

3P Framework (Ranjay Gulati)



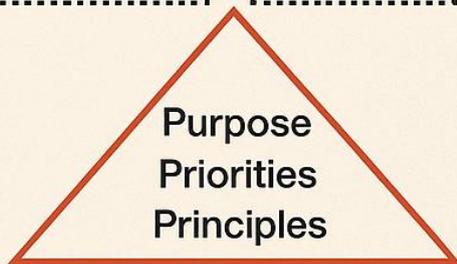
3F framework (Ranjay Gulati)

FREEDOM

Employee
Freedom

CONTROL

Operational
Organizational
Discipline



Rudy C
Tarumingkeng

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University, Bogor (2005-2006)

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI, Jakarta

© RUDYCT e-PRESS

rudyc75@gmail.com

Bogor, Indonesia

8 Agustus 2025

3P Framework (Ranjay Gulati)

Baik, saya akan mengelaborasi konsep **3P Framework** Ranjay Gulati ini secara lengkap dalam gaya formal-akademik, dengan narasi, analisis, dan contoh penerapannya di dunia nyata, khususnya dalam konteks manajemen modern dan kasus di Indonesia.

Elaborasi Lengkap Gulati's 3P Framework: Menyatukan Employee Empowerment dan Operational Discipline

Pendahuluan

Salah satu tantangan besar dalam manajemen organisasi modern adalah menemukan keseimbangan antara **employee empowerment** (pemberdayaan karyawan) dan **operational discipline** (disiplin operasional). Di satu sisi, pemberdayaan karyawan memberikan kebebasan bagi individu untuk berpikir, mengambil keputusan, dan bertindak secara independen demi kepentingan organisasi. Di sisi lain, disiplin operasional memastikan bahwa seluruh proses, prosedur, dan aktivitas dijalankan dengan konsistensi dan efisiensi.

Profesor **Ranjay Gulati** dari Harvard Business School mengamati bahwa banyak eksekutif dan manajer mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan dua kutub ini. Kebebasan tanpa kendali cenderung mengarah pada kekacauan dan inefisiensi, sedangkan kendali yang berlebihan dapat mematikan kreativitas, inisiatif, dan keterlibatan karyawan.

Untuk menjembatani kesenjangan ini, Gulati mengembangkan **3P Framework**—sebuah penyempurnaan dari gagasan **Bartlett dan Ghoshal**—yang bertujuan untuk mengintegrasikan kebebasan (freedom) dan kendali (control) melalui **Purpose, Priorities, dan Principles**.

1. Latar Belakang Teoritis

1.1. Employee Empowerment (Freedom)

Freedom dalam konteks manajemen adalah pemberian kepercayaan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dan bertindak secara mandiri dalam kerangka visi dan tujuan organisasi. Beberapa manfaat kebebasan ini meliputi:

Peningkatan komitmen organisasi (*organizational commitment*), karena karyawan merasa dipercaya.

Kreativitas dan inovasi meningkat, karena individu lebih leluasa bereksperimen.

Respons cepat terhadap perubahan, karena keputusan dapat diambil di lapangan tanpa menunggu persetujuan berlapis.

Namun, kebebasan yang **tidak terkendali** dapat menimbulkan:

Duplikasi pekerjaan.

Ketidakkonsistenan standar.

Pengambilan keputusan yang bertentangan dengan arah strategis perusahaan.

1.2. Operational Discipline (Control)

Control adalah sistem pengaturan, prosedur, dan standar yang menjamin konsistensi, efisiensi, dan kepatuhan terhadap kebijakan organisasi. Disiplin operasional sangat penting untuk:

Memastikan kualitas produk/jasa yang konsisten.

Menghindari pelanggaran regulasi.

Mengoptimalkan sumber daya.

Namun, kontrol yang **terlalu ketat** dapat menimbulkan:

Budaya birokratis yang lambat.

Hilangnya inisiatif individu.

Rendahnya motivasi karyawan karena merasa “terkungkung”.

1.3. Tantangan Keseimbangan

Kesulitan terbesar terletak pada **menghindari ekstrem**:

Terlalu bebas → kekacauan.

Terlalu terkendali → stagnasi.

Oleh karena itu, diperlukan **kerangka kerja** yang memungkinkan kedua aspek ini **saling melengkapi**.

2. Gulati's 3P Framework

Ranjay Gulati mengusulkan tiga elemen inti untuk menjembatani kesenjangan antara kebebasan dan kontrol:

Purpose – Tujuan bersama yang jelas.

Priorities – Aturan perilaku yang memandu fokus kerja.

Principles – Pedoman umum yang membantu pengambilan keputusan.

Ketiganya membentuk fondasi yang menopang keseimbangan **Freedom** dan **Control**.

2.1. Purpose (Tujuan)

Purpose adalah satu tujuan bersama yang menjawab pertanyaan “*Mengapa organisasi ini ada?*” Tujuan ini harus:

Jelas dan terkomunikasikan kepada seluruh anggota.

Memberi makna terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Menyatukan arah seluruh keputusan.

Contoh:

Google → “To organize the world’s information and make it universally accessible and useful.”

Gojek → “Empowering progress by removing life’s daily frictions.”

Dalam konteks Indonesia:

Sebuah startup agritech di Bogor dapat memiliki *purpose*:

“Menghubungkan petani kecil dengan pasar lebih luas melalui teknologi digital untuk meningkatkan kesejahteraan mereka.”

Purpose ini menjadi panduan umum, baik untuk karyawan di lapangan maupun di kantor pusat.

2.2. Priorities (Prioritas)

Priorities adalah seperangkat aturan perilaku atau fokus strategis yang membantu karyawan memutuskan **apa yang harus diutamakan** dalam berbagai situasi. Prioritas ini berfungsi seperti *compass* yang memandu arah tindakan sehari-hari.

Ciri-ciri Priorities yang efektif:

Relevan dengan tujuan strategis.

Membatasi area fokus agar sumber daya tidak tersebar.

Mudah diingat dan diaplikasikan.

Contoh Priorities di perusahaan ritel:

Kepuasan pelanggan di atas segalanya.

Efisiensi operasional untuk menekan biaya.

Inovasi produk setiap kuartal.

Konteks Indonesia:

Perusahaan logistik e-commerce mungkin memiliki prioritas:

Pengiriman tepat waktu.

Keamanan barang.

Layanan pelanggan yang responsif.

2.3. Principles (Prinsip)

Principles adalah pedoman umum yang bersumber dari *purpose* dan *priorities*. Prinsip ini membantu karyawan **mengambil keputusan** di situasi yang tidak diatur secara eksplisit.

Karakteristik Principles:

Tidak terlalu spesifik, agar fleksibel.

Tidak terlalu umum, agar tetap memberi arahan.

Mendorong pemikiran mandiri yang selaras dengan nilai organisasi.

Contoh Principles:

“Ambil keputusan seolah-olah Anda adalah pemilik bisnis ini.”

“Jangan berkompromi pada keselamatan.”

“Transparansi dalam semua transaksi.”

Konteks Indonesia:

Perusahaan energi terbarukan dapat menerapkan prinsip:

“Keberlanjutan adalah prioritas dalam setiap keputusan investasi.”

“Dukung komunitas lokal di sekitar proyek.”

3. Hubungan 3P dengan Freedom dan Control

Gulati menempatkan **Purpose, Priorities, dan Principles** sebagai **penyeimbang** di antara kebebasan dan kontrol:

Freedom → memberi ruang bagi kreativitas, inisiatif, dan pengambilan keputusan cepat.

Control → menjaga konsistensi, kualitas, dan kepatuhan.

3P → menjadi “jembatan” yang memastikan kebebasan tidak keluar jalur dan kontrol tidak mengekang.

Secara visual:

[FREEDOM] ← 3P → [CONTROL]

3P bukan hanya *policy statement*, melainkan sistem nilai yang terus diperbarui melalui **umpan balik karyawan dan manajemen**.

4. Implementasi 3P Framework di Organisasi

4.1. Langkah-Langkah Implementasi

Identifikasi Purpose

Melibatkan seluruh level organisasi dalam diskusi.

Memastikan *purpose* tidak hanya menjadi slogan, tetapi nyata.

Merumuskan Priorities

Berdasarkan strategi jangka panjang.

Membatasi jumlah prioritas agar fokus.

Menyusun Principles

Menggali dari nilai organisasi.

Menguji prinsip dengan skenario nyata.

Sosialisasi dan Integrasi

Menggunakan *training, town hall meeting*, dan media internal.

Memasukkan 3P ke dalam proses *performance appraisal*.

Monitoring dan Review Berkala

Menggunakan *feedback loop*.

Mengadaptasi 3P sesuai perubahan lingkungan bisnis.

4.2. Studi Kasus Internasional

Netflix terkenal dengan filosofi “Freedom & Responsibility.” Mereka tidak memiliki banyak aturan tertulis, namun memiliki prinsip yang jelas, seperti:

“Act in Netflix’s best interest.”

“Share information openly, broadly, and deliberately.”

Hasilnya, karyawan diberi kebebasan besar, tetapi tetap selaras dengan visi perusahaan.

4.3. Studi Kasus Indonesia

Sebuah bank digital di Indonesia menerapkan:

Purpose: Memberdayakan masyarakat melalui akses perbankan digital.

Priorities: Keamanan data, pengalaman nasabah, inovasi produk.

Principles: Transparansi, inklusivitas, dan tanggung jawab sosial.

Dengan 3P ini, tim produk memiliki kebebasan merancang fitur baru, namun tetap dalam koridor keamanan dan pelayanan pelanggan.

5. Kelebihan dan Kelemahan Framework

Kelebihan

Mengurangi benturan antara inovasi dan prosedur.

Memberdayakan karyawan sambil menjaga arah organisasi.

Fleksibel untuk berbagai industri.

Kelemahan

Fragile → mudah runtuh jika tidak dipelihara.

Rentan kembali ke birokrasi jika tidak direview.

Membutuhkan energi manajemen untuk terus menghidupkan 3P.

6. Tips Keberhasilan

Konsistensi komunikasi: 3P harus menjadi bagian dari percakapan harian, bukan hanya di buku panduan.

Kepemimpinan teladan: Pemimpin harus menunjukkan penerapan 3P.

Pengukuran dampak: Gunakan KPI dan CSF yang terkait.

7. Kesimpulan

Gulati's 3P Framework adalah pendekatan strategis yang relevan di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). Dengan menggabungkan *Purpose, Priorities, Principles*, organisasi dapat menjaga keseimbangan antara kebebasan yang mendorong inovasi dan kontrol yang menjaga stabilitas. Keberhasilan framework ini sangat bergantung pada pemeliharaan berkelanjutan, adaptasi terhadap perubahan, dan keterlibatan semua pihak.

Baik, saya akan melanjutkan elaborasi ini sekitar ±2500 kata, fokus pada **pendalaman teoritis, analisis manajerial yang lebih detail, contoh penerapan lintas industri, simulasi penerapan di Indonesia, serta strategi mempertahankan 3P agar tidak runtuh.**

8. Pendalaman Teoritis 3P Framework

8.1. Asal-Usul Konsep

Walaupun **3P Framework** dikembangkan oleh Ranjay Gulati, dasarnya mengacu pada karya **Christopher Bartlett** dan **Sumantra Ghoshal** pada 1990-an yang menekankan pentingnya *engaging corporate purpose, flexible management processes*, dan *employee development policies*. Gulati menyempurnakannya dengan memberikan pendekatan yang **lebih praktis dan user-friendly**, terutama dalam organisasi yang menghadapi disrupsi teknologi dan perubahan pasar yang cepat.

8.2. Perspektif Behavioral Management

Dalam teori perilaku organisasi, keseimbangan antara **empowerment** dan **control** memerlukan *boundary conditions* yang jelas. Gulati menggunakan 3P sebagai **boundary flexibility**:

Boundary clarity → memastikan semua orang paham batasan.

Boundary permeability → memberi ruang improvisasi dalam batas tersebut.

Boundary alignment → memastikan kebebasan selaras dengan arah organisasi.

3P tidak dimaksudkan untuk membatasi secara rigid, melainkan untuk mengarahkan seperti **pagar fleksibel** (*flexible fences*).

9. Analisis Setiap Pilar 3P Secara Mendalam

9.1. Purpose: The North Star

Purpose adalah bintang utara (North Star) organisasi. Dalam teori manajemen strategis, *purpose* yang kuat:

Meningkatkan engagement: Karyawan bekerja tidak hanya demi gaji, tapi demi misi yang diyakini.

Menjadi filter keputusan: Apakah keputusan ini membawa kita lebih dekat pada tujuan?

Menumbuhkan loyalitas: Stakeholder eksternal juga tertarik pada organisasi yang memiliki misi jelas.

Karakteristik Purpose yang efektif:

Inspiratif → memicu kebanggaan dan semangat.

Relevan → sesuai konteks industri dan sosial.

Konkret → tidak abstrak berlebihan.

Contoh kurang efektif: “Menjadi perusahaan terbaik di dunia.” (terlalu umum)

Contoh efektif: “Membantu UMKM naik kelas melalui teknologi keuangan inklusif.”

9.2. Priorities: The Operational Compass

Prioritas berfungsi sebagai **kompas operasional**. Gulati menekankan bahwa *priorities* harus **spesifik namun fleksibel** agar tetap relevan dengan dinamika pasar.

Pendekatan penetapan Priorities:

Gunakan **CSFs (Critical Success Factors)** untuk menentukan fokus.

Hubungkan dengan **KPI (Key Performance Indicators)** agar bisa diukur.

Batasi jumlah prioritas agar karyawan tidak bingung.

Contoh:

Perusahaan transportasi online:

Keselamatan penumpang.

Waktu tunggu maksimal 5 menit.

Layanan pelanggan responsif < 24 jam.

9.3. Principles: The Decision Guide

Prinsip berperan seperti “**konstitusi**” organisasi—tidak mengatur semua detail, tetapi memberikan panduan pengambilan keputusan yang konsisten.

Jenis Principles:

Positive Guidelines → apa yang dianjurkan.

Prohibitive Guidelines → batas yang tidak boleh dilanggar.

Contoh dalam industri kesehatan:

Positive: “Setiap tindakan medis harus berbasis bukti (evidence-based).”

Prohibitive: “Tidak ada kompromi terhadap keselamatan pasien.”

10. Hubungan 3P dengan Budaya Organisasi

10.1. 3P sebagai Fondasi Budaya

Budaya organisasi (*organizational culture*) adalah pola nilai, keyakinan, dan perilaku yang dipegang bersama. 3P:

Menjadi **artefak budaya** (terlihat dalam perilaku).

Menjadi **nilai yang dianut** (shared values).

Menjadi **asumsi dasar** (taken-for-granted assumptions).

10.2. 3P dalam Organisasi Agile

Dalam organisasi agile, 3P membantu menghindari **chaos**:

Purpose → menjaga arah sprint dan backlog.

Priorities → menentukan fitur yang diutamakan.

Principles → membimbing *cross-functional teams* mengambil keputusan cepat.

11. Studi Kasus Penerapan 3P

11.1. Studi Kasus Internasional: Spotify

Spotify menggunakan “**Squad Framework**” yang memberi kebebasan tinggi pada tim, tetapi dengan:

Purpose: Menghubungkan manusia dengan musik yang mereka cintai.

Priorities: Inovasi user experience, personalisasi, dan kualitas audio.

Principles: Data-driven, user-first, continuous improvement.

Hasilnya, Spotify dapat berinovasi cepat tanpa kehilangan arah.

11.2. Studi Kasus Indonesia: Gojek

Purpose: Memberdayakan kemajuan melalui layanan transportasi dan solusi digital.

Priorities: Keamanan pengguna, ekspansi layanan, inovasi pembayaran.

Principles: Transparansi harga, fokus pada mitra driver, dan keberlanjutan.

Kombinasi ini memungkinkan Gojek tumbuh pesat namun tetap mempertahankan kualitas layanan.

11.3. Studi Kasus Sektor Publik: Pemerintah Kota Surabaya

Dalam reformasi birokrasi, Surabaya mengadopsi model serupa:

Purpose: Mewujudkan pelayanan publik yang cepat, transparan, dan inklusif.

Priorities: Digitalisasi layanan, partisipasi warga, pengelolaan lingkungan.

Principles: Pelayanan tanpa pungli, keterbukaan data, inovasi berkelanjutan.

12. Simulasi Penerapan 3P di Perusahaan Manufaktur Indonesia

Bayangkan sebuah **perusahaan manufaktur furnitur di Jepara** yang ingin menjadi pemain global.

Step 1: Menetapkan Purpose

“Menghadirkan keindahan dan kualitas furnitur Jepara ke seluruh dunia melalui inovasi dan keberlanjutan.”

Step 2: Menetapkan Priorities

Kualitas produk memenuhi standar internasional.

Pengiriman tepat waktu.

Inovasi desain ramah lingkungan.

Step 3: Menetapkan Principles

Gunakan kayu dari sumber legal dan berkelanjutan.

Tidak mengorbankan kualitas demi kecepatan.

Hargai dan latih pengrajin lokal.

Dengan 3P ini, desainer diberi kebebasan berkreasi, tetapi tetap dalam batas keberlanjutan dan kualitas.

13. Strategi Mempertahankan 3P Framework

13.1. Review Berkala

Setiap 6–12 bulan, lakukan evaluasi relevansi *purpose*, *priorities*, dan *principles*.

Libatkan karyawan dalam review agar mereka merasa memiliki.

13.2. Integrasi ke Sistem Kinerja

Masukkan 3P dalam penilaian kinerja.

Jadikan 3P sebagai kriteria promosi jabatan.

13.3. Kepemimpinan Teladan

Pemimpin harus menjadi role model dalam menerapkan 3P.

Jika pemimpin melanggar prinsip, kepercayaan runtuh.

13.4. Komunikasi Internal yang Konsisten

Gunakan *storytelling* untuk menghidupkan *purpose*.

Publikasikan keberhasilan yang dicapai berkat penerapan 3P.

14. Potensi Hambatan dan Solusinya

Hambatan	Dampak	Solusi
Resistensi perubahan	Karyawan enggan mengadopsi framework baru	Edukasi, pelibatan sejak awal

Hambatan	Dampak	Solusi
Penyalahgunaan kebebasan	Penurunan kualitas dan konsistensi	Perkuat prinsip dan monitoring
Kelebihan kontrol	Mematikan kreativitas	Tingkatkan pelatihan <i>empowerment</i>
Ketidakjelasan purpose	Arah organisasi kabur	Lakukan workshop perumusan ulang purpose

15. Kaitan dengan Teori Lain

McGregor's Theory X & Y → 3P cocok dengan *Theory Y* yang percaya karyawan mampu mengelola diri jika diberi kepercayaan.

Mintzberg's 10 Schools of Thought → 3P selaras dengan *Cultural School* dan *Configuration School*.

Kotter's 8-Step Change Model → 3P dapat menjadi bagian dari *anchoring change in corporate culture*.

16. Relevansi di Era Digital

Di era AI, big data, dan otomatisasi:

Purpose membantu manusia tetap relevan dengan visi kemanusiaan.

Priorities mengarahkan penggunaan teknologi pada area bernilai tinggi.

Principles memastikan etika dalam penggunaan teknologi.

Contoh: Bank digital menetapkan prinsip “Tidak menggunakan AI untuk diskriminasi kredit” meskipun data memungkinkan profiling.

17. Kesimpulan Lanjutan

3P Framework bukan hanya metode manajemen, tetapi **pendekatan kepemimpinan** yang mengintegrasikan nilai, strategi, dan operasional. Keberhasilannya sangat ditentukan oleh:

Kejelasan dan relevansi 3P.

Konsistensi penerapan.

Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Dengan penerapan yang tepat, organisasi dapat **menikmati manfaat inovasi tanpa kehilangan disiplin**, serta **memiliki karyawan yang merasa berdaya namun tetap terarah**.

3P Framework Ranjay Gulati

FREEDOM

Employee
Freedom

CONTROL

Operational /
Organizational
Discipline

Purpose
Priorities
Principles

Berikut **Refleksi dan Diskusi** untuk topik "*3P Framework (Ranjay Gulati)*" dalam format akademik dan naratif, sehingga dapat digunakan untuk pengajaran, pelatihan, atau kajian manajerial.

Refleksi dan Diskusi: 3P Framework (Ranjay Gulati)

A. Refleksi

1. Keseimbangan yang Rapuh

3P Framework mengingatkan bahwa **kebebasan** (*freedom*) dan **kontrol** (*control*) adalah dua sisi mata uang yang sama-sama dibutuhkan.

Namun, keseimbangan ini sangat rapuh.

Terlalu banyak kebebasan → inefisiensi, keputusan yang tidak selaras dengan strategi.

Terlalu banyak kontrol → birokrasi, hilangnya inovasi.

Refleksi yang dapat diambil adalah bahwa **kebebasan tanpa tujuan hanyalah kebingungan**, dan **kontrol tanpa prinsip hanyalah paksaan**. Dalam praktik, pemimpin harus terus-menerus menyesuaikan *porsi kebebasan* dan *porsi kontrol* seiring perubahan lingkungan bisnis.

2. Peran Nilai dan Visi

Framework ini menempatkan *Purpose* (tujuan), *Priorities* (prioritas), dan *Principles* (prinsip) sebagai inti pengikat. Tanpa ketiga hal ini:

Kebebasan menjadi tidak terarah.

Kontrol menjadi kaku dan tidak adaptif.

Refleksi penting di sini adalah bahwa **nilai-nilai organisasi bukan sekadar tulisan di dinding**, melainkan harus menjadi **panduan hidup** yang diterapkan setiap hari oleh karyawan dan pimpinan.

3. Tantangan Kepemimpinan

Pemimpin tidak hanya menjadi pengawas, tetapi juga **penjaga keseimbangan**. Dalam konteks ini:

Pemimpin harus **mendengar aspirasi karyawan** untuk menjaga *freedom*.

Pemimpin harus **memastikan standar operasional dijaga** untuk menjaga *control*.

Pemimpin menjadi **role model penerapan 3P**, agar framework ini tidak sekadar konsep di kertas.

4. Dinamika di Era Digital

Di tengah disrupsi teknologi, *freedom* sering kali bertambah karena kecepatan akses informasi dan otomatisasi proses. Namun, *control* juga menjadi semakin kompleks, terutama terkait keamanan data, kepatuhan hukum, dan etika penggunaan AI.

Refleksi penting: **3P Framework dapat menjadi alat navigasi di era digital**, mengingatkan organisasi untuk tidak kehilangan arah meskipun bergerak cepat.

5. Keberlanjutan (Sustainability)

Purpose yang kuat sering kali mencakup nilai keberlanjutan, seperti tanggung jawab sosial dan lingkungan. Tanpa aspek ini, *freedom* bisa disalahgunakan demi keuntungan jangka pendek, dan *control* bisa terfokus pada efisiensi semata, mengabaikan dampak jangka panjang.

B. Diskusi

1. Pertanyaan Pemantik Diskusi

Bagaimana organisasi dapat menentukan porsi ideal antara kebebasan dan kontrol?

Apakah rasio ini berbeda untuk industri kreatif dibandingkan industri manufaktur?

Apa yang terjadi jika *purpose* organisasi tidak jelas?

Bagaimana dampaknya terhadap *freedom* dan *control*?

Bisakah prinsip organisasi bersifat global, tetapi tetap relevan secara lokal?

Contohnya pada perusahaan multinasional di Indonesia.

Bagaimana 3P Framework beradaptasi di era AI dan otomasi?

Apakah *freedom* akan berkurang atau justru bertambah?

Apa risiko jika pimpinan tidak konsisten menerapkan 3P?

Bagaimana hal ini memengaruhi kepercayaan karyawan?

2. Simulasi Diskusi Kelompok

Studi Kasus:

Sebuah perusahaan startup di bidang *edutech* memberikan kebebasan penuh bagi timnya untuk membuat konten pembelajaran. Namun, dalam 6 bulan, kualitas materi menurun dan pengguna mengeluh.

Tugas Diskusi:

Identifikasi elemen 3P yang lemah dalam kasus ini.

Rancang ulang *purpose*, *priorities*, dan *principles* untuk memperbaiki situasi.

Tentukan mekanisme kontrol yang tidak mematikan kreativitas.

3. Penerapan dalam Dunia Nyata

Sektor Swasta: Perusahaan ritel modern dapat mengintegrasikan 3P untuk memberi kebebasan kepada kasir mengatasi masalah pelanggan, tetapi tetap dalam batas kebijakan harga dan retur.

Sektor Publik: Pemerintah daerah dapat menerapkan 3P agar pegawai memiliki keleluasaan membuat program inovatif, tetapi tetap mematuhi regulasi nasional.

Sektor Pendidikan: Universitas dapat memberi kebebasan dosen merancang kurikulum, dengan prioritas pada akreditasi dan prinsip integritas akademik.

4. Tantangan Diskusi

Apakah 3P Framework hanya cocok untuk organisasi besar, atau juga relevan untuk UMKM?

Bagaimana cara mengukur keberhasilan penerapan 3P?

Apa strategi komunikasi yang efektif untuk menyosialisasikan 3P ke seluruh level organisasi?

Baik, berikut adalah **Glosarium** untuk artikel "3P Framework (Ranjay Gulati)" dengan penjelasan formal dan relevan dalam konteks manajemen.

Glosarium – 3P Framework (Ranjay Gulati)

Istilah	Definisi
3P Framework	Kerangka kerja manajerial yang dikembangkan oleh Ranjay Gulati untuk menyeimbangkan kebebasan (<i>freedom</i>) karyawan dengan disiplin operasional (<i>control</i>), melalui tiga elemen inti: <i>Purpose</i> , <i>Priorities</i> , dan <i>Principles</i> .
Purpose (Tujuan)	Pernyataan yang menggambarkan alasan keberadaan organisasi (<i>the why</i>), memberikan arah dan makna terhadap semua kegiatan, serta menyatukan upaya seluruh anggota organisasi.
Priorities (Prioritas)	Aturan perilaku atau fokus strategis yang mencerminkan tujuan organisasi, membantu karyawan menentukan apa yang harus diutamakan dalam tindakan dan alokasi sumber daya.
Principles (Prinsip)	Pedoman umum yang tumbuh dari <i>purpose</i> dan <i>priorities</i> , berfungsi membantu pengambilan keputusan dalam situasi yang tidak diatur secara rinci.
Employee Empowerment	Proses pemberdayaan karyawan dengan memberikan wewenang, otonomi, dan kepercayaan untuk mengambil keputusan demi kepentingan organisasi.

Istilah	Definisi
Operational Discipline	Kedisiplinan organisasi dalam menjalankan prosedur, standar, dan kebijakan untuk memastikan konsistensi, efisiensi, dan kepatuhan.
Organizational Commitment	Tingkat keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasi, yang memengaruhi loyalitas dan kinerja mereka.
Critical Success Factors (CSF)	Faktor-faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya.
Key Performance Indicators (KPI)	Indikator terukur yang digunakan untuk mengevaluasi pencapaian kinerja sesuai sasaran yang telah ditetapkan.
Management by Objectives (MBO)	Pendekatan manajemen yang menetapkan tujuan bersama antara manajer dan karyawan untuk mencapai kinerja yang disepakati.
Flexible Management Processes	Proses manajemen yang dirancang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan kebutuhan organisasi, tanpa kehilangan efektivitas pengendalian.
Corporate Culture	Nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi, membentuk identitas dan arah perilaku kolektif.
Change Management	Pendekatan terstruktur untuk mengelola perubahan dalam organisasi, termasuk adaptasi terhadap strategi, proses, atau teknologi baru.
Boundary Flexibility	Konsep dalam manajemen yang mengatur batasan (rules) yang cukup jelas untuk menjaga arah, tetapi

Istilah	Definisi
	cukup fleksibel untuk memungkinkan inovasi dan improvisasi.
Role Model Leadership	Kepemimpinan dengan memberi teladan perilaku sesuai nilai dan prinsip organisasi, sehingga menjadi acuan bagi anggota tim.
Feedback Loop	Mekanisme umpan balik yang digunakan untuk memantau penerapan kebijakan atau framework, kemudian melakukan perbaikan berkelanjutan.
Agile Organization	Organisasi yang memiliki kemampuan beradaptasi cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi, dengan memanfaatkan kolaborasi lintas fungsi.
Sustainability (Keberlanjutan)	Praktik bisnis yang mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan, masyarakat, dan ekonomi secara seimbang.

Baik, berikut adalah **Daftar Pustaka** untuk artikel "*3P Framework (Ranjay Gulati)*" menggunakan gaya akademik (APA Style), memadukan sumber primer dari karya Ranjay Gulati dan sumber sekunder relevan terkait manajemen, budaya organisasi, dan kepemimpinan.

Daftar Pustaka

Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1994). *Changing the role of top management: Beyond structure to processes*. Harvard Business Review, 72(1), 132–142.

Gulati, R. (2018). *The soul of a start-up*. Harvard Business Review, 96(4), 98–105.

Gulati, R. (2020). *The 3P framework: Balancing freedom and control*. Harvard Business School Working Paper, No. 20-103.

Gulati, R., & Tushman, M. (2012). *Management principles for innovation and performance*. Harvard Business School Press.

Harvard Business Review. (2011). *The freedom-control balance in high-performing organizations*. Harvard Business Publishing.

Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Boston: Harvard Business Review Press.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.

Mintzberg, H. (2009). *Managing*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston: Pearson.

Kopilot artikel ini - tanggal akses: 8 Agustus 2025. Prompting dan Akun penulis ([Rudy C Tarumingkeng](https://chatgpt.com/c/6895ed09-49e4-8331-98b9-d3791e968012) <https://chatgpt.com/c/6895ed09-49e4-8331-98b9-d3791e968012>)