

Membentuk Organisasi Yang Efektif dan Efisien: Beberapa Pemikiran untuk Pengembangan Universitas

Wahyudi Kumorotomo

www.kumoro.staff.ugm.ac.id

kumoro@ugm.ac.id

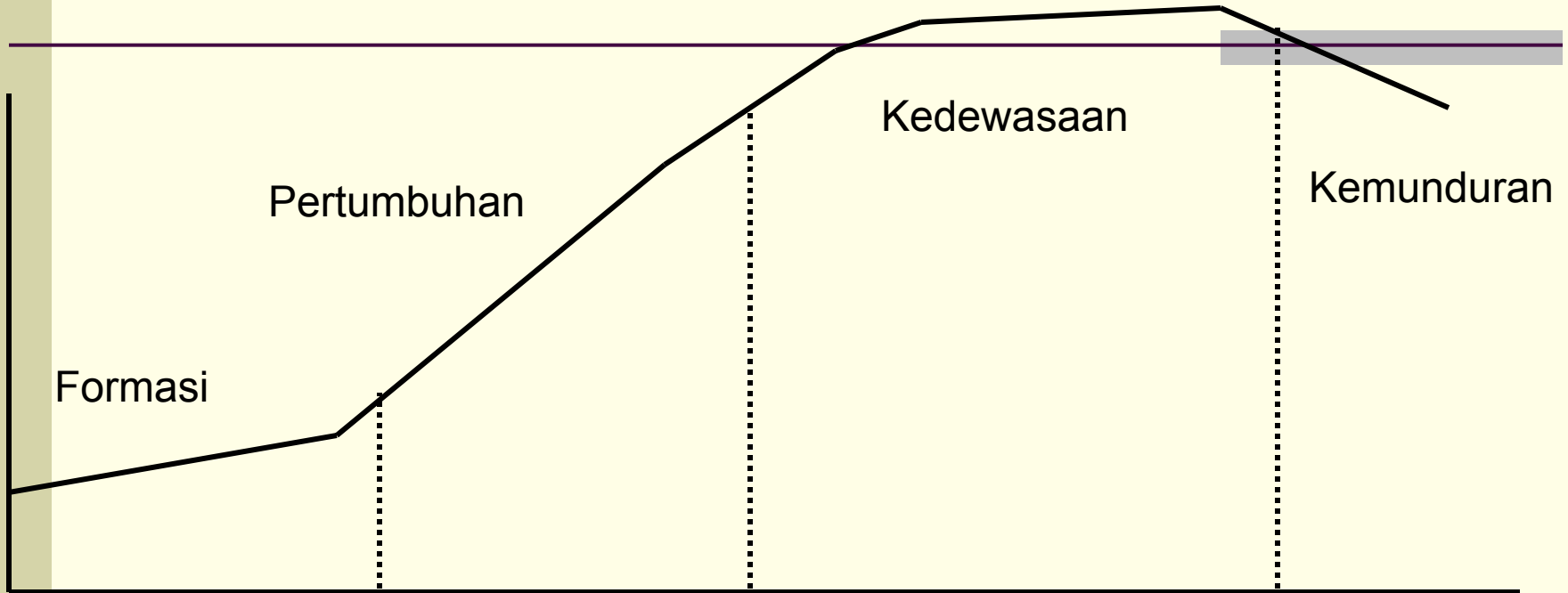
Magister Administrasi Publik

Universitas Gadjah Mada

Beleid Baru untuk UGM: UU No.12/2012

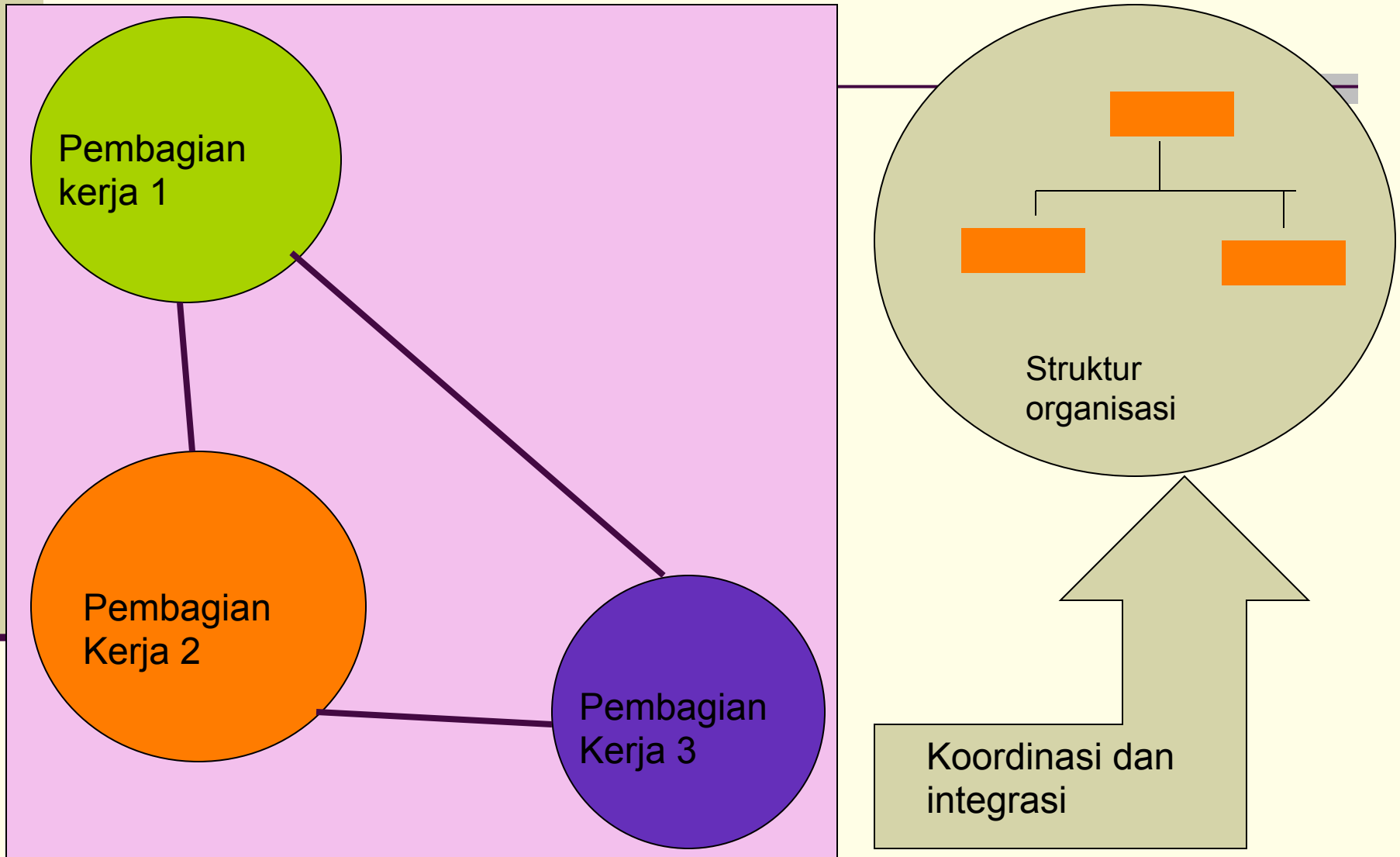
- Dari ketentuan mengenai BLU, kembali ke PT BH. UGM selanjutnya memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan Tridharma. Apa implikasinya dari segi organisasi?
- Otonomi pengelolaan di bidang non-akademik (ps.64 ayat 3), meliputi:
 - Organisasi
 - Keuangan
 - Kemahasiswaan
 - Ketenagaan
 - Sarana & Prasarana.

Perkembangan Organisasi dan Restrukturisasi

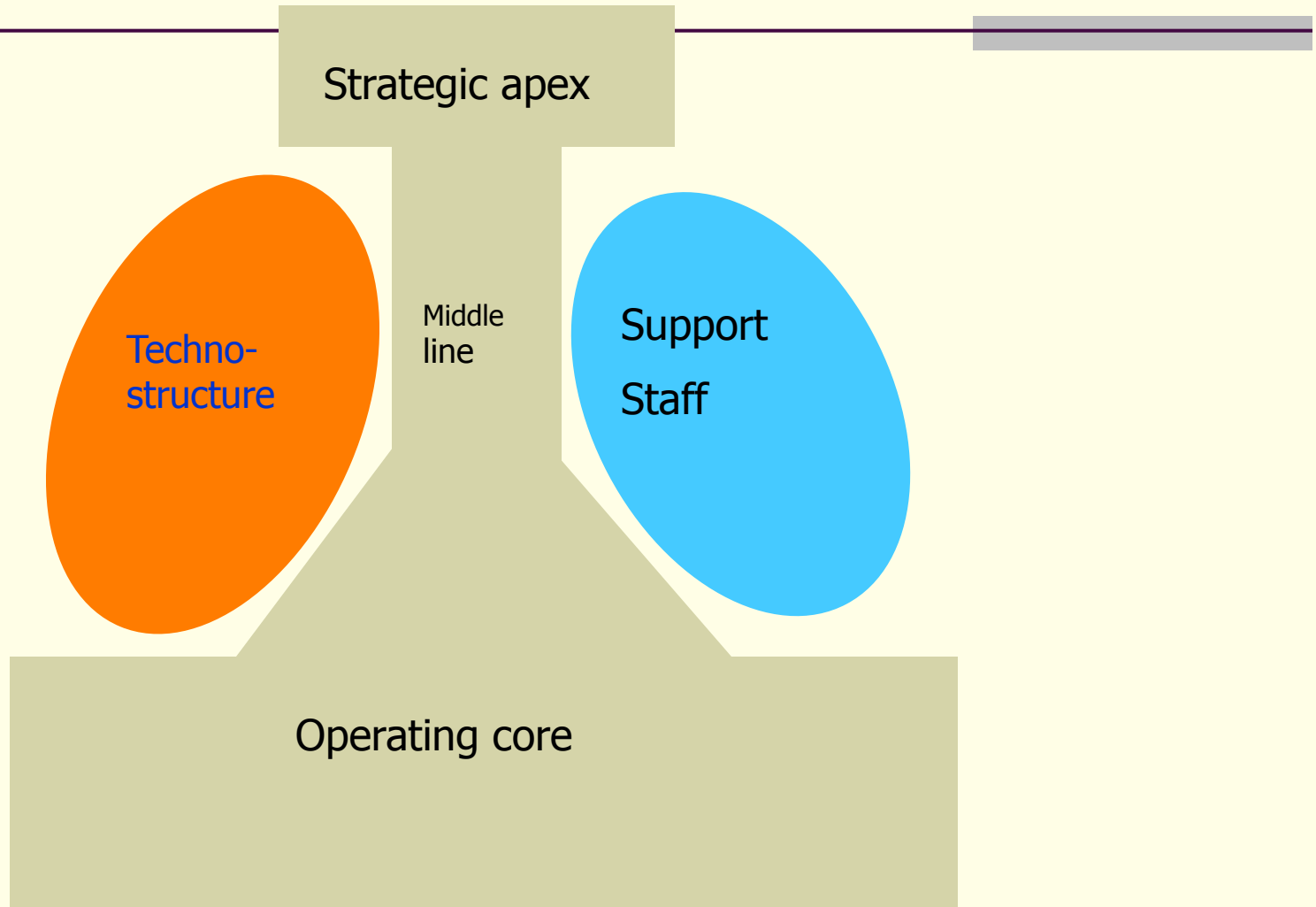


1. Tahap kewiraswastaan	2. Tahap kebersamaan	3. Tahap formalisasi dan kontrol	4. Tahap perluasan struktur	5. Tahap kemunduran
<ul style="list-style-type: none"> Tujuan tidak jelas Kreativitas tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> Komunikasi dan struktur informal Komitmen tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> Formalisasi Peraturan Struktur stabil Pemekaran pada efisiensi 	<ul style="list-style-type: none"> Stuktur lebih kompleks Desentralisasi Berbagai macam pasar 	<ul style="list-style-type: none"> Turnover pegawai tinggi Konflik meningkat Sentralisasi

Proses Terbentuknya Struktur Organisasi



Struktur Dasar Organisasi



Strategic Apex

- Suatu unit satuan organisasi yang berfungsi membuat kebijakan strategis untuk kelangsungan hidup dan pengembangan suatu organisasi
- Fungsi ini biasanya terletak pada posisi tertinggi atau dijabat oleh Pimpinan tertinggi suatu Organisasi (Untuk Dinas=Kepala Dinas)

Middle Line

- Satuan Organisasi ini berfungsi sebagai perantara yang menyalurkan kebijakan strategis untuk dilaksanakan oleh satuan pelaksana organisasi
- Satuan organisasi mediator ini umumnya pengelola dari fungsi bantuan dan fasilitasi (biasanya dijabat oleh Sekretaris)

Operating Core

- Unit organisasi berfungsi melaksanakan tugas pokok suatu organisasi. Unit ini yang berfungsi sebagai pelaksana yang bertanggungjawab atas berhasil tidaknya pelaksanaan kebijakan strategis yang ditetapkan oleh Strategic Apex
- Unit ini berada di depan yang erat kaitanya dengan terwujudnya tugas pokok suatu organisasi (Dinas kesehatan= rumah sakit, poli klinik dsb.)

Techno-Structure

- Unit ini berfungsi sebagai analis yang memberikan bantuan (hasil analisisnya) kepada Strategic Apex mengenai segala aspek yang berkaitan dengan tugas pokok organisasi untuk masukan pengambilan kebijakan (Misalnya: bagian Litbang)

Support Staff

- Unit organisasi ini terdiri dari satuan penunjang yang memperlancar pelaksanaan tugas pokok organisasi
- Unit ini biasanya dipandang kurang penting, akan tetapi tanpa unit ini organisasi bisa lumpuh (misalnya bagian Tata Usaha)

UNIVERSITY CHARACTERISTICS

- Decentralized organization
- Bottom heavy Organization
- High degree of autonomy in decision-making by academic staff

CURRENT ISSUES IN HIGHER EDUCATION:

SEEK NEW SOURCES OF FUNDING

REDUCE EXPENDITURE

**IMPROVE THE UTILIZATION OF EXISTING
RESOURCES**

Options for Higher Educations

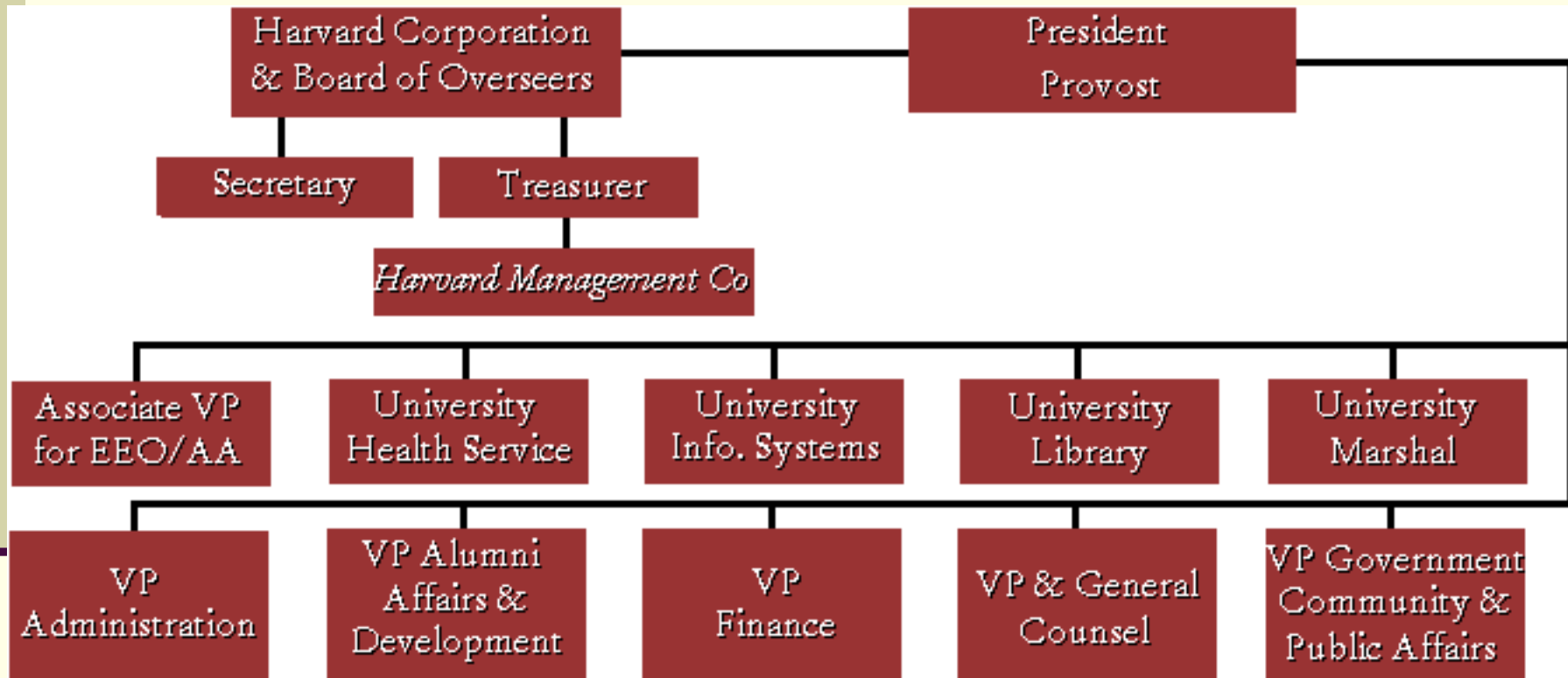
- General Education Vs. Vocational
- Publicly Supported Vs. Private
- Basic Vs. Applied Research
- Traditional Vs. Distance Learning
- International Vs. Regional Vs. National Orientation of Programmes
- Consensus Oriented Management Vs. Professional Management

TRANSFORMASI MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI

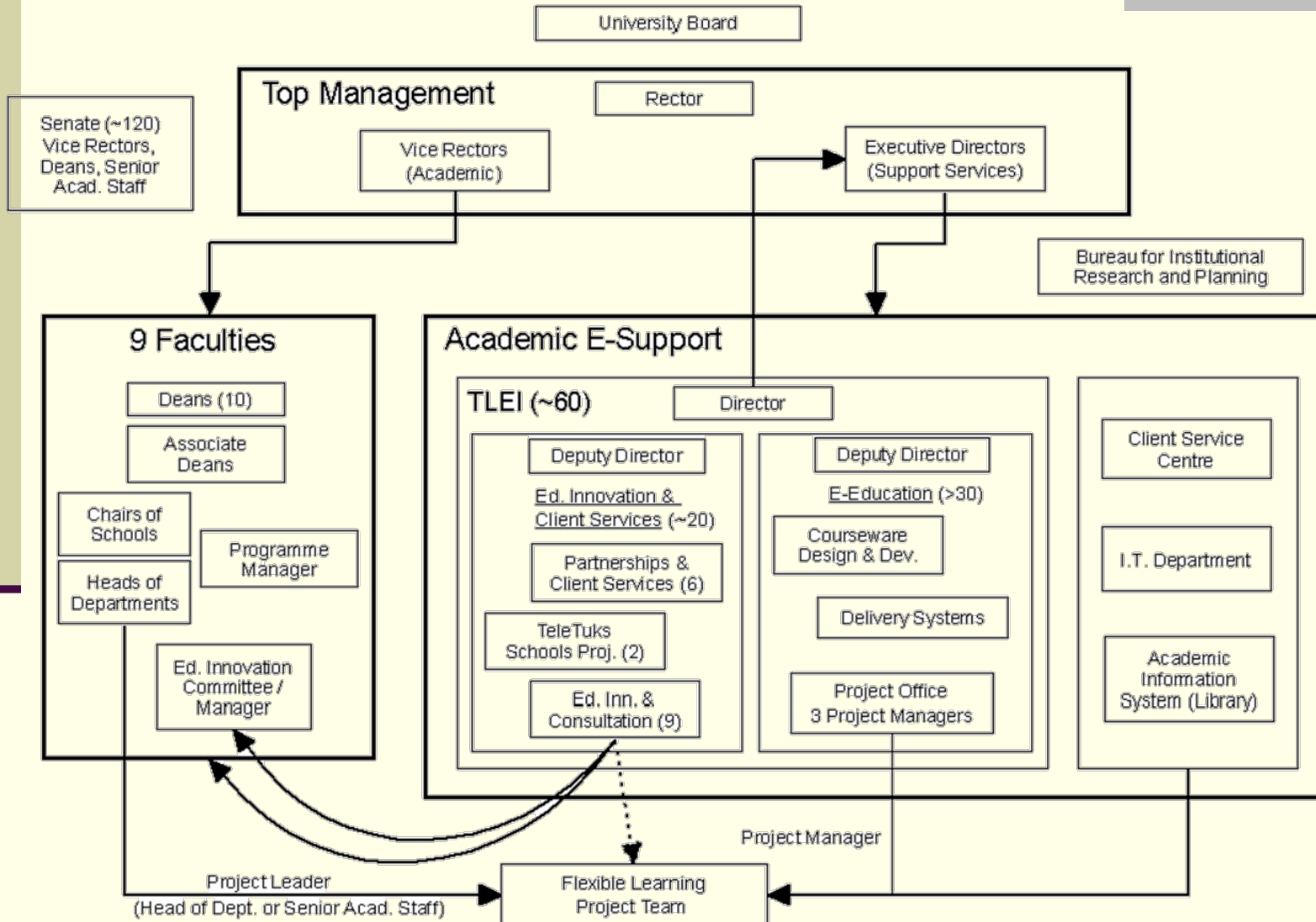
Characteristics	Old Paradigm	New Paradigm
Strategy	Planned	Entrepreneurial
Structure	Hierarchy	Network
System	Rigid	Flexible
Staff	Title + Rank	Helpful
Style	Problem-Solving	Transforming
Skills	To Compete	To build
Shared-Value	Better-Sameness	Meaningful-Difference
Focus	System/ Institution	Institution/ Individual
Source of Strength	Stability	Change
Leadership	Dogmatic	Inspirational

Sumber: Sanyal, 2002

Sederhana, tetapi menunjukkan fungsi: Contoh Struktur Harvard



Sesuaikan Struktur dengan Visi: Contoh Cambridge



Strategi Reorganisasi untuk Peningkatan Pelayanan di Perguruan Tinggi

1. Tetapkan “fungsi” sebelum “struktur” (*money follows function*)
2. Jangan menghapus satuan organisasi yg kinerjanya baik (*Do not kill the golden goose*)
3. Analisis ttg kinerja satuan di Universitas dan individual dg indikator kemampuan yg objektif
4. Arahkan reorganisasi pada misi perguruan tinggi; penekanan pada riset, pengajaran, atau pengabdian?
5. Kembangkan sistem insentif berdasarkan kinerja, bukan semata-mata pada jabatan struktural
6. Utamakan *good-will* dalam mengoptimalkan kinerja, bukan mencari-cari kelemahan dalam peraturan untuk diri-sendiri & ego-sektoral.



Terima Kasih