

Antara Sangkar Besi dan *Learning Organization*: Kajian Komparatif Teori Organisasi Modern dan Kritis

Between the Iron Cage and the Learning Organization: A Comparative Study of Modern and Critical Organization Theory

Akdila Bulanov¹, Fanisa Mutiara², Wafiq Azizah³, Siti Aisyah⁴

Universitas Islam Negeri Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi

ARTICLE INFO

Riwayat artikel:

Received 23 April 2026

Revised 25 April 2026

Accepted 30 April 2026

Available online 13 May 2026

Keywords

Modern organizational theory, critical organizational theory

Keywords:

Teori organisasi modern, teori organisasi kritis.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

This research aims to examine modern organizational theory and critical organizational theory as two emerging approaches within organizational science. Modern organizational theory views organizations as open systems that must adapt to the external environment through structural flexibility, transformational leadership, learning organizations, and the use of technology and knowledge management. Meanwhile, critical organizational theory presents itself as an approach that questions the relations of power, domination, ideology, and alienation within organizational life.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji teori organisasi modern dan teori organisasi kritis sebagai dua pendekatan yang berkembang dalam ilmu organisasi. Teori organisasi modern memandang organisasi sebagai sistem terbuka yang harus mampu beradaptasi dengan lingkungan eksternal melalui fleksibilitas struktur, kepemimpinan transformasional, learning organization, serta pemanfaatan teknologi dan manajemen pengetahuan. Sementara itu, teori organisasi kritis hadir sebagai pendekatan yang mempersoalkan relasi kekuasaan, dominasi, ideologi, dan alienasi dalam kehidupan organisasi.

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan manusia modern. Hampir seluruh aktivitas manusia, mulai dari pendidikan, ekonomi, politik, hingga kehidupan sosial kemasyarakatan, dijalankan melalui wadah organisasi. Oleh karena itu, memahami bagaimana organisasi bekerja, dikelola, dan dikritisi menjadi sesuatu yang sangat penting dalam ilmu sosial (Robbins & Judge, 2017).

Perkembangan pemikiran tentang organisasi telah melahirkan berbagai teori yang saling melengkapi sekaligus saling mengkritik. Pada awal abad ke-20, teori organisasi klasik yang dipelopori oleh Frederick W. Taylor, Henri Fayol, dan Max Weber mendominasi cara pandang terhadap organisasi dengan menekankan efisiensi, hierarki, pembagian kerja, dan birokrasi sebagai fondasi utama pengelolaan organisasi. Pendekatan ini memberikan kontribusi besar dalam membangun struktur organisasi yang teratur dan sistematis, namun seiring berjalannya waktu mulai mendapat kritik karena dianggap terlalu kaku dan mengabaikan dimensi kemanusiaan dalam organisasi (Morgan & Gareth, 2006).

Memasuki pertengahan abad ke-20, teori organisasi modern lahir sebagai upaya integratif yang merespons keterbatasan teori klasik. Teori ini memandang organisasi bukan lagi sebagai mesin yang bekerja secara mekanis, melainkan sebagai sistem terbuka yang harus mampu berinteraksi secara dinamis dengan lingkungan eksternalnya (Scott & William, 2007). Konsep-konsep seperti learning organization yang diperkenalkan oleh Senge, kepemimpinan

*Corresponding Author

Email: E-mail: ruthevelonia04@gmail.com, fajar.utama@usu.ac.id

transformasional, fleksibilitas struktur, serta tanggung jawab sosial perusahaan menjadi ciri khas pendekatan modern dalam memahami dan mengelola organisasi (Senge & Peter, 1990).

Di sisi lain, teori organisasi kritis hadir dengan perspektif yang berbeda secara mendasar. Alih-alih berfokus pada bagaimana membuat organisasi lebih efisien, teori ini justru mempertanyakan relasi kekuasaan, dominasi, dan ideologi yang bekerja di balik struktur organisasi. Berakar dari pemikiran Karl Marx tentang alienasi dan eksploitasi, konsep birokrasi sebagai sangkar besi dari Weber, deskilling dari Braverman, McDonaldisasi dari Ritzer, hingga kritik rasionalitas instrumental dari Mazhab Frankfurt, teori organisasi kritis berupaya membongkar asumsi-asumsi yang dianggap natural dalam organisasi modern namun sejatinya sarat dengan kepentingan kelompok dominan (Clegg, Kornberger, & Pitsis, 2011).

Meskipun kedua teori ini berkembang dari akar pemikiran yang berbeda, keduanya sama-sama memberikan kontribusi penting dalam memahami organisasi secara komprehensif. Teori organisasi modern memberikan kerangka kerja yang adaptif dan pragmatis, sementara teori organisasi kritis menghadirkan kesadaran reflektif terhadap dimensi kekuasaan dan keadilan dalam organisasi. Perpaduan kedua perspektif ini menjadi semakin relevan di tengah kompleksitas organisasi kontemporer yang menghadapi tantangan globalisasi, digitalisasi, dan perubahan sosial yang cepat (Hatch & Cunliffe, 2013).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam teori organisasi modern dan teori organisasi kritis, meliputi asal-usul, karakteristik, tokoh-tokoh utama, serta kontribusi dan keterbatasan masing-masing teori dalam memahami dinamika organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih utuh dan kritis terhadap ilmu organisasi, khususnya bagi para akademisi, praktisi, dan pengelola organisasi yang ingin membangun organisasi yang tidak hanya efisien tetapi juga berkeadilan dan humanis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (library research). Metode ini dipilih karena fokus penelitian adalah mengkaji dan menganalisis konsep-konsep teoritis mengenai teori organisasi modern dan teori organisasi kritis berdasarkan sumber-sumber pustaka yang relevan dan kredibel (Zed, 2008).

Sumber data penelitian ini terdiri dari sumber primer dan sekunder. Sumber primer meliputi karya-karya orisinal para tokoh yang menjadi rujukan utama kedua teori, antara lain Frederick W. Taylor, Henri Fayol, dan Max Weber dalam teori organisasi modern, serta Karl Marx, Harry Braverman, George Ritzer, Horkheimer, Adorno, dan James Scott dalam teori organisasi kritis. Sumber sekunder mencakup buku, jurnal ilmiah, dan artikel akademik yang membahas perkembangan kedua teori organisasi tersebut.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi, seleksi, dan dokumentasi literatur yang relevan dengan topik penelitian (Adorno & Horkheimer, 2002). Data yang terkumpul kemudian dianalisis melalui tiga tahap, yaitu: *pertama*, reduksi data dengan memilih informasi yang paling relevan dari setiap sumber; *kedua*, penyajian data secara sistematis berdasarkan tema-tema utama yang meliputi karakteristik, tokoh, dan konsep pokok dari masing-masing teori; *ketiga*, penarikan kesimpulan melalui analisis mendalam atas persamaan, perbedaan, serta kontribusi kedua teori dalam memahami dinamika organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori Organisasi Modern

Kata organisasi berasal dari bahasa Yunani yaitu *organon* yang berarti alat. Dalam pandangan modern, organisasi diartikan sebagai tempat atau wadah di mana orang-orang berkumpul, bekerja sama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, dipimpin, dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya, uang, material, mesin, metode, dan lingkungan, yang berguna untuk mencapai tujuan bersama (Putri & dkk, 2025).

Teori organisasi modern lahir pada pertengahan abad ke-20 sebagai upaya integratif yang menggabungkan keunggulan teori klasik, serta merespon dinamika lingkungan yang semakin beragam dan tidak stabil. Pendekatannya ini mengedepankan konsep sistem terbuka (*open system*), di mana organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang berinteraksi secara aktif dengan lingkungan eksternalnya, yang mencakup dimensi sosial, politik, ekonomi, dan teknologi. Teori organisasi memiliki peran penting dalam memahami dinamika pengelolaan organisasi di berbagai era. Teori organisasi hadir sebagai kerangka berpikir yang memberikan pedoman tentang cara mengelola dan menata organisasi agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan zaman (Aryani, 2025).

Munculnya teori organisasi modern berawal dari kelemahan teori organisasi klasik dan neo-klasik dalam menghadapi perkembangan zaman. Teori klasik yang dikembangkan oleh Frederick W. Taylor, Henri Fayol, dan Max Weber lebih menekankan efisiensi, aturan, hierarki, dan pembagian kerja. Namun, teori ini dianggap terlalu kaku karena kurang memperhatikan kebutuhan manusia, hubungan sosial, dan perubahan lingkungan organisasi (Hartati & Astuti, 2025).

Perkembangan teknologi, globalisasi, dan perubahan sosial kemudian mendorong lahirnya teori organisasi modern. Teori ini memandang organisasi sebagai sistem terbuka yang harus mampu beradaptasi dengan lingkungan. Organisasi tidak hanya berfokus pada efisiensi dan hubungan manusia, tetapi juga pada inovasi, fleksibilitas, kerja sama, dan kemampuan menghadapi perubahan (Alwanhendri & dkk, 2023).

Teori organisasi modern memiliki beberapa karakteristik yang menunjukkan bahwa organisasi dipandang sebagai sistem yang dinamis dan harus mampu menyesuaikan diri dengan teori klasik yang cenderung kaku, teori organisasi modern lebih menekankan fleksibilitas, kerja sama, dan kemampuan beradaptasi. Ciri-ciri dari teori organisasi modern tersebut adalah, *Pertama*, organisasi dipandang sebagai sistem terbuka, yaitu organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungan luar, seperti perkembangan teknologi, kondisi pasar, dan perubahan sosial. Oleh karena itulah organisasi harus mampu menerima informasi dan perubahan dari luar agar tetap bertahan dan berkembang. *Kedua*, teori organisasi modern menekankan pentingnya struktur yang fleksibel dan adaptif. Organisasi tidak lagi hanya bergantung pada aturan yang ketat dan hierarki yang panjang, tetapi lebih mengutamakan kerja tim, desentralisasi keputusan, dan pemanfaatan teknologi agar lebih cepat merespon perubahan. *Ketiga*, teori organisasi modern dikenal dengan teori kontingensi, yaitu pandangan bahwa tidak ada satu cara terbaik dalam mengelola organisasi. Setiap organisasi memiliki kondisi dan kebutuhan yang berbeda, sehingga strategi, struktur, dan gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. *Keempat*, adanya konsep *learning organization* atau organisasi pembelajaran. Organisasi modern harus terus belajar, berinovasi, dan mengembangkan pengetahuan agar mampu bersaing. Budaya berbagi informasi, kreativitas, dan pembelajaran yang berkelanjutan menjadi hal penting dalam organisasi modern. *Kelima*, teori modern menekankan kepemimpinan transformasional, yaitu pemimpin yang mampu memberi inspirasi, motivasi, dan visi kepada anggota dalam organisasi. Pemimpin tidak hanya mengatur pekerjaan, namun juga mendorong kreativitas dan

perkembangan individu. *Keenam*, teori organisasi memperhatikan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kerja sama. Budaya yang positif dapat meningkatkan semangat kerja, kreativitas, dan loyalitas anggota organisasi. *Ketujuh*, teknologi dan manajemen pengetahuan menjadi bagian penting dalam organisasi modern. Teknologi membantu meningkatkan efisiensi, komunikasi, dan pengambilan keputusan, sedangkan pengetahuan dipandang sebagai aset organisasi. *Kedelapan*, organisasi modern tidak hanya berfokus pada keuntungan ekonomi, namun juga memiliki tanggung jawab sosial dan memperhatikan keberlanjutan lingkungan melalui kegiatan CSR dan pembangunan sosial masyarakat (Aryani, 2025).

Teori Organisasi Klasik

Teori organisasi kritis merupakan pendekatan dalam sosiologi organisasi yang membahas kekuasaan, dominasi, konflik, ideologi, dan emansipasi dalam kehidupan organisasi. Teori ini muncul sebagai kritik terhadap teori organisasi konvensional yang lebih menekankan pada efisiensi, produktivitas, dan stabilitas organisasi tanpa melihat ketimpangan kekuasaan di dalamnya. Teori organisasi kritis tidak hanya melihat organisasi sebagai alat teknis untuk mencapai tujuan tertentu, tetapi juga sebagai arena sosial tempat berbagai kelompok saling mempengaruhi, mengontrol, dan mempertahankan kepentingannya. Pendekatan ini berusaha mengungkap siapa yang diuntungkan dan siapa dirugikan dalam suatu organisasi (Clegg, David, & Phillips, 2006).

Pemikiran Karl Marx menjadi salah satu dasar utama dari teori organisasi kritis. Marx menjelaskan konsep alienasi, yaitu kondisi ketika pekerja terasing dari hasil kerja, proses kerja, sesama manusia dan bahkan dari potensi dirinya sendiri akibat sistem kapitalisme. Dalam organisasi modern, pekerja hanya dianggap sebagai alat produksi untuk menghasilkan keuntungan bagi pemilik modal. Pekerjaan tidak lagi menjadi sarana pengembangan diri, melainkan hanya kewajiban ekonomi. Harry Braverman kemudian memperkuat pandangan ini dengan menjelaskan bahwa sistem manajemen modern dan pembagian kerja yang terlalu ketat menyebabkan penurunan keterampilan pekerja atau deskilling, sehingga pekerja semakin bergantung pada manajemen dan kehilangan kontrol atas pekerjaannya (Braverman, 1974).

Max Weber juga memberikan kontribusi besar terhadap teori organisasi kritis ini melalui konsep rasionalisasi dan birokrasi, Weber menjelaskan bahwa organisasi modern dibangun di atas aturan formal, pembagian tugas, hierarki jabatan, dan prosedur yang sistematis untuk mencapai efisiensi kerja. Namun, Weber juga mengingatkan bahwa rasionalisasi yang berlebihan dalam menciptakan sangkar besi (*iron cage*), yaitu kondisi ketika manusia kehilangan kebebasan dan kreativitas karena terlalu terikat pada aturan organisasi yang kaku dan impersonal (Ritzer, 1993). George Ritzer kemudian mengembangkan konsep McDonaldisasi untuk menjelaskan bagaimana prinsip efisiensi, prediktabilitas, kontrol, dan kalkulasi telah menyebar ke berbagai aspek kehidupan sosial, tidak hanya dalam dunia industri tetapi juga pendidikan, pelayanan publik, dan kehidupan sehari-hari (Ritzer, 1993).

Mazhab Frankfurt memberikan kontribusi dalam pengembangan teori kritis melalui kritik terhadap rasionalitas instrumental. Menurut Horkheimer dan Adorno, masyarakat modern cenderung menggunakan rasionalitas hanya untuk mencapai efisiensi dan keuntungan tanpa mempertimbangkan nilai-nilai kemanusiaan. Dalam organisasi, manusia sering diperlakukan sebagai objek yang dapat diukur, dikendalikan, dan dioptimalkan produktivitasnya (Horkheimer & Adorno, 2002).

Teori organisasi kritis juga membahas resistensi atau perlawanan terhadap dominasi organisasi. Perlawanan tidak selalu dilakukan melalui demonstrasi besar atau konflik terbuka, tetapi juga dapat muncul dalam bentuk tindakan sehari-hari seperti humor, gosip, kritik halus, pengurangan intensitas kerja, atau penolakan atas aturan tertentu. James Scott menyebut bentuk-

bentuk perlawanan kecil ini sebagai *weapons of the weak* atau senjata kaum yang lemah, yaitu cara-cara sederhana yang digunakan kelompok subordinat untuk melawan dominasi tanpa konfrontasi langsung (Scott, 1985). Hal ini menunjukkan bahwa pekerja tidak sepenuhnya pasif dan tetap memiliki kemampuan untuk menolak sistem yang dianggap tidak adil. Dalam perkembangan kontemporer, teori organisasi kritis juga menyoroti persoalan identitas dan prekariat kerja. Organisasi tidak hanya mengontrol perilaku pekerja, tetapi juga berusaha membentuk identitas mereka melalui budaya perusahaan, nilai organisasi, dan tuntutan loyalitas.

SIMPULAN

Teori organisasi modern lahir sebagai respons atas keterbatasan teori klasik yang terlalu kaku dan mekanistik. Teori ini memandang organisasi sebagai sistem terbuka yang harus mampu berinteraksi dan beradaptasi dengan lingkungan eksternal yang terus berubah. Karakteristik utamanya meliputi fleksibilitas struktur, desentralisasi keputusan, kepemimpinan transformasional, learning organization, pemanfaatan teknologi, serta tanggung jawab sosial melalui kegiatan CSR. Teori ini juga menegaskan bahwa tidak ada satu cara terbaik dalam mengelola organisasi melalui pendekatan kontingensi, sehingga strategi dan struktur harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.

Teori organisasi kritis hadir bukan sekadar untuk menjelaskan bagaimana organisasi bekerja, melainkan untuk mempertanyakan dan mengungkap siapa yang diuntungkan dan siapa yang dirugikan dalam sebuah organisasi. Berpijak pada pemikiran Marx tentang alienasi, Weber tentang sangkar besi birokrasi, Braverman tentang deskilling, Ritzer tentang McDonaldisasi, serta Mazhab Frankfurt tentang rasionalitas instrumental, teori ini menyimpulkan bahwa organisasi modern kerap menjadi arena dominasi dan eksploitasi yang tersembunyi di balik efisiensi dan produktivitas. Perlawanan pekerja terhadap dominasi tersebut, sebagaimana dikonsepsikan James Scott sebagai *weapons of the weak*, menunjukkan bahwa anggota organisasi tidak sepenuhnya pasif dalam menghadapi ketidakadilan.

Kedua teori ini saling melengkapi dalam memahami organisasi secara utuh. Teori organisasi modern memberikan kerangka untuk membangun organisasi yang adaptif dan inovatif, sementara teori organisasi kritis memberikan perspektif reflektif untuk memastikan bahwa pengelolaan organisasi tidak mengabaikan nilai-nilai kemanusiaan, keadilan, dan emansipasi. Oleh karena itu, pemahaman atas keduanya sangat penting bagi siapa pun yang ingin mengelola organisasi secara efektif sekaligus bertanggung jawab secara sosial.

REFERENSI

- Adorno, T. W., & Horkheimer, M. (2002). *Dialectic of Enlightenment: Philosophical Fragments*. Stanford, California: Stanford University Press.
- Alwanhendri, & dkk. (2023). Perspektif dan Perkembangan Teori Organisasi. *Jurnal Manajemen & Pendidikan Islam*, 02 (09).
- Aryani, P. (2025). Analisis Konseptual Evolusi Teori Organisasi Klasik Hingga Modern: Sebuah Studi Pustaka. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 2 (4).
- Braverman, H. (1974). *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly Review Press.
- Clegg, S. R., David, C., & Phillips, N. (2006). *Power and Organizations*. London: SAGE Publications.
- Clegg, S., Kornberger, M., & Pitsis, T. (2011). *Managing and Organization: An Introduction to Theory and Practice*. London: Pitman Publishing.

- Hartati, T., & Astuti, D. (2025). Studi Komperatif antara Teori Orgnisasi Tradisionl dan Teori Organisasi Modern Dalam Dunia Kerja. *Journal of Business Economics and Management* , 01 (04).
- Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2013). *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford: Oxford University Press.
- Horkheimer, M., & Adorno, T. W. (2002). *Dialectic of Enlightenment: Philoshopical Fragments*. Stanford: Stanford University Press.
- Morgan, & Gareth. (2006). *Image of Organization* . Thousand Oaks: CA: Pine Forge Press.
- Putri, C. A., & dkk. (2025). Struktur, Budaya, dan Kepemimpinan: Sebuah Tinjauan Teori Organisasi Modern. *Jurnal Neraca Manajemen, Ekonomi* , 17 (10).
- Ritzer, G. (1993). *The McDonaldization of Society*. California: Pine Forge Press.
- Robbins, & Judge. (2017). *Organizational Behavior*. Hoboken: NJ:Person Education.
- Scott, & William, R. (2007). *Organization and Organizing: Rational, Natural, and Open System Perspective*. Upper Saddle River: NJ: Pearson Prentice Hall.
- Scott, J. C. (1985). *Weapons of the Weak: Everyday Forms of Peasant Resisteance*. New Haven: Yale University Press.
- Senge, & Peter, M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Prattice of the Learning Organization*. New York: New York: Doubleday.
- Zed, M. (2008). *Metode Penelitian Keputakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.