

## Improving Students Skills In Organization Goals Formulation And Human Relations Development Through Training And Coaching

### (Peningkatan Kemampuan Penyusunan Organization Goals Dan Penerapan Human Relations Dalam Berorganisasi Pada Mahasiswa)

Dimas Hendrawan<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup> Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Brawijaya

#### Abstract

*Organization goals are future conditions that will be achieved by the organization. Organization goals are important things that direct the success of an organization. Preparing organizational goals is the responsibility of individuals and groups within the organization so it requires appropriate techniques that are carried out formally and effectively. This community service activity was held in order to improve students' abilities and skills in formulating organizational goals appropriately. Apart from that, this activity also aims to provide an understanding of human relations in relation to conflict as an obstacle to achieving organizational goals. This community service activity was carried out in two stages, namely a survey and analysis related to the process of preparing organizational goals carried out by students and the second stage was training in preparing organizational goals and implementing human relations as a strategy that supports the achievement of organizational goals.*

**Keywords:** *organization goals, human relations, conflicts in organization.*

#### PENGANTAR

Di dalam menjalankan organisasi, seorang manager bertanggung jawab terhadap semua aktivitas yang terlibat di dalamnya. Aktivitas-aktivitas tersebut disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen. Dubrin (2012) menjelaskan terdapat empat fungsi manajemen yang harus dipahami dan dilaksanakan oleh manager yaitu planning, organizing, leading (atau actuating), dan controlling. Keempat keputusan merupakan kewajiban dan tanggung jawab yang diemban oleh manager dalam menjalankan organisasi yang dikelolanya dimana keempat fungsi tersebut akan menentukan keberhasilan atau ketidakberhasilan sebuah organisasi.

Planning (perencanaan) adalah salah satu fungsi manajemen yang melibatkan aktivitas penyusunan tujuan (goals), mengembangkan strategi-strategi dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut, dan menciptakan rencana-rencana yang mengintegrasikan serta mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja (Robbins, 2018). Artinya, planning berkaitan dengan apa dan bagaimana. Planning disebut sebagai aktivitas utama di dalam manajemen karena merupakan dasar bagi semua aktivitas-aktivitas lain yang dilakukan manager

mulai dari pengorganisasian, memimpin, dan mengontrol.

Konsep dasar dari planning adalah biasanya menghubungkan tentang apa yang akan dicapai di masa depan dan bagaimana cara mencapainya. Goals (tujuan-tujuan) merupakan salah satu output yang dihasilkan di dalam fungsi planning. Goals adalah keadaan masa depan yang diinginkan organisasi yang ingin direalisasikan (Daft, 2016). Goals merupakan hal penting yang menunjukkan keberadaan organisasi atas dasar tujuan. Di dalam organisasi, goals ditampilkan dalam bentuk kalimat resmi tentang apa "perkataan organisasi dan apa yang diinginkan oleh para stakeholders

Zwikael dan Meredith (2019) menjelaskan terdapat dua macam goals. Keduanya dibedakan dari jangka waktu pencapaiannya yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, Tujuan jangka pendek dapat berupa penyelesaian proyek secara tepat waktu, anggaran, dan berkaitan dengan kegiatan operasional sebuah proyek (PMI, 2017). Sedangkan tujuan jangka panjang berkontribusi terhadap pengembangan kinerja organisasi jangka panjang terkait dengan penyelesaian proyek (Zwikael et al, 2018). Pada perusahaan, menetapkan tujuan yang efektif akan memperkuat pengambilan keputusan

investasi, mempertegas proses manajemen strategi, dan menentukan keberhasilan kinerja perusahaan. Di dalam pelaksanaannya, sering kali organization goals sulit untuk dicapai. Berbagai masalah dan tantangan dihadapi oleh para manager yang akan menjadi hambatan dalam pencapaian organization goals antara lain faktor perbedaan atau keberagaman, stress, burnout, prasangka buruk yang muncul di lingkungan kerja, diskriminasi, stereotype, etnosentrime yang tinggi, dan lain-lain. Permasalahan-permasalahan tersebut bersumber pada satu hal yaitu hubungan antar manusia yang kurang efektif di dalam organisasi atau munculnya konflik.

Human relations meliputi semua bentuk interaksi antar manusia, mulai dari konflik yang terjadi, kerjasama, dan hubungan kelompok (Reece et al, 2011). Artinya bahwa human relations mencakup segala bentuk interaksi manusia dalam kehidupannya telah terjadi sejak manusia terdiri dari lebih dari dua orang. Hal ini juga berarti bahwa human relations adalah gejala sosial yang muncul sejak dulu dalam hidup bermasyarakat, sedangkan sasaran formilnya mencakup ruang lingkup hubungan antara manusia. Sebagaimana dijelaskan Reece et al (2011) bahwa human relations berkaitan dengan tujuh topic yaitu komunikasi, kesadaran diri, penerimaan diri, motivasi, kepercayaan, self-dislosure, dan resolusi konflik.

Pencapaian organization goals dapat terhambat akibat gangguan pada human relations yaitu munculnya konflik antar karyawan. Lussier (2013) menyebutkan bahwa konflik muncul ketika terdapat dua orang atau lebih memiliki ketidaksepahaman. Konflik diibaratkan seperti gunung es yang harus dihadapi oleh manager. Manager harus melihat lebih dalam dan menemukan akar permasalahan dari konflik dan menyelesaikannya. Tujuan akhirnya adalah menciptakan tim yang efektif dan organization goals dapat tercapai.

Permasalahannya adalah tidak semua manager memiliki keterampilan dalam memimpin dan melakukan hal-hal tersebut. Untuk itu perlu adanya pembelajaran terkait organization goals dan human relations khususnya bagi generasi muda agar memiliki kesiapan dalam memimpin dan mengelola organisasi. Berdasarkan penjelasan di atas maka kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini mengambil topic tentang penyusunan organization goals dan penerapan human relations yang ditujukan kepada mahasiswa-mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

Dari latar belakang yang dijelaskan di atas, maka pelatihan penyusunan organization goals dan penerapan human relations adalah memberikan pengetahuan tentang pentingnya organization goals dan human relations di dalam organisasi atau perusahaan, memberikan pengetahuan tentang cara menyusun organization goals yang tepat pada organisasi atau perusahaan, dan memberikan pengetahuan tentang bagaimana menerapkan human relations dalam kaitannya dengan pencapaian organization goals.

#### **BAHAN DAN METODE**

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dibagi menjadi dua tahap kegiatan. Tahap pertama adalah survey terkait pengukuran persepsi target peserta kegiatan tentang proses formal dalam penyusunan tujuan organisasi dan keefektifan penyusunan tujuan organisasi yang selama ini dilakukan. Adapun target peserta kegiatan ini adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya yang tergabung dalam organisasi kemahasiswaan dimana secara legalitas berada di bawah fakultas. Survey pengukuran terkait dengan proses formal dalam penyusunan tujuan organisasi (Zwikael dan Meredith, 2019) terdiri dari enam item pernyataan yang terdiri dari:

1. Telah digunakannya terminology /istilah/bahasa yang umum/terstandar dalam mendeskripsikan tujuan organisasi (PF1).
2. Adanya pelibatan para stakeholders di dalam penyusunan tujuan organisasi (PF2).
3. Penyusunan tujuan organisasi mengacua pada informasi kegiatan-kegiatan periode sebelumnya (PF3).
4. Adanya pemetakan tujuan organisasi dengan tahapan langkah organisasi untuk mengidentifikasi di mana perubahan akan terjadi (PF4).
5. Memastikan ada target yang dicapai untuk memantau sejauh mana realisasi dari organisasi (PF5).
6. Adanya kolaborasi antar departemen dalam penyusunan tujuan organisasi (PF6).

Sedangkan pengukuran keefektifan dalam penyusunan tujuan organisasi (Zwikael dan Meredith, 2019) terdapat 11 item pernyataan yang terdiri dari:

1. Adanya nilai capaian yang ditunjukkan pada tujuan organisasi (EF1).

2. Tidak adanya kemunculan interpretasi yang berbeda pada tujuan organisasi yang disusun (EF2).
  3. Adanya pengukuran khusus yang dapat digunakan sebagai alat evaluasi terhadap capaian (EF3).
  4. Tujuan organisasi menunjukkan adanya pengukuran yang konsisten (EF4).
  5. Tujuan organisasi memiliki pengukuran unit-unit/departemen/divisi yang jelas (EF5).
  6. Sumber data yang digunakan untuk mengukur tujuan organisasi sudah jelas (EF6).
  7. Tujuan organisasi dapat dicapai (masuk akal) didasarkan pada konteks organisasi (EF7).
  8. Organisasi memiliki kapasitas untuk merealisasikan tujuan organisasi (EF8).
  9. Jangka waktu realisasi tujuan organisasi adalah realistis/masuk akal (EF9).
  10. Tujuan organisasi relevan dengan visi jangka panjang organisasi (EF10).
  11. Tujuan organisasi mencerminkan pandangan para stakeholder utama (EF11).
- Kuesioner tersebut didistribusikan kepada 58 responden yang merupakan mahasiswa yang berperan sebagai pengelola organisasi

kemahasiswaan di bulan Agustus 2023. Pendistribusian kuesioner dilakukan secara offline atau tatap muka langsung untuk memperoleh jawaban yang sesuai. Hasil pengumpulan data dianalisis dengan metode statistic deskriptif. Tahap kedua pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat adalah pemberian materi dan diskusi tentang bagaimana menyusun tujuan organisasi yang efektif dan teknik human relations yang disampaikan oleh praktisi dari perusahaan multinasional. Pelaksanaan tahap kedua kegiatan pengabdian kepada masyarakat direalisasikan pada 9 September 2023 di Ruang Sidang Utama Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Peserta dari kegiatan tahap kedua program pengabdian kepada masyarakat adalah responden yang terlibat pada kegiatan tahap pertama program pengabdian kepada masyarakat.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Tahap pertama kegiatan pengabdian kepada masyarakat adalah pengukuran persepsi peserta kegiatan terkait dengan penyusunan tujuan organisasi. Adapun hasil distribusi jawaban dari para responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Distribusi Jawaban Responden Terkait Proses Formal Penyusunan Tujuan Organisasi**

Item	Skala Jawaban										Mean
	1		2		3		4		5		
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
PF1	0	0	0	0	9	15,5	26	44,8	23	39,7	4,24
PF2	0	0	0	0	7	12,1	28	48,3	23	39,7	4,28
PF3	0	0	1	1,7	11	19,0	27	46,4	19	32,8	4,10
PF4	0	0	0	0	15	25,9	25	43,1	18	31,0	4,05
PF5	0	0	1	1,7	4	6,9	29	50,0	24	41,4	4,31
PF6	0	0	0	0	10	17,2	24	41,4	24	41,4	4,24
<b>Proses Formal dalam Penyusunan Tujuan Organisasi</b>											<b>4,20</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara umum responden menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan yang terdapat pada item kuesioner proses formal penyusunan tujuan organisasi. Dari hasil pengolahan data di atas juga dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban tertinggi terdapat pada PF5 dengan item pernyataan “pengelola organisasi/tim kerja memastikan ada target yang dicapai untuk memantau sejauh mana realisasi dari organisasi” yaitu sebesar 4,31.

Sedangkan rata-rata jawaban terendah sebesar 4,10 terdapat pada PF3 dengan item pernyataan “pengelola/tim kerja mengacu pada informasi kegiatan-kegiatan organisasi periode sebelumnya dalam menentukan tujuan organisasi sekarang”. Nilai rata-rata seluruh pernyataan mengenai adanya proses yang formal dalam penyusunan tujuan organisasi dapat diperoleh dari semua item pernyataan yaitu sebesar 4,20 yang dapat disimpulkan bahwa dalam penyusunan tujuan

organisasi telah terdapat sebuah proses yang formal. Berdasarkan tabel di atas juga dapat dilihat bahwa terdapat responden yang menjawab dengan kategori tidak setuju dan netral. Jawaban tidak setuju terdapat pada item-item pernyataan PF3 dan PF5 yaitu “pengelola/tim kerja mengacu pada informasi kegiatan-kegiatan organisasi periode sebelumnya dalam menentukan tujuan organisasi sekarang” dan “pengelola organisasi/tim kerja memastikan ada target yang dicapai untuk memantau sejauh mana realisasi dari organisasi”.

Sedangkan responden yang memberikan jawaban netral terdapat pada semua item pernyataan. Hal ini berarti bisa disimpulkan bahwa sebenarnya selama ini masih terdapat persepsi atas adanya proses yang tidak formal dalam penyusunan tujuan organisasi.

Hasil distribusi jawaban responden terhadap pengukuran keefektifan penyusunan tujuan organisasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2. Distribusi Jawaban Keefektifan Penyusunan Tujuan Organisasi**

Item	Skala Jawaban										Mean
	1		2		3		4		5		
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
EF1	1	1,7	0	0	4	6,9	26	44,8	27	46,6	4,35
EF2	1	1,7	3	5,2	10	17,2	28	48,3	16	27,6	3,95
EF3	1	1,7	0	0	7	12,1	26	44,8	24	41,4	4,24
EF4	1	1,7	0	0	6	10,3	33	56,9	18	31,0	4,16
EF5	0	0	0	0	6	10,3	29	50,0	23	39,7	4,29
EF6	0	0	0	0	12	20,7	30	51,7	16	27,6	4,07
EF7	0	0	0	0	7	12,1	30	51,7	21	36,2	4,24
EF8	1	1,7	0	0	6	10,3	29	50,0	22	37,9	4,22
EF9	0	0	0	0	7	12,1	27	46,6	24	41,4	4,30
EF10	0	0	0	0	6	10,3	27	46,6	25	43,1	4,33
EF11	0	0	0	0	7	12,1	24	41,4	27	46,6	4,35
<b>Keefektifan dalam Penyusunan Tujuan Organisasi</b>											<b>4,23</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara umum responden menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan yang terdapat pada item kuesioner keefektifan dalam penyusunan tujuan organisasi. Dari hasil pengolahan data di atas juga dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban tertinggi terdapat pada EF1 dan EF11 dengan item pernyataan “tujuan organisasi menunjukkan nilai capaian tertentu/khusus” dan “tujuan organisasi mencerminkan pandangan para stakeholder utama” yaitu sebesar 4,35. Sedangkan rata-rata jawaban terendah sebesar 3,95 terdapat pada EF2 dengan item pernyataan “tujuan organisasi secara eksplisit disusun tanpa menciptakan adanya interpretasi yang lain/berbeda (dari yang diharapkan atau yang dimaksud)”. Nilai rata-rata seluruh pernyataan mengenai keefektifan dalam penyusunan tujuan organisasi dapat diperoleh dari semua item pernyataan yaitu sebesar 4,23 yang dapat disimpulkan bahwa penyusunan tujuan organisasi telah dilakukan secara efektif. Namun pada tabel tersebut juga dapat diketahui bahwa

terdapat jawaban sangat tidak setuju, tidak setuju, dan netral pada item-item pengukuran keefektifan penyusunan tujuan organisasi. Pernyataan sangat tidak setuju terdapat pada item-item pernyataan EF1, EF2, EF3, EF4, dan EF 8, sedangkan pernyataan tidak setuju terdapat pada item pernyataan EF2. Jawaban netral justru terdapat pada semua item-item pernyataan terkait keefektifan penyusunan organization goals. Berdasarkan distribusi jawaban responden tersebut dapat diketahui bahwa masih terdapat ketidakefektifan dalam penyusunan tujuan organisasi di dalam organisasi yang diikuti mahasiswa.

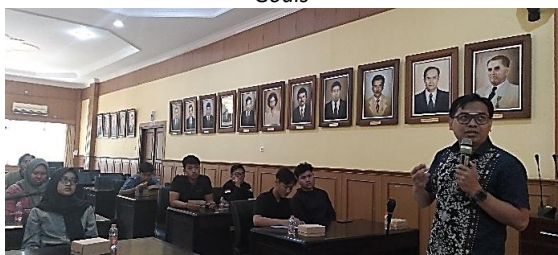
Tahap kedua pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat ini adalah pemaparan materi terkait penyusunan tujuan organisasi sebagai kegiatan lanjutan dari tahap pertama. Peserta kegiatan ini adalah para mahasiswa yang menjadi target pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada tahap pertama kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Dasar kegiatan tahap kedua ini adalah hasil analisis data yang

berasal dari survey sebelumnya dimana masih terdapat beberapa hal yang disimpulkan belum sesuai pada kaidah penyusunan menyusun tujuan organisasi. Untuk itu materi yang disampaikan antara lain adalah planning, misi, goals, struktur goals di dalam organisasi, syarat goals yang efektif, serta bagaimana prakteknya di dalam organisasi atau perusahaan.

Selain pemaparan materi penyusunan tujuan organisasi secara formal dan efektif, juga diberikan materi tentang human relations terkait komunikasi, komunikasi, self-awareness, self-acceptance, motivasi, kepercayaan, self-disclosure, dan resolusi konflik. Pada tahap kedua ini juga diberikan sesi diskusi dan sharing pengalaman para peserta selama berorganisasi bersama dengan pemateri.



**Gambar 2.** Proses Pelatihan Penyusunan Organization Goals



**Gambar 3.** Proses Pelatihan Human Relations

#### **DAMPAK KEGIATAN**

Berdasarkan pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa proses formal dan keefektifan penyusunan tujuan organisasi telah dilakukan dengan baik oleh para mahasiswa pada

organisasi kemahasiswaan yang diikuti namun masih terdapat beberapa ketidaksesuaian dalam penerapannya. Kegiatan pelatihan penyusunan organization goals dan human relations kepada mahasiswa merupakan salah satu bentuk solusi untuk menjawab kekurangan dalam penerapan ilmu manajemen serta kesenjangan antara teori dan praktek di lapangan. Selain itu, kegiatan pelatihan penyusunan organization goals dan human relations memberikan pemahaman dan peningkatan ilmu pengetahuan manajemen serta keterampilan dalam praktek planning dan pencapaian target organisasi.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan, yaitu bahwa kegiatan pelatihan terkait dengan ilmu manajemen bagi mahasiswa perlu untuk terus diselenggarakan mengingat lulusan perguruan tinggi akan terjun di dunia kerja yang akan berhubungan dengan pengelolaan organisasi, instansi, atau perusahaan. Saran berikutnya adalah diperlukan adanya kegiatan lanjutan terkait dengan tujuan organisasi dan human relations khususnya bagi peserta yang lalu seperti pengukuran atau evaluasi capaian kinerja pengelola organisasi agar diperoleh pemahaman ilmu manajemen dan praktek yang lebih matang.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

1. Cooper, R.G. 1988. *Predevelopment activities determine new product success. Industrial Marketing Management, vol. 17 no. 3, pp. 237-247.*
2. Daft, R. L 2016. *Management. Cengage Learnig. USA*
3. Doran, G. 1981. *There's a SMART Way To Write Management's Goals And Objectives. Management Review, Vol. 70 No. 11, pp. 35-36.*
4. Dubrin, A. J. 2012. *Essentials of Management 9 edition. Cengage Learning. USA.*
5. Khurana, A. and Rosenthal, S.R. (1998), "Towards holistic 'front ends' in new product development". *Journal of Product*

*Innovation Management, vol. 15, no. 1, pp. 57-74.*

6. *Lussier, R., N. 2013. Human relations In Organizations: Applications And Skill Building Tenth Edition. McGraw Hill. USA.*
7. *PMI .2017. A Guide to the Project*
8. *Management Body of Knowledge. PMBOK Guide, 6th ed., Project*
9. *Management Institute, Newtown Square, PA.*
10. *Reece, B. L., Brandt, R., & Howie, K. F. 2011. Effective Human relations, Interpersonal and Organizational Application, Eleventh Edition. Cengage Learning. USA.*
11. *Robbins, S., P. & Coulter, M. 2018. Management 14 edition. Pearson Education. USA.*
12. *Zwikael, O., Chih, Y. and Meredith, J. 2018. Project Benefit Management: Setting Effective Target Benefits. International Journal of Project Management, Vol. 36 No. 4, pp. 650-658.*
13. *Zwikael, O. & Meredith, J. R. 2019. The Role Of Organizational Climate In Setting Project Goals. International Journal of Operations and Production Management, vol 39, no 12, pp 1281-1294.*