

## PENGEMBANGAN ORGANISASISEKOLAH TINGGI TEOLOGI EL-SHADDAY

*Evan Hansefri<sup>1</sup>, Heru Kristanto<sup>2</sup>,*  
Program Magister Manajemen,  
Fakultas Bisnis - Universitas Kristen Duta Wacana  
1)e.hansefri@gmail.com ; 2)heru1405@gmail.com

### ABSTRAK

*Penelitian ini adalah studi kasus dan bertujuan mengembangkan organisasi Sekolah Tinggi Teologi El-Shadday (STT El-Shadday) yang terletak di Surakarta. Penelitian ini menganalisis berbagai aspek organisasi yang dapat dikembangkan dengan meninjau struktur, strategi, proses, sistem, integrasi, peran, tanggung jawab, kemampuan beradaptasi, tata kelola, kesiapan sumberdaya manusia, dan budaya kinerja. Melalui analisis deskripsi, hasil penelitian ini berupa pengembangan visi, misi, tujuan, nilai-nilai, struktur organisasi, deskripsi kerja, efektifitas pengembangan sumberdaya manusia, serta penilaian kinerja.*

**Kata Kunci:** Sekolah tinggi teologi, struktur, strategi, proses, tata kelola, pengembangan SDM.

### ABSTRACT

*This research is a case study and aims to develop the organization of El-Shadday Theological College (STT El-Shadday) located in Surakarta. This study analyzes various aspects of the organization that can be developed by reviewing structures, strategies, processes, systems, integration, roles, responsibilities, adaptability, governance, readiness of human resources, and performance culture. Through description analysis, the results of this research are in the form of developing a vision, mission, goals, values, organizational structure, job descriptions, effectiveness of human resource development, and performance appraisal.*

**Keywords:** Theological college, structure, strategy, process, governance, HR development.

## 1. PENDAHULUAN

Dalam dunia manajemen terdapat ilmu yang menjadikan organisasi sebagai fokus studi yaitu Teori Organisasi. Teori organisasi adalah disiplin ilmu yang mempelajari struktur dan desain organisasi, serta menunjuk aspek-aspek deskriptif maupun perspektif dari disiplin ilmu tersebut. Teori organisasi menjelaskan tentang struktur dan menawarkan tentang bagaimana organisasi bisa digunakan untuk meningkatkan keefektifan organisasi [1]. Dalam penerapannya, teori organisasi didukung oleh metode pengembangan organisasi yang berisi tentang filosofi umum dan sifat organisasi modern serta disiplin yang mempelajari cara-cara untuk membantu organisasi menjadi lebih efektif [2].

Topik ini dipilih karena maraknya pendidikan teologi yang sedang berkembang. Sekolah Tinggi Teologi (STT) El-Shadday merupakan salah satu lembaga pendidikan teologi yang sedang berkembang dan sudah berada di bawah Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (DIKTI). Isu-isu yang terkait dengan permasalahan akreditasi. Persoalan akreditasi yang masih menjadi kendala adalah keuangan yang belum mandiri, hubungan organisasi dengan yayasan, adanya disfungsi jabatan dan komunikasi yang kurang efektif antar individu dalam organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kondisi organisasi STT El-Shadday saat ini (*existing*) dan potensi pengembangannya menghadapi perubahan tata kehidupan masyarakat.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Teori Organisasi

Menurut Reksohadiprodjo dan Handoko (1992), organisasi adalah lembaga sosial yang terdiri dari sekumpulan orang dengan berbagai pola interaksi yang ditetapkan. Organisasi dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Oleh karena itu organisasi memerlukan aturan dan kooperasi, serta secara sadar membuat koordinasi bagian-bagian tugas yang saling tergantung, memerlukan penugasan wewenang dan komunikasi.

Ada tiga aliran besar teori organisasi, yaitu teori organisasi klasik, teori organisasi neoklasik, dan teori organisasi modern. Teori klasik atau teori tradisional memiliki tiga aliran yaitu teori birokrasi, teori administrasi, dan manajemen ilmiah. Teori birokrasi dikemukakan oleh Weber (1955) dengan karakteristik-karakteristik antara lain pembagian kerja

yang jelas, perumusan hirarki wewenang, program rasional dalam mencapai tujuan, sistem prosedur, sistem aturan, hubungan antar pribadi (*impersonal*) [3]. Teori administrasi yang dikemukakan oleh Fayol (1929) yang dapat dibagi menjadi beberapa kelompok yaitu kegiatan teknis, kegiatan keamanan, kegiatan komersial, kegiatan finansial, kegiatan akuntansi, kegiatan manajerial [4]. Manajemen ilmiah bertujuan efisiensi metode kerja organisasi dengan mengadakan pendekatan ilmiah terhadap persoalan manajemen, yaitu dengan mengganti metode kerja praktik dengan metode kerja ilmiah berdasarkan sains [5].

Teori neoklasik dikenal juga dengan *the human relation movement* atau diterjemahkan sebagai aliran hubungan manusiawi merupakan teori yang meninjau segi psikologis dan sosial individu di dalam organisasi. Berdasarkan inspirasi eksperimen yang dipelopori oleh Hawthorne (1932) melalui pengamatan praktik teori klasik yang terjadi di lapangan, teori neoklasik dianggap memperbaiki teori organisasi klasik karena mampu mengoptimalkan kinerja dan fungsi organisasi [6]. Pada teori neoklasik terjadi perubahan deskripsi pada pilar utama organisasi formal antara lain pembagian kerja (*division of labor*), proses skalar dan fungsional (*scalar and functional processes*), struktur organisasi, rentang kendali (*span of control*) [7].

Teori modern atau yang dikenal juga dengan teori analisa sistem adalah multidisiplin teori dari berbagai ilmu pengetahuan. Teori modern memandang organisasi sebagai satu kesatuan dan saling ketergantungan dimana cara kerjanya bersifat sangat kompleks, dinamis, multilevel, multidimensional, multivariabel, dan probalistik [7].

## 2.2. Teori Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah upaya disiplin untuk menghasilkan keputusan dan tindakan fundamental yang membentuk dan mengarahkan organisasi, apa yang harus dilakukan dan mengapa melakukannya [8]. Perencanaan dapat dilihat dari tiga hal yaitu:

1. Sisi proses, digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan langkah-langkah mencapai tujuan tersebut.
2. Sisi fungsi manajemen oleh pimpinan dalam menggunakan pengaruh atas wewenang untuk menentukan / mengubah tujuan dan kegiatan organisasi.
3. Sisi pengambilan keputusan untuk jangka panjang/ waktu yang akan datang mulai dari perencanaan sampai implementasi perencanaan tersebut di masa depan.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi kasus dan bersifat kualitatif. Penelitian ini merupakan implementasi dari teori organisasi dan manajemen strategi yang bertujuan untuk mengembangkan organisasi.

### 3.2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah Sekolah Tinggi Teologi (STT) El-Shadday, merupakan sebuah perguruan tinggi yang mengadakan Pendidikan Tinggi. Berdasarkan UU No. 12 Tahun 2012 pasal 1 ayat (1), Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia. Berdasarkan pasal 4, Pendidikan Tinggi berfungsi:

- 1) Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa;
- 2) Mengembangkan Sivitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma; dan
- 3) Mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.

### 3.3. Identifikasi Variabel

Dalam proses STT EL-Shadday mencapai tujuan mengadakan pendidikan tinggi, penting untuk diketahui bahwa organisasi merupakan sistem yang menjalankan peran pendidikan tersebut. Untuk menjalankan roda kegiatan diperlukan komponen yang merupakan unsur-unsur organisasi. Variabel dalam penelitian ini adalah bagian dari unsur-unsur organisasi yaitu [9]:

1. Orang (*Man*)
2. Kerja Sama (*cooperation*)
3. Tujuan Bersama (*purpose*)

4. Peralatan (*equipment*)
5. Lingkungan (*environment*)

### 3.4. Metodologi Penelitian

Penelitian dilakukan dengan langkah-langkah berikut:

- 1) Melakukan pengumpulan data berupa informasi tentang struktur organisasi beserta fungsinya
- 2) Melakukan wawancara dengan narasumber-narasumber yang merupakan anggota organisasi STT El-Shadday
- 3) Melakukan analisis sistem organisasi yang telah berjalan
- 4) Melakukan evaluasi organisasi di STT El-Shadday menggunakan *organizational theory* (apakah memenuhi teori organisasi klasik atau teori neoklasik atau teori modern) dan metode *strategic planning* sebagai proses pengembangan
- 5) Menggunakan Perencanaan Strategi ABC (*ABCs of Strategic Planning*)[10] sebagai metode perencanaan strategi organisasi STT El-Shadday
- 6) Menggunakan metode Siklus Perubahan Strategi (*Strategy Change Cycle*)[10] dalam proses implementasi

### 3.5. Perencanaan Strategi



Sumber: Bryson, 2005

Gambar 1: Perencanaan Strategi ABC

**A. Where You Are**

Proses ini merupakan hasil analisis dari keadaan organisasi yang sekarang telah ada.

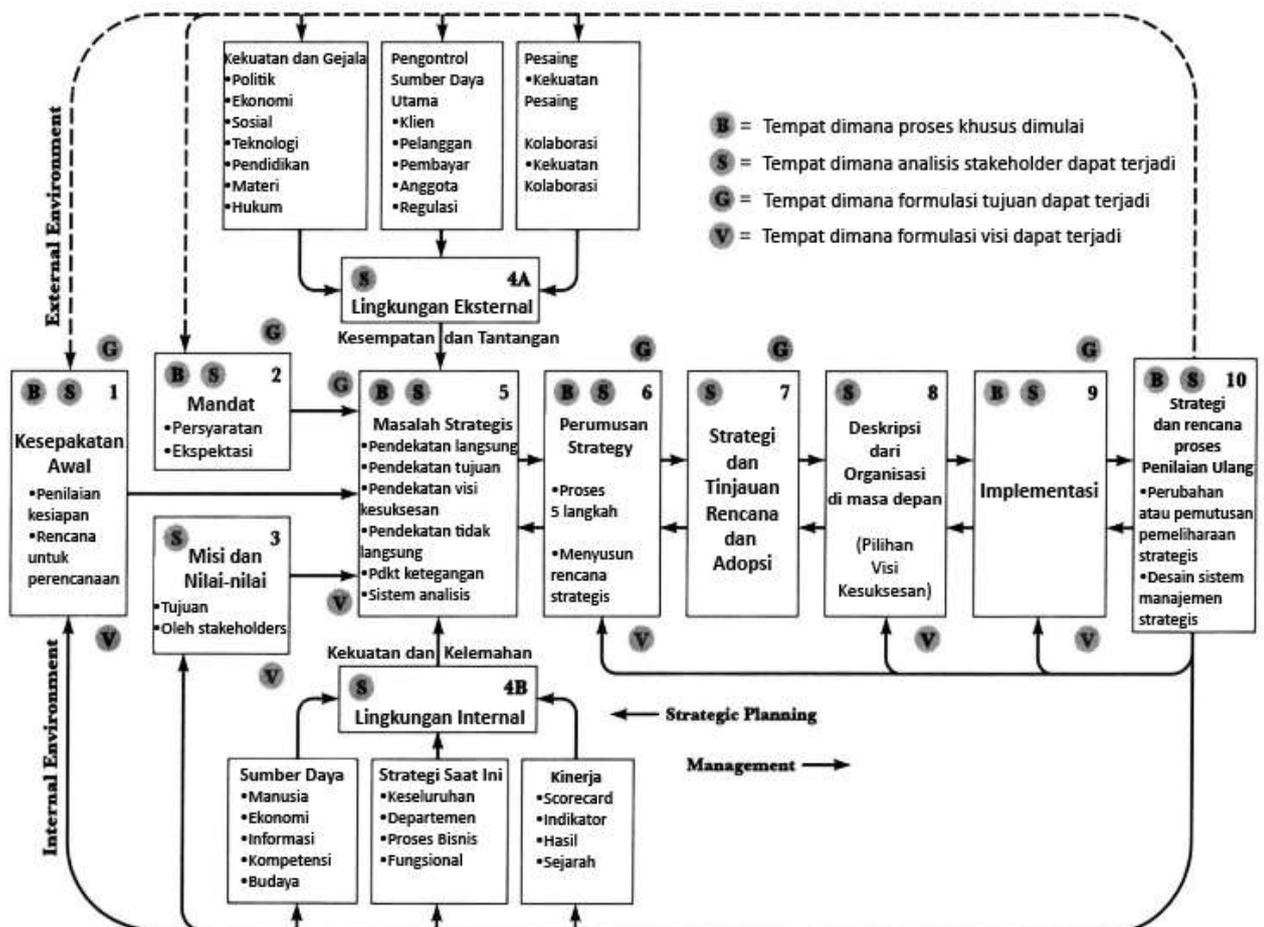
**B. Where You Want Be**

Proses ini adalah tujuan yang diharapkan dari pengembangan organisasi.

**C. How to Get There**

Proses ini adalah langkah-langkah dari A (keadaan organisasi saat ini) untuk mencapai B (tujuan / haapan pengembangan).

**3.6. Proses Implementasi**



Sumber: Bryson, 2011

Gambar 2: Siklus Perubahan Strategi

**4. HASIL ANALISIS**

Rencana dan hasil penelitian ini antara lain:

**4.1. Struktur dan Strategi**

Seberapa baik struktur organisasi saat ini dalam mengakomodasi strategi. Menurut Chandler (1992), perubahan dalam strategi sering membutuhkan perubahan dalam cara menstrukturkan organisasi, karena dua alasan [11], yaitu :

1. Struktur menentukan secara luas bagaimana tujuan dan kebijakan akan ditetapkan,
2. Struktur menentukan secara luas bagaimana cara mengalokasikan sumber daya.

**4.2. Proses dan Sistem**

Desain struktur merefleksikan keterkaitan proses-proses inti.

**4.3. Diferensiasi dan Integrasi**

**Tabel 1. Mekanisme Integrasi**

<b>Mekanisme Integrasi</b>	<b>Penjelasan</b>
Hirarki Otoritas	Mekanisme yang dibuat dengan menempatkan seorang pegawai dalam level tertentu dengan membuat laporan khusus kepada siapa yang ditentukan
Kontak langsung	Pimpinan melakukan pertemuan secara tatap muka untuk mengkoordinasikan aktivitas
Peran pengubung	Seorang pimpinan tertentu yang ditunjuk dan diberi tanggung jawab untuk mengkoordinasikan bersama dengan pimpinan bagian lain atas nama kedua unit tersebut
Satuan Tugas	Seorang pimpinan yang ditunjuk untuk memimpin suatu komite khusus mengkoordinasi lintas kegiatan dan fungsi
Tim	Pimpinan secara teratur mengadakan pertemuan dengan komite tetap untuk mengkoordinasikan kegiatan
Integrasi Peran	Membentuk suatu peran baru atau khusus untuk mengkoordinasikan kegiatan dua atau lebih fungsi atau divisi
Integrasi Bagian	Pembentukan bagian baru untuk mengkoordinasikan kegiatan beberapa fungsi atau divisi

Sumber : adaptasi dari Jones (2001 : 42)

**4.4. Peran dan Tanggung Jawab**

Peran dan tanggung jawab berisi *job description* seperti dalam tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2. Job Description**

<b>Jabatan</b>	<b>Tugas</b>	<b>Wewenang</b>	<b>Tanggung Jawab</b>
Posisi pemegang kedudukan	Pekerjaan yang dilakukan	Kekuasaan menggunakan sumberdaya untuk mencapai tujuan organisasi.	Keharusan untuk melakukan semua kewajiban/tugas-tugas yang dibebankan.

Sumber : adaptasi dari Handoko (2008)

**4.5. Kemampuan Beradaptasi**

Organisasi mampu menangkap perubahan-perubahan baru yang terjadi di lingkungan eksternal.

**4.6. Kepatuhan Terhadap Peraturan dan Tata Kelola**

Peraturan yang ada mensyaratkan adanya pemisahan tugas yang spesifik/ ketersediaan fungsi-fungsi spesifik.

**4.7. Kesiapan Sumber Daya Manusia**

Menilai presentase pemenuhan kompetensi (kualitas SDM) dari setiap pemegang jabatan dalam menjalankan tugas.

**4.8. Kesiapan Budaya Kinerja Unggul**

Menilai budaya organisasi dari segi, visi, misi, dan nilai-nilai terhadap kebutuhan lembaga di masa depan.

**5. KESIMPULAN**

Rencana penelitian ini menghasilkan delapan (8) hal mengenai efektivitas organisasi, antara lain keterkaitan antara struktur dan strategi, keterkaitan antara proses dan sistem, kejelasan antara diferensiasi dan integrasi, kejelasan

peran dan tanggung jawab, kemampuan beradaptasi, kesiapan SDM, dan kesiapan budaya berkinerja unggul. Keterbatasan Penelitian: Penelitian masih berupa proposal sehingga hasil masih berupa hipotesis.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Robbins, S.P., 1994, *Organizational Structure Design Theory and Application* (Teori Organisasi Struktur Desain dan Aplikasi), diterjemahkan oleh Jusuf Udaya, Erlangga, Jakarta.
- [2] Riggio, R.E., 2003, *Introduction to Industrial / Organizational Psychology*, New Jersey Inc. New Jersey US.
- [3] Gerth, H.H. and Mills, C.W., 1955, *From Max Webber Essays in Sociology*, Oxford University Press New York; reprinted in Joseps A. Litterer, 1969, *Organisations: Structure and Behavior*, John Wiley, New York.
- [4] Fayol, H., 1949, *General and Industrial Management*, Constance Storrs, Sir Isaac Pitman, London.
- [5] Taylor, F.W, 1947, *Scientific Management*, Harper, New York.
- [6] Gary Dessler, 1980, *Organization Theory : Integrating Structure and Behavior* (Page 281-294: Hawthorne experiments and results), Prentice-Hall, Inc., EaglewoodCliffs, New Jersey.
- [7] Reksohadiprojdo, S., dan Handoko, T.H., 1992, *Organisasi Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta.
- [8] Olsen, J.B., and Eadie, D.C., 1982, *The Game Plan : Governance with Foresight*, Council of State Planning Agencies, Washington, D.C.
- [9] Dessler, G., 1980, *Organization Theory : Integrating Structure and Behavior*, Prentice-Hall, Inc., Eaglewood Cliffs, New Jersey.
- [10] Bryson, J.M., 2011, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, Ed.3, Jossey-Bass, San Francisco.
- [11] Chandler, A.D., Jr., 1992, *Strategy and Structure*. In H. M. Strange (ed), *Milestones in management: An essential reader*. Oxford, UK: Basil Blackwell, Ltd.
- [12] Jones, G.R., 2001. *Organizational Theory : Text and Cases*. New Jersey: Prentice Hall.
- [13] Handoko, T. H., 2008, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, Ed.2, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- [14] Undang-undang Republik Indonesia, Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Pasal 1 ayat (1).