

DORMANSI ORGANISASI DI ERA GLOBALISASI

ARI KUSUMAH WARDANI

Dosen Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Galuh

ABSTRAK

Perkembangan dan kemajuan zaman memaksa sebuah organisasi untuk adaptif terhadap segala perubahan, baik perubahan dari lingkungan internal maupun dari lingkungan eksternal. Tidak jarang dengan perubahan yang terjadi secara signifikan banyak organisasi yang sulit adaptif dan menjadi tidak produktif, serta akhirnya tidak dapat mencapai keberhasilan. Banyak faktor yang menjadi penghambat bagi organisasi untuk maju dan berkembang. Sehingga dalam penelitian deskriptif kualitatif ini penulis mencoba menganalisis sampai dengan hal yang mikro. Faktor penghambat dari organisasi untuk maju, diantaranya blockage organisasi dan uncreative organization. Selain itu, hal tersebut dapat menyebabkan organisasi semakin mengalami kemunduran. Beberapa faktor yang menyebabkannya, yaitu: (1) Pemimpin hanya sibuk dengan kepentingan lain dan mengindahkan kepentingan yang penting untuk kemajuan organisasi; (2) Adanya kegagalan dalam membuat sebuah produk kebijakan dan menghambat pada pelayanan terhadap pelanggan; (3) Kurang adaptifnya perusahaan terhadap kemajuan dan perubahan lingkungan eksternal suatu organisasi; (4) Semangat kerja yang rendah dan ditunjukkan oleh rendahnya produktivitas dari pegawai; (5) Penggunaan sumber daya menjadi terpecah karena tidak fokus terhadap program dan kegiatan yang menjadi prioritas; dan (6) Pertanggungjawaban yang tidak jelas menyebabkan beberapa program organisasi menjadi tersendat.

Kata Kunci: *Organisasi, Budaya Organisasi, Efektivitas Organisasi, dan Globalisasi*

A. PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya dapat dari laba yang diperoleh dan tujuan yang telah dicapai, tetapi diukur dari segiantisipasi yang tepat, berkelanjutan atau berkesinambungan antara para pegawai, lingkungan serta jaminan keberhasilan. Hal tersebut merupakan

indikator pencapaian efektivitas dari sebuah organisasi. Menurut Steers, Richard. M (1980:7) menyatakan, bahwa terdapat faktor-faktor yang menyokong keberhasilan akhir suatu organisasi dapat ditemukan dalam 4 (empat) kelompok umum, sebagai berikut: (1) karakteristik organisasi; (2) karakteristik lingkungan; (3)

karakteristik pekerja; dan (4) kebijakan dan praktek manajemen. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi. Struktur sebagai susunan Sumber Daya Manusia (SDM) yang disusun guna menciptakan sebuah organisasi.

Adapun karakteristik struktur dari sebuah organisasi, yakni luasnya desentralisasi pengendalian seorang pimpinan terhadap bawahan, jumlah spesialisasi pekerjaan, dan cakupan interaksi komponen sosial di dalam organisasi itu sendiri. Semakin baik seorang pemimpin sebuah organisasi dalam mengelola sumber daya yang ada, maka semakin baik pula kinerja dan pencapaian organisasi tersebut. Performa sebuah organisasi juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan. Pengaruh faktor lingkungan tersebut meliputi, derajat kesetabilan dari lingkungan, derajat kompleksitas lingkungan, dan derajat ketidakpastian lingkungan sebagai faktor lingkungan intern. Sedangkan dari faktor internal yang dikenal dengan iklim organisasi, yaitu sikap kerja dan prestasi kerja.

Keberagaman dan variasi sifat dari seseorang atau individu menyebabkan perilaku yang berbeda satu sama lain, walaupun ditempatkan dalam satu lingkungan kerja yang sama. Tanpa ada rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi, maka prestasi kerja dan efektivitas organisasi mustahil untuk terwujud. Kebijakan dan manajemen merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan dari organisasi itu

sendiri. Perencanaan, koordinasi, dan pemanfaatan teknologi yang tepat dapat menjadi solusi dalam pencapaian dan keberhasilan sebuah organisasi.

Namun, dalam perjalanan sebuah organisasi terdapat beberapa hal yang menghambat keberhasilan organisasi tersebut. Di era globalisasi saat ini teknologi telah menjadi sesuatu yang vital dan berafiliasi dalam kegiatan sebuah organisasi. Kemajuan teknologi yang semakin maju dan rumit membuat beberapa sumber daya yang lain, khususnya sumber daya manusia harus mampu adaptif dengan kemajuan teknologi tersebut. Jika tidak proses demi keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya bertambah sulit, tetapi juga menjadi semakin penting.

Perubahan budaya di dalam suatu organisasi dapat menghambat produktivitas dari organisasi itu sendiri. Bahkan hal tersebut dapat berdampak pada penurunan kinerja pegawai dan menjadikan organisasi tersebut seakan-akan mengalami dormansi. Peran dari semua unsur organisasi diperlukan untuk memperbaiki kondisi organisasi tersebut.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Organisasi

Organisasi sebagai salah satu sistem terbuka, dimana dapat mempengaruhi serta dipengaruhi oleh faktor luar. Menurut Porter, Lawler, dan Hackman (dalam Steers, Richard. M, 1980:13) menyatakan, bahwa organisasi ditandai oleh 5 (lima) faktor, yaitu: (1) komposisi sosial; (2)

orientasi tujuan; (3) diferensiasi fungsi; (4) koordinasi rasional yang disengaja; dan (5) kontinuitas sepanjang waktu.

Komposisi sebagai tata susunan yang menyangkut keseimbangan dan kesatuan irama menjadi bagian dari budaya organisasi yang selalu mengalami dinamika. Komposisi sosial dalam sebuah organisasi terdiri dari sumber daya manusia sebagai anggota dan atau bagian dari organisasi. Posisi dan komposisi di setiap bidang dalam organisasi diisi sesuai dengan kemampuan dan kesesuaian deskripsi kerja yang ditawarkan oleh organisasi tersebut.

Daya adaptif sebuah organisasi dalam menghadapi sebuah perubahan dianggap sebagai sesuatu hal yang menjadi kunci dalam menghadapi perubahan lingkungan yang fluktuatif. Menurut Irawati, Dwi (2004) menyatakan, bahwa keberhasilan suatu organisasi mutlak berkaitan dengan budaya yang berkembang dan berlaku di dalam organisasi. Keberhasilan dalam membangun budaya yang sesuai dengan visi, misi dan karakter serta perilaku anggota sangat menentukan kemampuan organisasi untuk tetap dan bertahan hidup, bahkan memenangkan persaingan dengan organisasi lain.

Berdasarkan hal tersebut penentu dari keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi perubahan dan persaingan, yakni sumber daya manusia sebagai bagian dari unsur organisasi.

Pengertian lain mengenai organisasi dikemukakan oleh Rachman,

Fathor (2015) menyatakan, bahwa organisasi adalah suatu wadah atau setiap bentuk perserikatan kerja sama manusia (didalamnya) ada struktur organisasi, pembagian tugas, hak dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Dari definisi tersebut, dapat diketahui bahwa pada intinya organisasi adalah wadah kerjasama manusia yang terstruktur untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hal tersebut, maka unsur-unsur organisasi menjadi sesuatu yang penting, agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Adapun mengenai unsur-unsur organisasi yang diungkapkan oleh Lubis, Lahmuddin. Dkk. (2017), sebagai berikut:

1. Orang (*Man*), dalam kehidupan organisasi atau ketatalembagaan sering disebut dengan istilah pegawai atau personel. Pegawai atau personel terdiri dari semua anggota atau warga organisasi, yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari unsur pimpinan, para manejer dan para pekerja. Semuanya itu secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (*man power*) organisasi.
2. Kerjasama, yang dimaksud dengan kerjasama adalah suatu perbuatan bantu-membantu atau suatu perbuatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu semua anggota atau semua warga yang menurut tingkatan-tingkatannya dibedakan menjadi

- administrator, manager, dan pekerja, secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi.
3. Tujuan Bersama, tujuan merupakan arah atau sasaran yang dicapai. Tujuan menggambarkan tentang apa yang akan dicapai, yang diharapkan. Tujuan merupakan titik akhir tentang apa yang harus dikerjakan. Tujuan juga menggambarkan tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, pola (*network*), kebijaksanaan, strategi, anggaran, dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.
 4. Peralatan, unsur yang keempat dari organisasi adalah peralatan atau *equipment* yang terdiri dari semua sarana, berupa materi, mesin-mesin, uang, dan barang modal lainnya.
 5. Lingkungan, yang termasuk sebagai faktor lingkungan ini misalnya keadaan sosial, budaya, ekonomis dan teknologi.
 6. Kekayaan Alam, yang termasuk dalam kekayaan alam ini misalnya keadaan iklim, udara, air, cuaca, flora dan fauna.

Kesemua unsur organisasi tersebut dapat menjadi penentu kemajuan organisasi yang bermutu dan efektif yang bermuara pada upaya untuk berfokus pada pelanggan, berfokus pada upaya pencegahan masalah, investasi kepada manusia dan menganggap manusia sebagai aset organisasi, memiliki strategi untuk mencapai mutu, memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk

memperbaiki diri (responsif), memiliki kebijakan dalam perencanaan mutu, mengupayakan proses perbaikan terus-menerus dengan melibatkan semua pihak terkait (partisipatif), membentuk fasilitator yang bermutu (mau dan mampu memimpin proses perbaikan), mendorong orang untuk berinovasi dan berkreasi, memperjelas peranan dan tanggung jawab setiap orang, memiliki strategi evaluasi yang objektif dan jelas, memiliki rencana jangka panjang, memiliki visi dan misi, memandang mutu sebagai bagian dari kebudayaan, meningkatkan mutu sebagai kewajiban, dan terbuka dan bertanggung jawab.

Sehingga berdasarkan hal tersebut organisasi merupakan sekumpulan sumber daya yang saling bersinergi guna mencapai tujuan bersama (organisasi) melalui serangkaian strategi yang adaptif.

2. Budaya Organisasi

Nilai-nilai yang terdapat dalam sebuah organisasi dapat mempengaruhi kinerja individu sebagai bagian dari komposisi sosial. Menurut Arogyaswamy dan Byles (dalam Irawati. D, 2004) menyatakan bahwa Budaya sebagai tingkat kohesivitas dan konsistensi *values* serta *ideologies* merupakan dimensi budaya (*culture*) berinteraksi dan membentuk *internal fit* organisasi.

Berdasarkan hal tersebut budaya organisasi dapat mendorong dan memberikan motivasi kepada semua unsur organisasi, khususnya unsur *man* agar memperbaiki dan

meningkatkan kinerjanya dengan baik. Kinerja para pegawai sangat bergantung pada iklim dan budaya organisasi yang ada dalam organisasi tersebut. Perilaku dan sikap pegawai menjadi indikator dalam penilaian sebuah kinerja organisasi dalam pencapaian tujuan dari organisasi.

Adapun menurut Susanto (dalam Linawati, 2003) menyatakan, bahwa langkah-langkah yang dapat dikerjakan oleh pemimpin dalam memelihara budaya organisasi, sebagai berikut:

- a. Senantiasa memberikan motivasi pada para manajer dan karyawan untuk mengimplementasikan budaya organisasi;
- b. Pemimpin harus mampu menjadi *central figure*, memberikan keteladanan pada anggota;
- c. Pemimpin harus mampu menjadikan organisasinya adaptif terhadap *subculture* yang ada dan ikut serta memperkaya *dominant culture* organisasi;
- d. Bersama dengan para manajer memberikan bimbingan agar kelompok yang memiliki *subculture* tertentu mampu memberikan toleransi dan memahami kelompok *subculture* lain yang berbeda; dan
- e. Bersama dengan para manajer memberikan penjelasan dan menekankan, bahwa budaya perusahaan yang dimiliki akan semakin kaya dan kuat.

Berdasarkan hal tersebut, maka peran pemimpin menjadi sesuatu yang

sangat penting untuk memajukan sebuah organisasi. Pemimpin yang visioner dan adaptif terhadap perubahan yang ada, akan mengantar organisasi tersebut ke titik puncak keberhasilan dan begitu pula sebaliknya.

3. Faktor Penghambat Organisasi

Dalam perkembangan suatu organisasi terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat organisasi menuju fase keberhasilan organisasi tersebut. Menurut Wulandari, Windy. G., Dkk. (2012), ada beberapa indikator untuk mengetahui faktor penghambat pengembangan organisasi, sebagai berikut:

a. *Blockage* Organisasi

Untuk melakukan sebuah langkah pengembangan suatu organisasi, baik itu organisasi sektor publik maupun sektor swasta perlu untuk menemukan dan mengenali masalah yang menjadi penghambat bagi perusahaan. Salah satu yang dapat dilakukan, yakni membuat kuesioner yang dapat membantu untuk menjelaskan area mana saja dalam organisasi yang perlu untuk diperhatikan atau disebut dan upaya untuk membuka hambatan tersebut penting untuk dilakukan suatu organisasi.

b. *Uncreative Organization*

Kreativitas sebagai kemampuan mengembangkan ide-ide baru yang unik dan tidak biasa serta bermanfaat dalam situasi kerja. Jika organisasi tidak mempunyai kreativitas, maka

organisasi tersebut bekerja layaknya mesin dan bisa jadi merupakan organisasi yang sangat teratur atau bisa jadi menjadi organisasi yang sangat rapuh, serta lambat dan tidak memiliki fasilitas yang menunjang.

Dengan demikian faktor penghambat dari sebuah organisasi terletak pada titik kreativitas dari organisasi itu sendiri untuk berkembang dan adaptif terhadap segala perubahan. Disamping itu, bagi organisasi tersebut harus selalu melakukan evaluasi terhadap semua kegiatan maupun program.

C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian penjelasan adalah suatu penelitian yang sering disebut penelitian pengujian hipotesis, yaitu penelitian yang menganalisis hubungan antar variabel-variabel yang dirumuskan (Gammahendra. F, Dkk., 2014).

Adapun analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yakni analisis deskriptif kualitatif. Dimana dalam hal ini digunakan untuk menggambarkan data penelitian, seperti gambaran setiap variabel yang dianalisis. Selain itu penelitian ini berasal dari kajian pustaka, sebagai bahan teori dan konsep yang dapat diimplementasikan.

D. PEMBAHASAN

Perkembangan teknologi dan industri 4.0 telah menjadi transformasi

paradigma baru, bagaimana sebuah organisasi dapat bertahan dalam menghadapi tantangan global dan persaingan dengan organisasi yang lain.

Kemajuan teknologi telah menjadikan produk teknologi hampir menggantikan peran manusia dalam menjalankan aktivitasnya di sebuah organisasi. Pekerjaan masalah administrasi sampai kepada proses pembuatan produk dan jasa layanan dapat dibuat oleh program aplikasi yang menunjang kegiatan dalam berorganisasi.

Apalagi dengan adanya revolusi industri yang telah memasuki era industri 4.0. Industri 4.0 merupakan nama tren otomasi dan pertukaran data terkini dalam teknologi pabrik. Istilah ini mencakup sistem siber-fisik, internet untuk segala, komputasi awan, dan komputasi kognitif. Industri 4.0 menghasilkan "pabrik cerdas", dimana semua terhubung kepada internet dan komputerisasi data. Sehingga peran manusia hanya berperan untuk menginput data dan untuk pemrosesan data dilakukan oleh komputer. Sehingga sumber daya manusia saat ini bukan hanya berkompetisi antar individu, tetapi kita juga bersaing dengan alat yang berteknologi tinggi.

Maka diperlukan strategi khusus guna meningkatkan kinerja pegawai dan mempercepat pencapaian keberhasilan suatu organisasi. Salah satu yang dapat dilakukan, yakni dengan adanya perubahan budaya organisasi melalui manajemen strategi.

Manajemen strategi merupakan proses atau rangkaian aktivitas pengambilan keputusan yang sifatnya mendasar dan menyeluruh, disertai dengan penetapan cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh pimpinan organisasi dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan.

Manajemen strategi atau manajemen strategik dapat dikatakan, sebagai seni atau ilmu pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta evaluasi terhadap berbagai keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Manajemen strategis berfokus kepada proses penetapan tujuan sebuah organisasi, membuat dan mengembangkan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai tujuan, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi.

Dalam perkembangannya, beberapa yang berpengaruh terhadap kemajuan sebuah organisasi, yaitu:

1. Profitabilitas dan kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh struktur dari organisasi itu sendiri.
2. Keunggulan kompetitif menjadi kunci berjalannya efektivitas sebuah organisasi.
3. Sebuah strategi harus sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan mengesampingkan egoisme dari seorang pimpinan.

4. Strategi global lebih banyak membutuhkan koordinasi dan perluasan operasi secara integratif.
5. Daya adaptif dari organisasi untuk bertahan dan berhasil mengalahkan persaingan.

Disamping itu terdapat hambatan bagi organisasi untuk menjadi organisasi yang handal, diantaranya sebagai berikut:

1. Kurangnya sarana dan prasarana untuk menunjang kegiatan organisasi;
2. Kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan dan adaptif terhadap tantangan pekerjaan yang cenderung kurang;
3. Kurangnya rasa empati antar sumber daya.

Sehingga sumber dari penghambat organisasi terletak pada kualitas, kuantitas sumber daya dan daya adaptif dari organisasi untuk memanfaatkan serta mengoptimalkan pemanfaatan teknologi sebagai alat atau media untuk memajukan sebuah organisasi.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai faktor yang menghambat kemajuan organisasi dan terjadinya dormansi (penurunan produktivitas) sebuah organisasi, sebagai berikut:

1. Pemimpin hanya sibuk dengan kepentingan lain dan mengindahkan kepentingan yang penting untuk kemajuan organisasi;

2. Adanya kegagalan dalam membuat sebuah produk kebijakan dan menghambat pada pelayanan terhadap pelanggan;
3. Kurang adaptifnya perusahaan terhadap kemajuan dan perubahan lingkungan eksternal suatu organisasi;
4. Semangat kerja yang rendah dan ditunjukkan oleh rendahnya produktivitas dari pegawai;
5. Penggunaan sumber daya menjadi terpecah karena tidak fokus terhadap program dan kegiatan yang menjadi prioritas; dan
6. Pertanggungjawaban yang tidak jelas menyebabkan beberapa program organisasi menjadi tersendat.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Gammahendra. F, Dkk. (2014). *Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi (Studi terhadap Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB).7.(2).1-10.
- Irawati, Dwi (2004). *Revitalisasi Organisasi Melalui Perubahan Budaya*. Jurnal Manajemen Maranatha.3.49-57.
- Linawati (2003). *Sosialisasi Budaya Organisasi: Strategi Implementasi Nilai-nilai Budaya Organisasi*. Jurnal Bisnis.1.(1).16-28.
- Lubis, Lahmuddin. Dkk. (2017). *Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Komunikasi antar Pribadi terhadap Kinerja Yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang*. At-Balagh.1.(1).120-132.
- Rachman, Fathor (2015). *Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam Prespektif Al- Qur'an dan Hadith*. Ulumuna: Jurnal Studi Keislaman.1.(2).291-323.
- Steers, Richard. M (1980). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen.
- Wulandari, Windy. G., Dkk. (2012). *Peran Kreativitas dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Pekanbaru: Proceedings Temu Ilmiah Psikologi Sosial.