
Carl Gustav Jung, Teori Transformasi dan Relevansinya pada Organisasi Birokrasi

Ambar Widaningrum

One of primary issues of organization theory debate arises from questions about the basic unit analysis from which the reality of organization is best derived or understood. The functionalist orientation takes as its points from the larger collective level of reality, that is, the encompassing system is the basic unit of analysis. The interpretivists see individual interaction as the basic unit from which an understanding of the larger context can be obtained. The two perspectives have no link between the individual and the collective, and the interface between them is un-addressed. The notion of "social" is aborted. A transformational theory, which takes the Jung model (a psychological sociology) as a point of origin has the potential for this integrative perspective. This theory encompasses both the individual and the social and the nature of their interrelatedness.

PENGANTAR

Wacana tentang teori organisasi masih berlangsung hingga sekarang.

Perdebatan yang muncul umumnya berawal dari asumsi pokok yang digunakan untuk mendasari model organisasi tertentu. Teori-teori yang menggunakan faham fungsionalis tradisional misalnya menekankan analogi mesin dalam menjelaskan modelnya. Organisasi adalah sebuah mesin, dan individu/anggota organisasi merupakan komponen mesinnya. Individu dikonsepsikan sebagai elemen yang relatif tertutup dalam fungsi organisasi secara keseluruhan, karena dikonsepsikan secara instrumental. Ketika makna individu menjadi sangat atomik dan terisolasi, pondasi sosialnya menjadi lemah. Dinamika perubahan sulit diidentifikasi, sehingga makna "sosial" dalam organisasi sulit dijelaskan. Tidak ada keterkaitan (*link*) antara makna individu dan makna kolektif. Tanpa keberadaan makna sosial, analisis organisasi menjadi hambar, karena sebuah organisasi mengandung relasi dan inter-relasi sosial.

Teori organisasi yang mendasarkan diri pada konsep transformasi memiliki potensi sebagai perspektif yang

mengintegrasikan antara makna individu dan makna kolektif. Teori transformasi intinya menempatkan organisasi sebagai simbol dari kolektivitas, dan karenanya menjadi sebuah realitas sosial. Teori transformasi berawal dari suatu masa ketika Carl Gustav Jung memperkenalkan teori psikologi analitis. Tidak seperti kebanyakan teoretisi psikologi, Jung ingin memperkenalkan kepada pembaca adanya realitas alam tak sadar, dan menunjukkan kepentingan bahasa tak sadar dari simbol-simbol dan arkitipe. Secara sederhana, dia berusaha menunjukkan bagaimana menggali endapan pengalaman masa silam untuk lebih memahami masa sekarang dan masa depan. Jung menekankan pentingnya menafsir mimpi sesuai dengan fungsinya dalam kehidupan psikis manusia. Mimpi merupakan salah satu aktivitas jiwa yang oleh orang dulu dianggap mengandung banyak simbol untuk menafsir gejala-gejala kehidupan yang akan datang (Jung, 1986:31). Mimpi bagi orang modern sekarang masih tetap merupakan suatu misteri. Gejala kehidupan itu menunjukkan bahwa manusia bukanlah tuan bagi dirinya sendiri, akan tetapi ada sesuatu yang lain, yang tersembunyi, yang harus diintegrasikan menjadi miliknya.

Dalam perspektif Jung, keberadaan manusia (*human being*) merupakan fungsi dari psikis manusia, dan kejadian-kejadian yang dialami manusia merupakan terjemahan dari elemen-elemen

bahasa dari psikis manusia. Oleh karena itu konsep *unconscious* (ketidaksadaran) menjadi konsep besar dari pandangan Jung ini. Psikis manusia menjadi bagian dari 'ketidaksadaran kolektif' yang melewati batas-batas tempat dan waktu. Apa yang ada 'di dalam' dan 'di luar' menjadi titik-titik pandang dari pada sekedar konsep tempat. Bagaimana kita dapat memahami konsep alam tak sadar kolektif yang sampai sekarang masih diperdebatkan? Di bawah ego (aku yang sadar), Jung menemukan psike tak sadar yang asli. Psike tak sadar ini dapat berfungsi secara "kerjasama dengan" atau secara "terpisah dari" kesadaran tadi. Kesadaran dapat bersifat individual, sejauh itu mengandung ingatan-ingatan, pikiran-pikiran, perasaan-perasaan yang sudah ditekan dari si individu (Jung, 1986:12). Jasa dari Jung adalah dia secara empiris dapat menunjukkan alam tak sadar yang lebih dalam dari ketidaksadaran pribadi, dan yang bersifat kolektif, sebab dimiliki oleh seluruh manusia dan terdapat pada segala budaya. Pengalaman-pengalaman kolektif terungkap melalui simbol-simbol, gambaran, dan motif-motif yang diwamai emosi, yang timbul secara spontan dalam mimpi, fantasi, mitos, yang secara nyata menggambarkan masalah inti dari eksistensi manusia, sekaligus dapat memberi orientasi dalam situasi kritis. Secara sederhana, teori tentang alam ketidaksadaran (*unconscious*) merupakan suatu sumber yang spontan dan kreatif. Dari alam

ketidaksadaran yang kreatif ini muncul ide-ide dan pemahaman-pemahaman (melalui proses transformasi) yang sama sekali baru yang belum pernah muncul sebelumnya. Di sinilah sebenarnya pikiran besar Jung berada.

Konsep yang menonjol dalam analisis Jung adalah perhatiannya pada peran dari arkitipe (*architypes*). Secara umum arkitipe ini bisa didefinisikan sebagai suatu pola asli (*original pattern*), dan dalam pandangan Jung diartikan sebagai faktor strukturasi formal, atau struktur pengatur yang bersifat formal. Pola-pola dari struktur pemikiran dan pengalaman dapat memberi perintah pada dunia sekitarnya. Dari pemikiran-pemikiran dan pengalaman-pengalaman tersebut akan muncul pemahaman yang baru dalam suatu cara yang terpola yang mengarahkan suatu tindakan baru dari manusia. Arkitipe ini bisa disebut juga sebagai *living ideas* (pandangan hidup) yang secara terus menerus menciptakan ide, pemahaman, atau tindakan baru ini. Melalui arkitipe ini, hubungan antara alam ketidaksadaran dan alam kesadaran dapat dijelaskan dengan melihat proses transformasi 'produk alam tak sadar' kita yang muncul menjadi 'produk alam sadar' yang lebih mudah dimengerti (Morgan, 1986:223-227). Dengan demikian bisa dikatakan bahwa arkitipe sebenarnya tidak dapat diketahui secara langsung, tetapi energi-energinya muncul sebagai suatu imaji (*image*). Energi-energi yang menjadi suatu imaji-imaji tersebut diharapkan

dapat membantu manusia untuk memahami dirinya sekaligus memahami dunia sekitarnya, serta hubungan keduanya.

TEORI JUNG DALAM ORGANISASI

Karya Jung yang mendasari lahirnya teori transformasi ini memiliki implikasi-implikasi yang penting dalam memahami bagaimana individu-individu berperilaku, berbuat dan bekerja dalam kehidupan organisasi. Ada dua hal pokok dalam mengkaitkan karya Jung dalam analisis organisasi. Pertama adalah pandangan-pandangan Jung mengajak kita untuk memahami hubungan antara kehidupan internal dan eksternal organisasi. Dunia psikis (*unconscious*) diangkat ke dalam realitas nyata (*conscious*) melalui proses transformasi, bukan dengan melihat apa yang telah ada di luar sebagai realitas obyektif, akan tetapi melihat tension dari alam tak sadar merupakan analogi dari realitas fisik. Psikis manusia memiliki struktur dan realitas obyektif dimana realitas psikis equivalent dengan realitas fisik di luar. Kedua adalah peran arkitipe dalam mempertajam pemahaman kita tentang dunia luar.

Sebagaimana bentuk-bentuk kehidupan lainnya, organisasi juga mengalami proses pertumbuhan dan perkembangan. Dalam pertumbuhannya, organisasi menghadapi tuntutan-tuntutan yang timbul sejalan dengan keberadaannya. Tuntutan-tuntutan tersebut bisa bersifat internal dan juga

eksternal. Tuntutan eksternal berasal dari perkembangan lingkungan luar organisasi yang kadang-kadang berubah secara cepat sekali. Sedangkan tuntutan internal merupakan tuntutan yang berkembang dari dalam organisasi itu sendiri yakni suatu tuntutan untuk berubah sebagai konsekuensi dari desakan perubahan yang sifatnya eksternal. Dalam rangka pertumbuhan dan perkembangan organisasi, dapat terjadi pula konflik-konflik yang terjadi akibat dari kontrak psikologis, yang berupa negosiasi antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan individu-individu di dalamnya. Setiap individu mempersepsikan dunia secara berbeda, seperti halnya psikis manusia yang unik yang masing-masing memiliki isi (arkitipe) yang berbeda.

Dalam memahami hubungan antara kehidupan internal dan eksternal ini, Robert Denhardt (dalam Morgan, 1986:224) dalam bukunya *In the Shadow of Organization* menekankan sisi manusia yang tertindas dalam organisasi di dalam realita rasionalitas formal organisasi. Denhart meminjam istilah Jung tentang bayangan (*shadow*) untuk menjelaskan suatu kepribadian yang tersembunyi dan tertindas, yang mencakup sejumlah unsur psikis yang bisa bersifat personal maupun kolektif. Unsur psikis tersebut ditolak dalam kehidupan karena tidak selaras dengan sikap sadar yang dipilih. Oleh karena itu unsur-unsur psikis tersebut bergabung menjadi satu kepribadian yang relatif

otonom dan menunjukkan kecenderungan yang berlawanan dalam alam tak sadar. *Shadow* ini mengimbangi kesadaran, yang pengaruhnya bisa konstruktif dan bisa juga destruktif. Kondisi-kondisi yang tertindas dan tidak terpenuhi dalam diri seorang individu terproyeksi ke orang lain dan situasi eksternal lainnya, dan untuk memahami realitas eksternal tersebut kita perlu memahami apa yang disebut Jung sebagai "*the other within*".

Melalui pemahaman terhadap *shadow*, Denhardt berharap dapat memahami secara mendalam realitas organisasi, yang selama ini didominasi oleh pendekatan fungsionalis tradisional yang merupakan kombinasi teori Freud dan *behaviorism*. Menurut McSwain (1988:4), kombinasi pendekatan Freud dan *behaviorism* menjelaskan bahwa kepribadian manusia merupakan hasil kreasi dari *drive* (kebutuhan) atau energi yang tidak pernah puas dan proses sosialisasi. Ibaratnya manusia dilahirkan seperti kertas putih, dan karena pengalaman serta pengaruh dari luar melalui sosialisasi tadi, kepribadian menjadi terbentuk. Kepuasan dari *drives* tersebut menjadi titik pusat keinginan dan motivasi. Fokus dari organisasi adalah bagaimana cara menghasilkan sesuatu yang dapat memenuhi kepuasan dari kebutuhan-kebutuhan (*drives*) tersebut. Dalam perkembangannya, model ini akhirnya bermuara ke bentuk-bentuk penataan sosial yang atomistik, rasional, dan yang didasarkan pada etika

produksi, terutama yang berkaitan dengan situasi-situasi yang *demanding* dan tidak pernah puas, atau di dalam kondisi di mana terdapat kelangkaan-kelangkaan sumberdaya. Kelangkaan ini kemudian diatur dengan otoritas atau kontrol sosial untuk meyakinkan adanya produksi dan distribusi yang efektif. Otoritas ini akhirnya berfungsi dan dipakai sebagai alat untuk mencapai tujuan. Interaksi antar individu yang terjadi adalah seperti hubungan produsen dan konsumen, yang sulit dijelaskan apa yang sebenarnya terjadi antara individu-individu tersebut.¹ Dengan latar belakang pemikiran Freud dan *behaviorism* yang mendasari paradigma fungsionalis, teori transformasi yang mengambil pokok-pokok ajaran psikoanalitis Jung memberi orientasi baru untuk memahami apa sebenarnya hubungan antara individu satu dengan lainnya, serta bagaimana sisi 'sosial' dari interaksi tersebut, melalui pemahaman tentang realitas dari ketidaksadaran kolektif (*collective unconscious*), eksistensi alam tak sadar dalam suatu kolektivitas dan kolektivitas dalam alam tak sadar kita.

¹ Colman, Arthur D. *Up from Scapegoating: Awakening Consciousness in Groups*. Chiron Publication. Illionis, 1995. Buku ini juga mengungkap beberapa hasil pengembangan dan praktek organisasi yang dilakukan oleh anggota training analyst dari Carl Jung Institute of San Francisco.

KELEBIHAN TEORI JUNG DALAM REALITAS ORGANISASI BIROKRASI

Salah satu usaha untuk memahami ketidaksadaran kolektif dalam suatu kelompok individu atau organisasi dibutuhkan suatu pemahaman makna tentang cerita, bahkan mitos-mitos, pengalaman individu-individu di dalamnya, yang kemudian muncul menjadi imaji yang bebas. Ketika kita melihat suatu organisasi sebagai suatu kumpulan dari individu-individu, untuk menemukan makna dari kompleksitas interaksi antar individu di dalam organisasi, kita tidak begitu mudah memperolehnya. Karya Jung ini membantu kita untuk memahami realitas organisasi sebagai fenomena manusia (Colman, 1995:2025).

Secara garis besar, ada beberapa hal pokok dari karya Jung ini yang bisa dimanfaatkan untuk memahami realita organisasi. *Pertama*, kita akan belajar memahami makna yang tersembunyi dari suatu dunia yang telah dipahami sebagai demikian adanya (*taken for granted*) sebagai realitas yang obyektif. Kita diharapkan bisa menggali lebih dalam tentang proses ketidaksadaran dan pola-pola yang berhubungan dengan kontrol-kontrol luar yang mengakibatkan individu manusia dalam keadaan tidak puas. Untuk melihat bagaimana terjadinya suatu hubungan interaktif dan tertutup antara faktor-faktor alam sadar manusia dengan struktur dan lingkungan organisasi,

sistem yang melingkupinya, dan sebagainya, pertanyaan yang muncul akhirnya bermuara pada: Apa yang sebenarnya terjadi di dunia sekitar kita? Sebagai contoh misalnya, hirarki menjadi syarat dari organisasi birokrasi, dan dunia menganggapnya sebagai sesuatu yang memang harus ada (*taken as granted*). Apakah memang benar seperti ini? Untuk kasus Indonesia, hirarki sudah berkembang demikian kompleks sehingga hubungan antar pribadi dalam organisasi pun terlalu berorientasi pada struktur, sehingga menjadi kaku dan kurang adaptif. Apa yang terjadi sekarang ini adalah menempatkan kepentingan birokrasi sebagai kriteria, dan bukan kepentingan rakyat yang menjadi pokok tujuannya. Di sisi lain, hirarki sebenarnya hanya cocok untuk mengelola pekerjaan-pekerjaan birokrasi yang rutin dan *predictable*. Realita yang terjadi sekarang adalah birokrasi Indonesia harus menghadapi perubahan-perubahan baik internal maupun eksternal yang sangat cepat, dan bukan sesuatu yang dengan mudah bisa diramalkan.

Tuntutan adanya tata pemerintahan yang baik (*good governance*) yang melibatkan segenap unsur bangsa (negara, masyarakat dan pasar) (Denhardt dan Denhardt, 2003:3) akan memunculkan pertanyaan yang sangat banyak dan sulit. Pertanyaannya adalah apakah hirarki dalam organisasi memang mutlak? Apakah hirarki dan prosedur yang ketat dalam organisasi

dapat membentuk kondisi yang meningkatkan kualitas anggota organisasi, atau bahkan sebaliknya, membatasi dan mengurangi kemampuan mereka? Apakah kontrol yang ketat sebagai konsekuensi dari hirarki tersebut menyebabkan organisasi menjadi lebih efisien, atau justru sebaliknya muncul rigiditas, yang menimbulkan keengganan para anggota organisasi di bawahnya untuk membuat keputusan yang mengandung resiko? Dengan kata lain, apakah hirarki yang ada dalam organisasi, mampu menghasilkan keputusan-keputusan yang berkualitas?

Kedua, dengan mengambil perspektif Jung untuk analisis organisasi, organisasi rasional formal yang kita kenal selama ini adalah terlalu rasional dan terlalu menonjolkan efisiensi. Artinya, perilaku kita di dalam organisasi, termasuk faktor-faktor seperti stres, ketakutan, kebencian dalam interaksi antar individu, tidak memiliki tempat sama sekali. Ketika problem-problem tersebut muncul di permukaan, tindakan-tindakan represif seperti pelanggaran, dan bahkan hukuman-hukuman menjadi fenomena yang sangat biasa. Dalam level yang lebih tinggi (pemerintah nasional), fenomena-fenomena menarik yang berkaitan dengan situasi krisis sosial ekonomi di Indonesia sekarang ini bias dijadikan contoh. Dalam rangka efisiensi pembangunan nasional, rakyat selama ini diminta mengorbankan hak sipil dan hak politiknya supaya pemerintah bisa

membangun, sehingga hak sosial dan ekonomi rakyat bisa terjamin. Dengan rakyat melepaskan hak sipil dan hak politiknya, pemerintah mempunyai kekuasaan yang cukup untuk memenuhi hak sosial dan hak ekonomi itu. Akan tetapi, setelah rakyat bersedia mengorbankan hak-haknya, hak sosial ekonominya pun tidak terpenuhi. Hanya kelompok elite tertentu saja yang memegang hak produksi besar yang katanya menyumbang efisiensi nasional saja yang menikmatinya. Peristiwa ini mungkin yang menyakitkan, dan akhirnya menimbulkan keresahan, dan kecemasan. Kerusakan, unjuk rasa yang terjadi selama beberapa waktu terakhir ini sebenarnya merupakan manifestasi dari kecemasan rakyat karena hak sosial dan ekonomi yang dijanjikan tidak didapatkan, sementara hak-haknya sudah terlalu banyak yang hilang. Dalam kondisi bermasalah seperti ini, pemecahan masalah selalu mengarah ke kambing hitam (*scapegoat*), dan bukan mencari apa yang ditulis Colman (1995:5) dengan mengambil istilah Jung sebagai makna yang tersembunyi (*hidden meaning*) dari peristiwa-peristiwa tersebut.

Kemudian, hal pokok yang *ketiga* adalah dengan menggunakan teori transformasi ini, kita lebih bisa mengidentifikasi beberapa masalah yang menghalangi munculnya perubahan dan inovasi dalam organisasi. Banyak aspek dalam kehidupan organisasi baik secara sosial maupun budayanya, serta struktur

yang ada bisa memberi insentif munculnya ide-ide atau tujuan-tujuan tertentu baik sadar maupun tidak sadar yang mungkin membawa perubahan, namun tersembunyi di hadapan kita. Kendati perubahan arena politik nasional sudah berubah sangat banyak, birokrasi pemerintahan belum mampu menunjukkan perubahan yang signifikan. Seperti yang telah disinggung di depan, ciri-ciri birokrasi rasional Weber masih mendominasi kehidupan birokrasi Indonesia. Memang birokrasi yang karakterisasinya dikemukakan oleh Weber masih dipercaya sebagai institusi yang cocok dan diperlukan untuk menunjang efisiensi. Namun demikian, birokrasi ini juga mengandung banyak kelemahan. Seperti yang dikatakan oleh Dale (1978:4) bahwa birokrasi memiliki kesalahan yang pokok. Birokrasi memiliki berbagai kesulitan dalam menghadapi perubahan, dan kalau toh berubah, perubahan tersebut sangat pelan. Karena sangat resist dengan perubahan, situasi seperti tadi tidak menantang individu-individu di dalamnya untuk membuat perubahan-perubahan yang konstruktif. Oleh karena itu, Warren G. Bennis (1976:43) percaya bahwa birokrasi sebagaimana dicirikan oleh Weber harus berubah secara signifikan jika akan tetap menempatkan diri sebagai komponen yang fungsional dalam masyarakat modern. Bennis mengusulkan bahwa perlunya bentuk baru dari organisasi birokrasi agar supaya mampu

beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang berubah. Kembali ke pemikiran Jung, pemahaman tentang proses ketidaksadaran yang menjelma menjadi simbol-simbol baru yang mengarahkan tindakan manusia, bisa sangat membantu untuk memahami dinamika perubahan-perubahan tersebut.

KELEMAHAN TEORI JUNG DALAM REALITAS ORGANISASI BIROKRASI

Dengan mengurai beberapa kontribusi teori transformasi Jung dalam analisis organisasi, bukan berarti teori Jung ini tidak memiliki kelemahan. Kelemahan-kelemahan tersebut antara lain sebagai berikut.

Pertama, teori transformasi terlalu menekankan pada pemahaman kognitif tentang pola-pola perilaku dan kontrol dari alam tak sadar kita. Artinya, beberapa faktor ideologis yang eksplisit tidak terjamah oleh teori ini. Seorang individu seringkali mengalami hambatan kognitif karena dia berada dalam kelompok yang mempertahankan satu pola berpikir atau kepentingan tertentu, (terutama) dalam suatu komunitas atau masyarakat yang dikotomis vertikal (penguasa-rakyat, atasan-bawahan). Sebagai contoh, sudah banyak muncul ide-ide kritis tentang bagaimana sebaiknya pembangunan pertanian di Indonesia dilakukan. Salah satu contohnya adalah bagaimana memperdayakan petani dengan konsep-konsep pertanian lokal yang telah dipahami untuk

diterapkan pada industri pertanian yang produktif, seperti yang telah dilakukan oleh Thailand. Namun demikian, ide-ide ini sama sekali tidak mendapat tempat karena telah ada ide yang dipercayai sebagai yang terbaik yakni pembangunan yang menekankan pada pertumbuhan (ekonomi). Berbagai program pembangunan diarahkan ke efisiensi dan produktivitas yang menunjang pertumbuhan tersebut. Pola pembangunan pertanian yang selama ini ada, dianggap tidak memiliki nilai tambah dalam arti tidak memberikan kontribusi pada peningkatan jumlah devisa. Kultur agraris yang telah ada, diganti dengan pola agraris modern varietas bibit unggul, makanan ternak unggul yang mampu memproduksi ternak dengan waktu yang relatif singkat, yang semuanya sangat tergantung pada produk industri yang memakai komponen impor. Maksudnya adalah untuk mengenyot efisiensi dan produktivitas. Dalam konteks seperti ini, kecenderungan pembangunan ke arah *to have*, meminjam istilah Erich Fromm, dan didukung oleh peraturan pemerintah, bertambah kuat dari pada *to be*. Ketika nilai tukar dolar ke rupiah naik drastis, komponen produksi impor menjadi tidak terjangkau oleh petani. Otomatis kondisi seperti ini menjadikan masyarakat petani tidak dapat berbuat apa-apa, karena mereka sudah diorientasikan ke *to have* saja, dan sangat tergantung pada industri pertanian 'modern', sementara substitusi non-

pestisida untuk padi, atau substitusi makanan ternak lokal tidak ada. Yang terjadi adalah kedua sektor agrobisnis ini menjadi luluh lantak, tidak *'to have'* dan tidak juga *'to be'* karena ketergantungan global dan konsep nilai tambah yang berorientasi pada ekspor yang sebagian bahan penunjangnya adalah bahan impor. Ketika Thailand juga mengalami krisis moneter seperti Indonesia, masyarakat petani di sana tidak mengalami dampaknya seperti Indonesia karena mereka telah memiliki teknologi pertanian sendiri yang tidak tergantung pada komponen bahan baku impor.

Selanjutnya, kelemahan teori transformasi yang *kedua* adalah penekanan yang berlebihan kepada aspek kognitif dalam proses kreasi, dan perubahan pada organisasi maupun masyarakat. Selama ini masalah eksploitasi, dan dominasi atas manusia masih didasarkan pada faktor material dibandingkan dengan eksploitasi dan dominasi yang didasarkan pada faktor ide ataupun pemikiran-pemikiran yang dinamis. Orientasi kepada *to have*, meminjam kembali istilah Erich Fromm, menjadikan orientasi pembangunan Indonesia seperti hanya mencipta 'mental pedagang' yang ingin meraup untung sebanyak-banyaknya, dan bukan menjadi (*to be*) produser yang terus berkreasi, berinovasi sehingga mampu menghasilkan produk-produk pembangunan yang bertahan di pasar ekonomi dunia. Contoh masuknya pengusaha-pengusaha besar yang pengaruhnya lebih

besar dibandingkan para cendekiawan maupun para analisis kebijakan dalam pembentukan kebijakan-kebijakan nasional di Indonesia merupakan contoh yang cocok untuk menjelaskan ini.

Kelemahan yang *ketiga* adalah teori ini bisa disebut sebagai terlalu ideal, sehingga tidak lepas dari kritik-kritik yang mengungkap tentang langkah konkritnya. Secara umum teori ini memang bisa memberikan kontribusi dalam penerapan ide-ide pembaharuan dalam kompleksitas kehidupan organisasi, terutama pada isu bagaimana memahami kehidupan organisasi sebagai refleksi dari proses konstruksi sosial yang berbasis kekuasaan (*power-based reality construction*) dan bagaimana individu-individu mengalami jebakan (*trapped*) oleh ideologi atau kepentingan organisasi yang dipertahankan. Namun demikian ketika berhadapan pada realitas yang senyatanya dalam masyarakat atau organisasi (terutama) yang dikotomis vertikal, dimana 'kekuasaan' dan status-quo dikemas sangat rapi dan ingin dipertahankan, teori ini tidak selalu mampu memberikan solusi yang mudah yang dilakukan.

REFERENSI

- Bennis, Warren G. (1976). *Changing Organizations: Essays on the Development and Evaluation of Human Organization*. McGraw Hill Books.
- Colman, Arthur D. (1995). *Up from Spacegoing: Awakening in*

- Consciousness in Groups*. Chiron Publication. Ilinionis.
- Denhardt, Janet V dan R. Denhardt. (2003). *The New Public Service: Serving, not Steering*. New York: Me. Sharpe.
- Dale, Ernest. (1978). *Management: Theory and Practice*. Edisi ke 4. McGraw Hill Books.
- Jung, Carl Gustav. (1986). *Memper-*
kenalkan Psikologi Analitis: Pendekatan terhadap Ketidaksadaran. (terjemahan G. Cremers), Jakarta: Gramedia.
- McSwain, Cynthia J. (1988). *Transformational Theory: The Organization as Analogue*. Paper tidak dipublikasikan. University of Southern California.
- Morgan, Gareth. (1986). *Images of Organization*. Sage Publication.