

# 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

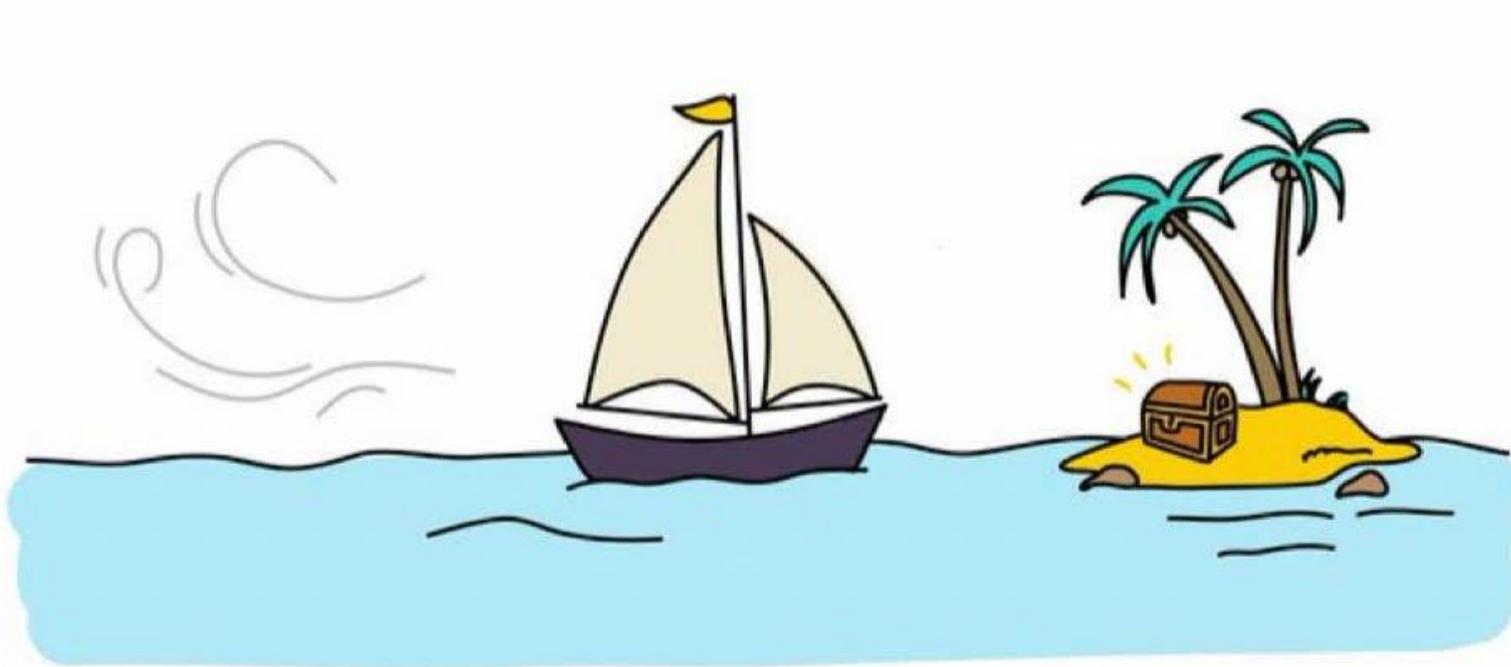
Kenapa  
kita bersama-sama di sini?

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*

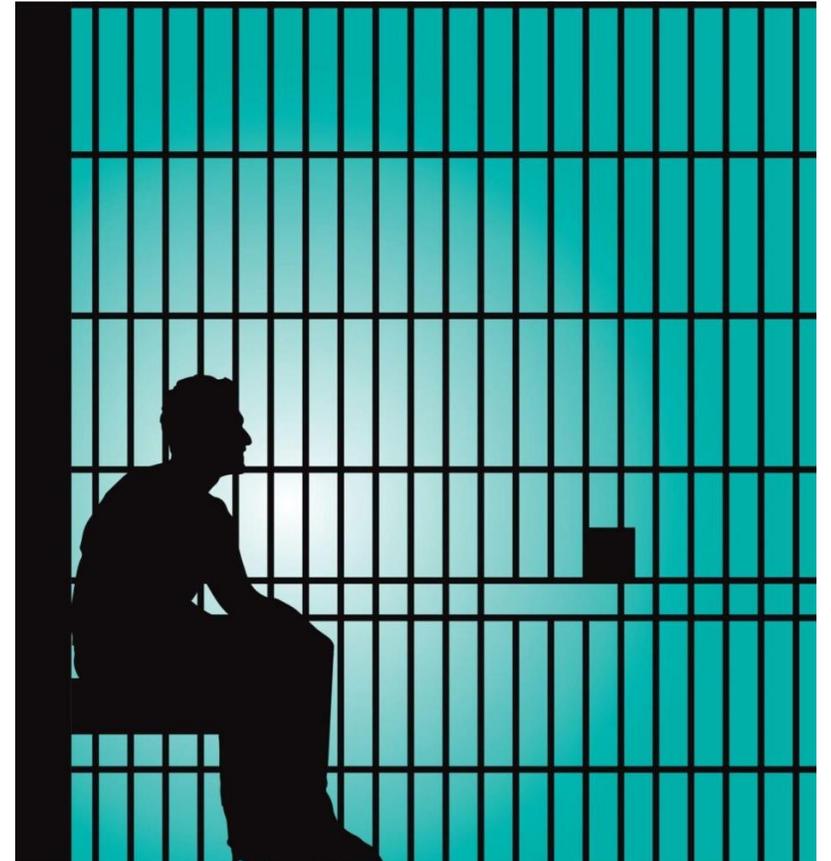
**Kita coba lihat satu ilustrasi sederhana:**



# *Prisoner's Dilemma*

**Bayangkan 2 orang ditangkap untuk suatu kejahatan. Masing-masing secara terpisah ditawarkan 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

	<b>A diam</b>	<b>A mengkhianati B</b>
<b>B Diam</b>	Keduanya 1 tahun penjara	A bebas, B 3 tahun penjara
<b>B mengkhianati A</b>	B bebas, A 3 tahun penjara	Keduanya 2 tahun penjara

# *Prisoner's Dilemma*

	<b>A diam</b>	<b>A mengkhianati B</b>
<b>B Diam</b>	Keduanya 1 tahun penjara	A bebas, B 3 tahun penjara
<b>B mengkhianati A</b>	B bebas, A 3 tahun penjara	Keduanya 2 tahun penjara

Pilihan optimal adalah mereka berdua sama-sama diam.

**Tapi,**

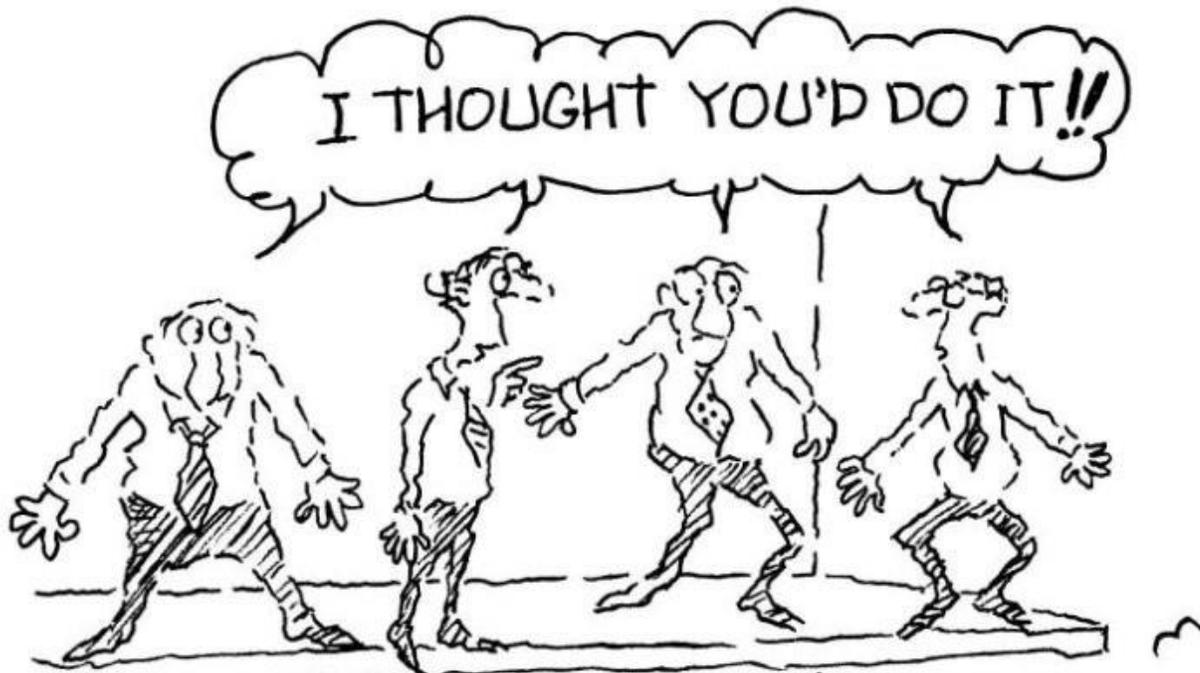
**Masing-masing akan khawatir pada kemungkinan dikhianati, sehingga pada akhirnya mereka akan sama-sama saling mengkhianati**

# *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 bersamaan 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]; B --- D[Goal Setting]; C --- E[Continuous improvement]
```

Tentukan  
Metrik yang  
tepat

Goal Setting

Optimalkan  
metriknya

Continuous  
improvement

Metrik

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

Pengoptimal  
*(Optimizing)*

Pencukup  
*(Satisficing)*

Metrik yang jadi ukuran utama

**Metrik pembatas  
sebagai ukuran cukup**

**Dimaksimalkan/  
Diminimalkan**

**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

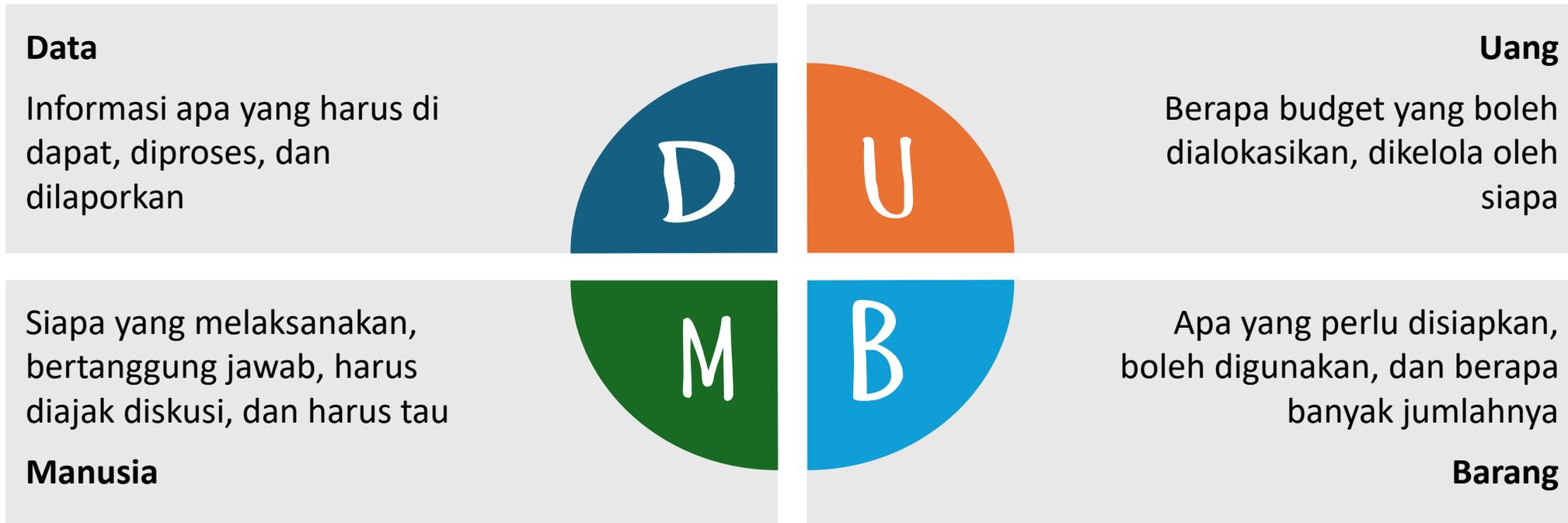
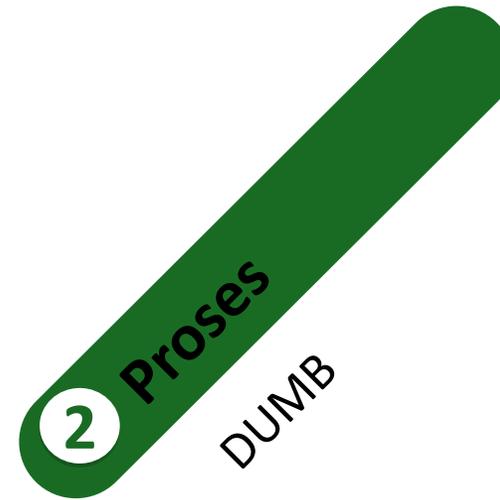
*“Saya mau Y aja  
yang ngurus M”*

## **Dimanapun**

Tidak ada lagi

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

# SOP



كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

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

(H.R. Bukhori)