

Materi Kuliah Jilid II
Manajemen Industri Jilid II

Kode: DEL 204/2 SKS

Oleh K Ima Ismara, MP.d, M.Kes(In)

Pendidikan Teknik Elektro S1/D3

Fakultas Teknik

UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

2003

- CHANGE MEMANAJEMEN PERUBAHAN
- Perubahan merupakan esensi pertumbuhan bisnis dan perubahan tidak mungkin dihindarkan dan kestabilan adalah hanya sebuah ilusi



Gambar 1.1. Mengamati lingkungan bisnis

- Tekanan lingkungan eksternal mendorong perubahan pada suatu kecepatan yang berpengaruh pada aspek kehidupan baik secara politik , sosial maupun organisasi
- Mengidentifikasi lingkungan dan perubahan pasar secara cepat merupakan bagian penting dari mempertahankan hidup (survival)
- Memanajemen perubahan merupakan unsur krusial dari keunggulan bersaing (competitive advantage) karena dengan mengarahkan sumber daya manusia melalui perubahan secepat mungkin
- Titik sari manajemen perubahan dimulai dengan menolong setiap orang untuk mengertimengapa perlu ditempatkan diposisi nomer satu
- Krisis pertumbuhan yang dapat diperkirakan :
- Fase 1 : krisis kepemimpinan
- Fase 2 : krisis otonomi
- Fase 3 : krisis pengendalian
- Fase 4 : krisis red tape (pita merah)
- Fase 5 : krisis ?

- Fase 1 . Pertumbuhan melalui kreatifitas , pada umumnya suatu bisnis dimulai dari kecil . Pendiri bisnis tersebut menjadi jantung segala sesuatu . Visi dan gaya kepemimpinan merupakan sesuatu yang krusial
- Fase 2 . Pertumbuhan melalui pengarahan (direction), tahap ini seorang pemimpin yang kuat dibutuhkan untuk memberikan sense of focus (indera fokus) dan meletakkan dasar penganggaran , sistem komunikasi yang diperlukan untuk tercapainya efisiensi
- Fase 3 . Pertumbuhan melalui pendelegasian , solusi bagi krisis otonomi terletak dalam kemampuan mengenali bahwa lebih banyak tanggung jawab harus didelegasikan pada lebih banyak orang didalam perusahaan , sehingga perusahaan memerlukan sebuah tim untuk dapat mengambil keputusan yang tadinya hanya oleh pendiri
- Fase 4 . Pertumbuhan melalui koordinasi , proses perencanaan strategis berupaya untuk mengkombinasikan antara metode top – down dengan bottom up . Sistem dan kebijakan dikembangkan untuk mengatur perilaku para manajer
- Fase 5 . Pertumbuhan melalui kolaborasi , cara untuk mengatasi red tape ketika organisasi pertumbuhan menjadi besar dan makin tua adalah dengan mengulang – ulang sikap kolaborasi melalui organisasi

- TANTANGAN TAHUN 1990 – AN
- Dilema pokok , organisasi diharapkan dapat merespon secara simultan paling sedikit dua dimensi (pertama pemenuhan kebutuhan khusus pasar lokal , kedua mengorganisasi tanggapan perubahan pada pasar yang semakin bersifat international / global)
- Respon ketanggapan lokal (lokal responsiveness) adalah bisnis yang kecil dan manajemen yang otonomi sehingga dapat mendengar kelompok khusus pelanggan serta menanggapi secara cepat perubahan kebutuhan pelayan
- Pasar global membutuhkan suatu organisasi yang lebih berbobot dan dewasa (mature) sehingga dapat memberikan respon yang konsisten
- BICC technology group : membuat jangkauan global
- BICC technology sebuah kelompok perusahaan elektronika dan komunikasi dengan turnover mencapai 200 juta dan mempunyai kedudukan diantara kelompok BICC yang raksasa dan multinasional
- BICC memberi petunjuk tentang bentuk dan sentuhan pada pengungkit organisasi masa depan untuk perubahan didalam dunia baru
- Pemahaman yang terlibat dalam penciptaan perubahan yang berkelanjutan Gbr (2.1)

• [REDACTED]
Apa karakteristik lingkungan bisnis dan bagaimana mereka berubah

↓
[REDACTED]
Strategi bisnis apa yang secara jelas terlihat tidak cocok antara lingkungan dengan organisasi

↙
[REDACTED]

↖
[REDACTED]

↗
ST [REDACTED]

. Kesenjangan perilaku dan keahlian

. Kecocokan manajemen sekarang dan dulu

. Kemampuan manajer
. Kultur perusahaan ?

. operasional
. komunikasi

. sistem penghargaan

. struktur saat ini ?

. rentang kendali ?

. struktur telah berjalan ?

- Arti meletakkan suatu strategi yang efektif bagi perubahan :
- 1 . Menilai kapabilitas organisasi sekarang mempunyai pengertian : keadaan sekarang yang ada pada organisasi dalam hal gaya dan keahlian karyawan serta sistem dan struktur
- 2 .Memutuskan apakah yang kita miliki sekarang cocok dengan arah bisnis yang ingin coba kita capai
- 3 . Mengidentifikasi ketidak cocokan dan menerjemahkan hal hal tersebut sebagai agenda perubahan internal kita
- 4 . Memutuskan pengungkit mana yang harus ditarik agar perubahan terjadi : strategi ? Struktur ? , orang atau sistem ?
- STRUKTUR SEBAGAI PENGUNGKIT PERUBAHAN
- Penggunaan perubahan struktur dengan efektif dapat dipakai dalam konteks informal maupun struktur dalam bentuk organisasi yang cocok dengan era 1990 – an yaitu :
- 1. Organisasi yang datar (flat) , struktur fungsional yang vertikal tidak dapat lagi berfungsi . Pada keadaan stabil , struktur itu dapat berjalan , namun pada situasi perubahan dinamis struktur tersebut tidak dapat dipakai