

A thick black L-shaped frame is positioned on the left and bottom edges of the slide, framing the content.

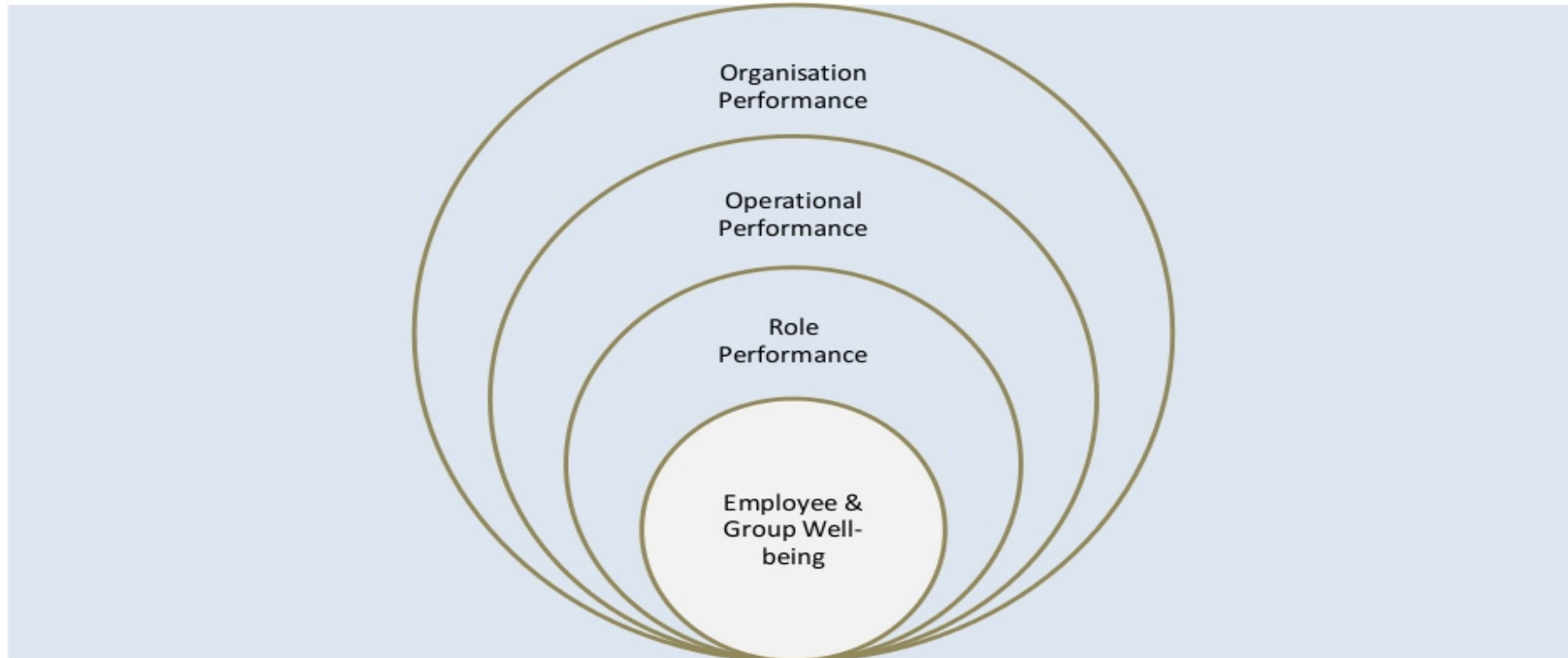
MANAJEMEN STRATEGIS SEKTOR PUBLIK

Pertemuan ke-3
17 Oktober 2020
Intan Fitri Meutia, Ph.D.

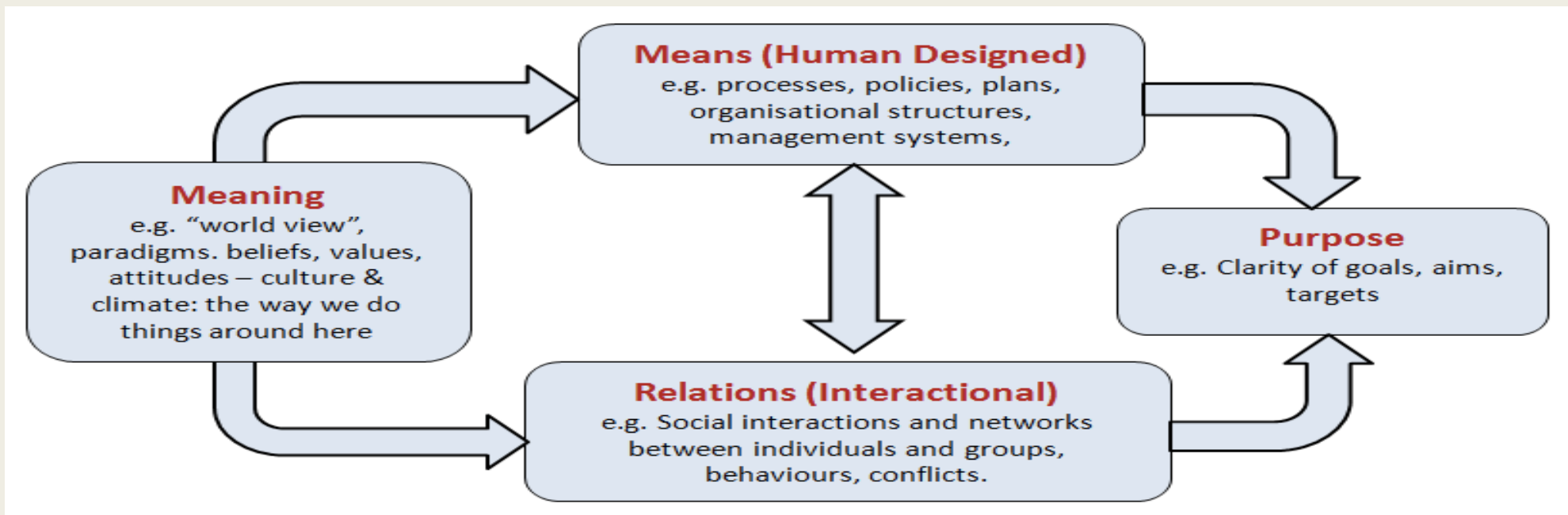
Organisational Health Audits

An **Organisational Health Audit** is a means to assess the performance and well-being of both the organisation and employees (i.e. Organisational Health).

As exemplified in the diagram below different interrelated perspectives are involved.



Organisational Health Audits are based on a Human Activity System (HAS) model which have key interrelated factors (criteria) affecting organisational and employee performance and well-being.



David Alman, 2014

Organisational Health Audits

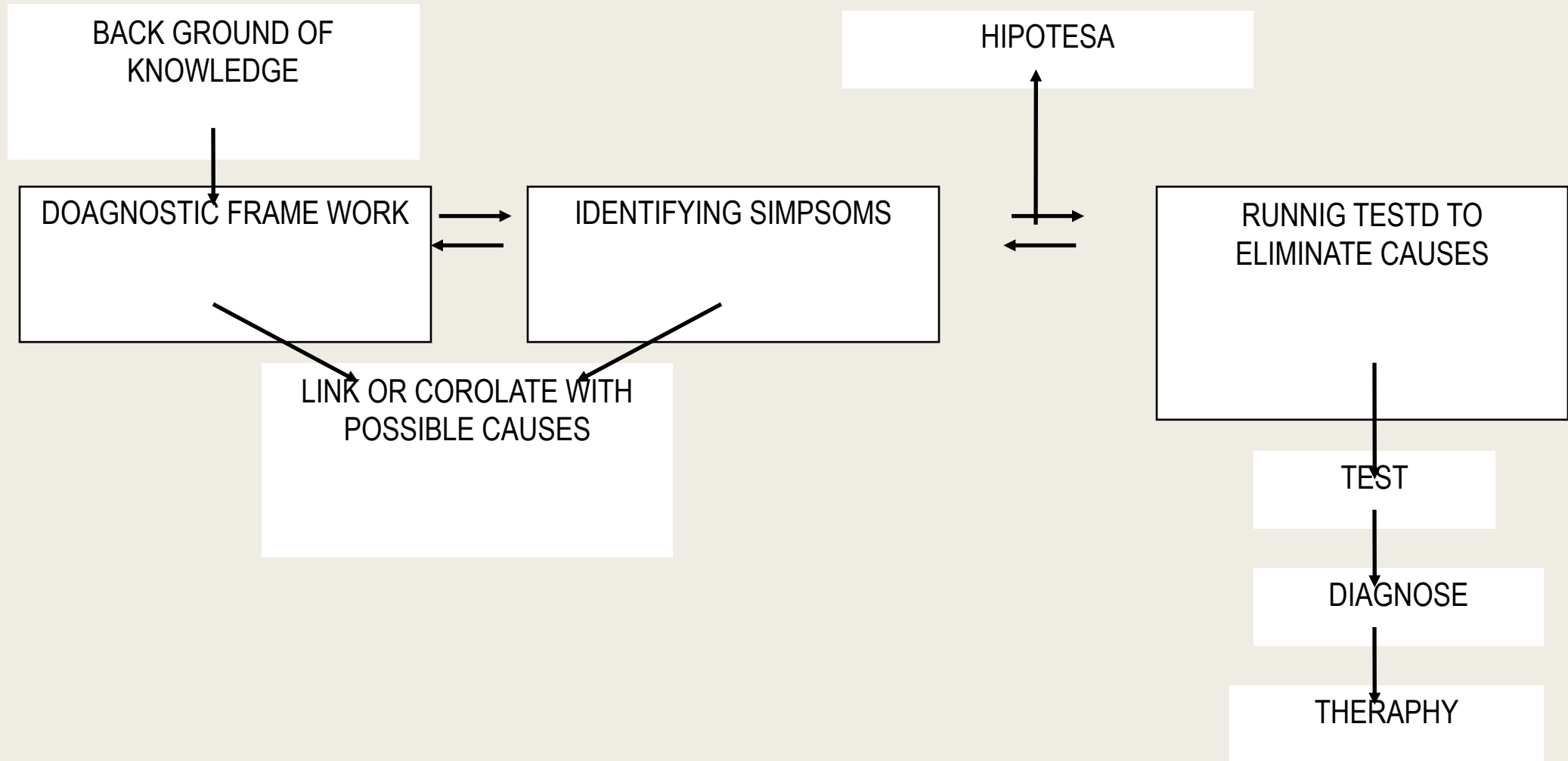
Other examples of alignment between “what is” and “what should be” can include:

Level	Alignment Issue	Problem- Examples
Organisation	Accountability Framework	Inefficient reporting arrangements; inconsistent accountability applied across organisation; role confusion.
	Organisational Change	Unaccepted change; resistance leading to reversion to past valued (but now inefficient) practices
	Organisational Conflict	Numbers of disputes, complaints, expressions of dissatisfaction and stress concerns. Increased cost from low commitment, high turnover, and presenteeism.
	Culture	Inappropriate attitudes, behaviours, and decisions causing ineffective organisation and employee performance
Processes	Operational Productivity	Interdependent processes inefficiently aligned and not meeting stakeholder wants/needs
	Capability Frameworks	Inability to sustain service or quality of service delivery
Roles	Role Selection	Poor person/role fit in selection resulting in poor performance
	Employee Performance	Purpose of role inadequately understood; inappropriate behaviour; incompetence in admin/ technical/ professional/ managerial ability; conflict between personal and “core” organisational values.

OHA

BAGIAN YANG PERLU DIPERIKSA	ANALOGINYA DALAM ORGANISASI	SYMPTOM (GEJALA)	PERTANYAAN
1	2	3	4
Nilai-nilai (values) Diet Kerangka (skeleton) Sistem syaraf (nervous Sistem) Perasaan, tingkah laku (feeling, adttitude) Latihan mental (exercise mental/ physic) Adaptasi (sociability)	Identity Resources Structure Suasana Hubungan Atmosphere, Relationship (suasana kerja) Disiplin diri Hubungan kepada lingkungan	Apakah anggota mengetahui tujuan organisasi?	(terhadap ada nya gejala)

DIAGNOSTIC TECHNIQUE



- 1. Langkah-langkah atau kegiatan yang dilakukan dalam diagnostic technique, secara berurutan sebagai berikut :
- apa gejala pokoknya (initial symptom);
- mencari gejala-gejala yang saling berhubungan (search for associated symptoms). Kemudian dilihatkan (corolate) dan polanya; untuk mengetahui penyebabnya kita harus mempunyai diagnostic frame work sebagai landasan cara berfikir kita sehingga kita dapat memperkirakan kemungkinan-kemungkinan apa yang salah. (might be possibly wrong);
- mencocokkan antara gejala-gejala dengan cara berfikir atau backgraund frame work kita (match *the* symptoms against the frame work of analysis diagnosis);
- hypothesis. Dalam hal ini memilih gejala-gejala yang diperkirakan benar kemungkinannya;
- lakukan beberapa ujicoba (running some tests). Dengan melakukan dibeberapa uji coba dari kemungkinan yang ada, yaitu dengan menggunakan beberapa kemungkinan dengan beberapa tes, sehingga diperoleh penyebabnya yang utama (main causes);
- pemeriksaan (diagnosis). Setelah itu baru kita mengambil diagnose;
- pengobatan (theraphy). Di sini kita baru melaksanakan pengobatan (theraphy).

- 2. Dalam kita mempelajari proses diagnostic ada 3 yang harus kita perhatikan:
- bagaimana organisasi itu bekerja dan kemungkinan apa yang terjadi;
- menggunakan inter personal skill terutama kemampuan bertanya, mengamati untuk mendapatkan symptoms yang sebanyak-banyaknya;
- c. kita harus mempunyai kemampuan melakukan tes/beberapa tes untuk mengetahui penyebab utama (main causes).

3. Dari keseluruhan symptom yang ada kita tidak menangani semuanya akan tetapi dipilih mana yang lebih utama penyebabnya untuk ditangani.

4. Dalam pelaksanaan diagnosis ini kita tidak hanya melihat ke dalam saja, tetapi kita harus juga melihat pengaruh dari luar.

5. Hal inilah yang disebut mendiagnosa secara internal dan eksternal atau secara menyeluruh (holystic diagnosis).

6. Proses yang penting/benar adalah ciri dulu sebanyak-banyaknya symptom kemudian dikelompokkan ke dalam dimensi yang ditentukan.

ES

- sebelum menganalisa lingkungan di luar organisasinya dia harus lebih dulu memahami apa arti lingkungan itu, dan apa manfaat baginya (what is environment and what is it used for), suatu organisasi tidak dapat berdiri sendiri dia dipengaruhi oleh lingkungannya (environment). Lingkungan terdiri dari beberapa faktor lingkungan yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya ; masing-masing faktor lingkungan mempunyai arti tersendiri dan mempunyai hubungan erat dengan faktor-faktor lainnya. Sehingga seorang senior manager, harus selalu memperhatikan secara mendalam lingkungan disekitar organisasinya. Lingkungan selalu berubah sehingga pengaruh dan akibat perubahan tersebut akan berpengaruh terhadap organisasi. Bila mana suatu organisasi tidak mau ketinggalan terhadap perubahan lingkungan disekitarnya, maka senior manager yang mengelola, organisasi tersebut, harus selalu melihat dan memperhatikan lingkungan serta menyesuaikan organisasinya agar selalu dapat menghadapinya perubahan-perubahan tersebut.

- Faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi, akan berbeda dan tergantung dari jenis organisasinya, artinya environment terhadap organisasi publik akan berbeda dengan environment terhadap organisasi bisnis contohnya pabrik coca-cola. Oleh karena seorang senior manager harus jeli dalam "scanning environment" tersebut.
- Dari masing-masing faktor lingkungan yang mempengaruhi, supaya diperhatikan. *Karakteristik* yang sangat berpengaruh terhadap organisasi, misalnya : jalan tol, hari-hari raya agama pada daerah, geograpi yang khusus seperti banyak pulau, perbatasan seperti Batam-Singapura.