

Manajemen Organisasi

Aditya Firman Ihsan

Misalkan pada suatu hari,
ibu menyuruhmu...

Ke supermarket, beli susu UHT 1 L

Misalkan pada suatu hari,
ibu menyuruhmu...

**Ke supermarket,
beli Heavenly Blush**

Misalkan pada suatu hari,
ibu menyuruhmu...

**Ke supermarket,
beli bahan untuk bikin pancake**

Bagaimana kita melakukan
sesuatu, bergantung seberapa
paham kita akan sesuatu itu

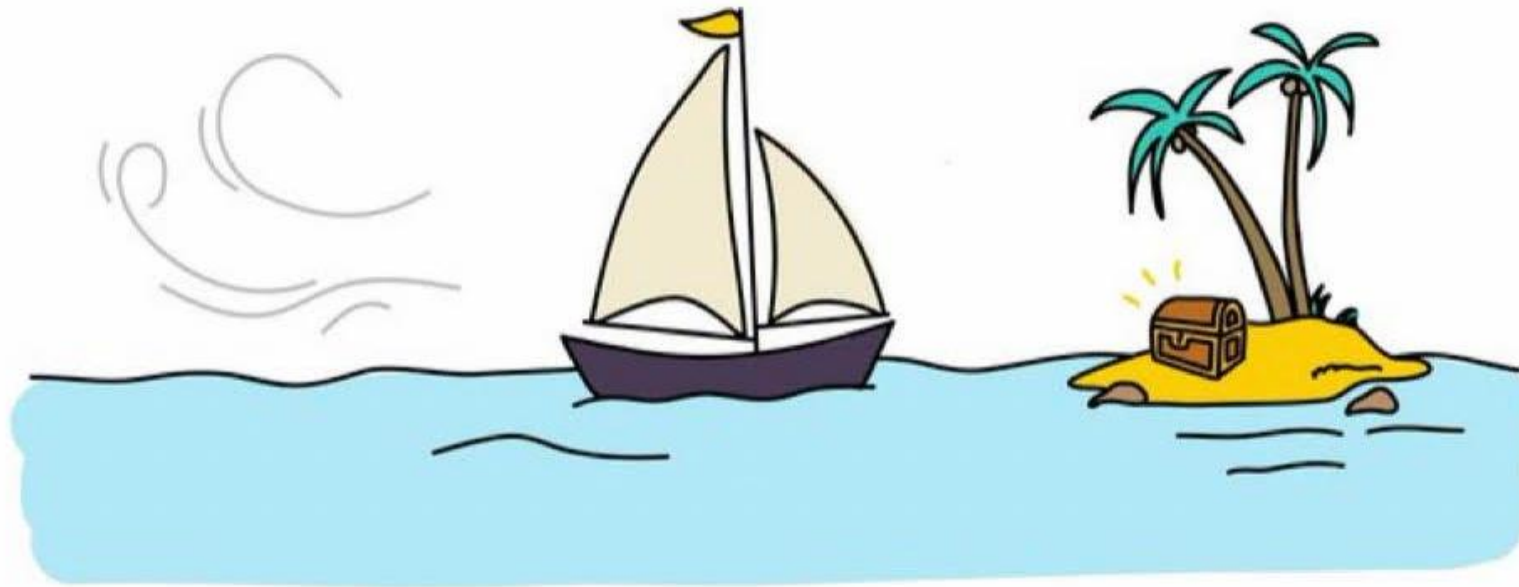
Kenapa
kita bersama-sama di sini?

Alasan yang sama kenapa kita
membentuk negara, membangun
komunitas, atau membuat
whatsapp group sendiri

Ada yang sama → utilisasi kesamaan itu
Bersatu, bukan sekadar bekerja sama

Kesamaan → Identitas → Tujuan

Tapi, tujuannya apa?



Values → Mission → Vision

Dalam kapal itu akan ada orang yang mengerjakan tugasnya masing-masing, tapi...

Prisoner's Dilemma

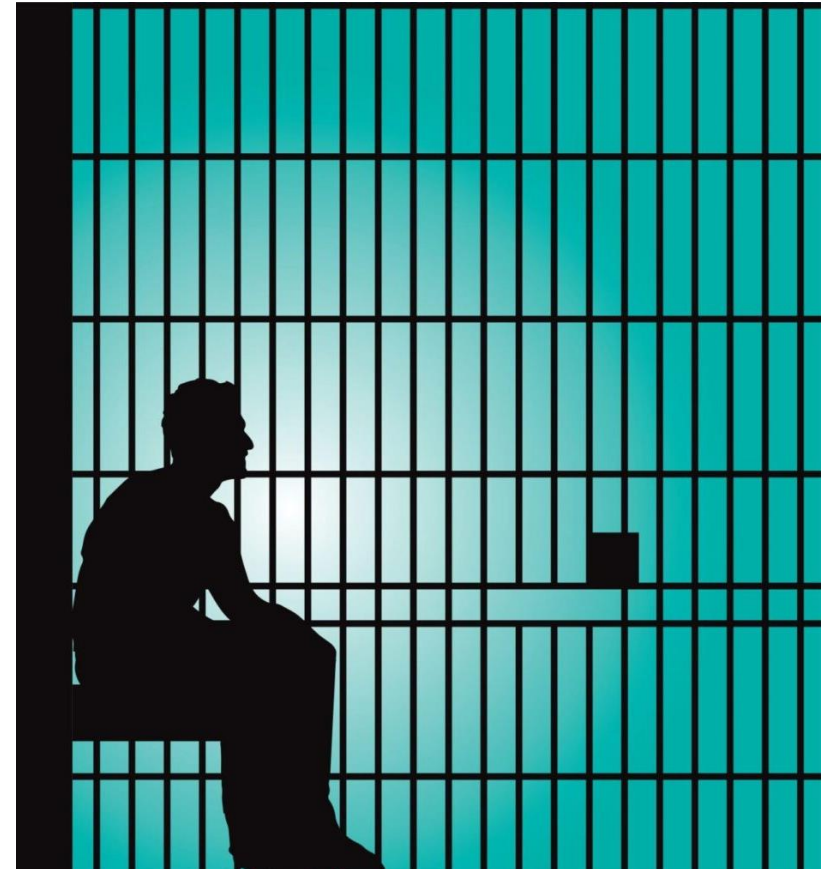
Kita coba lihat satu ilustrasi sederhana:



Prisoner's Dilemma

Bayangkan 2 orang ditangkap untuk suatu kejahatan. Masing-masing secara terpisah ditawari 2 hal:

- Jika mau ungkap yang satu sebagai pelakunya, maka ia bebas;
- Jika ia memilih diam, maka ia yang dianggap bersalah dan dijatuhi 3 tahun kurungan



Prisoner's Dilemma



Tapi, dengan kondisi:

- Jika berdua sama-sama mengaku, maka keduanya dijatuhi 1 tahun penjara
- Jika berdua sama-sama diam, maka keduanya dijatuhi 2 tahun penjara

Prisoner's Dilemma

Ini akan jadi 4 kemungkinan

	A diam	A mengkhianati B
B Diam	Keduanya 1 tahun penjara	A bebas, B 3 tahun penjara
B mengkhianati A	B bebas, A 3 tahun penjara	Keduanya 2 tahun penjara

Prisoner's Dilemma

	A diam	A mengkhianati B
B Diam	Keduanya 1 tahun penjara	A bebas, B 3 tahun penjara
B mengkhianati A	B bebas, A 3 tahun penjara	Keduanya 2 tahun penjara

Pilihan optimal adalah mereka berdua sama-sama diam.

Tapi,

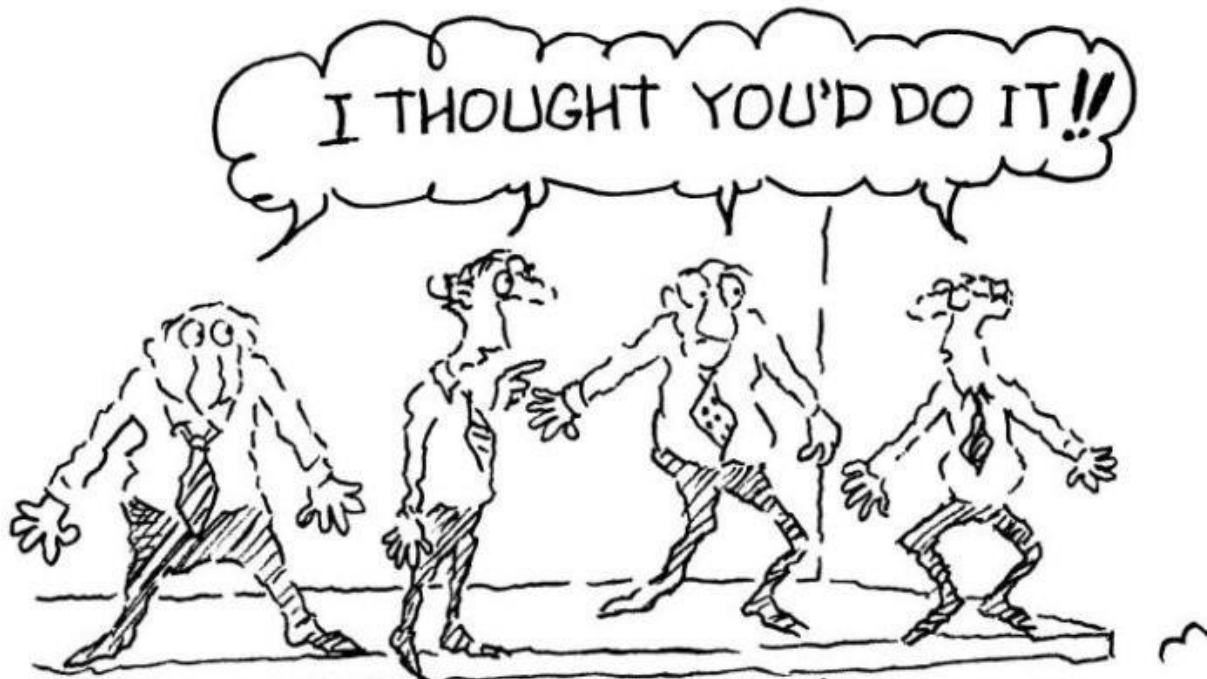
Masing-masing akan khawatir pada kemungkinan dikhianati, sehingga pada akhirnya mereka akan sama-sama saling mengkhianati

Social Dilemma

Bentuk yang lebih umum adalah *social dilemma* (atau dikenal juga *collective action problems / CAP*).

CAP terjadi ketika pilihan individu yang terpisah akan menghasilkan keadaan yang jauh lebih buruk ketimbang kalau mereka berhasil **bekerjasama**

Diffusion of responsibility



Difusi Tanggung Jawab terjadi ketika manusia lebih cenderung tidak melakukan sesuatu ketika merasa ada orang lain yang posisinya serupa dengannya

“Tanggung jawab kita semua” berarti tidak ada yang bertanggung jawab

Semua bisa diatasi dengan komunikasi.

**Minimal menyadari musuh besar komunikasi:
Ekspektasi dan Asumsi**

Apa yang harus dikomunikasikan?

R

Responsible — Person working on activity

A

Accountable — Person with decision authority

C

Consult — Key stakeholder who should be included in decision or work activity

I

Inform — Needs to know of decision or action

1. Every task must have at least one *Responsible* party.
2. To ensure clear decision-making, each task should have only one *Accountable* person.
3. Every team member should have a role on each task, even if it is just to be *Informed*.



Responsible

The person responsible for the realization of the relevant process step, within the set framework.

This can only be one person.

Accountable

The person who sets the framework and to whom R is accountable for the relevant process step.

Usually the direct manager.

Supporting

Those who support R on request during the relevant process step.

Because of their expertise, capacity or access to information.

Consulted

Those who *need* to be consulted before the completion of the relevant process step.

Informed

Those who need to be informed about the result of the relevant process step.

Because of their position or role with a next step.

The **R** and the **A** are always there.

The **S**, **C** and **I** can be combined as **S/I**, **C/I**, **A/C*** or **A/I**.

Tapi, apa itu sebenarnya bertanggungjawab?

Kebebasan dan tanggung jawab

Setiap orang memiliki **kebebasan** untuk melakukan sesuatu, tapi bersamanya datang **tanggung jawab** (keharusan menjawab/ merespon atas perbuatannya). Tanggung jawab tidak ada tanpa kebebasan.

Contoh: ketika A meminjam pisau B untuk membunuh orang. Maka B tidak bertanggungjawab, karena itu di luar kebebasan B. Tetapi, jika B tahu bahwa A berniat membunuh dan diam saja, maka A juga bertanggung-jawab

Kebebasan dan tanggung jawab

Variasi tanggung-jawab untuk tindakan yang sama:

- A mencuri, tapi ia tidak tahu bahwa ia mencuri
- A mencuri, karena ia tidak bisa mengembalikan hawa nafsunya
- A mencuri, karena dia sangka ia boleh mengambil barang itu
- A mencuri, karena orang lain memaksa ia untuk mencuri
- A mencuri, karena keadaan memaksa ia untuk mencuri
- A mencuri, karena ia seorang kleptomania
- A mencuri, karena mabuk dan mengira barang itu miliknya

Hak dan Kewajiban

Lingkup kebebasan seseorang disebut sebagai “hak”, dan orang lain **harus** menghargai itu. Kebebasan yang didapatkan dari hak membuat seseorang bertanggung jawab atas itu, terwujud dalam kewajiban.

Hak otomatis menghasilkan kewajiban, dan sebaliknya.

Hak dan kewajiban adalah bentukan sosial, kecuali yang bersifat universal seperti HAM

Hak dan Kewajiban

Lingkup kebebasan seseorang disebut sebagai “hak”, dan orang lain **harus** menghargai itu. Kebebasan yang didapatkan dari hak membuat seseorang bertanggung jawab atas itu, terwujud dalam kewajiban.

Hak otomatis menghasilkan kewajiban, dan sebaliknya.

Hak dan kewajiban adalah bentukan sosial, kecuali yang bersifat universal seperti HAM

Memahami Amanah

Setiap amanah, minimal mencakup 3 aspek:

Wewenang (hak)

- Lingkup kebebasan yang dapat dilakukan

Tugas

- Pekerjaan spesifik yang harus dilakukan

Tanggungjawab

- Bagian yang harus ditanggung (dan jawab) atas apapun yang terjadi di dalamnya

Oke, kita dapat Jalani prosesnya, bagaimana kita tahu bahwa kita berhasil?

Evaluasi

```
graph TD; A[Evaluasi] --> B[Tentukan Metrik yang tepat]; A --> C[Optimalkan metriknya];
```

Tentukan
Metrik yang
tepat

Goal Setting

Optimalkan
metriknya

Continuous
improvement

Metrik

```
graph TD; A[Metrik] --> B[Pengoptimal<br/>(Optimizing)]; A --> C[Pencukup<br/>(Satisficing)]; B --> D[Metrik yang jadi ukuran utama]; D --> E[Dimaksimalkan/<br/>Diminimalkan]; C --> F[Metrik pembatas<br/>sebagai ukuran cukup]; F --> G[Dijaga dalam<br/>suatu batas];
```

Pengoptimal
(*Optimizing*)

Metrik yang jadi ukuran utama



**Dimaksimalkan/
Diminimalkan**

Pencukup
(*Satisficing*)

**Metrik pembatas
sebagai ukuran cukup**



**Dijaga dalam
suatu batas**

Gagal menetapkan metrik yang tepat

Seperti berusaha mengukur potensi seorang anak dari nilai UN-nya,

Seperti berusaha menembak rusa tapi yang dibidik pohon di belakangnya

Seperti berusaha merebut hati seseorang tapi yang dideketi sahabatnya (duh)

YOU MISSED



THE TARGET

Pada suatu waktu, kru akan datang dan pergi, hilang dan berganti. Bagaimana memastikan kelanjutannya?

SOP to the rescue!

SOP akan menjaga konsistensi:

Kapanpun

Tidak ada lagi

*“Waktu zaman
Bapak X “*

Siapapun

Tidak ada lagi

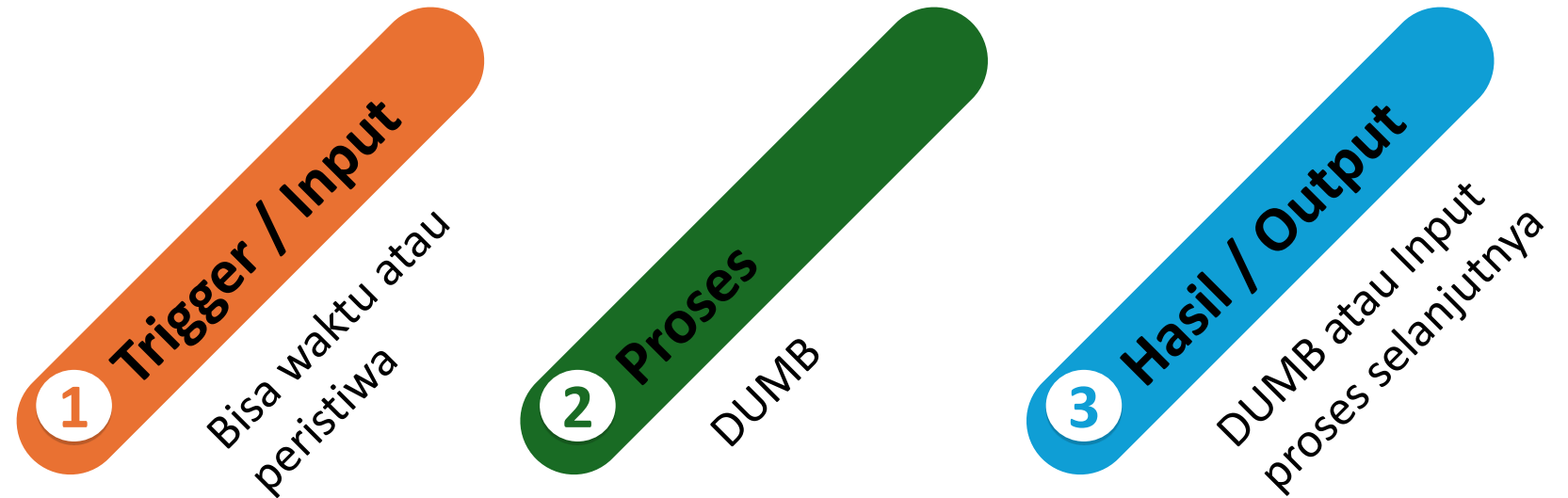
*“Saya mau Y aja
yang mengurus M”*

Dimanapun

Tidak ada lagi

*“Tapi, kata Mbak
yang disana,
saya harus
kesini”*

SOP



Data

Informasi apa yang harus di dapat, diproses, dan dilaporkan



Uang

Berapa budget yang boleh dialokasikan, dikelola oleh siapa



Siapa yang melaksanakan, bertanggung jawab, harus diajak diskusi, dan harus tau

Manusia



Apa yang perlu disiapkan, boleh digunakan, dan berapa banyak jumlahnya

Barang



كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Setiap kalian adalah **pemimpin** dan setiap **pemimpin** akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya

(H.R. Bukhori)