindo, 1996), h. 12.

² Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi Teori, Transformasi Aplikasi pada Organisasi Bisnis dan Sosial*, (Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya, 2010), h. 23

³ Miftah Thoha, *Pembinaan Organisasi Proses Diagnosa dan Intervensi*, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 1997), h. 23

⁴ Keith Dalis John W Newstron, *Perilaku dalam Organisasi*, (Jakarta: 1994), h. 5

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 lembaga pendidikan tetapi juga merupakan tantangan (*challenge*). MTSN 2 Kota Lhokseumawe merupakan salah satu contoh sekolah menengah, sekolah ini mulai banyak dikenal dan dimintai karena organisasinya yang semakin berkembang pesat serta lokasi geografis sekolah ini juga mudah untuk dijangkau oleh siswa, sehingga berpengaruh pada jumlah siswa selalu meningkat setiap tahun. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis akan membahas tema mengenai Strategi Pengembangan Organisasi (*Organizational Development*) MTsN 2 Kota Lhokseumawe.

B. Pembahasan

Strategi pengembangan organisasi (*Organizational Develepment*) berkaitan dengan proses, sama seperti struktur atau sistem. Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* atau *startegoes*. *Strategos* berarti jenderal, namun dalam Yunani kuno sering berarti perwira Negara (*State Office*) dengan fungsi yang luas. Definisi lain sebagai kerangka kerja (*Frame Work*) teknik dan rencana yang bersifat spesifik atau khusus. Organisasi harus memiliki strategi dalam mencapai suatu tujuan. Strategi disusun dengan perencanaan-perencanaan organisasi dengan tahapan berupa analisis lingkungan internal dan eksternal.⁵

Menurut Assauri strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing-masing individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Strategi harus dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat atau cocok. Hal ini sangat penting sebagai dasar arah pencapaian suatu tujuan organisasi. Perlu disadari bahwa strategi yang dijalankan oleh suatu organisasi adalah sekumpulan komitmen atau tindakan atau aksi yang terkoordinasi, untuk mengusahakan atau mengolah kompetensi dan sekaligus guna mendapatkan keunggulan bersaing organisasi. Strategi sering pula dikaitkan dengan upaya pengintegrasian dan pengalokasian sumber-sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi organisasi, agar dapat memperoleh keberhasilan dalam lingkungan eksternal yang selalu berubah.⁶

Manajemen strategi dalam pengembangan organisasi pendidikan memiliki banyak manfaat; 1) manajemen strategi dalam memberikan penekanan pada merumuskan organisasi dalam analisis internal internal dan eksternal rencana organisasi. 2) manajemen strategi memberikan sekumpulan keputusan dan tindakan untuk mencapai

⁵ Jamaluddin Iskandar, *Penerapan Manajemen Startegi dalam Peningkatan Mutu*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 43

⁶ Soffian Assauri, *Strategic Management; Sustainable Competitive Advantages*, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2016), h. 3-4

sasaran organisasi. 3) manajemen strategi merupakan penyempurnaan paling penting dalam proses manajemen yang terjadi sejak tahun 1970-an yaitu ketika model “perencanaan jangka panjang” (*Long Range Planning*) perencanaan, penganggaran, peranggaran atau anggaran dan control keuangan (*Budgeting and financial controlling*) dan kebijakan bisnis diramu menjadi satu.⁷

Berdasarkan pengalaman historis dalam penyelenggaraan suatu organisasi maka manfaat utama penerapan prinsip manajemen strategi di dalam pengembangan organisasi pendidikan adalah membantu lembaga pendidikan merumuskan strategi yang lebih bagus atau tepat dengan menggunakan pendekatan sistematis, logis, dan rasional pada proses pemilihan strategi pengelolaan pendidikan di era global yang sekarang ini terus mengalami perubahan. Dasar manajemen strategis ialah menumbuhkan komitmen atau dukungan dari semua pihak (sumber daya manusia) mengenai visi misi pada lembaga pendidikan, dan upaya-upaya yang akan dicapai organisasi.

Perumusan strategi pengembangan organisasi bisa direncanakan dalam jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan. Dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.” Pada tahap ini, adanya penekanan yang lebih diberikan kepada aktivitas-aktivitas utama antara lain: menyiapkan strategi alternative, dan menetapkan strategi yang digunakan.

Pelaksanaan manajemen strategi pengembangan organisasi, menurut Judson ada lima langkah penting untuk mengimplementasikan manajemen strategi yakni: a). Menganalisis dan merencanakan perubahan, b). Mengkomunikasikan perubahan, c). Mendorong perubahan, d). Mengembangkan inisiasi dan tindakan lanjut.

Evaluasi strategi, langkah terakhir dalam proses manajemen strategi adalah mengevaluasi hasil, Evaluasi adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.⁸ Tahapan pengendalian dan evaluasi, pimpinan melakukan pengawasan dalam rangka mendorong kelancaran dilaksanakan. Pimpinan juga perlu mengetahui atau memonitor kemajuan kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil monitorin itu, jika diperlukan maka semua strategi yang telah diterapkan dapat dimodifikasi di masa depan karena factor-faktor eksternal yang selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi yaitu: a). Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang b). Mengukur prestasi dan c). Mengambil tindakan korektif.

⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pt.Remaja Rosda Karya, 2006), h. 152

⁸ Stephen P. Robins, Mary Coulter, *Manajemen Edisi kedelapan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), h. 226

Pengembangan organisasi merupakan rencana yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi organisasi dengan menggabungkan aspirasi pertumbuhan dan perkembangan bersama dengan tujuan organisasi. Pengembangan organisasi (*Organizational Development*) adalah disiplin perencanaan perubahan yang menekankan penggunaan ilmu perilaku dan praktik untuk membantu organisasi mencapai hasil yang lebih besar. Manager dan pakar harus bekerja dengan orang-orang dan menjalankan tugas mereka melalui mereka, dan pengembangan organisasi dapat membantu mereka membangun hubungan yang efektif diantara orang-orang. Menghadapi percepatan perubahan, pengembangan organisasi diperlukan untuk mengatasi konsekuensi perubahan tersebut.⁹

Pengembangan organisasi juga merupakan proses menanggapi perubahan lingkungan dan merupakan proses yang dinamis. Lingkungan yang dinamis adalah proses yang alami dan menjadi semakin cepat karena adanya elemen pengembangan aplikasi teknologi informasi dalam organisasi. Dalam hal ini dimungkinkan untuk mengembangkan sistem kerja, termasuk sistem organisasi.¹⁰ Konsep pengembangan organisasi bisa dilakukan dengan beberapa tahapan; 1). Memperkenalkan masalah, seperti: konflik antara unit organisasi yang ada, semangat rendah, dan peningkatan biaya operasional; 2). Diagnosis organisasi: manajemen senior mengundang ahli pengembangan organisasi, kemudian kedua belah pihak sepakat tentang perlunya diagnosis organisasi, dan kemudian ahli pengembangan organisasi (konsultan) mengumpulkan informasi; 3). Mengembangkan strategi perubahan dimana konsultan memperkenalkan temuannya dan memberikan berbagai pilihan, disertai dengan instruksi untuk mendorong proses pengembangan; 4). Intervensi adalah langkah-langkah melakukan perubahan berdasarkan rekomendasi yang diperoleh melalui perumusan strategi sebelumnya, meliputi perubahan struktur organisasi, pembentukan tim yang bertujuan untuk mendorong semangat kerja karyawan atau tim yang bertanggung jawab atas rencana pengurangan biaya; 5). Evaluasi dilakukan setelah pengembangan dilakukan dalam jangka waktu tertentu (misalnya setiap triwulan, satu semester atau satu tahun), tujuannya untuk mengevaluasi efektifitas pekerjaan pengembangan yang dilaksanakan.¹¹

Secara garis besar ada 3 komponen pengembangan organisasi yang saling terkait, yaitu: 1). Perilaku organisasi (*Organizational Behavior*); perilaku organisasi merupakan bidang penelitian yang bertujuan untuk mempelajari pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku organisasi, guna menerapkan pengetahuan untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Sebagai bidang penelitian, perilaku organisasi mempelajari 3 determinan organisasi yaitu individu, kelompok dan struktur. Perilaku organisasi menerapkan pengetahuan tentang perilaku yang berkaitan dengan efektifitas

⁹ Devi Julianti dan Intan Fitri Meutia, *Perilaku dan Pengembangan Organisasi*, ed. Gita Paramita Djausal, Pustaka Media: 2020)

¹⁰ Singgih Aji, *Pengembangan Organisasi dan Organisasi yang Sehat: Kreatifitas, Strategi serta Tantangan Sekolah*, " *Jurnal of Chemical Information and Modeling* 1, No. 2 (2019): 1689-99

¹¹ [Http:// Fekol. Blokspot.com](http://Fekol.Blokspot.com), " *Konsep Mengenang Pengembangan Organisasi*" 2016.

kerja dan hasil anggota organisasi.¹² 2). struktur organisasi (*Organizational Structure*); struktur organisasi menggambarkan kerangka kerja dan pengaturan hubungan antar fungsi, departemen atau jabatan, dan juga menunjukkan hirarki dan struktur organisasi, sebagai wadah untuk menjalankan kekuasaan, tanggung jawab dan sistem pelaporan kepada atasan dan pada akhirnya memberikan stabilitas dan kontinuitas, sekalipun orang datang dan pergi. Organisasi juga dapat bertahan dan berkoordinasi dengan lingkungan. Mempersiapkan struktur yang tepat dalam manajemen dapat meningkatkan efisiensi kegiatan bisnis. Dengan adanya struktur organisasi maka stabilitas dan komunitas organisasi akan terjaga. Struktur organisasi merupakan alat yang memandu karyawan dalam menggunakan semua sumber daya yang dibutuhkan untuk efisiensi dan pencapaian tujuan organisasi.¹³ 3). sistem proses organisasi (*Organizational System and Process*); proses adalah berkenaan dengan aktifitas yang memberi kehidupan pada skema organisasi. Proses organisasi merupakan jiwa bagi struktur organisasi. Jika proses tersebut tidak berjalan dan berfungsi dengan baik maka masalah yang tidak diharapkan akan timbul dalam sebuah organisasi. Terdapat 4 proses dalam sistem organisasi, yaitu: komunikasi, pengambilan keputusan, evaluasi prestasi, sosialisasi dan karir.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pendekatan kualitatif dilaksanakan sebagai upaya memahami situasi tertentu dengan bentuk penelitian studi kasus (*case study*) yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan cara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.¹⁴ Pada pendekatan kualitatif ini peneliti merupakan instrument utama dalam pengumpulan data. Dalam studi kasus ini menggunakan penelitian dengan studi kasus tunggal yang dimaksud menyajikan uji kritis sesuatu teori yang difokuskan pada strategi pengembangan organisasi (*Organizational development*) MTsN 2 Kota Lhokseumawe.

Tahapan Penelitian adalah; 1). Pra lapangan, (2) Kegiatan lapangan, (3) Analisis intensif. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Bogdan dan Tylor. Mongeong mengemukakan bahwa suatu penelitian hendaknya dilakukan dalam tahap-tahap tertentu yaitu, tahap pertama mengetahui sesuatu yang perlu diketahui. Tahap ini dinamakan tahap ekporasi fokus, pada tahap inilah pengumpulan data dilaksanakan. Tahapan di atas akan diikuti oleh penelitian ketiga tahap tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

¹² Wayan Gede Supartha dan Desak Ketut Sintasih, *Pengantar Perilaku Organisasi: Teori, Kasus dan Aplikasi Penelitian*, Universitas Udayana, 2017

¹³ M. Robbins, S dan Coulter, *Manajemen* (Jakarta; Indeks, 2007)

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Tindakan Praktis*, (Jakarta; Rineka Cipta, 2016),

1. Tahap Pra lapangan, meliputi, menentukan lapangan dengan pertimbangan bahwa kepala sekolah MTsN 2 Kota Lhokseumawe melaksanakan strategis pengembangan organisasi (*Organizational development*) di sekolah.
2. Tahap lapangan meliputi; a) mengadakan observasi langsung ke lapangan dengan melibatkan beberapa informan untuk memperoleh data; b) memasuki lapangan dengan mengamati beberapa fenomena proses dan wawancara dengan pihak-pihak yang bersangkutan; c) penyusunan laporan penelitian berdasarkan data yang diperoleh.
3. Tahap pengelolaan data, kegiatan yang dilakukan dalam tahap ini adalah mengadakan pengecekan data pada subjek informan atau dokumen untuk membuktikan validitas data yang diperoleh, pada tahap ini juga dilakukan perbaikan data baik dari segi bahasa maupun sistematisnya sehingga dalam hasil laporan penelitian memperoleh derajat kepercayaan yang tinggi.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik observasi, wawancara (*interview*) dan dokumentasi.

Observasi; Observasi dilakukan secara langsung fokus dan selektif. Sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diselidiki.¹⁵ Observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala alam dengan jalan pengamatan dan pencatatan.¹⁶ Observasi ini digunakan untuk penelitian yang telah direncanakan secara sistematis tentang bagaimana strategi pengembangan organisasi di MTsN 2 Kota Lhokseumawe. Tujuan menggunakan metode ini untuk mencatat hal-hal, perilaku, perkembangan, dan sebagainya.

Wawancara (*interview*); Wawancara adalah melakukan komunikasi secara langsung dengan maksud tertentu. Menurut Burhan Bungin metode wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai.¹⁷ Peneliti menggunakan wawancara terstruktur, dimana seseorang pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan untuk mencari jawaban atas hipotesis yang disusun dengan ketat.

Dokumentasi; Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder sebagai pelengkap data primer, yaitu pengumpulan data melalui dokumen resmi seperti peraturan perundang-undangan, buku-buku, arsip, kutipan-kutipan yang dianalisis, surat-menyurat, laporan resmi, dan survei yang menggunakan pertanyaan. Kartini dalam

¹⁵ Sutrisno Hadi, *Metodologi Researh II*. (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), h. 136

¹⁶ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Reseach*, (Bandung; Bandar Maju, 2006), h. 157

¹⁷ Burhan Bugin, *Penelitian Kualitatif*, (Prenada Media Group; 2007), h. 111

Burhan Bungin menyatakan metode dokumenter adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian sosial.¹⁸

Analisis data yang diperoleh di lapangan baik data observasi, wawancara maupun dokumentasi disajikan dalam bentuk paparan deskriptif, melalui beberapa tahap, yaitu; reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan atau verifikasi.¹⁹

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan temuan hasil penelitian dalam strategi pengembangan organisasi (*Organizational Development*), sistem pengembangan organisasi MTsN 2 Kota Lhokseumawe dapat disimpulkan bahwa; sekolah memegang peran penting terutama dalam hal mengambil keputusan dan kebijakan dalam organisasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, dan masyarakat sekolah, dan juga membangun hubungan kerja sama dengan pihak eksternal.

Sekolah MTsN 2 Lhokseumawe menerapkan beberapa strategi pengembangan organisasi (*Organizational Development*) yang telah dikembangkan sekolah melalui upaya perencanaan strategi pengembangan organisasi, perumusan strategi pengembangan organisasi, pengorganisasian strategi pengembangan organisasi, pengambilan keputusan dan evaluasi.

1. Perencanaan Strategi Pengembangan Organisasi

Perencanaan (*planning*) merupakan suatu proses menentukan hal-hal yang ingin dicapai (tujuan) dimasa depan serta menentukan berbagai tahapan yang yang diperlukan untuk mencapai tujuan.²⁰ Dalam perencanaan strategi pengembangan organisasi kepala sekolah membuat program kerja sekolah yang melibatkan semua staf mulai dari kerja guru, program kerja tenaga pendidikan, komite sekolah dan keterlibatan dari sebagian lingkungan eksternal yaitu masyarakat yang ada di sekitar sekolah. Kepala sekolah membentuk program kerja dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh stafnya.

Dengan adanya perencanaan strategi pengembangan organisasi tersebut maka sekolah dengan mudah melaksanakan program-program kerja yang telah ditetapkan karena sesuai dengan *skill* yang dimiliki oleh staff dan akan memudahkan dalam melakukan peningkatan pengembangan organisasi sekolah. Terkait dengan proses perencanaan strategi program kerja sekolah, masih ada kendala yang dihadapi yaitu kurangnya koordinasi sehingga pencapaian program sekolah terkadang berjalan tidak sesuai harapan baik itu waktu pelaksanaan yang mundur dari yang dijadwalkan, akan

¹⁸ Burhan Bugin, *Penelitian Kualitatif*, (Prenada Media Group; 2007), h. 111

¹⁹ Miles, B. Methew and Humberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta; UIP, 1992), h. 54

²⁰ R.W Giffin, *Manajemen Edisi 7*, (Jakarta: Erlangga,2004), h. 6

tetapi kepala sekolah selalu berusaha untuk dapat meminimalisir segala kendala dalam perencanaan program kerja organisasi sekolah.

2. Perumusan Strategi Pengembangan Organisasi

Perumusan strategi yaitu proses penyusunan langkah-langkah kedepan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategi pengembangan organisasi serta merancang strategi pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Perumusan strategi dalam pengembangan organisasi bisa direncanakan dalam jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan. Dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai, pengembangan strategi, dan menetapkan pedoman kebijakan.²¹ Pada tahap ini, adanya penekanan yang lebih diberikan kepada aktifitas-aktifitas utama antara lain: menyiapkan strategi alternative, pemilihan strategi, dan menetapkan strategi yang digunakan.

Dalam perumusan strategi pengembangan organisasi MTsN 2 Kota Lhokseumawe, kepala sekolah melibatkan seluruh staf, hal ini dilakukan dengan memberikan kebijakan atau tugas kepada penanggungjawab program sesuai dengan keahlian masing-masing. Dengan demikian mereka mengetahui akan tugas-tugas dari setiap program yang harus diselesaikan sesuai dengan perumusan langkah-langkah kedepan untuk pengembangan organisasi. Dengan menganalisa lingkungan eksternal dan internal yang ada, kepala sekolah juga memberdayakan sumber daya yang ada, dengan keterlibatan semua staf, diharapkan semua *stakeholder* selain terlibat dalam memberikan gagasan dalam perumusan strategi pengembangan organisasi juga ikut serta dalam mendampingi proses perumusan strategi tersebut, sehingga menghasilkan atau berdampak positif terhadap pengembangan organisasi sekolah.

3. Pengorganisasian strategi pengembangan organisasi

Pengorganisasian (*organizing*), yaitu langkah untuk menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh pimpinan kepada staf dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²²

Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pengembangan organisasi yaitu dengan pengorganisasian program kerja, kepala sekolah membuat struktur tim khusus yaitu untuk melakukan penyusunan, perancangan dan perumusan program-program yang akan dilaksanakan pihak sekolah untuk pengembangan organisasi sekolah. Dengan pengolongan tim tersebut maka kepala sekolah dapat memantau dan mengevaluasi

²¹ Ricard. L. Daft, *New Era of Management*, (Jakarta; Salemba Empat, 2010), h. 212.

²² Dindin Kurniadin dan Imam Machli, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Arrumedia, 2012), h. 153.

dengan mudah terlebih dahulu hasil yang telah diupayakan oleh tim sehingga kepala sekolah dapat meminimalisir kendala yang ada pada setiap tugasnya.

4. Pengambilan Keputusan

Keputusan, yaitu merupakan suatu tahapan yang merupakan kemampuan seorang kepala sekolah dalam memecahkan suatu masalah serta perumusan suatu yang penting mengenai sekolah yang dilakukan dengan cara mencari sebuah solusi yang melibatkan seluruh staf yang ada.

Strategi kepala sekolah dalam pengembangan organisasi sekolah adalah pengambilan keputusan. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah selalu melibatkan seluruh staf baik itu dari dewan guru, tenaga kependidikan dan komite sekolah dengan demikian maka tidak hanya kepala sekolah saja yang dapat memecahkan masalah yang muncul di sekolah melainkan ada pendapat dari banyak pihak yang nantinya masalah tersebut akan diselesaikan bersama-sama. Tidak hanya pemecahan masalah saja, namun pengambilan keputusan juga dilakukan oleh kepala sekolah untuk perumusan visi, misi, tujuan dan program kerja sekolah juga dilakukan dengan kesepakatan bersama. Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah sesuai dengan kebutuhan. Artinya kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan di sekolah secara terencana dan bertahap.²³

Pada tahap pelaksanaan pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pengembangan organisasi dalam pengambilan keputusan ini terdapat beberapa hambatan dimana kurangnya partisipasi yang belum optimal dukungan dari masyarakat itu sendiri, dengan demikian sesuatu kegiatan yang berhubungan dengan masyarakat akan terhambat proses pelaksanaannya karena kurangnya partisipasi dari masyarakat lingkungan eksternal.

5. Evaluasi

Evaluasi merupakan suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana kegiatan tertentu yang telah dicapai dan kemajuan kearah tujuan atau nilai-nilai yang telah ditetapkan

Langkah terakhir dalam strategi pengembangan organisasi adalah mengevaluasi hasil. Evaluasi adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Tahapan pengendalian dan evaluasi, pimpinan melakukan pengawasan dalam rangka mendorong kelancaran kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil monitoring itu,

²³ Fakhrol Rijal "Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Banyuasin II, *Journal of Islamic Education Management*, 4, No. 1 (2018), h. 105-114.

jika diperlukan maka semua strategi yang telah diterapkan dapat dimodifikasi di masa depan karena factor-faktor eksternal selalu berubah. Ada tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi yaitu: a) meninjau factor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang, b) mengukur prestasi dan, c) mengambil tindakan korektif.²⁴

Evaluasi strategi kepala sekolah dalam pengembangan organisasi dilakukan dengan melakukan evaluasi dimana semua kepala sekolah selalu memantau kegiatan-kegiatan yang telah diberi tanggung jawab kepada stafnya, kepala sekolah mengevaluasi hasil laporan akhir yang telah dijalankan oleh stafnya yang bertanggung jawab pada masing-masing program kerja yang telah ditetapkan. Dengan melakukan evaluasi kepala sekolah dapat mengetahui sejauh mana jalannya program kerja yang telah ditetapkan sehingga memudahkan kepala sekolah untuk menilai kemaksimalannya suatu kegiatan yang telah dirumuskan sekolah.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan tentang Strategi Pengembangan Organisasi (*Organizational Development*) MTsN 2 Kota Lhokseumawe, dapat disimpulkan bahwa; strategi pengembangan organisasi di MTsN 2 Kota Lhokseumawe sudah dirumuskan dan dilaksanakan dengan indikator yang ada pada strategi pengembangan organisasi yaitu; perencanaan pengembangan organisasi, perumusan strategi pengembangan organisasi, pengorganisasian pengembangan organisasi, pengambilan keputusan, dan evaluasi.

Strategi pengembangan organisasi MTsN 2 Kota Lhokseumawe diterapkan dengan sistem kebersamaan antara pihak sekolah dengan masyarakat sekitar sekolah. Sekolah memegang peran penting terutama dalam hal mengambil keputusan dan kebijakan dalam organisasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, dan masyarakat sekolah, dan juga membangun hubungan kerja sama dengan pihak eksternal. Dalam menyusun strategi pengembangan organisasi kepala sekolah, guru, siswa, staf, orang tua dan komite dapat menjaga hubungan diantara mereka sehingga rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa tanggungjawab (*sense of responsibility*) terhadap organisasi.

Hambatan dalam pelaksanaan strategis pengembangan organisasi sekolah di MTsN 2 Kota Lhokseumawe adalah ada sebagian aspek yang belum sepenuhnya dibuktikan dengan ketersediaan yang diharapkan oleh tim peninjau masih perlu ditingkatkan lagi, antara lain masih kurangnya kedisiplinan dalam bekerja dan terkait dengan proses perencanaan strategi program kerja sekolah, masih ada kendala yang dihadapi yaitu kurangnya koordinasi sehingga pencapaian program kerja sekolah terkadang berjalan tidak sesuai harapan baik itu di waktu pelaksanaan yang mundur dari yang di jadwalkan.

²⁴ Stephen P. Robins, Mary Coulter, *Manajemen Edisi kedelapan*, (Jakarta: Salemba Empat;2010), h. 226

Pada tahap pelaksanaan pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pengembangan organisasi dalam pengambilan keputusan ini terdapat beberapa hambatan dimana kurangnya partisipasi yang belum optimal dukungan dari masyarakat itu sendiri, dengan demikian sesuatu kegiatan yang akan berhubungan dengan masyarakat akan terhambat proses pelaksanaannya karena kurangnya partisipasi dari masyarakat itu sendiri dan kurangnya pemahaman siswa tentang pentingnya organisasi dan minimnya waktu untuk mengikuti kegiatan organisasi. Dalam hal ini kepala sekolah selalu berusaha untuk dapat meminimalisir segala kendala dalam pengembangan program kerja sekolah, sehingga pihak sekolah bisa bekerja lebih efektif dan efisien yang memungkinkan tercapainya tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Dindin Kurniadin dan Imam Machli. (2012). *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Arrumedia.
- Fakhrul Rijal. “Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Banyuasin II”. *Journal of Education Management* 4. No.1 (2018)
- [Http:// Fekol. Blokspot.com](http://Fekol.Blokspot.com), “Konsep Mengenang Pengembangan Organisasi” 2016.. Diakses pada tanggal 01 Juli 2022.
- Jamaluddin Iskandar. (2011). *Penerapan Manajemen Startegi dalam Peningkatan Mutu*. Bandung: Alfabeta.
- John W Newstrom, Keith Dalis. (1999). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kartini Kartono. (2019). *Pengantar Metodologi Reseach*. Bandung: Bandar Maju.
- Miles, B. Methew and Humberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UIP.
- M. Robbins, S dan Coulter. (2007). *Management* Jakarta: Indeks.
- Nanang Fattah. (2006). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Nawai, Ismail. (2010). *Perilaku Organisasi Teori, Transformasi Aplikasi pada Organisasi Bisnis dan Sosial*. Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya.
- Pareek, Udai. (1996). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- R.W Giffin. (2004). *Manajemen Edisi 7* Jakarta: Erlangga.
- Ricard. L. Daft. (2010). *New Era of Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Soffian Assauri. (2016). *Strategic Management; Sustainable Competitive Advantages*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Stephen P. Robins, Mary Coulter. (2010). *Manajemen Edisi kedelapan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutrisno Hadi. (2004). *Metodelogi Researh II*. Yogyakarta: Andi Offiset.
- Suharsimi Arikunto. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Tindakan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Singgih Aji. "Pengembangan Organisasi dan Organisasi yang Sehat: Kreatifitas, Strategi serta Tantangan Sekolah," *Juornal of Chemical Information and Modeling* 1, No. 2 (2019).
- Supartha, Wayan Gede and Desak Ketut Sintasih. (2017). *Pengantar Perilaku Organisasi: Teori, Kasus dan Aplikasi Penelitian*. Universitas Udayana.
- Thoha, Miftah. (1997). *Pembinaan Organisasi Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yulianti, Devi dan Intan Fitri Meutia. (2020). *Perilaku dan Pengembangan Organisasi*. Edited by Gita Paramita Djausal. Pustaka Media.