



MILLIONS

MANAGEMENT SOLUTIONS

**DESAIN ORGANISASI
EXERCISE
MID TERM EXAM
(EVEN SEMESTER)
2014/2015**

SOAL 1 (30%)

- Jelaskan tiap elemen dan keterkaitan antar elemen dari Star Model (Galbraith, dkk), serta dampaknya pada efektivitas organisasi. (20%)
- Jelaskan proses desain organisasi untuk menghasilkan tingkat '*reconfigurability*' yang memadai dalam menghadapi tekanan perubahan lingkungan eksternal organisasi yang semakin cepat. (20%)

SOAL 2 (15%)

Jelaskan bagaimana tahapan "*translating strategy into design criteria*" ketika IRS mengalami *restructuring* pada tahun 1998.

(Catatan: untuk mempermudah menuliskan jawaban, tahapan yang dimaksud disingkat menjadi TSIDC) (15%)

SOAL 3 (45%)

PT ABC adalah perusahaan yang bergerak dalam penyediaan peralatan keamanan (*home/ shop security*) yang pelayanannya mencakup ke seluruh wilayah Indonesia. Pertumbuhannya cukup pesat dan pelayanannya prima. Produknya tunggal, yaitu peralatan keamanan berbasis wireless internet. Walau demikian, inovasinya berjalan dengan baik sehingga produknya terus di-*upgrade* ke versi yang lebih canggih dan lebih handal.

Berhubung makin lama peralatannya makin canggih dan dapat di-kastemisasi sesuai kebutuhan pelanggan, manajemen puncaknya memutuskan untuk melakukan perubahan struktur sedemikian rupa sehingga direktur yang membawahi produk bisa memiliki jalur komando sampai ke jajaran yang menangani produk di unit terkecil. Ini dimaksudkan untuk membangun kompetensi di *backroom/ product development* dan *operation* (pengoperasian, pemasangan, dan penanganan gangguan/ kerusakan).

Perubahan struktur baru saja dilakukan dan proses bisnis baru (termasuk *lateral process*) sudah siap diimplementasikan. Manajemen khawatir, apabila kapabilitas lateral tidak segera terbangun, pelayanan kepada pelanggan akan menurun. Di kota B ada 2 manajer yaitu manajer produk dan manajer penjualan, masing-masing manajer memiliki jalur komando ke masing-masing GM-nya di Regional. Manajer produk dan manajer penjualan menempati kantor yang lokasinya agak berjauhan. Hal seperti ini terjadi hampir di semua kantor cabang PT ABC. Perusahaan tidak memiliki kendala dalam anggaran untuk memindahkan unit-unit kerja tersebut sehingga menempati kantor yang sama dengan fasilitas IT yang lebih lengkap. Perusahaan juga sudah menyiapkan anggaran untuk *training* dan berbagai kegiatan yang bersifat motivational khususnya yang membangun kerjasama. Struktur yang baru sudah banyak menambah posisi-posisi manajer dan dibawahnya sehingga tidak akan ada lagi tambahan posisi untuk jabatan tinggi.

Pertanyaan:

- Sebagai konsultan, apa yang akan anda sarankan untuk membangun kapabilitas lateral tipe "Networks" di kota B? (15%)
- Mengapa *Rotational Assignment* tidak relevan untuk kasus ini? (15%)
- Apakah anda akan menyarankan untuk menambahkan posisi GM Area di kota B untuk mengepalai manajer produk dan manajer penjualan? Mengapa? (15%)

*****Selamat mengerjakan, Semoga sukses*****