

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaotuh*

Yang terhormat,  
Pimpinan, dan anggota Majelis Wali Amanat;  
Bapak Rektor dan para Pembantu Rektor;  
Pimpinan dan Anggota Senat Akademik;  
Pimpinan dan anggota Dewan Guru Besar;  
Pimpinan dan anggota Dewan Audit  
Para Dekan dan Para Pembantu Dekan;  
Direktur dan Sekretaris Sekolah Pascasarjana;  
Para Direktur dan Pimpinan Lembaga;  
Para Direktur kampus UPI di daerah;  
Para Ketua Jurusan, Sekretaris, dan ketua Prodi;  
Para Dosen, karyawan, dan Mahasiswa;  
Para Undangan, hadirin yang berbahagia.

Alhamdulillah, puji dan syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayahNya, sehingga pada hari yang berbahagia ini kita berkumpul bersama di tempat yang terhormat. Shalawat dan salam marilah kita sampaikan kepada junjungan alam Nabi Muhammad SAW yang memberikan tauladan dan bimbingan untuk keselamatan dan kemaslahatan di dunia dan akhirat.

Pada kesempatan ini perkenankanlah saya untuk menyampaikan pidato pengukuhan yang berjudul : “ Strategi Pengembangan Organisasi”

## **1. Pendahuluan**

Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang memerlukan tenaga-tenaga pembangunan yang sesuai dengan keterampilan dan keahlian di berbagai bidang, sehingga untuk memenuhi kebutuhan tersebut antara lain diperlukan tenaga-tenaga guru sebagai pendidik yang sesuai dengan bidang keilmuannya. Sejalan dengan pertumbuhan penduduk dan banyaknya tenaga guru yang pensiun di tahun-tahun akan datang, maka kebutuhan tenaga guru pendidik akan bertambah pula, seperti yang terlihat pada tabel berikut ini,

**KEBUTUHAN GURU SDN, SMPN, SMAN, SMKN PER PROVINSI TAHUN 2010 - 2014**

| <b>NO</b> | <b>PROVINSI</b>    | <b>2010</b>   | <b>2011</b>   | <b>2012</b>   | <b>2013</b>   | <b>2014</b>   |  |
|-----------|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--|
| 1         | DKI Jakarta        | 1.953         | 2.162         | 2.671         | 2.726         | 2.847         |  |
| 2         | Jawa Barat         | 7.260         | 8.793         | 10.437        | 10.834        | 11.483        |  |
| 3         | Jawa Tengah        | 4.605         | 5.016         | 6.789         | 6.226         | 6.028         |  |
| 4         | DI. Yogyakarta     | 935           | 1.191         | 1.412         | 1.415         | 1.429         |  |
| 5         | Jawa Timur         | 5.397         | 6.000         | 7.540         | 8.024         | 9.078         |  |
| 6         | NAD                | 1.515         | 1.665         | 2.141         | 2.519         | 2.822         |  |
| 7         | Sumatera Utara     | 2.051         | 2.905         | 3.499         | 4.095         | 4.939         |  |
| 8         | Sumatera Barat     | 1.741         | 1.972         | 2.346         | 2.496         | 2.575         |  |
| 9         | Riau               | 1.453         | 1.645         | 2.015         | 2.292         | 2.549         |  |
| 10        | Jambi              | 759           | 799           | 933           | 990           | 1.097         |  |
| 11        | Sumatera Selatan   | 2.227         | 2.260         | 2.835         | 2.944         | 3.248         |  |
| 12        | Lampung            | 1.757         | 1.870         | 2.327         | 2.433         | 2.545         |  |
| 13        | Kalimantan Barat   | 675           | 809           | 1.072         | 1.136         | 1.305         |  |
| 14        | Kalimantan Tengah  | 648           | 649           | 834           | 973           | 1.057         |  |
| 15        | Kalimantan Selatan | 518           | 590           | 970           | 1.084         | 1.189         |  |
| 16        | Kalimantan Timur   | 991           | 1.129         | 1.647         | 1.822         | 2.229         |  |
| 17        | Sulawesi Utara     | 777           | 739           | 1.014         | 1.044         | 1.118         |  |
| 18        | Sulawesi Tengah    | 936           | 1.060         | 1.306         | 1.460         | 1.643         |  |
| 19        | Sulawesi Selatan   | 2.590         | 2.505         | 3.209         | 3.375         | 3.757         |  |
| 20        | Sulawesi Tenggara  | 682           | 739           | 916           | 950           | 1.095         |  |
| 21        | Maluku             | 626           | 637           | 865           | 990           | 1.088         |  |
| 22        | Bali               | 1.273         | 1.460         | 1.827         | 1.787         | 2.031         |  |
| 23        | NTB                | 1.453         | 1.569         | 1.897         | 2.007         | 2.183         |  |
| 24        | NTT                | 1.501         | 1.599         | 2.017         | 2.495         | 2.725         |  |
| 25        | Papua              | 858           | 793           | 1.050         | 1.113         | 1.286         |  |
| 26        | Bengkulu           | 542           | 553           | 673           | 779           | 882           |  |
| 27        | Malut              | 448           | 447           | 579           | 679           | 778           |  |
| 28        | Banten             | 2.556         | 2.678         | 3.097         | 3.286         | 3.455         |  |
| 29        | Babel              | 394           | 436           | 506           | 555           | 627           |  |
| 30        | Gorontalo          | 375           | 401           | 566           | 596           | 678           |  |
| 31        | Kepri              | 527           | 582           | 663           | 746           | 787           |  |
| 32        | Papua Barat        | 276           | 298           | 368           | 348           | 412           |  |
| 33        | Sulbar             | 628           | 749           | 931           | 955           | 1.086         |  |
|           | <b>TOTAL</b>       | <b>50.928</b> | <b>56.701</b> | <b>70.956</b> | <b>75.175</b> | <b>82.050</b> |  |

Kebutuhan guru untuk sekolah-sekolah negeri di setiap propinsi seluruh Indonesia, memungkinkan untuk terus berkembangnya LPTK, termasuk pembukaan

prodi-prodi baru yang siap memenuhi kebutuhan guru sesuai dengan bidang studi atau mata pelajaran yang ada di setiap jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Kebutuhan guru sesuai dengan bidang studi atau mata pelajaran tersebut tidak selamanya terpenuhi, karena tidak ada atau belum siapnya prodi yang dibutuhkan telah melahirkan lulusannya, antara lain Program Pendidikan Sosiologi. Berikut ini kebutuhan guru sosiologi untuk SMAN di setiap propinsi sampai tahun 2014,

#### KEBUTUHAN GURU SOSIOLOGI SMAN SAMPAI TAHUN 2014

| NO | PROVINSI           | KEBUTUHAN GURU SOSIOLOGI | NO | PROVINSI          | KEBUTUHAN GURU SOSIOLOGI |
|----|--------------------|--------------------------|----|-------------------|--------------------------|
| 1  | DKI. Jakarta       | 112                      | 18 | Sulawesi Tengah   | 77                       |
| 2  | Jawa Barat         | 689                      | 19 | Sulawesi Selatan  | 277                      |
| 3  | Jawa Tengah        | 450                      | 20 | Sulawesi Tenggara | 106                      |
| 4  | DI. Yogyakarta     | 92                       | 21 | Maluku            | 83                       |
| 5  | Jawa Timur         | 555                      | 22 | Bali              | 50                       |
| 6  | NAD                | 263                      | 23 | NTB               | 145                      |
| 7  | Sumatera Utara     | 323                      | 24 | NTT               | 109                      |
| 8  | Sumatera Barat     | 131                      | 25 | Papua             | 42                       |
| 9  | Riau               | 180                      | 26 | Bengkulu          | 84                       |
| 10 | Jambi              | 141                      | 27 | Malut             | 45                       |
| 11 | Sumatera Selatan   | 177                      | 28 | Banten            | 128                      |
| 12 | Lampung            | 136                      | 29 | Babel             | 18                       |
| 13 | Kalimantan Barat   | 75                       | 30 | Gorontalo         | 34                       |
| 14 | Kalimantan Tengah  | 68                       | 31 | Kepri             | 44                       |
| 15 | Kalimantan Selatan | 61                       | 32 | Papua Barat       | 47                       |
| 16 | Kalimantan Timur   | 67                       | 33 | Sulbar            | 28                       |
| 17 | Sulawesi Utara     | 33                       |    |                   |                          |

Kebutuhan guru sosiologi sampai tahun 2014 setiap propinsi seluruh Indonesia berjumlah 4.871 guru, yang tampaknya tidak akan terpenuhi sepenuhnya. Begitupula halnya dengan Jawa Barat sebagai propinsi yang membutuhkan guru sosiologi SMAN terbanyak akan sulit terpenuhi, mengingat Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2010 berdiri Program Pendidikan Sosiologi dan baru menerima mahasiswa angkatan pertama. Walaupun demikian, sampai terpenuhinya guru sosiologi, diperlukan pendidikan dan latihan bagi guru-guru sosiologi yang telah ada untuk menerima dan memiliki kompetensi yang dibutuhkan, diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan Nasional

melalui Dinas Pendidikan Propinsi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, bahkan kelak melalui Program Pendidikan Sosiologi Universitas Pendidikan Indonesia.

Program Pendidikan Sosiologi yang berada di Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Universitas Pendidikan Indonesia merupakan Prodi baru yang siap memenuhi kebutuhan guru, khususnya guru sosiologi SMA di Jawa Barat, sehingga prodi ini perlu mengembangkan diri, membina hubungan dengan lembaga di dalam dan luar negeri, dan mempersiapkan tenaga pengajar yang memiliki keahlian di bidang sosiologi atau ilmu sosial lainnya sesuai dengan mata kuliah yang diampunya. Program Pendidikan Sosiologi yang baru berdiri ini memerlukan usaha untuk terus bertahan agar keberadaannya tetap ada dan terus berlanjut, di samping itu diperlukan pula usaha pengembangan organisasi agar menjadi prodi yang menjadi andalan terutama dalam pengembangan ilmu sosial di FPIPS – UPI. Usaha bertahan dan pengembangan seperti ini memerlukan suatu strategi yang tepat agar sesuai dengan visi dan misi yang diajukan.

Berdirinya Pendidikan Sosiologi di FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia sebagai organisasi yang bergerak di bidang pendidikan dan mengkhususkan diri pada usaha untuk mendidik calon guru sosiologi SMA, sehingga diperlukan usaha untuk mengatur organisasinya agar memiliki kekuatan untuk berkembang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengembangan organisasi dimulai dari dalam organisasi itu sendiri, terutama mereka yang sebagai tenaga fungsional yang dianggap ahli di dalam sosiologi ataupun mereka yang terlibat di dalam struktur organisasi yang mampu menumbuhkan kemampuan, kemauan, tanggung jawab, kreatif, dan usaha sesuai dengan tugas yang harus dijalankan oleh masing-masing bidang. Karena itu diperlukan suatu strategi yang tepat, untuk menghilangkan atau mengurangi hambatan yang muncul dalam menjalankan organisasi, guna menghadapi tantangan dengan organisasi lain yang sejenis di organisasi bersangkutan. Adapun pengertian Strategi menurut Moertopo (1978 : 8) adalah “hal-hal yang berkenaan dengan cara dan usaha dan memberdayakan segala sumber daya suatu masyarakat, suatu bangsa, untuk mencapai tujuannya” sedangkan menurut Tjokroamidjojo dan Mustopadidjaja (1982 : 13) adalah “keseluruhan langkah (kebijaksanaan-kebijaksanaan) dengan perhitungan yang pasti guna mencapai tujuan atau untuk mengatasi persoalan”. Lebih jelasnya Salusu (1998 : 101) strategi yaitu “suatu seni menggunakan kecakapan dan sumberdaya suatu

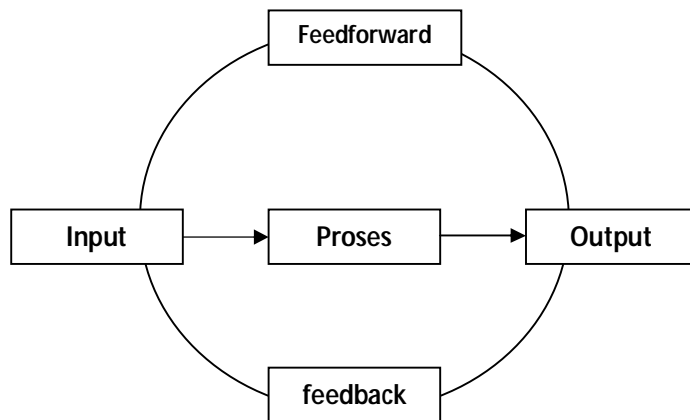
organisasi untuk mencapai sasaran melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan”. Dengan demikian, apabila pengembangan organisasi memerlukan strategi, maka di dalam organisasi tersebut pasti memiliki suatu masalah yang menimbulkan adanya hambatan, sehingga bukannya menjadi maju dan berkembang malah mengalami kemandegan ataupun kemunduran. Karena itu, diperlukan strategi dalam memberdayakan struktur organisasi atau yang terlibat secara bersama-sama dengan rasa tanggung jawab untuk memajukan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan hasil rencana strategis.

Organisasi dapat hidup dan berkembang memerlukan sumberdaya yang mampu mendukung dan menjalankan organisasi bersangkutan, dalam bentuk dana dan kemampuan dari struktur dan pimpinan yang mengatur segala kebijakan dalam memanfaatkan keterampilan dan kesempatan yg ada. Sehingga untuk mengoptimalkan segala sumberdaya yang dimiliki dapat dilakukan pembinaan melalui pengembangan diri dan keterampilan bagi mereka yang siap untuk bekerja dengan menjalankan tugas yang telah ditetapkan.

Organisasi dapat maju dan berkembang adalah organisasi yang dapat mengurangi atau menghilangkan hambatan dan tantangan melalui kebijakan dan bekerjanya tiap komponen organisasi, sehingga organisasi berjalan sesuai dengan tujuan. Tetapi hal itu dapat terlaksana apabila setiap orang yang diberi tugas dapat menjalankan fungsinya dengan rasa tanggung jawab sesuai dengan waktu yang ditetapkan, sehingga setiap akhir masa jabatan pimpinan organisasi tidak ada program yang terbengkalai. Dengan demikian, bahwa organisasi dapat dikatakan berhasil apabila setiap program yang diamanahkan melalui rencana strategis dapat diselesaikan dengan baik.

## **2. Menjalankan Organisasi**

Organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan, apabila komponennya dapat menjalankan tugas sesuai dengan fungsi masing-masing. Hal ini dapat dilihat melalui jalannya sistem dari organisasi bersangkutan.



**Input** : untuk menjalankan organisasi diperlukan adanya sumberdaya dalam bentuk keuangan atau dana, gagasan, dan sumberdaya manusia

**Proses** : berjalannya organisasi sesuai dengan renstra sebagai program kerja yang telah ditetapkan dan dilaksanakan oleh masing-masing bidang atau komponen organisasi.

**Tujuan** : pencapaian hasil yang akan atau telah dicapai sesuai dengan program kerja setiap komponen yang dituangkan dalam Renstra.

**Feedback** : sebagai umpan balik yang merupakan evaluasi dari setiap kegiatan dan program kerja yang telah dijalankan, sehingga dapat diketahui tingkat keberhasilan masing-masing komponen, untuk dijadikan bahan dasar bagi perbaikan setiap kegiatan yang akan dilaksanakan.

**Feedforward** : langkah kebijakan untuk mencapai tujuan sebagai strategi yang harus dijalankan dengan mengkaji beberapa kemungkinan berupa hambatan dan kesempatan yang akan terjadi.

Adanya sistem dalam organisasi, maka organisasi dapat berjalan sesuai dengan renstra, sehingga tujuan dapat dicapai. Pada kenyataannya sering dijumpai beberapa hambatan sehingga proses jalannya organisasi tidak sebagaimana mestinya yang berakibat beberapa kegiatan menjadi tidak terlaksana secara maksimal. Lebih jauh lagi dapat saja terjadi tumpang tindih pekerjaan, karena di antara beberapa komponen organisasi kehilangan orang yang telah ditugaskan sehingga harus diambil alih oleh bidang yang lain.

### 3. Hambatan dan Tantangan

Organisasi tidak selalu berjalan sesuai dengan rencana, sehingga tujuan akan ingin dicapai mengalami beberapa kendala yang menghambat, baik yang berasal dari luar sebagai tantangan ataupun dari dalam organisasi itu sendiri. Adapun hambatan dari dalam antara lain :

- a. *Kekurangan dana.* Anggaran yang ditetapkan untuk suatu kegiatan tidak diperoleh sesuai dengan rencana, sehingga kegiatan tidak berjalan secara maksimal karena dana yang ada diarahkan pada kegiatan yang menjadi prioritas. Dana yang seharusnya diperoleh dari RKAT ternyata tidak mencukupi, dapat saja disebabkan banyaknya kegiatan, pembelian barang, ataupun pembayaran yang harus dikeluarkan, sehingga harus dicari penyelesaiannya secara berimbang.
- b. *Tanggung jawab.* Seseorang yang memegang tugas di salah satu komponen organisasi tidak menjalankan fungsi sesuai dengan bidang yang menjadi tugasnya, umumnya dengan alasan kesibukan atau pekerjaan, menyebabkan meninggalkan tugas yang diberikan, apalagi tanpa pemberitahuan atau tanpa menyerahkannya kembali pada pimpinan.
- c. *Tidak mampu.* Kemampuan setiap orang dalam menjalankan tugas organisasi berbeda-beda, bahkan ada juga yang tidak memiliki kemampuan atau ditempatkan tidak sesuai dengan bidang yang menjadi minat untuk ditempatinya. Hal ini terjadi apabila seseorang yang tidak memiliki kemampuan ditempatkan di bidang tertentu, atau secara terpaksa bekerja tidak sesuai dengan keinginan bersangkutan. Akibatnya tugas yang harus dikerjakan dilakukan terkesan asal-asalan, bahkan dapat saja meninggalkan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
- d. *Kurangnya kreativitas.* Tugas sebagai kewajiban yang harus dilaksanakan menunggu perintah dari pimpinan, tanpa ada perintah maka tidak ada yang dikerjakan. Selalu menunggu kegiatan yang menjadi bagian tugasnya, akibatnya organisasi berjalan ditempat tanpa ada perkembangan.

Hambatan yang berasal dari dalam seharusnya tidak boleh terjadi apabila setiap komponen dapat menjalankan fungsinya. Ketergantungan terhadap pimpinan harus dihilangkan, melalui inisiatif untuk mengajukan kegiatan terlebih dahulu yang menjadi

bidang garapannya. Bertanggungjawab terhadap setiap pekerjaan yang harus dan selesai dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

#### **4. Strategi**

Menjalankan organisasi agar menjadi lebih berkembang memerlukan strategi ke dalam dengan cara memperbaiki sumberdaya manusia di dalam organisasi dan strategi ke luar dengan cara mempersiapkan organisasi agar menjadi kuat dalam menghadapi berbagai tantangan dari organisasi sejenis serta memanfaatkan peluang yang muncul. Karena itu, strategi organisasi perlu dijalankan yang terlebih dahulu mempersiapkan beberapa langkah, antara lain :

- a. *Tujuan dan Sasaran.* Tujuan organisasi yang tertuang dalam renstra ataupun sasaran kegiatan yang dituangkan dalam RKAT diarahkan secara jelas dan rinci yang akan dicapai melalui program kerja setiap bidang yang tertuang dalam time schedule dengan prioritas kegiatan.
- b. *Lingkungan.* Organisasi terbuka tidak dapat melepaskan diri dari lingkungannya, seperti dengan organisasi sejenis dalam wadah organisasi yang lebih besar, ataupun masyarakat sekitar dan masyarakat yang mempercayai organisasi bersangkutan. Lingkungan atau organisasi lain yang lebih maju sebagai masukan untuk pengembangan dengan melihat contoh pengembangan yang dilakukannya, sedangkan lingkungan di dalam organisasi seperti yang meliputi, staf pengajar, mahasiswa, dan karyawan dapat dijadikan masukan dari setiap gagasan yang dimilikinya.
- c. *Kemampuan internal.* Merupakan kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang di dalam organisasi untuk menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan bidang yang menjadi tanggung jawabnya, senantiasa bertanya kepada orang lain tanpa melihat usia, pangkat, ataupun jabatan, apabila terdapat sesuatu hal yang tidak dipahaminya atau meminta bantuan pekerjaan yang tidak mampu dilakukan sendiri.
- d. *Kompetisi.* Persaingan dengan organisasi lain yang sejenis perlu diperhitungkan dalam rangka merebut hati masyarakat terutama mereka yang akan mengikuti pendidikan di organisasi bersangkutan. Persaingan ke dalam perlu ditumbuhkan, terutama meraih keahlian dan kemampuan di antara mereka yang terlibat di dalam organisasi. Persaingan ke dalam secara sehat, dapat dijadikan ciri keberhasilan organisasi bersangkutan dalam membina dan mendukung pengembangannya.



- e. *Pembuatan strategi.* Di samping pimpinan sebagai ketua organisasi, perlu adanya kerjasama dalam pembuatan strategi, yaitu sebagai usaha pengembangan organisasi. Pembuatan strategi tidak selalu harus berada pada jajaran pimpinan, tetapi setiap orang yang terlibat di dalam organisasi secara bersama-sama menyusun strategi organisasi yang dituangkan ke dalam rencana strategis sebagai pengembangan organisasi untuk beberapa tahun ke depan atau selama periode kepemimpinan.
- f. *Komunikasi.* Komunikasi diperlukan antar komponen organisasi dalam menjalankan tugas dan kewajiban masing-masing, sehingga tidak terjadi tumpang tindih. Setiap kesulitan yang dihadapi oleh setiap komponen perlu dibicarakan dengan pimpinan, begitupula pimpinan selalu mengingatkan komponen organisasi yang menjalankan pekerjaannya tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Strategi tersebut merupakan awal pembenahan organisasi secara keseluruhan, sedangkan untuk menjalankan organisasi diperlukan sumberdaya manusia yang dapat diandalkan, sehingga orang yang mendapat kesempatan dipilih menjadi pimpinan dan komponen organisasi harus memiliki kemampuan, kemauan, tanggung jawab, kreatif, dan usaha. Karena itu, sumberdaya manusia dalam organisasi tidak selalu muncul dengan sendirinya melainkan harus ditumbuhkan baik melalui pendidikan ataupun usaha sendiri. Sedangkan strategi dasar pengembangan organisasi dimulai dari,

- a. *Kemampuan.* Seseorang yang memperoleh kesempatan menjadi pimpinan dapat bekerja di dalam komponen organisasi yang menjadi tanggung jawabnya, dan dapat bekerjasama dengan orang lain yang ada pada komponen yang sama dan bersama-sama menjalankan organisasi dengan komponen lainnya. Kemampuan atau potensi yang dimiliki sebagai modal dasar dalam strategi organisasi, karena kemampuan yang dimiliki dapat berupa keterampilan, berfikir kritis dapat memecahkan masalah. Kemampuan tersebut dapat diperoleh dari :
  - Hasil studi formal (sekolah) yang disumbangkan bagi organisasi.
  - Melihat hasil kerja dari periode kepemimpinan terdahulu yang memegang jabatan sama.
  - Pengalaman sambil menjalankan komponen organisasi.
  - Bertanya kepada orang lain apabila tidak tahu dan tidak memahami tugas yang diberikan.

- Membaca buku atau sumber bacaan lain yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.
- b. *Kemauan*. Organisasi dapat berkembang dengan adanya kemauan dari pengurus untuk melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan program kerja. Kemauan dapat tumbuh dari kesadaran sendiri atau adanya dorongan pihak lain. Kemauan tidak saja menjalankan komponen organisasi, juga kemauan untuk membuka diri dan terbuka terhadap pendapat gagasan dari pihak lain.
- c. *Dorongan*. Adanya keinginan sebagai suatu motivasi untuk mencari jalan keluar dari keadaan yang dianggap sudah kurang mendukung. Dorongan ini merupakan dorongan untuk meneruskan nilai-nilai pengembangan, karena seseorang mulai belajar berorganisasi dari yang terlebih dahulu ada secara langsung, juga dari lingkungan sekitar, sehingga seseorang dapat melakukan tindakannya sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku, juga dapat melakukan interaksi sosial dengan orang lain. Dengan demikian, selain adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan dasar sebagai manusia yang ingin berkembang dan sejalan dengan tujuan organisasi.
- d. *Tanggung Jawab*. Tidak meninggalkan tugas karena alasan tertentu yang dapat mempengaruhi keseimbangan jalannya organisasi. Akan lebih baik bila mengundurkan diri di awal periode kepemimpinan dibandingkan meninggalkan tugas di saat kepemimpinan telah berjalan lama. Karena itu, untuk mengatasi sikap yang demikian sebaiknya pimpinan sebelum kepengurusan berjalan, dilakukan perjanjian atau berupa kontrak sosial terhadap semua pengurus, dan apabila terdapat komponen yang meninggalkan tugas dalam waktu tertentu maka secepatnya diganti. Konsekuensi yang jabatannya digeser tidak perlu sakit hati atau merasa di kesampingkan, karena kepentingan organisasi lebih diutamakan dibandingkan hanya mementingkan kepentingan pribadi.
- e. *Keuletan*. Tidak cepat menyerah dalam mengerjakan atau melaksanakan suatu kegiatan organisasi, apabila hasil yang diperoleh harus sesuai dengan yang diharapkan, sehingga untuk mencapainya dilakukan secara bersungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Keuletan diperoleh dari adanya kemauan keras, belajar dari pengalaman sendiri, dan belajar dari orang lain. Suatu tindakan atau pekerjaan yang dilakukan tidak akan terhenti dan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

- f. *Peluang*. Memanfaatkan setiap kesempatan dalam rangka menjalankan organisasi, seperti mencari informasi untuk mendapatkan beberapa tindakan yang harus dilakukan. Tidak semua peluang dimanfaatkan setiap oleh setiap organisasi, tetapi organisasi harus memanfaatkan setiap peluang yang datang.
- g. *Keputusan*. pengambilan keputusan dilakukan setelah memperhitungkan beberapa faktor pendukung strategi dalam mencapai tujuan sebelum melakukan tindakan. Kesiapan melakukan suatu tindakan sebagai keputusan yang diambil, terlebih dahulu memperhitungkan adanya dorongan; kemampuan yang dimiliki; keuletan dalam melakukan pekerjaan; dan peluang yang ada, kemudian adanya dukungan yang mempengaruhi pengambilan keputusan, baik dari lingkungan sendiri maupun dari pihak lain di luar organisasi sendiri. Dengan demikian, pengambilan keputusan merupakan suatu proses dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan organisasi.
- h. *Kreatif*. Menjalankan bidang yang menjadi tugas tidak selalu harus atas perintah dari pimpinan organisasi, tetapi kesadaran menjalankan tugas sebagai kewajiban harus dilaksanakan sesuai dengan program kerja, bahkan dituntut untuk meningkatkan hasil kerja yang menjadi bagiannya. Yang bersangkutan harus cepat tanggap apabila terjadi sesuatu hal yang istimewa, seperti :
- Ketua sebagai pimpinan berhalangan dalam suatu kegiatan, maka harus cepat dapat menggantikannya.
  - Membuat perubahan untuk memajukan organisasi, baik memperbaiki administrasi ataupun cara mengerjakan sesuatu hal.
  - Tidak menunggu perintah untuk bekerja.
  - Memberikan masukan kepada pimpinan untuk meningkatkan hasil pekerjaan komponen organisasi.
- i. *Usaha*. Tindakan untuk melaksanakan tugas sebagai kewajiban senantiasa dijalankan dengan mengatasi tantangan yang datang kepada dirinya berupa :
- Dapat mengatur waktu untuk kepentingan organisasi dan kepentingan dirinya.
  - Dapat mengatasi rasa malas untuk menjalankan kewajiban yang menjadi tugasnya.
  - Dapat mengatasi kejenuhan dengan memahami tugas komponen organisasi yang lain dan mencari hal-hal baru yang menyenangkan.

Strategi sebagai dasar pengembangan organisasi mulai dari pembenahan komponen organisasi dan meningkatkan keterampilan pengurus merupakan bahan dasar pengembangan organisasi itu sendiri, dan yang paling penting adalah adanya *dedikasi total* dari pengurus sebagai pengorbanan mengingat organisasi yang tidak mencari keuntungan, melainkan sebagai organisasi pendidikan yang berada di dalam organisasi yang lebih besar.

## **5. Pengembangan Organisasi**

Pengembangan organisasi tidak dapat berjalan tanpa adanya usaha kepemimpinan dari setiap komponen untuk memajukannya. Karena itu, yang paling penting yaitu dengan adanya keterampilan dan kesempatan dalam menggunakan strategi yang dimiliki. Adapun pengembangan organisasi menurut Indrawijaya (1989 : 245) adalah,

... pengembangan organisasi merupakan perubahan berencana bukan merupakan perubahan yang tidak terkendalikan yang memerlukan dukungan pucuk pimpinan. Dengan perubahan demikian diharapkan efektifitas organisasi dapat ditingkatkan bukan hanya efektifitas unit-unit (komponen) organisasi atau efektifitas perseorangan saja. Dengan demikian, maka pengembangan organisasi merupakan usaha berjangka panjang, usaha penyempurnaan yang menyeluruh bagi peningkatan efektifitas organisasi secara keseluruhan.

Keterampilan yang dimiliki komponen secara bersama-sama dengan komponen lain untuk mendukung secara utuh jalannya organisasi terutama dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang telah ditetapkan. Selain keterampilan organisasi yang telah terbentuk dan dimiliki oleh setiap pengurus, juga perlu peningkatan keterampilan setiap orang yang terlibat guna menghadapi tantangan. Dengan demikian, yang dituntut dalam pengembangan organisasi yaitu keterampilan berorganisasi dan keterampilan menjalankan tugas organisasi.

Keterampilan yang dimiliki sebagai dasar dari strategi pengembangan organisasi agar dapat meningkatkan efektifitas secara keseluruhan diperlukan beberapa cara menurut Indrawijaya (1989 : 245-246) yaitu,

- a. Meningkatkan keharmonisan hubungan kerja antara pimpinan dengan staf organisasi.

- b. Meningkatkan kemampuan memecahkan persoalan organisasi secara lebih terbuka.
- c. Peningkatan keterbukaan dalam berkomunikasi.
- d. Peningkatan semangat kerja dan juga peningkatan mengendalikan diri sendiri.

Ternyata pendapat tersebut sama seperti strategi dasar pengembangan organisasi pada bagian strategi, sehingga dalam pengembangan organisasi perlu diingat adalah adanya sumberdaya.

Strategi yang dipilih untuk pengembangan organisasi dengan tahapan pembenahan kepemimpinan di berbagai komponen, menuju pembenahan kemampuan dan keterampilan, sampai pada pembenahan organisasi secara keseluruhan, dengan menghilangkan hambatan yang terdapat di dalamnya. Bagi berdirinya organisasi, senantiasa memperhitungkan keterampilan sebagai kekuatan dan kesempatan dalam memanfaatkan situasi atau menggunakan waktu tepat dalam melakukan pengambilan keputusan, sebagaimana dikemukakan oleh Salusu (1996 : 87),

... ada dua atribut yang harus diingat yaitu 'keterampilan' dan 'kesempatan' yang kedua-duanya merupakan kontribusi bagi situasi strategik. Situasi strategik adalah situasi interaksi antara dua orang atau lebih yang, masing-masing mendasarkan tindakannya pada harapan tentang tindakan orang lain yang tidak dapat ia kontrol. Hasilnya akan tergantung, pada gerak-gerik perorangan dari masing-masing pemeran.

Keterampilan dan kesempatan haruslah dimanfaatkan dalam menghadapi informasi yang tidak lengkap dan tidak sempurna tentang pihak lawan. Informasi yang tidak lengkap itu itu berasal dari luar lingkungan. ...

Keterampilan dan kesempatan digunakan sebagai suatu jalan keluar dalam mengatasi berbagai kendala, yang dari waktu ke waktu dianggap mengalami perubahan, apalagi adanya persaingan dengan persiapan berdirinya prodi lain di bawah naungan lembaga yang sama, bertambahnya organisasi baru menyebabkan persaingan untuk berdiri menjadi semakin ketat.

### **Ucapan Terima Kasih**

Hadirin yang saya hormati,

Sebelum mengahiri pidato pengukuhan ini, ijinkanlah saya menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya dan ungkapan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berjasa sehingga mencapai jabatan guru besar. Kepada ibunda

dan ayahanda tercinta yang selalu mencurahkan perhatian dan kasih sayangnya tiada terhingga dalam kehidupan saya, semoga Allah SWT memberikan tempat yang layak disisinya. Tidak lupa, saya menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada guru-guru di SDN Kotabaru Subang, SMPN I Subang dan SMPN XIV Bandung, serta di SMAN IX Bandung yang telah membimbing saya untuk senantiasa belajar dan turut membentuk keberhasilan yang saya peroleh, semoga amal baik bapak dan ibu guru mendapat balasan yang berlipat dari Allah SWT.

Kepada ibu dan bapak dosen di Jurusan Pendidikan Geografi FPIPS IKIP Bandung (UPI) yang telah membina dan membekali saya dalam ilmu serta memberikan motivasi untuk terus meningkatkan kemampuan, antara lain Prof.Dr. Iih Abdurachim (alm); Dr. Sucipto (Alm); Prof.Dr. Sudardja Adiwikarta, M.A.; Prof.Dr. Nursid Sumaatmadja; Dra. Omi Kartawidjaja (alm); Prof.Dr. Awan Mutakin, M.Pd. dan dosen-dosen lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih sebesar-besarnya saya haturkan kepada para Dosen di Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran yang telah membina dan membimbing sehingga dapat menyelesaikan Magister Sains (M.Si) dan Doktor dalam bidang Ilmu Sosial (Sosiologi – Antropologi) yang antara lain, Prof. Judistira K. Garna Ph.D; Prof. Dr. Ganjar Kurnia DEA; Prof. Kusnaka Adimihardja, M.A,Ph.D.; Prof. Djadja Saefullah, M.A., Ph.D.; Prof.Dr. Haryo S. Martodirdjo, dan yang lain-lainnya tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Ucapan terima kasih, saya sampaikan pula kepada Dekan FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia Prof.Dr. Idrus Affandi dan yang sebelumnya, Prof.Dr. Suwarma al Muchtar atas dorongan, ijin yang diberikan dan dukungannya dalam pengusulan menjadi guru besar. Tidak lupa kepada para dosen di Jurusan Pendidikan Geografi FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia yang memberikan dukungan penuh dan keikhlasannya dalam mendorong untuk menjadi guru besar.

Penghargaan dan terima kasih saya haturkan pula kepada bapak Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, terutama Rektor Universitas Pendidikan Indonesia, Prof.Dr. Sunaryo Kartadinata, M.Pd.; Pimpinan dan Anggota Senat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia, atas persetujuannya terhadap pengusulan saya sebagai guru besar dalam bidang Pendidikan Sosiologi di Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Universitas Pendidikan Indonesia.

Terima kasih saya sampaikan kepada Istriku tercinta Lina Herlina, serta anak-anakku Terra Saptina Maulani, S.E. dan Gema Ardhyana, yang telah banyak berkorban lahir batin dan mendoalam saya setiap saat.

Kepada semua pihak yang mendorong, membimbing, membina dan mendoakan saya secara langsung atau tidak langsung, Semoga Allah SWT memberikan ganjaran yang berlipat ganda.

*Wassalamu'alaikum warahmatullahi Wabarakatuh*

### **Daftar Pustaka**

Indrawijaya, Adam I. 1989. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru.

Murtopo, Ali. 1978. *Strategi Kebudayaan*. Jakarta : CSIS

Salusu, J. 1998. *Pengambilan Keputusan Stratejik : untuk publik dan organisasi nonprofit*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Sastradipoera, Komarudin. 2006. *Pengembangan dan Pelatihan : Suatu pendekatan Menejemen sumberdaya manusia*. Bandung : Kappa-Sigma.

Sastradipoera, Komarudin. 2006. *Strategi Pembangunan Sumberdaya Berbasis Pendidikan – Kebudayaan*. Bandung : Kappa-Sigma.

Tjokroamidjojo, H. Bintoro dan Mustopadidjaja. 1982. *Teori Strategi Pembangunan Nasional*. Jakarta : PT. Gunung Agung.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



### *1. Data Pribadi*

Nama : Dr. Gurniwan Kamil Pasya, M.Si.  
Tempat/Tgl. Lahir : Subang/23 Maret 1961  
Tempat Tinggal : Cihaurgeulis 1A/144B Rt.01/Rw.09 Bandung  
No. Telepon/HP : (022) 7209246/081320426321  
Alamat Kantor : Jl. Dr. Setiabudhi 229 Bandung  
No. Telepon : (022) 2013163  
Masa Kerja : 23 tahun 9 bulan (tmt. 1 Maret 1986)  
Pangkat/Golongan : Pembina Utama Madya/IVc  
Jabatan : Guru Besar dalam bidang Pendidikan Sosiologi  
Nama Istri : Lina Herlina  
: 1. Terra Saptina maulani  
: 2. Gema Ardhyana  
Agama : Islam  
Nama Ayah : R. Gatot Surianata  
Nama Ibu : R.A. Sutresna

### *2. PENDIDIKAN*

SD : SDN Kotabaru di Subang lulus tahun 1974  
SLTP : SMPN XIV di Bandung lulus tahun 1976  
SLTA : SMAN IX di Bandung lulus tahun 1980  
PT S1 : Pendidikan Geografi di IKIP Bandung lulus tahun 1985  
S2 : Sosiologi-Antropologi di Unpad lulus tahun 1994



S3 : Ilmu-Ilmu Sosial (Sosiologi – Antropologi) di Unpad lulus tahun 2006

**3. Riwayat Pekerjaan** : Staf pengajar Jurusan Pendidikan Geografi FPIPS- IKIP Bandung (sekarang UPI) sejak tahun 1986 sampai sekarang.

**4. Riwayat Jabatan**

1. Bidang kemahasiswaan Jurusan Pendidikan Geografi tahun 1996 – 2000;
2. Bidang pengembangan dan pengkajian Geografi manusia Jurusan Pendidikan Geografi tahun 2000 – 2004;
3. Ketua Program Studi Pendidikan Survey Pemetaan dan Informasi geografis tahun 2008 sampai 2009.
4. Pembantu Dekan II FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia sejak April 2009

**5. Diklat** : 1. Nara Sumber Rapat Kerja “Kurikulum Mata Pelajaran”. Surabaya – Jawa Timur. tanggal 31 Maret – 4 April. 2008.  
2. Instruktur pada Diklat “Siap Ujian Nasional” mata pelajaran Sosiologi yang diselenggarakan di Kabupaten Pelalawan – Riau tahun 2008;

**6. Karya Ilmiah yang di-** : **1. Buku**

**publikasikan**

- a) Pengantar Geografi Penerbit Buana Nusantara tahun 2003
- b) Geografi Budaya Penerbit Buana Nusantara 2003
- c) Kapita Selekta Sosiologi – Antropologi Penerbit Buana Nusa 1998
- d) Dinamika Masyarakat Indonesia Penerbit Granesindo tahun 2004
- e) Perspektif Sosial-Budaya. Penerbit Rozqi Press 2006
- f) Mobilitas dari Huma ke Huma : Studi kasus Orang Baduy dalam mendapatkan lahan huma di luar desa Kanekes. Penerbit Rizqi Press 2006

## **2. Jurnal Ilmiah**

- 1) Sumbangan Kota Bandung terhadap Banjir dan Pendangkalan Ci Tarum dimuat dalam jurnal “Gea” Vol 2 No. 4 tahun 2002.
- 2) Sekilas mengenal Sumberdaya Ci Tarum, dimuat dalam jurnal “Gea” Vol 1. No. 5 tahun 2003.
- 3) Sumber Belajar pada Pengajaran Geografi, dimuat dalam jurnal “Gea” Vol 6 No.1 tahun 2006.
- 4) Perlindungan Hutan melalui Kearifan Lokal, dimuat dalam Jurnal “Gea” Vol.7 No. 1 tahun 2007
- 5) Industri dengan berbagai Masalah yang dihadapi di saat sekaran ini, dimuat dalam jurnal “Gea” Vol 7 No.2 tahun 2007.
- 6) Strategi hidup Komunitas Baduy di Kabupaten Lebak-Banten : Sebuah Kajian Sosial – Budaya. Dimuat dalam jurnal “Historia” Vol. VIII, No.2 tahun 2007.