



**KURIKULUM MINIMAL DAN  
CONTOH BAHAN PELATIHAN  
LATIHAN KETERAMPILAN MANAJEMEN  
MAHASISWA TINGKAT MENENGAH**

Pengarah :  
Hendarman

Narasumber :  
R. Matindas

Penyusun :  
Budi Utomo KW  
Indrajaya Gerianto  
Harry Suherman  
Benny Herawanto S  
Heru Lumaksono  
Bambang Sulistyanto

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL  
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN TINGGI  
DIREKTORAT KELEMBAGAAN  
2010**

# KURIKULUM MINIMAL

## PEDOMAN PENYELENGGARAAN LKMM

### TINGKAT MENENGAH

---

#### 1. Pengantar

Latihan Ketrampilan Manajemen Mahasiswa Tingkat Menengah (LKMM-TM) adalah merupakan kelanjutan dari LKMM Tingkat Dasar, yang telah diikuti sebelumnya. Sesuai dengan jenjang dan sifatnya maka LKMM TM ini terdiri dari 2 (dua) modul, yaitu Modul Pengembangan Wawasan yang berisi 4 (empat) Ceramah dan Modul Pengembangan Sikap dan Keterampilan yang berisi 5 (lima) Sub Modul/Kegiatan. Kelima kegiatan dalam Modul Pengembangan sikap dan Keterampilan puncaknya pada Penyusunan Rencana Pengembangan Organisasi. Kurikulum minimal dapat dikembangkan sesuai dengan kemampuan perguruan tinggi (wilayah) penyelenggara. Pengembangan materi diharapkan tetap pada fokus peningkatan kemampuan mahasiswa dalam “Manajemen Organisasi”, dan jumlah jam pengembangan materi tidak berlebihan. Penambahan waktu hingga 4-5 jam dirasa masih wajar

#### 2. Tujuan

Tujuan LKMM Tingkat Menengah adalah membekali mahasiswa dengan wawasan, sikap dan keterampilan untuk mengkoordinasi dan membina team kerja dalam suatu keorganisasian. Sesuai dengan tujuan tersebut, mahasiswa yang telah menyelesaikan LKMM Tingkat Menengah diharapkan :

- Memiliki wawasan tentang kondisi lingkungan yang berpengaruh terhadap eksistensi organisasi. Hal ini berarti, mahasiswa perlu menguasai anggaran dasar dan anggaran rumah tangga organisasinya dan memiliki wawasan luas tentang keterkaitan antara perguruan tinggi dengan berbagai sub-sistem masyarakat.
- Mampu menjabarkan tujuan umum organisasi ke dalam program kerja yang mempunyai sasaran realistik sesuai dengan kondisi “*Here and Now*”.
- Mampu berdiskusi / bertukar pikiran dengan sikap ilmiah.
- Mampu menganalisa kekuatan dan kelemahan organisasinya, serta mampu mengantisipasi berbagai hambatan maupun peluang dalam usaha merealisasikan program kerja yang telah disusun.
- Mampu merumuskan persoalan-persoalan organisasi dan mampu mentransformasikan masalah organisasi menjadi target yang harus dicapai dalam rangka pemecahan masalah itu.
- Mampu “*mengamankan*” keputusan yang telah diambil atau dengan kata lain mampu mengkoordinasikan kerja kelompok untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

### 3. Peserta

- Persyaratan  
Peserta pelatihan adalah mahasiswa, dengan persyaratan sebagai berikut :
  - Peserta adalah mahasiswa yang terdaftar dan aktif di perguruan tinggi (minimal duduk di semester III – maksimal duduk di semester VII).
  - Peserta telah mengikuti dan bersertifikat LKMM tingkat dasar.
  - Aktif sebagai pengurus organisasi intra perguruan tinggi (diprioritaskan sebagai pengurus).
  - IP semester terakhir minimal 2,75.
  - Mengenakan jaket almamater perguruan tinggi.
  - Membawa surat rekomendasi pimpinan perguruan tinggi.
- Jumlah Peserta  
Jumlah peserta minimal 30 orang, maksimal 40 orang setiap angkatan.

### 4. Pemateri

- Pemandu
  - Koordinator pemandu adalah tenaga edukatif, atau mahasiswa yang memiliki sertifikat Pelatihan Pemandu LKMM/OPPEK dan berpengalaman dalam bidang pelatihan.
  - Pemandu adalah tenaga edukatif, administratif atau mahasiswa yang memiliki sertifikat Pelatihan LKMM/OPPEK, harus mempunyai pengalaman sebagai pimpinan diskusi agar mampu bertindak sebagai moderator dalam diskusi-diskusi yang membahas temuan-temuan peserta LKMM.
  - Fasilitator adalah tenaga administrasi atau mahasiswa yang memiliki sertifikat LKMM-TM dan dinilai mampu menangani tugas tersebut.
- Penceramah  
Penceramah adalah seseorang yang diminta memberikan uraian/penjelasan suatu topik yang merupakan bidang kompetensinya. Seorang penceramah hanya bertanggung jawab menyampaikan ceramahnya pada sesi yang bersangkutan.

## 5. Rincian Kurikulum Minimal

Kurikulum minimal LKMM-TM memerlukan waktu 32 jam dengan rincian sebagai berikut :

MODUL/MATERI KEGIATAN	TOPIK KEGIATAN		METODE/PROSES PENYAMPAIAN	WAKTU (JAM)
• Pengembangan wawasan	1	Etika Diskusi Ilmiah	Ceramah	2
	2	Gaya Kerja	Ceramah	1
			Simulasi	1
• Pengembangan Sikap dan Keterampilan	1	Hakikat Organisasi	Ceramah	2
	2	Klasifikasi Masalah-masalah	Curah Pendapat	1
			Eksperimen	1
	3	Pengukuran Kinerja Organisasi	Ceramah	1
			Latihan	2
			Diskusi Kel,	2
			Kunjungan Lap.	6
	4	Perumusan Masalah	Diskusi	2
5	Penyusunan Rencana Pengembangan Organisasi	Kerja Kelompok	6	
		Presentasi	5	
Jumlah Jam				32

Topik-topik pilihan sebagai pengembangan wawasan yang relevan dengan materi dan tujuan LKMM-TM, dapat diberikan pada peserta antara lain topik-topik seperti di bawah ini.

- Pemberdayaan Sumber Daya Manusia
- Budaya Organisasi
- Change Management
- Knowledge Management
- Kondisi Sosial Budaya dalam Pembangunan

Kisaran bobot pengembangan wawasan ini adalah sekitar 25% sampai 30% dari semua jam kegiatan LKMM Tingkat Menengah.

## **RINCIAN KEGIATAN**

### **Modul 1**

#### **Etika Diskusi**

##### Tujuan

- Peserta memiliki wawasan dan menyadari perlunya etika dan tata krama dalam berdiskusi

##### Pokok Bahasan

- Teknik Mendengarkan Secara Aktif
- Teknik Menyampaikan Pendapat
- Teknik Mengajukan Pertanyaan
- Teknik Manajemen Waktu
- Teknik membuat Kesimpulan

##### Peralatan

- White board dan marker
- LCD dan layar
- Makalah

Waktu : 120 menit

##### Proses

- Pemandu memperkenalkan penceramah dalam bentuk pembacaan daftar riwayat hidup singkat penceramah
- Pelaksanaan ceramah
- Tanya jawab, peserta dapat diperluas dalam bentuk dimungkinkannya peserta mengeluarkan pandangan / pendapatnya
- Penarikan beberapa kesimpulan

### **Modul 2**

#### **Gaya Kerja**

##### Tujuan

- Peserta mengetahui dan mampu menjelaskan tipe-tipe gaya kerja
- Peserta mengetahui cara-cara gaya kerja
- Peserta mengetahui konsekuensi dari tiap-tiap tipe gaya kerja yang telah dijelaskan
- Peserta dapat mempragakan tiap-tiap tipe gaya kerja

##### Pokok Bahasan

- Pengertian gaya kerja
- Macam-macam gaya kerja
- Pengenalan diri
- Penguasaan kelemahan dan kekuatan diri pribadi

#### Peralatan

1. White board dan marker
2. LCD dan layar
3. Makalah

Waktu : 120 menit

### **Modul 3 Alternatif 1**

#### **Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (topik pilihan)**

##### Tujuan

- Mahasiswa memahami pentingnya SDM dalam mengembangkan organisasi
- Mahasiswa dapat menerapkan kemampuan yang dimiliki untuk membangun organisasi

##### Pokok Bahasan

- Arti pemberdayaan
- Arti SDM
- Fungsi anggota dalam pengembangan organisasi
- Strategi pengembangan organisasi

Waktu : 120 menit

##### Proses

- Ceramah 60 menit
- Tanya Jawab 45 menit
- Rangkuman dan simpulan 15 menit

### **Modul 3 Alternatif 2**

#### **Budaya Organisasi ( topik pilihan )**

##### Tujuan

- Mahasiswa mengetahui konsep budaya organisasi
- Mahasiswa memahami peran budaya dalam organisasi

##### Pokok Bahasan

- Konsep budaya organisasi
- Peran budaya dalam organisasi
- Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya yang sesuai dengan jenis usaha organisasi / institusi

Waktu : 120 menit

##### Proses

- Ceramah 60 menit
- Tanya Jawab 45 menit
- Rangkuman dan simpulan 15 menit

### **Modul 3 alternatif 3**

#### **Change Management (topik pilihan)**

Tujuan :

- Mahasiswa memahami cara-cara mengusahakan dan mengendalikan perubahan

Pokok Bahasan

- Konsep perubahan
- Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya perubahan
- Cara-cara mengelola perubahan
- Resistensi terhadap perubahan

Waktu : 120 menit

Proses :

- Ceramah 60 menit
- Tanya Jawab 45 menit
- Rangkuman dan simpulan 15 menit

### **Modul 3 alternatif 4**

#### **Knowledge Management (topik pilihan)**

Tujuan :

- Mahasiswa memahami prinsip-prinsip penataan pengetahuan untuk menjamin kelangsungan organisasi.

Pokok Bahasan :

- Macam-macam Pengetahuan eksplisit dan Implisit
- Sumber-sumber Pengetahuan
- Penataan pengetahuan

Waktu : 120 menit

Proses :

- Ceramah 60 menit
- Tanya Jawab 45 menit
- Rangkuman dan simpulan 15 menit

### **Modul 4 : Hakikat Organisasi**

Tujuan

- Mahasiswa memahami hakikat organisasi
- Mahasiswa mampu memahami cara / metode menganalisa kondisi suatu organisasi

## Pokok Bahasan

- Organisasi sebagai suatu sistem :
  - Visi dan Misi
  - Tujuan, AD-ART
  - Sistem dan prosedur
  - Bahan, sarana
- Organisasi sebagai Struktur :
  - Keanggotaan organisasi
  - Warid kerja ( job description )
  - Hubungan antaranggota
- Organisasi sebagai Kinerja
  - Perencanaan
  - Pengorganisasian
  - Pelaksanaan
  - Pengawasan

Waktu : 120 menit

## Proses

- |                     |          |
|---------------------|----------|
| • Pengantar         | 5 menit  |
| • Ceramah           | 60 menit |
| • Tanya Jawab       | 45 menit |
| • Rangkuman penutup | 10 menit |

## Modul 5

### Klasifikasi Masalah-masalah Organisasi

#### Tujuan

- Mahasiswa mampu menyusun berbagai gejala yang nampak dan sumber penyebab masalah-masalah organisasi
- Mahasiswa mampu mengklasifikasikan masalah-masalah organisasi

#### Pokok Bahasan

- Simptom / gejala luar yang teramati
- Faktor / sumber penyebab masalah

#### Peralatan

- Materi
- White board, Marker
- LCD dan Layar



Waktu : 120 menit

Proses

- Curah pendapat (60 menit)
- Eksperimen (60 menit)

## **Modul 6**

### **Pengukuran Kinerja Organisasi**

Tujuan

- Peserta mengetahui dan mampu menjelaskan metode pengukuran kinerja organisasi
- Peserta mampu menyusun alat ukur kinerja organisasi
- Peserta mampu mendiagnosa kondisi suatu organisasi dengan metode SWOT

Pokok Bahasan

- Hakikat pengukuran
- Diskusi
- Latihan hasil pengukuran
- Analisis SWOT

Waktu : 660 menit

Proses

- Ceramah (60 menit)
- Diskusi (120 menit)
- Kerja Kelompok (120 menit)
- Latihan dan kunjungan lapangan (360 menit)

## **Modul 7**

### **Perumusan Masalah**

Tujuan

- Peserta mampu mengidentifikasi suatu realita dalam organisasi, sehingga dapat membedakan mana yang masalah dan yang bukan masalah
- Peserta mampu mengklasifikasikan masalah tersebut ke dalam sumber-sumber masalah menurut :
  - Pemilihan masalah tersebut apakah merupakan masalah organisasi atau pribadi
  - Pengelompokan masalah tersebut atas dasar kesamaan dan perbedaan sumber.
  - Urutan prioritas penanganan seperti penting, kurang penting dan tidak penting
- Peserta mampu merumuskan masalah inti organisasi tersebut

#### Pokok Bahasan

- Pengenalan masalah
- Klasifikasi masalah

#### Peralatan

- Kerangka diskusi
- Berkas materi kasus
- LCD dan layar
- Whiteboard dan marker

Waktu 120 menit

#### Proses

- Pemandu menjelaskan tujuan kegiatan ( 15 menit )
- Peserta melakukan diskusi kelompok ( 40 menit )
- Pemandu memimpin diskusi pleno tentang hasil kelompok ( 50 menit)
- Pemandu merangkum hasil diskusi pleno ( 15 menit )

### **Modul 8**

#### **Penyusunan Rencana Pengembangan Organisasi**

#### Tujuan

- Peserta dapat menerapkan penggunaan analisa SWOT dalam membuat rencana pembangunan organisasi (RPO)
- Peserta mampu menerapkan tujuan yang rasional
- Peserta mampu membuat perencanaan dalam rangka pengembangan organisasi

#### Peralatan

1. Hasil pengukuran kinerja organisasi di lapangan
2. Matriks SWOT (blanko)
3. Sistematis RPO
4. LCD dan layar
5. Alat tulis menulis
6. Kerangka latihan (instruksi)

Waktu : 660 menit

#### Proses

- Pemandu menjelaskan kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan peserta. ( 15 menit )
- Kelompok menyusun RPO dari hasil PKO di lapangan. ( 345 menit )
- Setiap kelompok mempresentasikan hasil RPO di Pleno. ( 240 menit )
- Pemandu memberi masukan. ( 60 menit )

## **CONTOH BAHAN PELATIHAN LKMM TINGKAT MENENGAH**

### **Modul 2**

#### **Materi Ceramah Gaya Kerja**

### **GAYA KERJA**

Gaya kerja adalah kesatuan dari berbagai cara yang didasari oleh Sistem Nilai dan Asumsi (SINA) seseorang dan ditampilkan di saat melakukan hubungan kerja dengan orang lain. Berdasarkan pola tingkah laku yang ditampilkan seseorang dalam interaksi kerjanya dengan orang lain, dapat digolongkan ke dalam lima gaya kerja ; yaitu Gaya Kerja Komandan, Gaya Kerja Birokrat, Gaya Kerja Manajer, Gaya Kerja Pelayan dan Gaya Kerja Bohemian.

#### **Perbandingan antar ciri-ciri Gaya Kerja**

- **Dalam Sistem Nilai dan Asumsi (SINA)**

- KOMANDAN** : “Orang pada umumnya hanya memikirkan kepentingan pribadi dan kita harus berjuang kalau perlu dengan kekerasan untuk memenangkan kepentingan kita”
- PELAYAN** : “Hubungan baik akan banyak sekali membantu dalam menjalankan pekerjaan yang melibatkan orang lain. Kita harus berusaha menjaga perasaan orang lain”.
- BOHEMIAN** : “Tanpa saya, dunia akan tetap berputar. Tidak ada gunanya saya repot-repot memikirkan kepentingan orang lain, mereka toh juga tidak memikirkan kepentingan diri saya”.
- BIROKRAT** : “Peraturan akan mengamankan segala-galanya. Yang penting ikuti peraturan yang ada. Pada saatnya orang mau mengikuti peraturan, kalau kitapun berpegang pada peraturan itu”.
- MANAJER** : “Usulan orang lain belum tentu bertujuan merugikan saya, karena itu ada baiknya memperhatikan usulan orang lain. Yang penting kita berusaha mencapai yang terbaik untuk semua pihak”.

- **Dalam Mengkaji Gagasan Pihak Lain**

- KOMANDAN** : Sangat cepat menarik kesimpulan terhadap usulan yang diajukan pihak lain, dan jarang memikirkan kemungkinan penafsiran lain dari penafsirannya yang pertama. Umumnya bersikap curiga bahwa usulan yang diajukan pihak lain, hanya untuk kepentingan pihak lain.
- PELAYAN** : Yang diperhatikan adalah sejauh mana tawaran itu berakibat pada hubungan interpersonal di antara para anggota delegasi. Yang diperhatikan adalah kepentingan masing-masing pribadi, bukan kepentingan kelompok yang diwakili oleh masing-masing pihak.

- BOHEMIAN : Yang dipelajari adalah dampak penawaran itu terhadap kepentingan pribadinya, bukan dampak terhadap kepentingan kelompok yang ia wakili.
- BIROKRAT : Yang dipelajari adalah sejauhmana tawaran itu sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Dalam hal ini ia tidak mempersoalkan kepentingan pribadinya, maupun kepentingan kelompok yang ia wakili.
- MANAJER : Sangat berhati-hati dalam menafsirkan suatu tawaran, selalu berusaha memperoleh kejelasan mengenai arti/penafsiran yang mungkin diberikan terhadap rumusan penawaran yang diajukan dan berusaha mempertimbangkan dampak penawaran tersebut baik bagi kepentingan kelompok yang diwakilinya maupun kepentingan kelompok yang diwakili pihak lain.

- **Dalam Mengajukan Gagasan**

- KOMANDAN : Mengajukan penawaran yang terutama menguntungkan pihaknya dan dirinya sebagai pribadi. Merasa bahwa yang diajukan adalah tawaran yang terbaik yang seharusnya diterima oleh pihak lain. Sulit untuk menerima bahwa tawaran-tawaran yang diajukan memiliki kelemahan.
- PELAYAN : Jarang mengajukan “penawaran tandingan”, umumnya lebih sering bereaksi secara pasif terhadap tawaran yang diajukan pihak lain. Kalaupun mengajukan penawaran berusaha agar pihak lain tidak tersinggung dengan tawaran yang ia ajukan. Lebih sering mendukung tawaran yang diajukan oleh orang lain, baik orang yang menjadi anggota delegasinya, maupun orang yang bukan anggota delegasinya.
- BOHEMIAN : Secara tegas mengatakan apa yang ia inginkan dan umumnya tawaran yang ia ajukan berorientasi pada kepentingan pribadinya.
- BIROKRAT : Mengajukan tawaran yang menurut anggapannya sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku.
- MANAJER : Mengajukan penawaran yang dianggapnya merupakan alternatif terbaik bagi kepentingan semua pihak. Tetap membuka diri pada kemungkinan bahwa yang ia ajukan belum tentu merupakan alternatif yang terbaik, dan karena itu melihat forum negosiasi sebagai forum bertukar pikiran untuk menentukan alternatif yang terbaik.

- **Dalam Mengomentari Gagasan Pihak Lain**

- KOMANDAN : Sangat cepat dalam memberikan persetujuan, atau penolakan terhadap tawaran yang diajukan, dan umumnya menyertakan argumen penolakan atau penerimaan. Tidak segan untuk mencela kelemahan tawaran pihak lain.
- PELAYAN : Sangat berhati-hati dalam mencela tawaran pihak lain. Komentar yang diberikan seringkali tidak “genuine”, tidak benar-benar sesuai dengan pendapat pribadinya. Lebih mudah untuk mengemukakan butir-butir yang diterima daripada mengungkapkan keberatan-keberatan.

- BOHEMIAN : Tidak banyak memberikan komentar. Lebih suka untuk secara jelas menyatakan setuju atau tidak setuju. Persetujuan diberikan bukan atas dasar “baik” atau “buruknya” tawaran itu tapi berdasarkan mengganggu tidaknya tawaran itu terhadap kepentingan pribadinya.
- BIROKRAT : Berusaha untuk menunjukkan penyimpangan (kalau ada) dari norma-norma umumnya yang berlaku.
- MANAJER : Berusaha untuk memberikan komentar yang obyektif terhadap tawaran yang diajukan, mengatakan secara terus terang bagian mana yang disetujui dan bagian mana yang tidak disetujui serta memberikan argumen-argumennya.

- **Dalam Mengendalikan Konflik**

- KOMANDAN : Berusaha memenangkan konflik dengan wewenang atau kekuasaan yang dimilikinya. Tidak merasa terganggu oleh ketegangan emosional yang timbul selama berlangsungnya konflik.
- PELAYAN : Berusaha untuk meredakan ketegangan emosional yang timbul sebagai akibat konflik. Meminta agar semua pihak menahan diri, dan bersedia mengalah demi memelihara ketenangan yang ingin diselesaikan adalah ketegangan emosionalnya, bukan konflik.
- BOHEMIAN : Tidak peduli dengan ketegangan emosionalnya yang sedang berlangsung tetapi juga berusaha agar pihak lain mengikuti jalan pikirannya. “Terserah orang lain maunya apa, pokoknya gua maunya begini”.
- BIROKRAT : Tetap berusaha menggoalkan alternatif yang dianggapnya paling sesuai dengan ketentuan yang ada.
- MANAJER : Berusaha untuk mencari inti perbedaan yang ada dan menawarkan alternatif lain yang mungkin diterima oleh kedua belah pihak.

- **Dalam Membuat Keputusan**

- KOMANDAN : Mengambil keputusan yang dianggapnya terbaik tanpa peduli ada pihak yang tidak setuju dengan keputusannya. Berusaha menggunakan wewenang untuk memaksakan keputusan / pendiriannya.
- PELAYAN : Jarang mau bicara tegas mengambil keputusan yang ditentang oleh pihak lain. Lebih suka jika keputusan diambil melalui pemungutan suara.
- BOHEMIAN : Tidak terlalu peduli apakah keputusan disetujui atau tidak disetujui oleh pihak lain.
- BIROKRAT : Jika merasa berwenang mengambil keputusan, maka ia cukup berani untuk mengambil keputusan walaupun ada yang menentang. Putusan yang diambil akan berdasarkan peraturan yang berlaku.
- MANAJER : Berusaha untuk mengambil keputusan yang disepakati oleh semua pihak. Berusaha untuk menjelaskan akibat dari keputusan yang diambil. Selalu mempertimbangkan berbagai alternatif sebelum kesimpulan. Mencek

lebih jauh apakah pihak lain benar-benar merasa puas dengan keputusan yang akan diambil.

- **Dalam Menyiapkan Lobi**

- KOMANDAN : Tidak percaya pada manfaat yang dihasilkan oleh suatu hubungan yang bersifat informal, tetapi tetap berusaha untuk hadir dalam acara yang bersifat formal.
- PELAYAN : Sering menunjukkan simpati pada mereka yang mendapatkan kesusahan untuk membina hubungan pribadi yang informal, tetapi dalam kesempatan-kesempatan informal jarang mengadakan pembicaraan yang bersifat pekerjaan.
- BOHEMIAN : Tidak mau berusaha payah menyiapkan lobby.
- BIROKRAT : Tidak menganggap perlu untuk membina hubungan informal dalam membentuk lobby.
- MANAJER : Percaya pada manfaat dari hubungan informal dengan pihak lain dan sering menggunakan kesempatan-kesempatan informal untuk juga membicarakan masalah yang berkaitan dengan kerja.

## **Modul 2 Latihan 1**

### **Naskah Simulasi Gaya Kerja**

- **Rencana Pekan Diskusi Ilmiah**

Dalam rangka Dies Natalis Universitas Majapahit, Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas (BEM-U) berencana mengadakan pekan diskusi ilmiah. Sebagian besar persiapan informal telah dilakukan dan siang ini ketua panitia, ketua seksi acara dan sekretaris panitia datang menghadap Pembantu Rektor III untuk membicarakan proposal yang mereka ajukan. Dalam proposal direncanakan menampilkan beberapa pembicara. Untuk topik hari pertama yaitu perkembangan pers di Indonesia, diharapkan pembicaranya adalah Karni Ilyas dari TV One. Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi direncanakan bicara pada hari kedua dengan topik pengangguran dan kesempatan kerja dalam 10 tahun mendatang. Hari ketiga menampilkan Fajrul Rahman ( mantan aktivis mahasiswa tahun 1998) yang akan bicara tentang hambatan-hambatan bagi Pengungkapan Kreativitas Mahasiswa. Sedangkan pada hari ke empat akan diisi oleh Harianto, mantan Presiden BEM Universitas Majapahit 5 tahun yang lalu. Ia bicara tentang Idealisme dan Realitas.

Pembantu Rektor III sudah menerima proposal ini 3 hari yang lalu dan sudah mempelajarinya. Yang masih belum ia setuju dalam acara ini adalah pembicaranya. Mengenai anggaran biaya sudah tidak ada masalah lagi. Pembantu Rektor III hanya punya waktu kurang lebih 30 menit karena ia ditunggu Rektor untuk rapat pimpinan Universitas.

Pembicaraan mahasiswa dan Pembantu Rektor III dimulai dengan Purek III mempersilakan para mahasiswa mengambil tempat duduk.

Selanjutnya simulasi yang akan dilakukan adalah diantara peserta memerankan tokoh-tokoh yang akan terlibat untuk memecahkan persoalan tersebut.

- **Peran untuk Pembantu Rektor III**

Usahakan agar para mahasiswa menyetujui perubahan acara dan pembicaranya, khususnya acara yang akan diisi oleh Fajrul Rahman ( Anda tahu bahwa Rektor pasti tidak akan mengizinkan Fajrul Rahman untuk bicara di kampus anda ).

- **Peran untuk Ketua Panitia**

Anda harus berusaha agar hari itu juga Pembantu Rektor III memberi kata akhir / persetujuan tentang acara dan pembicara. Anda tidak keberatan bila mata acara atau pembicara diganti, yang penting hari itu ada keputusan supaya semua persiapan bisa diselesaikan.

- **Peran untuk Sekretaris Panitia**

Anda adalah pengagum Harianto. Anda harus berusaha agar Harianto bisa mengisi acara. Anda tidak peduli bila pembicara lain diganti, asalkan Harianto tetap bisa tampil. Anda tahu bahwa di waktu lalu ada hubungan yang kurang baik antara Pembantu Rektor III dengan Harianto, karena itu anda berusaha menerima usul-usul Pembantu Rektor III, asal ia bersedia mendukung keinginan anda untuk menampilkan Harianto.

- Peran untuk Ketua Seksi Acara  
Anda harus berjuang sekuat tenaga agar Fajrul Rahman diijinkan tampil. Anda ingin jadi orang pertama yang berhasil membawa Fajrul Rahman bicara di kampus anda.
- Peran untuk pengamat  
Amati proses diskusi yang terjadi, buatlah catatan-catatan bila perlu mengenai dialog yang berlangsung untuk memberikan gambaran gaya kerja yang ditampilkan.

- **Pertandingan Bola Basket**

Beberapa hari yang lalu terjadi perkelahian antara mahasiswa Fakultas Teknik (FT) dengan mahasiswa Fakultas Ekonomi (FE) di lingkungan Universitas Mangku Matahari. Perkelahian terjadi pada saat pertandingan basket antara FT dan FE dalam rangka memperingati Dies Natalis Universitas Mangku Matahari. Pada awalnya pertandingan berjalan tanpa hambatan, namun karena usaha suporter memberi dukungan pada tim fakultasnya masing-masing, maka situasi semakin menjadi panas dan akhirnya meletus menjadi perkelahian. Terlebih lagi karena kemarin sewaktu mahasiswa FE sedang makan siang di kantin diganggu oleh mahasiswa FT yang kebetulan juga berada di kantin tersebut.

Untuk mencegah keadaan berkembang menjadi lebih parah lagi, maka Pembantu Dekan III FE secara tidak resmi melarang diadakan pertandingan olahraga antara mahasiswa FE dengan tim lain sampai keadaan menjadi normal kembali.

Sehubungan dengan kondisi yang ada itu, maka Ketua Badan Eksekutif Mahasiswa FE meminta kesediaan Pembantu Dekan III menerima beberapa wakil mahasiswa untuk membicarakan langkah-langkah mendamaikan kembali mahasiswa FE dengan mahasiswa FT. Ketua BEM FE mengusulkan, agar diadakan pertandingan persahabatan dalam cabang olahraga basket. Tim basket FE yang selama ini dikenal tangguh, sudah bersedia mengalah dalam pertandingan persahabatan tersebut demi tercapainya perdamaian.

Pertemuan Pembantu Dekan III dengan Ketua BEM-FE, Ketua Dewan Legislatif Mahasiswa (DLM)-FE, Kapten Tim basket dan seorang senior dari tim basket diawali dengan mempersilakan mereka masuk dan duduk di tempat yang telah disediakan. Berikut ini adalah peran yang harus dimainkan oleh peserta LKMM.

- Peran Pembantu Dekan III FE  
Usahakan agar mahasiswa mau menyepakati menempuh jalan damai terlebih dahulu, sebelum pertandingan, dan anda berupaya semaksimal mungkin agar perdamaian dapat terjadi dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama.
- Peran Badan Eksekutif Mahasiswa  
Anda yakin bahwa pertandingan basket adalah alternatif yang terbaik, apabila ada kesediaan tim basket FE mengalah. Anda sudah mengadakan pembicaraan dengan tokoh-tokoh mahasiswa FT dan mereka memberi jaminan bahwa pertandingan tidak akan diganggu oleh mahasiswa FT.
- Peran Ketua DLM



Anda setuju saja dengan apa yang akan ditempuh dalam rangka mencapai perdamaian, yang penting segera ada langkah konkret dan perdamaian dapat terwujud dalam waktu sesegera mungkin.

- Peran Anggota Tim Basket

Anda sebetulnya tidak setuju kalau tim basket yang punya reputasi tinggi selama ini, harus mengalah dalam pertandingan persahabatan. Hal ini akan menghancurkan nama dan semangat serta kekompakkan tim basket FE. Namun anda tidak secara terbuka menyatakan hal ini karena ada kapten tim basket. Anda menginginkan pendekatan yang dilakukan melalui kegiatan lain.

- Peran Kapten Tim Basket

Bagi anda pertandingan basket ini penting, karena si Dia (yang sedang anda dekati) menyukai olahraga basket, jadi dia pasti akan hadir. Anda sudah beberapa hari mencarinya di kampus tapi tidak bertemu.

- Tugas Pengamat

Amati proses diskusi yang terjadi, buatlah catatan-catatan bila perlu mengenai dialog yang berlangsung untuk memberikan gambaran gaya kerja yang ditampilkan.

**Yang harus diperhatikan oleh pengamat.**

1. Amati gaya kerja yang masing-masing pemeran lakukan berdasarkan 7 elemen gaya kerja.
2. Perhatikan konsekuensi gaya kerja yang diterapkan terhadap kualitas keputusan masing-masing pemeran.

## **Modul 4**

### **CERAMAH HAKIKAT ORGANISASI**

#### **Pokok-pokok Materi Ceramah hakikat organisasi**

- **ORGANISASI SEBAGAI SUATU SISTEM**
  - Organisasi dalam kehidupannya selalu memerlukan masukan, memprosesnya dan menghasilkan keluaran.
  - Didalam organisasi ada mekanisme/bagian yang mengendalikan (memacu dan/atau memperlambat) proses.
  - Organisasi sebagai suatu sistem yang bertumbuh (berkembang)
  - Pertumbuhan organisasi sangat ditentukan oleh lingkungan dimana organisasi tersebut berada.
- **KELENGKAPAN ORGANISASI**
  - Organisasi yang sengaja dibentuk oleh anggota-anggotanya haruslah mempunyai “Visi” – bagaimana organisasi itu memandang dirinya sendiri dan memproyeksikannya ke masa depan, dan “Misi” apa yang diembannya.
  - Berbagai pemikiran filosofis dalam Visi dan Misi dituangkan dalam bentuk yang lebih kongkret berupa Konstitusi Organisasi.
  - Konstitusi organisasi seringkali dinamakan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.
  - Di dalam Anggaran Dasar Organisasi diuraikan Tujuan Organisasi, Bentuk dan Pengaturan Kekuasaan dalam organisasi.
  - Anggaran Rumah tangga mengatur lebih rinci bagaimana sistem dan prosedur operasional berbagai sarana organisasi.
- **PENENTUAN KINERJA ORGANISASI**
  - Untuk memperoleh gambaran umum apakah suatu organisasi sudah bergerak/bertumbuh sesuai dengan visi dan misinya maka perlu ditetapkan kinerja organisasi.
  - Actuating, Directing, Coordinating dan Controlling.
- **PERTUMBUHAN DAN MASALAH-MASALAH UMUM SUATU ORGANISASI**
  - Sumber daya manusia yang tidak dapat dimanfaatkan secara optimal menyebabkan inefisiensi dalam organisasi.
  - Persaingan diantara pemimpin dalam organisasi teristimewa dalam perebutan kekuasaan akan mendorong terjadinya konflik.
  - Konflik yang meluas ada kemungkinan membawa organisasi menuju ke tahap perkembangan yang sangat kritis – adjourn.
  - Berbagai motivasi baik yang terbuka maupun tertutup dari anggota organisasi juga merupakan masalah umum suatu organisasi.
  - Kerancuan dalam membawakan peran dan fungsi setiap pengurus organisasi.
- **PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI**
  - Menetapkan ‘apa saja’ yang akan diukur, seperti:
    - Manajemen organisasi
    - Perangkat
    - Sistem dan prosedur
    - Dan sebagainya
  - Menetapkan indikator yang berhubungan dengan dimensi yang hendak diukur.
  - Menetapkan sumber informasi (internal dan eksternal) dan metode pengumpulan data (langsung wawancara, kuesioner, data sekunder).

## **Modul 6**

### **Ceramah Pengukuran Kinerja Organisasi**

#### **PENGENALAN ANALISIS SWOT dalam ORGANISASI**

- **PENDAHULUAN**

Organisasi adalah suatu wadah kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan. Untuk menganalisis organisasi secara baik maka perlu mengetahui komponen-komponen yang mendukung atau terlibat dalam organisasi tersebut. Salah satu teknik untuk menganalisa organisasi digunakan analisis SWOT.

Perlu diingat bahwa analisis SWOT dilakukan di bawah pimpinan seorang ketua yang berpikir luas dan objektif serta tidak diliputi perasaan untuk mencari-cari kesalahan orang lain.

SWOT kepanjangan dari :

S : Strength : Kekuatan

W : Weakness : Kelemahan

O : Opportunity : Peluang / Kesempatan

T : Threats : Ancaman

#### **PENGERTIAN SWOT**

SWOT adalah salah satu teknik analisis organisasi untuk mempelajari, memulai dan mengembangkan organisasi dengan mempertimbangkan faktor kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman.

#### **MANFAAT ANALISIS SWOT**

- Mempertimbangkan faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam kelangsungan organisasi.
- Menilai kondisi organisasi.
- Menentukan alternatif yang harus ditempuh dalam upaya menggunakan dan mengembangkan potensi organisasi secara efektif dan efisien.

#### **LANGKAH-LANGKAH PENGGUNAAN ANALISIS SWOT DALAM ORGANISASI**

- Mengidentifikasi aspek-aspek yang dinilai dalam suatu organisasi
- Mengklasifikasi aspek-aspek tersebut menurut komponen SWOT
- Menyusun instrumen-instrumen untuk menentukan bobot masing-masing aspek
- Memberi bobot kepada masing-masing aspek menurut komponen untuk menentukan kondisi organisasi.

#### **ASPEK ORGANISASI YANG DIANALISIS**

- Latar belakang organisasi
- AD / ART Organisasi
- Struktur organisasi
- Pembagian tugas, fungsi dan wewenang
- Aspek manajemen kepemimpinan
- Aspek administrasi / keuangan
- Hubungan intern / ekstern

## **Modul 6 Latihan 1**

### **Latihan Pengukuran Kinerja Organisasi**

#### **BADAN EKSEKUTIF MAHASISWA UNIVERSITAS KEN DEDES**

Universitas Ken Dedes adalah salah satu PTN yang telah membentuk Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas (BEM-U) dan Dewan Legislatif Mahasiswa Universitas (DLM-U) sebagai tindak lanjut SK Mendikbud No. 155/U/1998.

Di saat pembentukannya, terdapat benturan kepentingan dari dua kelompok, yang setuju dan yang tidak setuju. Kelompok yang setuju terhadap BEM-U dan DLM-U mengusulkan agar unit-unit kegiatan mahasiswa (UKM) di lingkungan universitas, berada di bawah koordinasi BEM-U. Akan tetapi usulan tersebut ditolak oleh UKM.

Situasi / kondisi ini menyebabkan Pembantu Rektor III turun tangan. Pembantu Rektor III dalam upaya mengatasi kemelut ini terlebih dahulu membentuk Presidium, yang anggotanya terdiri dari salah seorang Ketua Himpunan Mahasiswa Jurusan, salah seorang Ketua BEM Fakultas, salah seorang Ketua DLM Fakultas dan Ketua Forum UKM. Presidium ini berhasil memilih ketua BEM-U dan DLM-U yang kebetulan pula memegang jabatan sebagai Ketua BEM dari salah satu Fakultas di Universitas tersebut.

Kepengurusan BEM-U yang terdiri dari beberapa pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan, beberapa pengurusan BEM/DLM Fakultas dan UKM ini dikukuhkan keberadaannya melalui SK Rektor. Ruang sekretariat dan dana telah tersedia, akan tetapi fasilitas yang telah diberikan tampaknya belum mendatangkan hasil yang positif. Sejak kepengurusan BEM-U dan DELM-U dilantik sampai sekarang, belum ada kegiatan yang dilaksanakan. Hal ini disebabkan, ketua BE M-U sibuk dengan kegiatan penyelesaian studinya.

Sebenarnya untuk menjalankan “Roda Organisasi BEM-U”, Ketua Umum BEM-U telah mendelegasikan tugasnya kepada SEKJEN, tetapi sekjen ini juga merangkap sebagai Dan Yon Menwa. Oleh karena itu, gaya kepemimpinannya cenderung bersifat otoriter. Gaya kepemimpinan seperti ini tidak disenangi oleh banyak anggota pengurus BEM- yang lain. Kondisi ini menimbulkan konflik intern sesama anggota pengurus. Selain itu, timbul pula isu di luar yang mengatakan bahwa BEM-U hanyalah “boneka” dari pihak-pihak tertentu (Pembantu Rektor III).

Akibat kondisi seperti itu dan telah menyebar sedemikian rupa, ada beberapa BEM Fakultas mengajukan resolusi kepada Rektor, yang isinya agar BEM-U yang telah dibentuk itu, dibubarkan karena dianggap tidak sesuai dengan aspirasi mahasiswa.

#### **TUGAS**

Analisis kasus tersebut dengan menggunakan analisis SWOT

## **INSTRUKSI**

- Kelompok mempelajari kasus dalam diskusi kelompok
- Kelompok membuat analisa organisasi terhadap kasus, dengan menjawab pertanyaan yang ada.
- Pertanyaan yang sudah dijawab diformulasikan menjadi komponen/masalah dan dikelompokkan sesuai dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta aspek organisasi.
- Tiap komponen / masalah diberi nilai, yaitu kekuatan dan peluang, sebagai faktor pendukung diberi tanda (+), kelemahan dan ancaman sebagai faktor penghambat, diberi tanda (-).
- Untuk memberi bobot terhadap tiga komponen / masalah, tanda (+) atau (-) bisa berjumlah 1,2,3 dan seterusnya, sesuai dengan penting atau tidaknya komponen / masalah tersebut.
- Angka, sebagai bobot dari tiap masalah / komponen dijumlahkan berdasarkan :
  - Aspek organisasi (mendaftar)
  - Unsur SWOT (Vertikal)
- Kelompok menyimpulkan apakah organisasi (kasus) yang dianalisa tersebut lemah, sedang atau sehat berdasarkan jumlah / nilai dan pembobotan.

## Daftar Pertanyaan SWOT

### DAFTAR PERTANYAAN

NO	PERTANYAAN	JAWABAN		UNSUR
		YA	TIDAK	SWOT
1.	<p><b>LATAR BELAKANG ORGANISASI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah menurut anda pembentukan organisasi ini cukup aspiratif.</li> <li>• Adakah respon positif atas keberadaan organisasi ini dan kalangan tertentu?</li> <li>• Apakah proses pembentukan organisasi ini didahului dengan dialog dan audien kepada para tokoh dan pejabat tertentu?</li> </ul> <p><b>TUJUAN ORGANISASI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah tujuan organisasi ini merupakan rumusan harapan para anggota ?</li> <li>• Apakah menurut anda tujuan organisasi sudah realistis ?</li> <li>• Apakah semua anggota cukup pengetahuannya terhadap tujuan organisasi secara operasional ?</li> <li>• Dengan potensi dan kondisi fisik yang ada sekarang, apakah anda yakin tujuan organisasi dapat tercapai ?</li> <li>• Apakah anda punya tolak ukur keberhasilan pencapaian tujuan ?</li> </ul> <p><b>AD / ART ORGANISASI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah organisasi memiliki AD / ART ?</li> <li>• Apakah kegiatan yang dilakukan selalu berpedoman pada AD/ART ?</li> </ul> <p><b>STRUKTUR ORGANISASI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah organisasi memiliki organigram ?</li> <li>• Apakah organisasi memiliki job description?</li> </ul> <p>Bila ya, apakah telah dilaksanakan dengan baik?</p> <p><b>PEMBAGIAN TUGAS, WEWENANG, FUNGSI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah dalam organisasi yang sdr. masuki terdapat pembagian tugas, fungsi dan wewenang ?</li> </ul>			

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menurut sdr. apakah tugas, fungsi dan wewenang tersebut telah berjalan dengan baik?</li> <li>• Apakah masih perlu diperbaiki/ditingkatkan pelaksanaannya ?</li> <li>• Dibidang apa saja yang tidak perlu perbaikan / peningkatan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tugas ?</li> <li>• Fungsi ?</li> <li>• Wewenang ?</li> </ul> </li> </ul> <p><b>MANAJEMEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah ada bagian yang khusus menangani perencanaan ?</li> <li>• Apakah setiap kegiatan direncanakan lebih dahulu ?</li> <li>• Kalau ya, apakah yang membuat adalah staf khusus ?</li> <li>• Apakah program yang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan ?</li> </ul> </li> <li>• Pengorganisasian <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah pembagian tugas sesuai dengan bidang yang ada ?</li> <li>• Apakah staf tiap bidang sesuai dengan keterampilan dan keahlian ?</li> <li>• Apakah fungsi perintah dan koordinasi berjalan dengan baik ?</li> </ul> </li> <li>• Penggerakan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah ada usaha organisasi meningkatkan kualitas staf ?</li> <li>• Apakah kegiatan promosi berlaku untuk semua staf ?</li> <li>• Kegiatan lain (seperti peningkatan pengetahuan dan keterampilan) juga dilakukan untuk mengerakkan kemampuan staf ?</li> <li>• Apakah kegiatan penggerakkan tersebut dirasakan manfaatnya oleh organisasi ?</li> </ul> </li> <li>• Pengendalian <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah selalu dilakukan kegiatan monitoring ?</li> <li>• Di samping monitoring apakah evaluasi tiap kegiatan dilakukan ?</li> <li>• Apakah hasil monitoring dan</li> </ul> </li> </ul>			
---	--	--	--

	<p>evaluasi dijadikan instrumen pengendalian organisasi ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah kegiatan pengendalian tersebut menjamin pencapaian tujuan ?</li> <li>• Kepemimpinan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah keputusan oleh pimpinan sesuai dengan jalur yang disepakati ?</li> <li>• Apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan diterima oleh staf ?</li> <li>• Apakah pimpinan dijadikan sebagai nara sumber oleh bawahan ?</li> <li>• Apakah pimpinan organisasi dapat dijadikan teladan oleh bawahan ?</li> <li>• Apakah kepemimpinan tersebut menunjang pencapaian tujuan organisasi?</li> </ul> </li> <li>• Administrasi dan Keuangan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah menurut sdr bagian administrasi dan keuangan telah berjalan dengan baik?</li> <li>• Dalam hal surat menyurat, apakah selalu dicatat dalam buku agenda ekspedisi?</li> <li>• Apakah dalam penerimaan dana, selalu sesuai dengan proposal ?</li> <li>• apakah di akhir kegiatan pertanggung jawaban langsung dibuat ?</li> </ul> </li> <li>• Hubungan Intern / Ekstern <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah hubungan pimpinan dengan anggota cukup baik ?</li> <li>• Apakah usul / saran anggota selalu diperhatikan ?</li> <li>• Apakah hubungan dengan organisasi lain cukup baik ?</li> <li>• Apakah organisasi memperhatikan kepentingan masyarakat luas ?</li> </ul> </li> </ul>			
--	---	--	--	--



## Modul 6 Latihan 2

Contoh MATRIKS ANALISIS SWOT (Kelengkapan)

Kondisi Lingkungan	ASPEK ORGANISASI	MASA LALU DAN MASA KINI		MASA YANG AKAN DATANG	
		S	W	O	T
I N T E R N A L					
E K S T E R N A L					

### Modul 6 Latihan 3

#### Matriks untuk Rancangan Survei atau Analisis Data

Enam Kotak	Sistem Formal	Sistem Informasi
<ul style="list-style-type: none"><li>Tujuan</li><li>Struktur</li></ul>	Kejelasan Fungsional, Program atau matrik	Persetujuan Bagaimana sesungguhnya pekerjaan dikerjakan atau tidak dikerjakan
<ul style="list-style-type: none"><li>Tata Hubungan</li></ul>	Siapa harus bekerja, dengan siapa, tentang apa. Dengan cara apa yang dipergunakan .	Seberapa jauh mereka bekerja sama ? Kualitas tata hubungan kerja. Bagaimana arus konflik yang ada?
<ul style="list-style-type: none"><li>Sistem Penghargaan</li></ul>	Secara eksplisit apa wujudnya.	Secara implisit dan psikologis apa sesungguhnya dirasakan.
<ul style="list-style-type: none"><li>Kepemimpinan</li></ul>	Apa yang dikerjakan oleh seorang pemimpin. Apa sistem yang dipakai.	Bagaimana gaya bormatif administrasinya.
<ul style="list-style-type: none"><li>Mekanisme tata kerja</li></ul>	Sistem penganggarannya, sistem informasinya, perencanaan, kontrol dan sebagainya	Bagaimana sesungguhnya mereka mempergunakan. Bagaimana sistem tersebut dijalankan

- Sumber : Miftah Thoha, Pembinaan Organisasi, Proses Diagnosa dan Intervensi, Rajawali Pers Jakarta 1997, halaman 102.

## Modul 7 Latihan 1

### Instruksi :

- Bacalah dengan cermat surat-surat di bawah ini
- Tentukan harapan dan kenyataan dalam masing-masing surat
- Temukan masalah yang terdapat dalam masing-masing surat
- Tetapkan sumber masalah yang terdapat dalam masing-masing surat
- Masukkan data-data tersebut dalam tabel yang disediakan
- 

Surat No. 1

Kepada Yth,  
Bapak Kepala Dinas Kesehatan  
Kota X  
di – X

Dengan ini saya sampaikan rasa bangga atas usaha-usaha Bapak dalam Bidang Kesehatan pada umumnya dan pada khususnya usaha pengadaan air bersih bagi penduduk Kota X.

Sebagai seorang yang dilahirkan dan dibesarkan di kota yang indah dan sejuk ini, saya menyadari benar-benar betapa pentingnya peranan air bersih dalam menanggulangi penyakit muntaber.

Masih terang dalam ingatan saya betapa gelisahnyanya masyarakat ketika penyakit ini menyerang penduduk pinggiran kota pada beberapa tahun yang lalu, yang menyebabkan timbulnya banyak korban, akibat masih langkanya air bersih. Di samping itu usaha Bapak mencukupi kebutuhan air bersih bagi penduduk X sangat menunjang pula usaha pemerintah menjadikan kota X sebagai kota wisata.

Alangkah senangnya saya, jika perusahaan saya yang bergerak dibidang penyaluran barang-barang bangunan dapat berpartisipasi dalam usaha Bapak tersebut.

Jika Bapak punya waktu, silakan mampir di toko saya, untuk melihat contoh barangnya dan sekaligus jika Bapak senang boleh mencoba lampu gantung ruang tamu yang baru kami terima, yang saya rasa sangat cocok dengan rumah baru Bapak.

Demikian atas pertimbangan Bapak saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,  
Toko Serba Ada “Murni”

(Bagian Sutan)

Surat No. 2

Kepada Yth,  
Bapak Kepala Dinas Kesehatan  
Kota X  
di – X

Dengan ini kami beritahukan bahwa Saudara A, salah satu Kepala Seksi di kantor Bapak, telah menjadi langganan kami sejak beberapa tahun yang lalu. Selama ini saudara tersebut telah mengambil barang-barang di toko kami dengan sistem kredit, dan dalam pembayaran selalu menepati jadwal yang telah disepakati bersama. Namun sejak 6 bulan terakhir ini di samping jumlah pengambilan barang semakin banyak, pembayaran tidak lagi teratur bahkan sejak 2 bulan belakangan ini tidak pernah lagi mengangsur kreditnya, sehingga terdapat tunggakan sebesar Rp. 13.000.000,00 suatu jumlah yang cukup mengganggu kegiatan toko kami. Selama ini telah kami usahakan secara baik-baik supaya yang bersangkutan menyelesaikan hutang-hutangnya, namun kurang mendapat perhatian. Oleh sebab itu, sebelum kami menyerahkan persoalannya pada Kepolisian, kami mohon bantuan Bapak menegur yang bersangkutan agar segera menyelesaikan kewajibannya.

Kami menyadari bahwa ini adalah masalah pribadi, namun mohon maaf kiranya Bapak sudi membantu kami untuk memperingatkan dia.

Demikian atas bantuan dan perhatian Bapak, sebelumnya saya ucapkan terima kasih.

Salam kami,  
Pimpinan Toko Serba Ada

(Buyung Lintuah)

Surat No. 3

Kepada Yth,  
Bapak Kepala Dinas Kesehatan  
Kota X  
di – X

Ijinkanlah kami pada kesempatan ini atas nama masyarakat Birugo menyatakan perasaan hati tentang tingkah laku salah seorang staf Bapak di dalam kegiatan penyuluhan kesehatan kepada masyarakat. Kami sangat menghargai kebijaksanaan Bapak, menugasi staf sebanyak mungkin turun ke bawah memberi penyuluhan kesehatan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap usaha-usaha kesehatan dan merangsang partisipasi mereka. Petugas Penyuluh tersebut telah melakukan tugasnya dengan baik, simpatik, komunikatif dan menguasai materi penyuluhan, sehingga penyuluhan selalu ramai dihadiri masyarakat Birugo.

Namun akhir-akhir ini masyarakat melihat, mendengar dan menilai bahwa kegiatan penyuluhan tidak lagi mengenai ruang lingkup kesehatan, tetapi telah mulai memasukkan unsur dakwah agama yang berbeda dengan agama yang kami anut. Bapak tentu mengetahui bahwa penduduk Birugo ini 100% adalah Islam, sedangkan kegiatan staf Bapak berdakwah tentang salah satu agama lain, sehingga kami tidak dapat mentolerir hal ini, sehingga jumlah peserta penyuluhan semakin sedikit.

Tentu saja hal ini berdampak negatif terhadap Instansi Bapak, dan sekaligus mencoreng nama baik Bapak sebagai kapala dinas, oleh sebab itu, kami berharap agar yang bersangkutan ditarik kembali sebagai staf kantor dan bukan sebagai penyuluh. .

Demikian suara hati kami, semoga keluhan kami ini mendapat perhatian Bapak.

Hormat dan salam  
a/n. Masyarakat Birugo

(Haji Labieh)

Surat No. 4

Kepada Yth,  
Bapak Kepala Dinas Kesehatan  
Kota X  
di – X

Dengan hormat,

Dengan ini kami memberitahukan bahwa sejak satu tahun yang lalu di gudang tersimpan sebuah tensimeter, tujuh buah timbangan bayi dan tiga buah sepeda pancal.

Pada tanggal 25 Maret yang lalu, semua kepala seksi menghendaki alat-alat tersebut segera didistribusikan kepada beberapa PUSKESMAS yang memerlukan alat-alat tersebut.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka dengan ini kami mohon agar Bapak segera menerbitkan Surat Perintah Pengambilan Barang, agar alat-alat yang ada dapat segera dimanfaatkan.

Demikianlah, atas perhatian Bapak kami ucapkan terimakasih.

Kepala Bagian Tatausaha  
Dinas Kesehatan Kota X

( A m r i n )

Surat No. 5

Kepada Yth,  
Bapak Kepala Dinas Kesehatan  
Kota X  
di – X

SEGERA !

Saudara Anton, ketua Komisi III (bidang kesra) DPRD kota X, akan berkunjung ke Dinas Kesehatan, karena mendapat informasi dari dalam Dinkes bahwa ada permainan dalam pengadaan obat-obatan sebagai realisasi program APBD. Saya kenal baik dengan beliau. Beliau saat ini agak frustasi karena gagal dalam pemilihan wali kota, sehingga cenderung ingin mencari-cari kesalahan pada Dinas-Dinas yang terkait dengan Komisi III (Kesra). Kalau berbicara beliau sangat meluap-luap dan susah dikontrol.

Mohon Saudara berhati-hati dan dapat memakluminya. Terimakasih.

Asisten Bagian Kesra  
Kota X

( Dahlan, SH )

Surat No. 6

Clipping dari “ HARIAN KOMPAS”

Di Kota X, sejak awal tahun telah jatuh korban akibat Demam Berdarah (DBD). Dari 15 penderita, 10 meninggal dunia. Kebanyakan yang terserang anak-anak umur 6-10 tahun. Perawatan di rumah sakit tidak memuaskan. Alat infus diduga sangat kurang (anggaran untuk rumah sakit kecil).

Hal ini benar-benar mencekam masyarakat. Mereka menuntut agar pihak Rumah Sakit Kota X benar-benar memperhatikan tindakan pengobatan yang lebih sempurna.

Dinas Kesehatan Kota pun ternyata sangat lamban dalam mengambil tindakan penyemprotan. Menurut petugas Dinkes, yang tidak mau disebut namanya, hal ini terjadi karena lambatnya pencairan biaya operasional terutama dari pihak keuangan Pemkot, sehingga penyediaan obat semprot menjadi terbatas.

Masyarakat mohon perhatian yang berwajib untuk tindakan terhadap penyakit demam berdarah agar tidak banyak korban pada bulan-bulan mendatang.

#### **KERANGKA DISKUSI LATIHAN PERUMUSAN MASALAH**

<b>Surat No.</b>	<b>Harapan</b>	<b>Kenyataan</b>	<b>Masalah</b>	<b>Akar Masalah</b>



## **Modul 8 Latihan 1**

### **Instruksi Latihan Membuat RPO**

- Baca Naskah secara cermat
- Analisa kondisi organisasi dari naskah tersebut menggunakan analisis SWOT
- Masukkan hasil analisis dalam matriks SWOT di atas
- Dari matriks rumusan masalah inti organisasi tersebut
- Kembangkan alternatif pemecahan masalah
- Dari alternatif yang ada, tentukan suatu keputusan (menurut prioritas) untuk mengembangkan organisasi lebih lanjut.
- Setelah menentukan keputusan tersebut tentukan tujuan pengembangan yang diinginkan.
- Susunlah kerangka RPO dengan sistematika yang jelas.

### **Naskah Latihan Membuat RPO**

#### **KOPERASI MAHASISWA UNIVERSITAS KEN DEDES**

Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan 6000 mahasiswa, maka Rektor Universitas Ken Dedes, pada saat Rapat Anggota Tahunan, meresmikan Unit Kesejahteraan Mahasiswa, yang berbentuk Koperasi Mahasiswa (KOPMA), sesuai dengan SK Rektor No. 1301/PT.0/7/KD.R/10.

Koperasi Mahasiswa tersebut sebenarnya sudah berjalan selama  $\pm$  5 tahun, dengan kekayaan sebesar  $\pm$  Rp. 50 juta, yang diperoleh dari iuran pokok, iuran wajib dan iuran suka rela dari 2500 anggota, serta keuntungan unit usaha toko buku, fotocopy dan kantin mahasiswa yang dikelola sebagai unit usaha KOPMA.

Walaupun KOPMA telah berjalan cukup baik selama ini, bukan berarti koperasi tidak mendapat saingan, di luar kampus terdapat pula toko-toko buku, fotocopy serta warung-warung nasi lainnya, yang harganya sangat bersaing.

Melihat situasi demikian, beberapa anggota koperasi dalam rapat anggota, memberi masukan kepada pengurus agar melakukan upaya kerja sama dengan beberapa pengusaha toko, fotocopy dan warung-warung disekitar kampus agar harga yang ditawarkan dapat terjangkau oleh anggota, yang notabene adalah mahasiswa dari golongan ekonomi menengah kebawah. Selain hal tersebut anggota juga mengusulkan agar KOPMA membuka unit usaha rental komputer dan warnet, serta unit usaha kursus bahasa Inggris yang bertarif terjangkau anggota, karena hal ini sesuai dengan tuntutan Universitas, bahwa mahasiswa wajib mampu berbahasa Inggris dan menguasai teknologi informasi (TI), sesuai dengan tuntutan dunia kerja dan dunia industri (DUDI)

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan di atas, anggota koperasi berharap adanya bantuan Rektor ( yang sepenuhnya beliau sangat mendukung berdirinya KOPMA ini), berupa bangunan gedung serta beberapa unit komputer, karena modal KOPMA masih belum mencukupi untuk pemenuhan kebutuhan tersebut, sehingga ke depan KOPMA benar-benar mampu memenuhi kebutuhan mahasiswa.

Tugas Latihan : Buatlah R.P.O KOPMA tersebut

## **Modul 8 Latihan 2**

### **Sistematika Membuat RPO**

- I. PENDAHULUAN
  - A. LATAR BELAKANG
  - B. DESKRIPSI ORGANISASI
  
- II. IDENTIFIKASI
  - FAKTOR INTERNAL
    - Unsur kekuatan organisasi
    - Unsur kelemahan organisasi
  - FAKTOR EKSTERNAL
    - Unsur peluang organisasi
    - Unsur ancaman organisasi
  - RUMUSAN MASALAH
  - FAKTOR PENDUKUNG
  - FAKTOR PENGHAMBAT
  
- III. MAKSUD, TUJUAN DAN MANFAAT
  - MAKSUD
  - TUJUAN
  - MANFAAT
  
- IV. POLA PENGEMBANGAN ORGANISASI
  - ARAH PENGEMBANGAN
    - Jangka pendek
    - Jangka panjang
  - BENTUK PENGEMBANGAN
  - BIDANG YANG DIKEMBANGKAN
  - TEKNIK PENGEMBANGAN