

# **MANAGEMENT FADS AND FASHION: EMERGENCE, EVOLUTION, AND IMPLICATIONS FOR MANAGERS**

Fauzan Asmara  
STMIK AMIKOM Yogyakarta

## **Abstraksi**

Management Fads and Fashion muncul dan menarik perhatian para praktisi dan akademisi manajemen lebih dari lima dekade. Hal itu tampak dari banyaknya literatur yang muncul berkenaan dengan management Fads and Fashion tersebut mulai sejak awal tahun 1950-an sampai dengan tahun-tahun terakhir ini. Mulai dari Management by Objective (MBO), Program Evaluation and Review Technique (PERT), Employee Assistance Programs (EAPs), Sensitivity Training and T-Group, Quality-of-Worklife Programs, Quality Circles, Corporate Culture, Total Quality Management (TQM), International Standard Organization (ISO 9000), Benchmarking, Employee Empowerment, Horizontal Corporation, Vision, Reengineering, Agile Strategies, sampai dengan Core Competencies dan mungkin masih ada yang sedang dan akan muncul lagi pada tahun-tahun mendatang. Jurnal, majalah bisnis dan koran-koran terkemuka ramai-ramai membahasnya sebagai headlines berita mereka. Buku-buku profesional banyak ditulis dan laris seperti kacang goreng. Begitu yang satu sudah menurun pamornya, segera muncul yang lainnya tampil dengan konsep jitu sebagai penyelamat, dan begitu seterusnya mereka muncul dan tenggelam.

Kata Kunci: Management, Managers, Fads and Fashion

## **Pendahuluan**

Jargon Fadish yang membahana dimana-mana dicatat oleh seorang penulis sebagai berikut:

*You can, if you wish, flatten your pyramid, become a horizontal organization, and eliminate hierarchy from your company, you can empower your people, open your environment, and transform your culture .... You can improve continuously, shift your paradigms, and become a learning organization. You can devote your self and your company to total quality management.*

*.....kamu bisa, jika kamu ingin, meratakan piramida mu, menjadi suatu organisasi horisontal, dan menghapuskan hirarki dari perusahaan mu, kamu dapat memberdayakan orang-orang mu, membuka lingkungan mu, dan mengubah bentuk kultur mu.... Kamu dapat meningkatkan secara terus-menerus, menggeser paradigma mu, dan menjadi a learning organization. Kamu dapat mengabdikan diri mu dan perusahaan mu kepada TQM....*

Artikel ini mencoba untuk menggali lebih jauh tentang management Fads and Fashion ini untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik dan apa implikasi manajerialnya bagi dunia bisnis. Mengapa management Fads datang dan pergi? Apakah dia menghilang atau menyerap dan meningkatkan praktek bisnis? Kalau jawabannya betul, apakah management Fads yang baru dibangun berdasarkan konsep management fads yang lama? Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut penulis akan memulai dengan pengertian Management Fads and Fashion, apa penyebab kemunculannya dan bagaimana sejarah kemunculannya. Setelah itu akan diulas tentang evolusinya dalam aliran praktek manajemen dan bisnis. Terakhir apa implikasinya bagi manajer.

## **Pembahasan**

### **Pengertian Management Fads and Fashion**

Management Fads dan Management Fashion adalah dua istilah yang bisa saling menggantikan. Fad adalah sederhana. Konsep fad mudah dimengerti dan dikomunikasikan dan cenderung dibingkai dengan labels, buzzwords (kata-kata yang heboh, daftar and singkatan. Biasanya, sedikit kata kunci menyampaikan pesan yang mendasar.

Misalnya TQM hanya terdiri dari 5 pilar dasar. Tetapi oleh karena fads secara alamiah cocok dengan kata yang sederhana, mereka sudah membatasi kegunaan pada satu yang nyata tersebut. Beberapa ahli menyebut manajemen semacam itu dengan management fashion karena mereka diadopsi dalam banyak kasus tanpa ada jaminan mereka bisa bekerja secara efektif.

Abrahamson dalam Spell (2001) mendefinisikan management Fashion sebagai kepercayaan kolektif tidak kekal yang menjadi teknik manajemen tertentu di garis depan management progress. Sebagai contoh, kepercayaan bahwa ia bermanfaat untuk membandingkan proses bisnis seseorang dengan proses organisasi yang sukses menuju kearah praktek benchmarking. Definisi yang lain menjelaskan management Fads sebagai intervensi manajerial yang muncul secara inovatif, rasional, dan fungsional yang bertujuan untuk mendorong kinerja organisasi.(Gibson and Tesone, 2001) Hasil pembelajaran yang berhubungan dengan efektivitas management fads menyebabkan penolakan atau perhatian tergantung pada management fads itu sendiri. Dalam kasus manapun, management fads bisa kehilangan identitas spesifiknya sebagai sebuah strategi intervensi pada beberapa point, sehingga bisa menghasilkan kemunduran karena kejelekannya sendiri. Namun demikian, bagaimanapun juga management Fads diterima secara luas sebagai intervensi inovatif ke dalam rancangan praktek organisasi untuk meningkatkan beberapa aspek kinerja organisasi. Management fads bisa meningkatkan paraktek manajemen baru atau bisa mengalami kegagalan.

### **Management Fads and Practices**

Banyak praktek manajemen dimulai sebagai Fads. Mereka ditemukan atau diciptakan oleh seseorang, setelah mereka menemukan cara mereka dalam praktek manajemen. Titik perbedaan antara Fad dan praktek adalah berhubungan dengan tua atau baru dalam praktek. Praktek baru seringkali adalah fad lama. Sebagai contoh. MBO bukan sekedar merancang tujuan. Ia adalah permulaan radikal dari jalan sasaran yang telah mapan sebelumnya. MBO menghendaki adanya partisipasi menetapkan tujuan dari seluruh level dalam organisasi

untuk memastikan pencapaian arah misi perusahaan dan memberikan hasil spesifik yang bisa dievaluasi oleh sistem manajemen kinerja. Yang utama pada pendekatan baru ini, tujuan sudah mapan pada tingkat atas dari hirarkhi organisasi kemudian diturunkan ke bawah. MBO, sebuah fad yang tertanggal tahun 1950, hidup pada saat ini pada aliran manajemen praktek Goal Setting (penetapan tujuan). Maka sementara Fads memudar dari interpretasi aslinya, fads bisa merasuk ke dalam manajemen praktek yang stabil, sekalipun hanya dengan nama baru.

### **Munculnya Management Fads dan faktor yang memicu penyebarannya.**

Beberapa penulis menyampaikan hasil penelitian bahwa Management Fads muncul berawal dari konsultan, management guru, sekolah bisnis, dan publikasi media bisnis.(Gibson and Tesone, 2001) Berbagai macam publikasi manajemen memainkan peranan penting dalam menyebarkan manajemen fads kepada praktisi dan akademisi manajemen. *Business Week, The Academy of Management Executive* , and *scholarly journals* such as the *Academy of management Journal* secara jelas dibaca oleh kelompok-kelompok yang berbeda. (Spell, 2001) Catatan lain menunjukkan bahwa management fads juga diciptakan oleh manajer itu sendiri, meskipun kemudian dipopulerkan dan diartikulasi oleh pihak luar.

Faktor-faktor yang memicu diterimanya management fads oleh berbagai organisasi terdiri dari faktor tekanan lingkungan, kekuatan untuk penyesuaian, dan karakteristik organisasi. Tekanan lingkungan utamanya adalah dari faktor luar organisasi. Organisasi menghadapi peningkatan persaingan yang ketat dalam lingkungan bisnis yang dinamis seringkali mencari strategi dan teknik manajerial baru. Peningkatan aktivitas perserikatan menyebabkan perusahaan perlu membentuk karyawan handal dengan teknik empowerment. Demikian juga political and regulatory environment dan dynamic and turbulent environment memaksa perusahaan untuk mengkaji ulang strateginya untuk selalu bisa menyesuaikan dengan perubahan lingkungan tersebut.

Kekuatan untuk penyesuaian (forces for conformity) termasuk keinginan untuk dilihat sebagai perusahaan yang progresif, sebagai anggota dalam pergaulan industri, keinginan untuk menghindari sanksi stakeholder yang mungkin melihat manajer atau perusahaan ketinggalan dari trend saat ini, dan aliran pengetahuan. Yang terakhir terjadi ketika orang tidak mempunyai cukup informasi untuk membuat pilihan-pilihan mereka sendiri, sehingga mereka meniru pilihan-pilihan orang lain. (Stip dalam Gibson Tesone, 2001)

Karakteristik organisasi yang mendorong adopsi fads termasuk didalamnya frustrasi terhadap adopsi fads sebelumnya, keinginan untuk melakukan differensiasi dibandingkan pesaingnya, dan budaya pengambilan resiko. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Variables Leading to Fad Adoption**

<b>Environmental Pressures</b>	<b>Forces for Conformity</b>	<b>Organizational Characteristic</b>
Competitiveness Increase in union activity Political and regulatory environment Dynamic and turbulent environment	Knowledge cascades Desire to be in the in crowd Desire to avoid sanctions	Frustration from past efforts Desire for differentiation Culture of risk taking

Sumber: Gibson and Tesone (2001)

### **Management Fads Sebagai Sebuah Model Eclecticism**

Manajemen models sangat berguna karena mereka membantu para manajer untuk melakukan organize, establish, dan menjaga sistem otoritas. Model yang mana yang dipakai adalah bergantung kepada keadaan organisasi pada saat itu. Penulis disini akan menjelaskan 3 model dasar manajemen yaitu scientific management, human relation, and structural analysis, berdasarkan pola adopsi historis mereka. Penulis menggunakan trend manajerial saat ini (manajemen fads) dan melihatnya sebagai model eclectic (sistem

filsafat yang melakukan pemilihan) dimana manajemen Fads tersebut memasukkan beberapa aspek dari 3 model dasar menejemen tersebut.

Menurut sejarah manajemen, dalam membangun organisasi selama abad yang lalu telah diproses sepanjang tiga garis yang terpisah: teknikal, sosial, dan model struktural manajemen, atau sebagaimana telah diketahui secara luas disebut scientific management, human relation dan structural analysis.

**Scientific management** adalah sebuah ideologi organisasi dan sekumpulan teknik-teknik manajemen yang diyakini dapat mengatasi masalah seperti perkerja seperti prajurit, sumberdaya yang sia-sia, dan kekacauan, seperti halnya kesewenang-wenangan manajemen, keserakahan, dan lemah dalam pengendalian. Pada permulaan abad keduapuluh dalam usaha efisiensi, pioner pendekatan teknik pertama melakukan studi individuals dan tugas-tugas menggunakan alat analisis tentang engineering, psikologi industri, ergonomics, dan psikologi.

**Human Relation Model**, pertamakali diformulasikan pada tahun 1930 dan awal 1940, sesuai dengan sekelompok masalah yang berbeda, termasuk didalamnya pekerjaan yang membosankan, ketidakhadiran, keluar masuknya karyawan, konflik, kegelisahan, sikap yang salah, dan moral yang rendah.

**Structural Analysis Model**, muncul pada tahun 1960 dengan perkembangan yang luas, birokrasi perusahaan terjadi dalam produksi dan distribusi beragam produk dan jasa yang seringkali melintas batas negara. Para pemikir model struktural ini beralasan bahwa analisis teknologi dan lingkungan persaingan perusahaan hendak memandu rancangan struktur organisasi.

Total Quality Management adalah contoh model Eclectic. TQM adalah eclectic sebagai sebuah teknik, tetapi sebagai sebuah ideologi TQM mengikuti pendekatan Human Relation klasik. Retorikanya tentang Total Customer Satisfaction memberikan perusahaan sebuah misi moral dengan menugaskan manajer memainkan peranan untuk meningkatkan karyawan dari semata-mata bawahan menjadi anggota tim. (Guillen, 1994)

### **Daur Hidup Management Fads**

Sebuah studi kepustakaan terhadap 5 management Fads menunjukkan dukungan umum terhadap perselisihan bahwa Fads menggambarkan daur hidup simetris. Sebagian dari daur hidup ini nampak lebih panjang daripada yang lain. Penelitian lain menemukan bahwa management Fads didahului oleh periode dormancy (terhenti) yang diikuti oleh daur hidup yang berbentuk bel. Studi yang sama menemukan bahwa penurunan dari satu Fads biasanya saling berhubungan dengan perkembangan atau naiknya popularitas dari management fads yang lain yang menggantikannya. (Gibson and Tesone, 2001)

Daur hidup management fads berdasarkan kurve berbentuk bel terdiri dari 5 tahap seperti yang ditunjukkan pada tabel 2. **Discovery fads**, fads baru memulai hadir untuk menarik perhatian publik. Artikel yang sangat awal sedang muncul dalam literatur. Selama tahap 2 penerimaan secara luas dari publik menandakan bahwa fads tersebut sudah sangat populer. Selama tahap3, management fads dicerna, dan mulai ada kritik bahwa management fads tersebut bukanlah obat yang mujarab seperti yang diharapkan. Pada tahap 4, masa kekecewaan, ada pengakuan yang lebih luas bahwa ada masalah pada management fads tersebut. Dan pada tahap 5, hard core (intisari), hanya para pendukung setia yang tetap menjaga loyalitas terhadap management fads tersebut. Selama masa Disillusionment, fads berikutnya telah siap sedia untuk menangkap perhatian organisasi, sehingga mempercepat penurunan management fads yang lama. Meskipun demikian, hal ini tidak berarti bahwa fads tersebut selalu lenyap sepenuhnya. Fads tersebut boleh jadi bertindak sebagai katalis atau antecedent terhadap sebagian paraktek dan managerial fads baru, atau boleh jadi menjadi bagian dari cara normal dari mengerjakan sesuatu dengan nama yang berbeda. (Gibson and Tesone, 2001) Penulis akan membatasi dalam menjelaskan daur hidup management fads hanya pada lima manajemen fads yang paling kesohor.

**Tabel 2. Ettore's Life Cycle Applied to Five Management Fads**

Stage	Fads				
	MBO	Sensitivity Training	Quality Circles	Total Quality Management	Self Management Teams
Discovery	1954-	1946-1955	1977-	1950-1971	1980-1991
Will Acceptance	1964	1956-1964	1979	1971-1991	1991-1996
Digestion	1964-	1964-1974	1979-	1992-1983	1997-1999
Disillusionment	1981	1975-1980	1981	1993-1996	unknown
Hard Core	1982-	1980-later	1981-	1996-later	unknown
	1992		1982		
	1992-		1982-		
	1996		1986		
	1996-		1986-		
	later		later		

**Note:** The Authors have identified MBO as being representatif of the 1950s, Sensitivity Training of the 1960s, Quality Circles of The 1970s, TQM of the 1980s, and Self Management Teams of the 1990s

### **Management By Objective (MBO)**

MBO memperoleh perhatian di sektor swasta selama tahun 1950-an sebagai hasil tulisan dari Peter Drucker dan yang lainnya. Pemerintah federal mulai menggunakan MBO di tahun 1970-an, selama pemerintahan Nixon yang meluncurkan teknik ini dalam lembaga sektor publik. MBO meliputi bidang aktivitas mulai dari perencanaan sampai dengan penilaian kinerja. Menurut Peter Drucker, MBO adalah sebuah proses penetapan tujuan dan pengendalian diri. MBO adalah sebuah teknik yang mendorong partisipasi pengambilan keputusan melalui aktivitas diskusi (saling memberi masukan) dalam penetapan tujuan pada semua level organisasi, dan penilaian kinerja berdasarkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Satu kritik disampaikan bahwa MBO umumnya terlalu banyak menekankan pada aspek lini bawah dalam organisasi, dimana manajer tingkat atas cenderung memberikan serangkaian target keuangan untuk performance.



MBO memperoleh popularitas selama waktu ketika dunia bangkit minatnya terhadap konsep manajemen Barat, dan ia memperoleh pengakuan yang luas di Jepang daripada di Amerika. Satu tren yang membantu MBO populer di Amerika adalah dengan munculnya sejumlah besar posisi administrasi dan golongan white-collar. Selama tahun 1960 dan 1970, MBO terlihat mengalami peningkatan popularitas secara gradual (sedikit demi sedikit). Gelombang popularitas terjadi pada pertengahan tahun 1970 dan berlanjut terus sampai tahun 1980an. Pada tahun 1992 dilaporkan bahwa MBO menjadi prosedur operasi baku di 80 % dari 500 perusahaan Fortune, Best management menurut Forbes, dan daftar perusahaan best-manage menurut Dun.

Pada tahun 1996, MBO telah memudar dan berangsur-angsur menghilang. Namun demikian dalam praktek tetap tumbuh subur diletakkan dalam istilah manajemen fads yang baru. Pemikiran MBO tetap eksis dalam praktek manajemen sekarang ini yang dikenal dengan sebagai self-manage work teams. Sebagai tambahan, para manajer di Jepang telah mengambil konsep MBO pada titik kemapanan lebih lanjut dan di ekspor ke Amerika dalam bentuk Quality Circles. (Gibson and Tesone, 2001)

### **Sensitivity Training**

Sensitivity Training adalah satu dari akar utama dari perkembangan organisasi. Pada pertengahan sampai akhir 1940-an, sensitivity training melacak permulaannya adalah untuk sebuah workshop tentang hubungan antar kelompok yang diselenggarakan pada The State Teachers College di Britania baru, Connecticut, dilakukan oleh Kurt Lewin, Bapak dari psikologi sosial dan penemu dari The Research Center for Group Dynamic pada MIT, bersama dengan Kenneth Benne, Leland Bradford, dan Ronald Lippitt. Segera setelah Lewin meninggal dunia pada awal 1947, tiga koleganya mengorganisasikan The National Training Laboratories (NTL), yang menyelenggarakan kursus tiga minggu pada Gould Academy di Bethel, Maine.

Kursus Sensitivity Training, secara luas dikenal dengan T-Group (for training) atau laboratory training, biasanya terdiri dari 10-12 partisipan orang asing dan satu atau dua fasilitator pelatihan. Setelah satu sampai tiga minggu periode pelatihan, sebuah pengalaman laboratory telah diperoleh dari perilaku dinamis interpersonal peserta. Inilah apa yang berlangsung dalam pelatihan tersebut:

*Fokus pelatihan ini adalah pada apa yang terus ada pada kelompok dan pada dinamika interpersonal antara anggota-anggota kelompok.. Pembelajaran tidak terstruktur dalam pengertian bahwa tidak ada arah poin yang akan dibahas dan tidak topik yang ditugaskan. Tujuannya adalah bagaimana peserta dapat mengembangkan wawasan dan kesadaran diri, untuk meningkatkan kepekaan pengaruh seseorang terhadap yang lain, dan memberikan data mengenai blind spots (kekurangan diri yang tidak disadari) seseorang dan hidden Area (hal-hal pada diri seseorang yang disembunyikan kepada orang lain)... Peserta kemudian bisa kembali kepada pekerjaan mereka dengan cara-cara baru dalam bertindak dan bekerjasama dengan orang lain.*

Sebagai praktek dari pelatihan laboratory ini secara perlahan keluar dari laboratory ke organisasi. T-group memperoleh popularitas yang pantas dibanggakan sepanjang tahun 1960-an. Kelemahan-kelemahan pelatihan ini mulai muncul dari tahun 1975-1980, yaitu mulai kesulitan memperoleh trainer yang handal dan berpengalaman, dan ketika sulit membuat suasana yang kondusif karena peserta yang satu dengan yang lain tidak saling kenal. akhirnya T-Group Training memudar pada akhir tahun 1980. (Gibson and Tesone, 2001)

### **Quality Circles**

Ketika Sensitivity Training memudar pada tahun 1970, Quality Circles (QCs) menjadi sangat terkenal. Seperti banyak prakarsa tentang kualitas, QCs datang ke Amerika Serikat melalui Jepang. Setelah perang dunia ke II, industri di Jepang tampak ingin membersihkan dirinya dari stigma negatif yang berhubungan dengan

“Made in Japan”, dan berusaha sekuat tenaga melalui usaha nasional untuk meningkatkan mutu dan membangun pangsa pasar. QCs adalah sebagian dari strategi itu. Sederhananya, Quality Circles terdiri dari kelompok para pekerja sukarelawan yang berjumpa pada jam perusahaan dan mempertimbangkan cara-cara dimana mutu barang dan atau proses-proses bisa ditingkatkan. QC pertama telah terdaftar dengan Japanese Union of Scientists and Engineers (JUSE) pada tahun 1962. Pada awal tahun 1990, lebih dari satu juta QS telah terdaftar di Jepang.

Pada awal 1970 tercatat penggunaan QC pertama di Amerika Serikat adalah Lockheed Missile and Space Company. Kemudian berkembang cepat menyebar di Amerika Serikat. Program QC kemudian populer di Amerika pada tahun 1980. Donald R. Dewar dari The International Association of Quality Circles memperkirakan bahwa 2000 sampai dengan 3000 QC sedang berjalan pada lebih dari 100 perusahaan di Amerika Serikat. Pada tahun 1982 6.300 perusahaan Amerika melaporkan menjalankan QS. Pada pertengahan tahun 1980 QCs telah digunakan di 500 perusahaan Fortune, termasuk IBM, TRW, Honeywell, Digital Equipment and Xerox. Meskipun demikian, sebuah survey pada tahun 1988 menunjukkan bahwa lebih dari 80% dari 500 perusahaan Fortune yang telah mencoba, QCs telah meninggalkan mereka.

Ketika sejumlah program QCs telah menurun didalam perusahaan Amerika, sedikitnya beberapa peneliti merasa bahwa tiang penyangga filosofi tentang partisipasi dan fokus pada kualitas telah menjadi dasar untuk teknik lain, seperti TQM dan Self-Managed Work Teams. (Gibson and Tesone, 2001)

### **Total Quality Management**

Ketika popularitas QCs sedang menurun pada tahun 1980, masih banyak manajer Barat yang setia memakai metodologi gerakan kualitas Jepang dalam perusahaan mereka. Satu manajemen Fads yang terkemuka pada periode ini adalah Total Quality Management (TQM). TQM muncul dari Deming, Juran, Crosby, dan ang lainnya yang menekankan pengukuran kuantitatif, perbaikan

terus-menerus, standard memaknai pelanggan, pemberdayaan individu, analisis situasioanl, dan dukungan top manajemen.

Kualitas barang dan jasa menggema selama akhir 1980 dan awal 1990 dalam sektor industri tertentu, dan konsumen menerima perbaikan kualitas ini. Tetapi seperti semua manajemen fads, kritik mulai muncul dalam literatur akademik. Suatu penyelidikan menemukan bahwa TQM telah jatuh karena biaya tinggi dalam hal overhead, terlalu banyak birokrasi, dan posesnya yang sulit. Selain itu kegagalan memahami filosofinya untuk diterapkan pada prosedur kerja mereka. Tanpa memahami filosofi, pekerja benar-benar tidak bisa memasukkan TQM sebagai bagian dari budaya yang sangat esensial pada filosofi TQM.

Penelitian mendorong pada pengembangan TQM dimulai pada pertengahan abad 20, dan para manajer Barat mulai menyadari konsep ini selama tahun 1970. Penurunan QCs pada awal tahun 1980 memberi jalan pada gelombang polpularitas dari TQM sampai dengan tahun 1990. Akhirnya pada tahun 1996 TQM mulai menghilang meskipun masih banyak praktisi yang masih setia pada konsep ini sampai sekarang. (Gibson and Tesone, 2001)

#### **Self-Managed Teams (SMT)**

SMT juga dikenal sebagai self-manage work teams (SMWT) dan self-directed teams (SDT), menjadi populer sepanjang akhir dekade abad 20. SMT berdasarkan pada sintesa dari teori kontemporer dari perilaku kelompok dan kepemimpinan team yang termasuk manajemen partisipatif, teori sistem, dan teori sociotechnical systems (STS). Memanfaatkan rotasi kepemimpinan tim, SMT menyediakan sebuah permulaan dari perintah dan manajemen kontrol dengan menetapkan kelompok kerja non hirarkhi yang bertanggung jawab akan hasil organisasi. (Gibson and Tesone, 2001)

### **Keberartian Manajemen Fads untuk Manajemen Saat ini.**

Apakah manajemen Fads lenyap atau menyelinap dari catatan individual kedalam isi umum praktek manajemen? Paling tidak ada tiga manajemen fads yang masuk pada tahap penurunan pada daur hidup manajemen fads, masing-masing masih bermakna bagi manajemen. Sebagai contoh MBO, Goal Setting sebagai bagian dari performance appraisal masih digunakan oleh banyak manajer dan hasilnya baik.

*Sensitivity Training* adalah justifikasi paling kuat dalam hubungannya dengan kontribusi paling akhir terhadap manajemen. Pelatihan-pelatihan yang mengarah pada mengasah kecerdasan berkomunikasi khususnya dalam hal hubungan interpersonal masih banyak diselenggarakan oleh para ahli komunikasi dan psikologi. Demikian juga yang mengarah pada kecerdasan intrapersonal yaitu bagaimana seseorang mampu mengenal dirinya sehingga bisa mengurangi blind spots dan hidden area yang ada pada dirinya.

*Quality Circles* dan TQM yang menekankan pentingnya kualitas, sampai sekarang juga masih banyak penggemarnya meskipun dengan nama lain, tetapi mereka jelas-jelas menunjukkan komitmennya pada pentingnya continuous improvement dan menjadikan kualitas sebagai filosofi pekerja dan perusahaan. (Gibson and Tesone, 2001)

### **Implikasi bagi Para Manajer**

Manajemen Fads, meskipun tidak kekal dalam praktek, memiliki dampak yang bermakna pada praktek manajemen untuk sementara, dan kemudian tetap hidup dalam tempat kerja baik sebagai akar dari manajemen fashion baru maupun sebagai jargon dan terminologi yang berbeda. Untuk menggunakan manajemen fads sebagai alat ampuh untuk mengatasi masalah atau meningkatkan kinerja organisasi, para manajer harus memiliki pertimbangan-pertimbangan tertentu sebelum memutuskan memakai konsep tersebut. Beberapa checklist untuk mengadopsi manajemen Fads adalah sebagai berikut:

- Apakah fads cukup panjang untuk memberikan bukti track recordnya?
- Apakah tujuan fads sesuai dengan kebutuhan organisasi?
- Apakah implementasi fads sesuai dengan budaya organisasi?
- Apakah adopsi dari fads akan dapat membantu organisasi tetap bisa bersaing?
- Apakah organisasi mempunyai sumberdaya yang memadai untuk mengimplementasikan fads?
- Apakah manfaat yang diharapkan dari fads melebihi biaya langsung dan biaya tidak langsung?
- Bisakah fads diimplementasikan pada bagian kecil dari organisasi untuk menguji konsep baru dengan resiko yang minimum?
- Apakah track record organisasi yang lebih dulu mengadopsi fads positif?
- Bisakah anda untuk jangka waktu yang lama menunggu manfaat dari adopsi fads?
- Bisakah kelesuan organisasi dan penolakan terhadap perubahan dikelola untuk kesuksesan implementasi fads?
- Apakah Anda punya pilihan?

Dengan mempertimbangkan kesebelas pertanyaan tersebut dapat membantu manajer memutuskan apakah mendukung adopsi fads tertentu dan memberikan mereka alasan untuk menjustifikasi keputusan. Setelah itu semua, tujuan adopsi fads adalah untuk menyediakan teknik inovatif untuk meningkatkan kinerja organisasi. (Gibson and Tesone, 2001)

### **Penutup**

Banyak literatur yang muncul berkenaan dengan management Fads and Fashion mulai sejak awal tahun 1950-an sampai dengan tahun-tahun terakhir ini. Mulai dari Management by Objective (MBO), Program Evaluation and Review Technique (PERT), Employee Assistance Programs (EAPs), Sensitivity Training and T-Group, Quality-of-Worklife Programs, Quality Circles, Corporate

Culture, Total Quality Management (TQM), International Standard Organization (ISO 9000), Benchmarking, Employee Empowerment, Horizontal Corporation, Vision, Reengineering, Agile Strategies, sampai dengan Core Competencies dan mungkin masih ada yang sedang dan akan muncul lagi pada tahun-tahun mendatang. Jurnal, majalah bisnis dan koran-koran terkemuka ramai-ramai membahasnya sebagai headlines berita mereka. Buku-buku profesional banyak ditulis dan laris seperti kacang goreng. Begitu yang satu sudah menurun pamornya, segera muncul yang lainnya tampil dengan konsep jitu sebagai penyelamat, dan begitu seterusnya mereka muncul dan tenggelam.

Management Fads dan Management Fashion adalah dua istilah yang bisa saling menggantikan. Fad adalah sederhana. Konsep fad mudah dimengerti dan dikomunikasikan dan cenderung dibingkai dengan labels, buzzwords (kata-kata yang heboh, daftar and singkatan. Biasanya, sedikit kata kunci menyampaikan pesan yang mendasar. Abrahamson dalam Spell (2001) mendefinisikan management Fashion sebagai kepercayaan kolektif tidak kekal yang menjadi teknik manajemen tertentu di garis depan management progress.

Banyak praktek manajemen dimulai sebagai Fads. Mereka ditemukan atau diciptakan oleh seseorang, setelah mereka menemukan cara mereka dalam praktek manajemen. Titik perbedaan antara Fad dan praktek adalah berhubungan dengan tua atau baru dalam praktek. Praktek baru seringkali adalah fad lama.

Daur hidup management fads berdasarkan kurve berbentuk bel terdiri dari 5 tahap seperti yang ditunjukkan pada tabel 2. **Discovery fads**, fads baru memulai hadir untuk menarik perhatian publik. Selama tahap 2 penerimaan secara luas dari publik menandakan bahwa fads tersebut sudah sangat populer. Selama tahap3, management fads dicerna, dan mulai ada kritik bahwa management fads tersebut bukanlah obat yang mujarab seperti yang diharapkan. Pada tahap 4, masa kekecewaan, ada pengakuan yang lebih luas bahwa ada masalah pada management fads tersebut. Dan pada tahap 5, hard core (intisari), hanya para pendukung setia yang tetap menjaga loyalitas terhadap management fads tersebut.

Manajemen Fads, meskipun tidak kekal dalam praktek, memiliki dampak yang bermakna pada praktek manajemen untuk sementara, dan kemudian tetap hidup dalam tempat kerja baik sebagai akar dari manajemen fashion baru maupun sebagai jargon dan terminologi yang berbeda. Untuk menggunakan manajemen fads sebagai alat ampuh untuk mengatasi masalah atau meningkatkan kinerja organisasi, para manajer harus memiliki pertimbangan-pertimbangan tertentu sebelum memutuskan memakai konsep tersebut.

#### **Daftar Pustaka**

- Carson, P. P.; P. A. Lanier; K. D. Carson; and B. N. Guidry (2000), "Clearing A Path Through The Management Fashion Jungle: Some Preliminary Trailblazing", *Academy of Management Journal*, 43, 6, 1143-1155
- Gibson, J. W., and D. V. Tesone (2001), "Management Fads: Emerge, Evolution, and Implication" , *The Academy of management Executive*, 15, 4, 122-123.
- Guillen, Mauro F.(1994), "The Age of Eclecticism: Current Organizational Trends and the Evolution of Managerial Models", *Sloan Management Review*, 36, 1, 75-84
- Fabian, Frances H. (2000), "Keeping The Tension: Pressures to Keep The Controversy in the Management Discipline", *The Academy Management Review*, 25, 2, 350-371
- Miller, Donny, and John Hartwick. "Spotting Management Fads", *Harvard Business Review*, 26-27
- Spell, Chester S. (1999),"Where do Management Fashion Come From, and How Long do They Stay?", *Journal of Management Story*, 5, 6, 334.
- Spell, Chester S.(2001), "Management Fashions- Where Do They Come From, and Are They Old Wine in New Bottles?", *Journal of Manangement Inquiry*, 10, 4, 358-372.