

# **ALIRAN-ALIRAN TEORI ORGANISASI**

- Teori organisasi yang ada sekarang ini merupakan hasil dari sebuah proses evolusi. Selama beberapa dekade, para akademisi dan praktisi dari latar belakang dan perspektif yang berbeda telah mengkaji dan menganalisis organisasi-organisasi. Organisasi yang ada pada saat ini mencerminkan suatu pola perkembangan yang kumulatif, berbagai teori telah diperkenalkan, dievaluasi dan diperbaiki dari waktu ke waktu. Pandangan-oandangan baru cenderung mencerminkan keterbatasan teori-teori terdahulu, jadi jika ingin memahami apa yang tengah berlangsung sekarang ini pada teori organisasi maka kita perlu melihat kebelakang di sepanjang alur tempat teori itu berasal

# A. Teori Organisasi Klasik

- Teori organisasi klasik (classical theory) atau biasa disebut dengan teori tradisional berisi konsep-konsep organisasi dalam kerangka waktu 1900-1930. Dalam teori ini organisasi secara umum digambarkan oleh para teoritis klasik sebagai **sangat tersentralisasi dan tugas-tugasnya terspesialisasi serta memberikan petunjuk mekanistik struktural yang kaku tidak mengandung kreatifitas**. Teori klasik mendefinisikan organisasi sebagai struktur hubungan, kekuasaan-kekuasaan, tujuan-tujuan, peranan-peranan, kegiatan-kegiatan, komunikasi dan faktor-faktor lain yang terjadi bila orang-orang bekerjasama.

# CIRI ALIRAN KLASIK

- aliran klasik mengembangkan prinsip-prinsip atau model universal yang dapat digunakan pada semua keadaan , melihat organisasi sebagai system tertutup yang diciptakan untuk mencapai tujuan dengan efisien. Jadi tema utama aliran klasik adalah efisiensi dan mekanistik sedangkan berdasarkan perspektif sistem teori organisasi klasik bersifat tertutup dan berdasarkan perspektif tujuan bersifat rasional.

# TEORI BIROKRASI WEBER

- Teori ini dikemukakan oleh Max Weber dalam bukunya “ The Protestant Ethic and Spirit Capitalism “. Birokrasi menurut Weber bersifat Legal Rasional. Organisasi itu legal, karena wewenangnya berasal dari seperangkat aturan prosedur dan peranan yang dirumuskan secara jelas dan organisasi disebut rasional dalam penetapan tujuan dan perancangan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut .

- Birokrasi mencoba melukiskan sebuah organisasi yang ideal, organisasi yang secara murni rasional dan yang akan memberikan efisiensi operasi yang maksimum. Karakteristik-karakteristik dibawah ini merupakan esensi dari birokrasi Weber atau disebut juga organisasi yang ideal.

# KARAKTERISTIK BIROKRASI WEBER

- Pembagian kerja. Pekerjaan dari setiap orang dipecah-pecah sampai ke pekerjaan-pekerjaan yang sederhana, rutin dan ditetapkan dengan jelas.
- Hirarki kewenangan yang jelas
- Formalisasi yang tinggi
- Bersifat tidak pribadi (impersonal)
- Pengambilan keputusan mengenai penempatan pegawai didasarkan atas kemampuan
- Jejak karier bagi para pegawai
- Kehidupan organisasi yang dipisahkan dengan jelas dari kehidupan pribadi.

- organisasi birokratis mungkin dapat diterapkan dengan lebih baik dengan menggunakan beberapa seting yang berbeda. Walaupun bentuk birokrasi lebih banyak diterapkan pada organisasi pemerintah bentuk ini juga dapat diterapkan pada organisasi bisnis, organisasi sukarela atau organisasi- organisasi keagamaan. Organisasi birokrasi sangat menarik sebab menampakkan pentingnya pendekatan paling efisiensi untuk mengawasi pekerjaan yang diberikan karyawan dengan jumlah objek yang besar. Pengalaman secara umum cenderung menunjukkan bahwa keaslian tipe birokrasi administrasi adalah berasal dari keaslian dalam sudut pandang tehnikal, kesesuaian yang tinggi dalam mencapai efisiensi dan secara formal mementingkan pengetahuan dan rasionalitas, pentingnya melaksanakan pengawasan terhadap manusia. Sebab organisasi birokrasi menyediakan struktur yang pasti dari sedikit kekuasaan dimana perintah-perintah disalurkan berdasarkan tingkat dari jumlah pengaruh dalam posisi yang dikuasai.

# Scientific Management

- Manajemen Ilmiah ( Scientific Management) dikembangkan mulai tahun 1911 oleh Frederick Winslow Taylor dengan karyanya yang berjudul “ Principles of Scientific Management “ menandai awal penciptaan teori yang serius di bidang manajemen dan organisasi.

# Scientific Management

- Titik penekanan yang ditampakkan dalam mempelajari manajemen adalah percobaan untuk memperoleh prinsip-prinsip ilmiah yang menjadi petunjuk kegiatan dari praktek manajer untuk mendisain atau memodifikasi struktur organisasi. Tekanannya pada ilmu adalah sangat penting,

# Scientific Management

- Ada dua pendapat penting tentang manajemen ilmiah, ***pertama*** manajemen ilmiah merupakan penerapan metode ilmiah pada studi, analisa dan pemecahan masalah-masalah organisasi. ***Kedua***, manajemen ilmiah adalah seperangkat mekanisme atau teknik “ a bag of trick” untuk meningkatkan efesiensi kerja organisasi.

# Prinsip-prinsip Manajemen Ilmiah

- 1. Penggantian metode kira-kira atau system coba-coba dan menerapkan metode-metode ilmu pengetahuan di setiap unsur kegiatan.
- 2. Seleksi dan pelatihan para pekerja secara ilmiah
- 3. Kerjasama antara manajemen dan buruh untuk menyelesaikan tujuan pekerjaan, yang sesuai dengan metode ilmiah.
- 4. Pembagian tanggung jawab yang lebih merata diantara manajer dan para pekerja, yaitu pihak pertama sebagai perencana dan supervise sedangkan yang kedua sebagai pelaksana.

# Prinsip-Prinsip Organisasi Fayol

- Walaupun prinsip-prinsip organisasi ditulis pada waktu yang hampir bersamaan tetapi fokus Taylor dan Fayol berbeda. Ide-ide Taylor didasarkan atas penelitian ilmiah sedangkan Fayol menulis atas dasar pengalamannya bertahun-tahun sebagai seorang praktisi eksekutif. Fayol mencoba menengembangkan prinsip-prinsip umum yang dapat diaplikasikan pada semua manajer dari semua tingkatan organisasi dan menjelaskan fungsi-fungsi yang harus dilakukan seorang manajer, sedangkan Taylor memusatkan perhatian pada tingkat yang paling rendah dalam organisasi.

# Prinsip-Prinsip Organisasi

- Henry Fayol menggunakan seluruh karier bisnisnya pada sebuah perusahaan pertambangan dan industri di Perancis dan pension setelah membuat kemajuan besar dalam mengorganisir dan memperluasnya. Tahun-tahun terakhir digunakannya untuk memperkembangkan hasil pemikirannya khususnya dalam lingkungan pemerintahan, bahwa prinsip-prinsip administrasi dapat dan harus diaplikasikan pada semua bentuk organisasi tidak hanya pada perusahaan dan industri.

# Prinsip-Prinsip Organisasi

1. Pembagian Kerja, ( division of work )
2. Wewenang dan Tanggunga jawab ( authority and responsibility )
3. Disiplin ( Diciplin)
4. Kesatuan Perintah ( unity of command )
5. Kesatuan Pengarahan ( unity of direction )
6. Mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi  
(subordination interest of individual interest to general interest )
7. Balas jasa ( remuneration of personnel )
8. Sentralisasi ( centralization )
9. Rantai Skalar ( scalar chain )
10. Tata tertib ( order )
11. Keadilan ( equity )
12. Kelanggengan personalia ( stability of tenure of personnel )
13. Inisiatif ( initiative )
14. Semangat Korps ( esprit de corps )

# Lanjutan

- Selain dari empat belas prinsip tersebut, Henry Fayol mengemukakan pula bahwa kegiatan dalam setiap industri dapat dibagi dalam enam bidang :
  - 1. Manajerial
  - 2. Pembukuan termasuk didalamnya statistik
  - 3. Teknis (produksi)
  - 4. Komersial ( membeli, menjual dan melaksanakan pertukaran )
  - 5. Finansial ( pencaharian dan penggunaan modal secara optimal )
  - 6. Kepastian ( perhitungan harta dan manusia )

# Aliran Neo Klasik

- Aliran Neo Klasik atau biasa disebut dengan aliran human relation menjadikan perilaku manusia dan sifat sosial sebagai pusat perhatian. Anggapan dasar teori ini adalah menekankan pada pentingnya aspek psikologis dan social karyawan sebagai individu maupun sebagai bagian kelompok kerjanya. Atas dasar anggapan ini maka teori neo klasik mendefinisikan suatu organisasi sebagai sekelompok orang dengan tujuan bersama.

# B. Aliran Neo Klasik

- Beberapa tokoh yang terkenal dalam aliran Neo Klasik antara lain :
- 1) Elton Mayo dengan “ Hawthorne Study “
- 2) Hugo Munsterberg “ Psikologi Industri “
- 3) Maslow “ Teori Hirarki Kebutuhan “ (Basic Need)
- 4) Herzberg “ Motivasi Dua Faktor “
- 5) Chester Bernard “ Sistem Kerjasama “
- 6) Douglas Mc. Gregor “ Teori X dan Y “

# **Elton Mayo dan Kajian Hawthorne**

- Penemuan-penemuan howthorne telah menambah dimensi dimensi baru dan esensial bagi teori organisasi. Di dalam studi Hawthorne tersebut telah memperkenalkan gagasan bahwa organisasi adalah suatu system terbuka dimana segmen teknis dan manusiawi saling terkait erat. Dan pada akhirnya percobaan-percobaan Hawthorne menunjukkan bagaimanakegiatan kelompok-kelompok kerja kohesif sangat berpengaruh pada operasi organisasi.**

# Lanjutan ....

- Kajian howthorne diperluas dan diteruskan pada tahun 1930-an, pada mulanya diciptakan oleh para insinyur industri dari Western electric untuk menguji akibat dari berbagai macam tingkat penerangan terhadap produktivitas kerja. Kesimpulan dari penelitian ini ternyata bahwa intensitas penerangan jelas tidak mempunyai hubungan langsung dengan produktivitas kelompok, tetapi mereka tidak dapat menjelaskan perilaku yang mereka saksikan.

# Lanjutan....

- Kemudian para insinyur Western Electric menghubungi ahli psikologi Elton Mayo untuk ikut dalam kajian tersebut. Akhirnya ditambahlah elemen-elemen pengujian perubahan panjang hari kerja dan waktu kerja dalam seminggu. Pengenalan waktu istirahat, rencana upah individual dan kelompok, ternyata insentif tidak terlalu berpengaruh terhadap produktivitas. Kajian Hawthorne mengantar ke jaman humanisme organisasi dalam melihat rancangan organisasi para manajer selalu mempertimbangkan akibat terhadap kelompok kerja, sikap pegawai dan hubungan antara manajemen dengan pegawai.

## 2) Hugo Munsterberg “ Psikologi Industri “

- Hugo Munsterberg merupakan pencetus psikologi industri sehingga dikenal sebagai Bapak Psikologi Industri. Dalam bukunya “ Psikology and Industrial Efficiency” menguraikan bahwa untuk mencapai tujuan produktivitas harus melakukan tiga cara, yaitu :
  - a. penemuan best possible person.
  - b. penciptaan best possible work.
  - c. penggunaan best possible effect

### **3) Teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow**

- Teori ini pada dasarnya menyatakan bahwa seseorang berperilaku tertentu karena didorong oleh berbagai kebutuhan yang harus dipenuhinya. Maslow menggolongkan kebutuhan manusia menjadi lima macam yang tersusun dalam suatu hirarki.

# Teori Hirarki Kebutuhan

1. Kebutuhan yang bersifat fisiologis (physiological needs), yang dapat dimanifestasikan dalam hal kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan lain yang bersifat fisik, misalnya kebutuhan bebas akan rasa sakit.
2. Kebutuhan akan rasa aman (safety and security needs), misalnya dalam bentuk kebutuhan akan kebebasan dari segala bentuk ancaman, baik di dalam dinas maupun diluar jam dinas, bebas dari segala macam tuduhan, kebutuhan akan keamanan jiwa dan harta.
3. Kebutuhan social dan rasa memiliki (social and belongingness). Yang termasuk dalam kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan berkelompok(berteman), afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan atau prestige (esteem needs), kebutuhan ingin dihargai pendapatnya dan dihormati.
5. Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja/Aktualisasi diri (self actualization), yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan menggunakan kemampuan, ketrampilan dan potensi.

## 4) Herzberg “Teori Dua Faktor”

- Teori ini dinamakan teori dua faktor karena dalam teori ini dikembangkan dua factor motivasi bagi para pegawai. Faktor yang pertama dinamakan faktor yang membuat pegawai merasa tidak puas (*dissatisfiers factor*) dan factor yang kedua adalah factor yang membuat pegawai merasa puas (*satisfiers factor*). Dua factor tersebut juga dinamakan faktor **ekstrinsik** dan **intrinsik**.

# Faktor ekstrinsik

- Faktor yang membuat pegawai tidak puas (dissatisfiers) atau faktor ekstrinsik meliputi faktor-faktor sebagai berikut :
  - Gaji atau upah
  - Keamanan Kerja
  - Kondisi Kerja
  - Status
  - Kebijaksanaan perusahaan
  - Mutu dari teknik pengawasan
  - Interaksi antar personal, yang dapat dibedakan menjadi intraksi antar sesama pegawai, interaksi antara atasan dan bawahan.

# Faktor pemuas/intrinsik

- Faktor yang kedua yaitu faktor pemuas (satisfiers) atau intrinsik terdiri dari serangkaian kondisi yang meliputi beberapa faktor sebagai berikut :
- Pengakuan (recognition)
- Tanggung jawab (responsibility)
- Prestasi (achievement)
- Pekerjaan itu sendiri (the work itself)
- Adanya kemungkinan untuk berkembang (the possibility of growth)
- Kemajuan (advancement)

## 5) Chester Barnard dan Sistem Kerja Sama

- Chester Barnard merupakan pencetus “ organisasi sebagai system social “ ialah yang pertama kali memperlakukan organisasi sebagai suatu sistem. Barnard dalam karyanya “The Function of The Executive” menekankan agar organisasi dan individu dapat berhasil, organisasi dan individu tersebut harus mengembangkan kerjasama. Barnard menekankan pentingnya pengakuan terhadap adanya organisasi informal disamping organisasi yang formal.

- Beberapa pandangan dari Chester Barnard :
  - Lebih menekankan aspek psikologi daripada aspek teknis ekonomis
  - Hidupnya organisasi bergantung pada pemeliharaan keseimbangan diantara sumbangan dengan kepuasannya.
  - Perlu diberikan imbalan psikosial disamping materi.
  - Wewenang bergantung pada kesediaan bawahan untuk patuh
  - Harus ada organisasi informal.

# Douglas MC. Gregor “ Teori X dan Y “

- Dalam tesisnya Douglas menyatakan ada dua pandangan tentang manusia. Pandangan pertama, pada dasarnya bawahan itu sifatnya negatif (Teori X) dan yang lainnya pada dasarnya positif ( Teori Y ). Setelah mempelajari cara para manajer menghadapi para pegawai, MC Gregor berkesimpulan bahwa pandangan seorang manajer tentang sifat manusia didasarkan atas pengelompokan asumsi tertentu dan bahwa manusia cenderung untuk menyesuaikan perilaku terhadap bawahannya sesuai dengan asumsi-asumsi tersebut :
- Asumsi dari teori X dan Y ini dapat membimbing manajer dalam merancang organisasi mereka dalam memotivasi pegawai-pegawainya.

# Asumsi X

- Teori X ada 4 asumsi yang dianut oleh para manajer :
  - Para pegawai pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan jika mungkin menghindarinya.
  - Karena pegawai tidak menyukai pekerjaan, maka mereka harus dipaksa, dikendalikan dan diancam dengan hukuman.
  - Para pegawai akan mengelakkan tanggung jawab.
  - Kebanyakan pegawai menempatkan rasa aman diatas factor lainnya yang berhubungan dengan pekerjaan dan hanya akan memperlihatkan sedikit ambisi.

# Asumsi Y

- Teori Y terdapat 4 asumsi :
  - Para pegawai dapat melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang biasa seperti halnya istirahat atau bermain.
  - Manusia akan menentukan arahnya sendiri dan mengendalikan diri, jika mereka terikat pada tujuan-tujuan.
  - Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, malahan mencari tanggung jawab
  - Kreativitas yaitu kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan yang baik tersebar luas pada seluruh populasi dan tidak selalu merupakan hak dari mereka yang menduduki fungsi manajerial.

## C. ALIRAN MODERN

- Aliran Modern lebih mengarah pada pendekatan kontingensi. Aliran ini menekankan bahwa organisasi harus bersifat terbuka atau berhubungan dengan lingkungan. Organisasi yang efektif adalah jika struktur organisasinya mampu menyesuaikan dengan karakteristik lingkungannya, organisasi harus memiliki tingkat adaptabilitas yang tinggi. Tokoh-tokoh dalam aliran modern antara lain :

# Joan Woodward “ Pengaruh Teknologi terhadap Organisasi “

- Woodward melakukan studi tentang pengaruh teknologi terhadap organisasi. Hasil kajiannya menunjukkan bahwa kebanyakan struktur organisasi berhubungan dengan teknik-teknik pembuatan (manufacturing) yang dipergunakan dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut Woodward perbedaan teknologi akan menyebabkan perbedaan tuntutan terhadap keahlian manusia yang berbeda-beda dan akhirnya juga menuntut perbedaan dalam struktur organisasinya.

# Lanjutan ...

- Dalam penelitiannya Woodward menemukan juga bahwa banyak organisasi yang strukturnya didesain hanya berdasarkan meniru struktur organisasi lainnya atau semata-mata keinginan dari pihak manajernya. Penemuan utama dari Woodward adalah bahwa teknologi berpengaruh langsung terhadap struktur social organisasi. Perubahan-perubahan dalam penggunaan teknologi dalam organisasi akan berpengaruh langsung terhadap strukturnya seperti **panjangnya rantai komando, rentang kendali dan rasio antara manajer dengan total personal serta ukuran organisasi.**

# James D. Thompson

- Ide-ide Thompson tentang hubungan teknologi, lingkungan dan struktur tidak hanya terbatas pada organisasi bisnis tetapi juga diluar bisnis. Menurutnya ada kesamaan antara organisasi bisnis dan non bisnis dalam menanggapi pengaruh lingkungan dan teknologi terhadap struktur. **Organisasi-organisasi yang memiliki pengalaman dan problem-problem yang sama dalam berhubungan dengan lingkungan dan struktur akan memiliki perilaku yang hampir sama. Dan dengan demikian akan mendorong munculnya kesamaan bentuk diantara organisasi-organisasi tersebut.** Ide-ide Thompson tersebut sangat berarti bagi pengembangan teori organisasi terutama dalam hal bagaimana organisasi harus mendesain strukturnya agar mampu menghadapi perubahan-perubahan teknologi dan lingkungannya.

# Lanjutan ....

- Sumbangan Thompson yang lain adalah pemikirannya tentang organisasi sebagai system terbuka. Konsep Thompson yang memandang organisasi sebagai system terbuka akhirnya menjadi konsep utama dalam mempelajari evolusi organisasi.

# Jay W. Lorsch dan Paul R. Lawrence

- Konsep-konsep yang dikemukakan oleh Lorsch dan Lawrence pada dasarnya adalah konsep tentang diferensiasi dan integrasi. Konsep Diferensiasi mengacu pada adanya keanekaragaman jenis tugas dan pekerjaan, sedangkan konsep integrasi adalah sama dengan konsep koordinasi. ***Agar tugas-tugas yang beraneka ragam dalam organisasi dapat terkoordinir dengan baik maka harus ada koordinasi yang baik terhadap tugas-tugas tersebut.***

# Lanjutan...

- Lorsch dan Lawrence meneliti tentang hubungan antara lingkungan dengan organisasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa organisasi dapat berhasil maka struktur organisasi harus disesuaikan dengan kondisi lingkungannya. Penyesuaian-penyesuaian terhadap tuntutan perubahan lingkungan inilah yang menyebabkan munculnya diferensiasi dalam organisasi.

# Daniel Katz dan Robert Kahn “ Perspektif Lingkungan”

- Buku Daniel Katz dan Robert Kahn berjudul “The social Psychology of Organizations” merupakan pendorong yang penting bagi pengenalan perspektif system terbuka dalam teori organisasi. Buku ini memberikan deskripsi yang meyakinkan tentang keunggulan-keunggulan perspektif system terbuka untuk menelaah hubungan yang penting dari sebuah organisasi dengan lingkungannya dan perlunya organisasi menyesuaikan diri terhadap lingkungannya yang berubah jika mereka ingin bertahan hidup.

# **Kelompok Aston dengan “ Besaran Organisasi “**

- Kelompok ini mendukung besaran (size) organisasi sebagai factor penting yang mempengaruhi struktur. Organisasi besar telah terbukti mempunyai banyak kesamaan komponen structural. Demikian juga dengan organisasi kecil, yang paling penting adalah bukti menunjukkan bahwa beberapa hal dari komponen tersebut mengikuti sebuah pola tertentu pada saat organisasi berkembang dalam besarnya. Bukti tersebut berguna bagi para manajer untuk membantu mereka membuat keputusan desain organisasi bersamaan dengan bertumbuhnya organisasi.

## D. ALIRAN POST MODERN

- Aliran Post Modern termasuk dalam teoritikus tipe 4 yg lebih memperhatikan pada sifat politis organisasi. Pandangan Aliran ini adalah bahwa struktur bukanlah merupakan usaha yang rasional dari para manajer untuk menciptakan struktur yang paling efektif tetapi merupakan hasil dari suatu pertarungan politis diantara koalisi-koalisi di dalam organisasi untuk memperoleh kontrol.

# ALIRAN POST MODERN

- Selain itu aliran post modern juga berisi teori-teori mulai tahun 1975 sd sekarang. Yang memandang bahwa :
  1. Suatu organisasi terdiri dari berbagai entitas (tim) yang beragam namun terhubung satu sama lain. Entitas-entitas tersebut mempunyai kemampuan untuk mengatur dan mengontrol dirinya sendiri melalui koordinasi yang bersifat polisentris.
  2. Koordinasi dibangun melalui kebutuhan pekerjaan
  3. Entitas diorganisasikan dalam flat desain, pekerja sangat diberdayakan dan dilibatkan dalam pekerjaan, informasi disebarluaskan
  4. Menekankan pada “continuous improvement”.

# **March dan Simon “ Batas-Batas Kognitif terhadap Rasionalitas “**

- March dan Simon menentang gagasan klasik mengenai keputusan yang rasional atau optimum. Mereka berargumentasi bahwa mayoritas pengambil keputusan memilih alternatif yang memuaskan – alternative cukup baik. Hanya pada kasus-kasus yang luar biasa mereka akan mencari dan menyeleksi alternatif yang optimal.

# Jeffrey Pfeffer “ Organisasi sebagai Arena Politik “

- Jeffrey Pfeffer menciptakan model teori organisasi yang mencakup koalisi kekuasaan, konflik inherent atas tujuan serta keputusan desain organisasi yang mendukung kepentingan pribadi dari orang yang berkuasa. Pfeffer mengusulkan agar kendali di dalam organisasi menjadi tujuan ketimbang hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan-tujuan yang rasional, seperti produksi output yang efisien.

# Lanjutan ...

- Organisasi merupakan koalisi terdiri dari berbagai kelompok dan individu dengan tuntutan yang berbeda-beda. Desain organisasi merupakan hasil dari pertarungan kekuasaan berbagai koalisi tersebut.

# Reinventing Government dan Banishing Bureacracy

- Pada tahun 1992 diterbitkan karya yg berjudul Reinventing Government “ dengan judul How the entreupreunerial spirit is transforming the public sectors karya David Osborne dan Ted Gabler. Pesan inti dari buku ini adalah bahwa pemerintah-pemerintah dimana-mana perlu memasukkan jiwa entrepreneur ke dalam sektor publik. Hal tsb dirasakan perlu u menghadapi dunia yg selalu mengalami perubahan.

# Lanjutan ...

- Dalam buku tsb terdapat sebuah pendekatan yang disampaikan oleh W. Edward Deming yang dinamakan Manajemen Kualitas Total (Total Quality Management).
- Dalam pendekatan ini lembaga2 publik harus memusatkan pada lima prinsip :
  1. Hasil (result)
  2. Pelanggan (customer)
  3. Desentralisasi (decentralization)
  4. Pencegahan (prevent )
  5. Pendekatan pasar dan sistem

- TQM didasarkan pd pengalaman Deming, Juran, Kaizen dan Taguchi. Ide dasarnya terletak pd TQM Triangle yg menekankan keberhasilan manajemen berdasarkan komitmen anggota dan pimpinan organisasi (commitment), pelibatan para anggota organisasi (involvement) dan pemanfaatan ilpeng (scientific knowledge)

# Banishing Bureaucracy

- Osborne dan Plastrik (1997) mengajukan lima macam strategi The Five C'S : changing government DNA, strategi tersebut adalah ;
  - 1.The core strategy
  - 2.The consequences strategy
  - 3.The customer strategy
  - 4.The control strategy
  - 5.The culture strategy

# The Knowledge Creating Company (1995)

- Ikujiro Nonaka (1995)
- Penciptaan pengetahuan keorganisasian (organizational knowledge creation) yaitu kemampuan sebuah perusahaan secara keseluruhan untuk menciptakan :
  1. Pengetahuan baru
  2. Menyebarkannya mll seluruh sistem yg ada
  3. Memasukkannya ke dlm produk2, servis dan sistem2
  4. Maka komponen yg plg mendasar serta universal organisasi adh pengetahuan manusia (human knowledge)

# Teori lain yg terkait ANE

- Teori Good Governance, UNDP (2007)
- New Public Service dari J.V. Denhardt dan RB. Denhardt (2003)
- Dinamic Governance, Boon Siong NEO, 2007

# GG (UNDP)

- Participation
- Rule of Law
- Transparency
- Responsiveness
- Consensus orientation
- Equity
- Effectiveness and Efficiency
- Accountability
- Strategic Vision (Rondinelli, 2007)

# NPS

- Melayani warga masyarakat bukan pelanggan
- Mengutamakan kepentingan publik
- Lebih menghargai kewarganegaraan drpd kewirausahaan
- Berpikir strategis dan berindak demokratis
- Menyadari bahwa akuntabilitas bukan merupakan suatu yg mudah
- Melayani drpd mengendalikan
- Menghargai orang bukan produktivitas semata

# Dinamic Governance

- Boon Siong NEO and Geraldine CHEN, 2007
- Institusi dikatakan dinamis dengan karakteristik sbb :
- New ideas, fresh perception, continual upgrading, quick question, continuous learning, fas and effective execution and unending change
- DG kunci u sukses di era glibalisasi dan era teknologi.
- Kemampuan : Thinking ahead, thinking again, thinking across

# Daftar Pustaka

- Stephen P. Robbins, 1994, Teori Organisasi, Desain, Struktur dan Aplikasi
- Prof . Dr. J.Winardi, 2001, Teori Organisasi dan Pengorganisasian
- Prof. Dr. Yeremias Keban, 2007, Enam Dimensi Strategis Ilmu Administrasi