



PT KRAKATAU STEEL (PERSERO)



Certificate No. Q 2671



Certificate No. CH97/2022

TEKNIK MEMIMPIN RAPAT DAN PRESENTASI

We Support Steel As National Power



PENGERTIAN RAPAT

- Bentuk media komunikasi kelompok yang bersifat tatap muka yang dilakukan oleh organisasi, swasta & negeri
- Alat mendapatkan mufakat melalui musyawarah
- Media pengambilan keputusan secara musyawarah
- Sebagai komunikasi kelompok secara resmi
- Secara singkat rapat merupakan pertemuan para anggota organisasi/ para pegawai untuk membahas hal-hal yang berhubungan dengan kepentingan organisasi



ALASAN DIADAKAN RAPAT

- Pemimpin memerlukan sumbangan pemikiran atau pendapat dari para stafnya
- Materi yang akan dibicarakan bersifat rahasia, dan tidak tepat apabila melalui saluran admininstrasi pada umumnya
- Masalah pokok yang belum dapat dipecahkan dan perlu segera dipecahkan
- Pemimpin bermaksud memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk memberikan pendapat secara lengsung kepada pemimpin terhadap suatu masalah yang berhubungan dengan kepentingan bersama
- Ada masalah yang harus mendapat penyelesaian melalui rapat atau mufakat



MACAM-MACAM RAPAT

1. Menurut Tujuannya, dapat dibedakan menjadi

- **Rapat Penjelasan:** rapat yang bertujuan untuk memberikan penjelasan kepada anggota tentang ; kebijaksanaan organisasi, prosedur atau tata cara kerja baru, untuk keseragaman kerja
- **Rapat Pemecahan Masalah;** bertujuan untuk mencari pemecahan tentang suatu masalah yang sedang dihadapi
- **Rapat Perundingan;** rapat yang mengindari timbulnya suatu perselisihan, mencari jalan tengah agar tidak saling merugkan semua pihak



MACAM-MACAM RAPAT

2. Menurut Sifatnya, dapat dibedakan menjadi

- **Rapat Formal;** rapat yang diadakan dengan suatu perencanaan terlebih dahulu, menurut ketentuan yang berlaku dan pesertanya secara resmi mendapat undangan
- **Rapat Informal;** rapat yang diadakan tidak berdasarkan suatu perencanaan formal. Rapat informal dapat terjadi setiap saat, atau juga secara kebetulan dimana pesertanya bertemu secara kebetulan dan kemudian membicarakan suatu masalah yang mempunyai kepentingan bersama
- **Rapat Terbuka;** rapat yang dapat dihadiri oleh setiap anggota dengan materi yang bukan bersifat rahasia
- **Rapat Tertutup;** rapat yang bisa dihadiri oleh peserta tertentu, dan biasanya materi yang dibahas bersifat rahasia



MACAM-MACAM RAPAT

3. Menurut Jangka Waktunya, dibedakan menjadi :

- **Rapat Mingguan** : rapat yang diadakan sekali seminggu, yang membahas masalah-msalah yang bersifat rutin
- **Rapat Bulanan** : rapat yang diadakan sebulan sekali, setiap akhir bulan, untuk membahas hal-hal atau peristiwa yang terjadi pada bulan yang lalu
- **Rapat Semesteran** : rapat yang diadakan sekali setiap semester, yang bertujuan untuk mengadakan evaluasi hasil kerja selama 6 bulan yang lalu dan membahas langkah selanjutnya , jangka waktu 6 bulan ke depan
- **Rapat Tahunan** : rapat yang diadakan sekali dalam setahun, misalnya rapat dewan komisaris, rapat umum pemegang saham



MACAM-MACAM RAPAT

4. Menurut Frekuensinya, dapat dibedakan menjadi

- **Rapat Rutin** : rapat yang sudah ditentukan waktunya (mingguan, bulanan, tahunan)
- **Rapat Insidentil** : rapat yang tidak berdasarkan jadwal, tergantung pada masalah yang dihadapi. Biasanya rapat diadakan apabila masalah yang dihadapi itu merupakan masalah yang sangat urgen, yang harus dipecahkan bersama

Rapat Dinas/ Musyawarah/ Dinas/ Kerja : ialah pertemuan yang membahas hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas suatu instansi



Suatu Pertemuan dikatakan Rapat Bila

1. Dalam pertemuan itu dibicarakan suatu masalah yang berhubungan dengan ***tujuan organisasi*** dan harus ***dipecahkan secara musyawarah***
2. Setiap peserta harus berpartisipasi
3. Pembicara harus bersifat terbuka (tidak ada prasangka atau praduga yang berifat negatif antara peserta)
4. Adanya unsur pemimpin dalam suatu pertemuan, yang memberikan pengarahan, bimbingan terhadap jalannya pertemuan



RAPAT YANG BAIK

- Suasana rapat terbuka
- Setiap peserta berpatisipasi aktif
- Selalu ada bimbingan dan pengawasan
- Hindari perdebatan
- Pertanyaan singkat dan jelas
- Hindari terjadinya monopoli



TUGAS PEMIMPIN DALAM SUATU RAPAT/ KELOMPOK KERJA

1. Memanfaatkan se-efektif dan se-efisien mungkin suatu kelompok, yg pada gilirannya bermanfaat dalam pencapaian tujuan organisasi.
2. Mengelola kelompok, untuk mencapai presentasi sebaik mungkin
3. Mengatasi kesulitan dalam kelompok

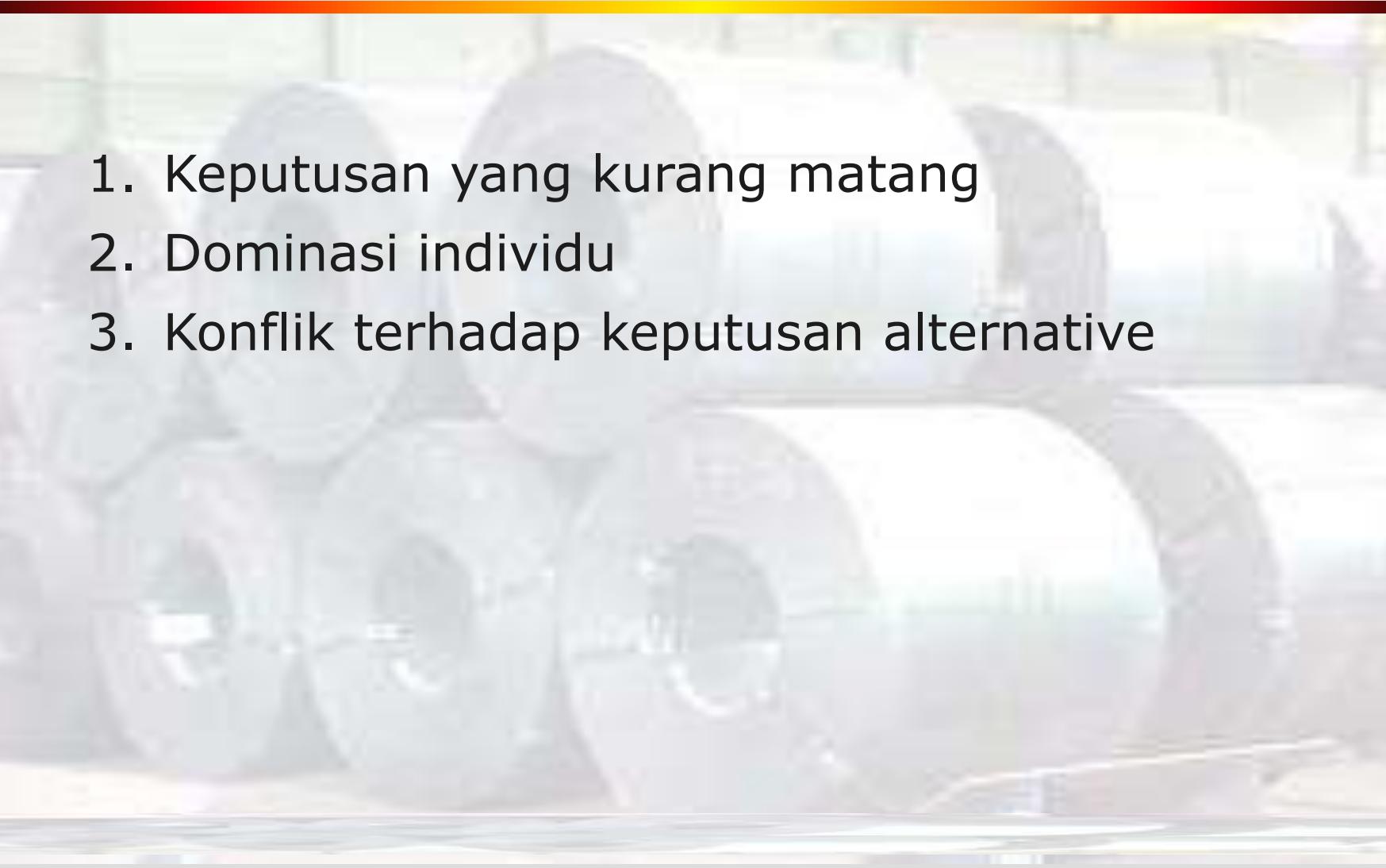


KEUNTUNGAN PEMECAHAN MASALAH DALAM KELOMPOK

1. Pengetahuan dan informasi lebih luas
2. Pendekatan dan cara yang lebih baik untuk memecahkan masalah
3. Keputusan akan diterima oleh banyak orang
4. Pengertian yang lebih baik mengenai keputusan

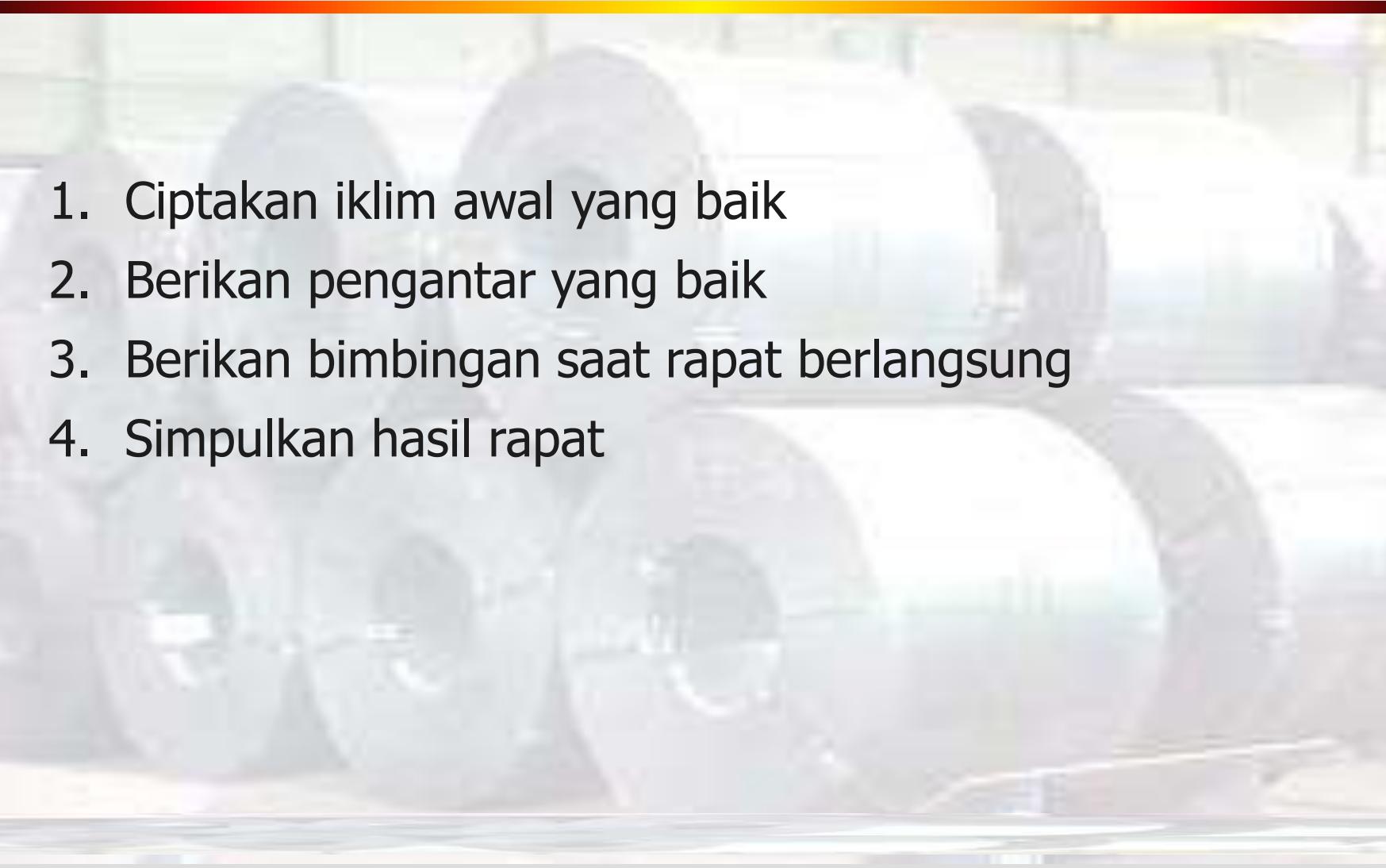


KERUGIAN-KERUGIAN PEMECAHAN MASALAH DALAM KELOMPOK

- 
1. Keputusan yang kurang matang
 2. Dominasi individu
 3. Konflik terhadap keputusan alternative



PELAKSANAAN DALAM MEMIMPIN RAPAT

- 
1. Ciptakan iklim awal yang baik
 2. Berikan pengantar yang baik
 3. Berikan bimbingan saat rapat berlangsung
 4. Simpulkan hasil rapat



PERAN PEMIMPIN RAPAT

1. Mendorong partisipasi sebanyak mungkin, sehingga ide-ide yang muncul dalam rapat menjadi lebih kaya, dan hasil rapat lebih baik
2. Mengrahkan ide-ide yang ada menuju pemecahan masalah dan pembuatan keputusan yg tepat
3. Menghentikan pembicraan-pembicaraan yang tidak relevan dan mengembalikan pembahasan pada tujuan rapat
4. Mencegah terjadinya monopoli pendapat dan kepentingan di dalam rapat



ATURAN UMUM SUATU RAPAT

Sebelum dilaksanakan rapat :

- Buatlah agenda rapat yang akan dibahas
- Alokasikan waktu untuk tiap pembahasan
- Buat surat undangan rapat
- Dorong para peserta yang diundang untuk mempersiapkan data pendukung (laporan dll)
- Persiapkan tempat dan peralata lain yang dibutuhkan.
- Atur tempat duduk , sehingga terdapat kontak mata diantara peserta rapat
- Jadilah orang yang pertama datang dalam rapat



ATURAN UMUM SUATU RAPAT

Ketika rapat akan dimulai :

- Mulailah tepat waktu
- Perkenalan diri dan sapalah peserta rapat dengan hangat
- Sambut para peserta rapat dan pastikan telah membawa agenda
- Pada saat memulai rapat bacalah do'a/ikrar dipimpin oleh pimpinan rapat .
- Pastikan siapa yang menjadi notulis rapat
- Pastikan waktu pembahasan yang akan dibicarakan dalam rapat setiap topik pembahasan



ATURAN UMUM SUATU RAPAT

Ketika akan mengakhiri rapat :

- Ringkaskan keputusan hasil rapat dengan kesepakatan atau hal-hal lain yang belum selesai dibicarakan dalam rapat ini.
- Bicarakan dan pastikan rapat yang akan datang, bicarakan dengan singkat agenda dan minta peserta rapat untuk mempersiapkannya.



Tipe Pemimpin Rapat

1. Tipe Otoriter:

- Menganggap paling berkuasa dan paling mengetahui segala hal. Pemimpin semua kegiatan kelompok tanpa anggota diberikan kesempatan memberikan pandangan , pendapat atau saran=saran terhadap persoalan yang dihadapi.
- Peimipin hanya memberikan instruksi –instruksi
- Kelompok tak hidup, statis dan hanya menunggu perintah



Tipe Pemimpin Rapat

2.Tipe Demokratis:

- Sifatnya terbuka
- Memberikan kesempatan anggota berperan aktif dan menentukan tujuan kelompok
- Pemimpin sebagai pembimbing dengan memberikan pengarahan , petunjuk dan bantuan kepada anggota
- Pemimpin terlibat langsung dalam interaksi dan kegiatan kelompok
- Adanya kepuasan baik pemimpin maupun anggota



Tipe Pemimpin Rapat

3.Tipe Laissez-Faire (liberal) :

- Memberikan kebebasan kepada anggota untuk mengambil keputusan sendiri dalam menghadapi sesuatu
- Pemimpin menyerahkan segala sesuatunya kepada para anggota
- Pemimpin bersifat pasif dan tidak terlibat langsung dalam kegiatan kelompok
- Pemimpin bertindak sebagai penonton saja, meskipun berada ditengah-tengah anggota.



PERSIAPAN PRESENTASI

1. Mengapa melakukan presentasi ?
 - a. Mempresentasikan tugas/pekerjaan anda
 - b. Mengkomunikasikan gagasan
 - c. Memberitahu audiens

2. Langkah-langkah presentasi
 - a. Melakukan analisis
 - b. Mempersiapkan presentasi
 - c. Menyampaikan presentasi



MELAKUKAN ANALISA

1. Analisa peserta :Latar belakang pendidikan, pengalaman
2. Apa yang diketahui peserta/pendengar tentang pembicara
3. Tujuan presentasi : Apa yang akan disampaikan/ dipresentasikan pembicara,mengapa hal tsb akan dipresentasikan
4. Waktu : Berapa lama dan sedalam apa presentasi akan dilakukan



TEKNIK PRESENTASI

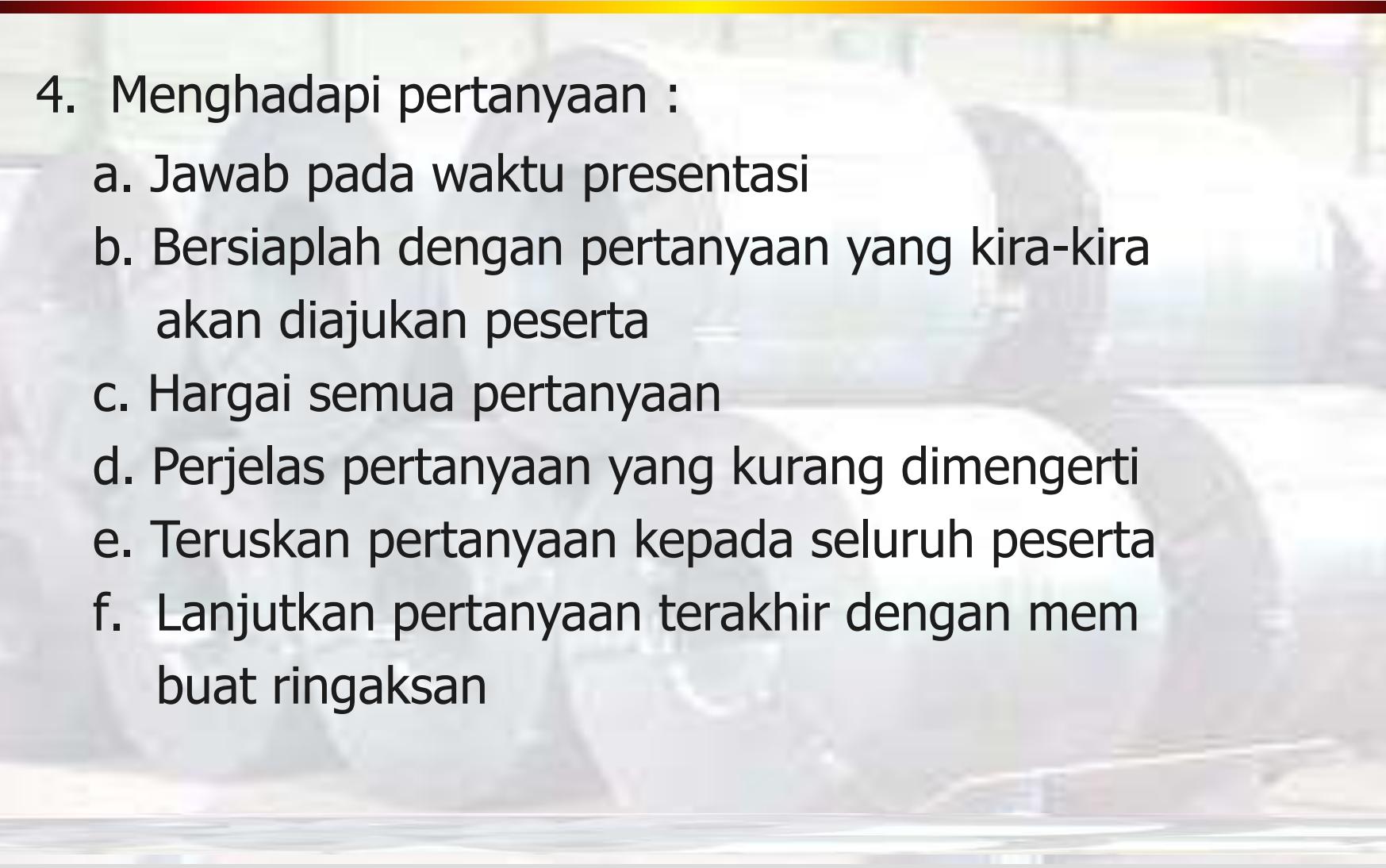
1. Membuat Out Line presentasi
 - a. Pendahuluan
 - b. Pokok Bahasan
 - c. Gagasan utama, merupakan hal-hal yg penting, harus ringkas dan langsung, sesuai pernyataan tujuan
 - d. Kesimpulan
 - e. Ringkasan
 - f. Saran



2. Mempersiapkan visual audies :
 - a. Visibility : mudah & jelas dilihat/ dibaca
 - b. Clarity : tayangan dimengerti dan diartikan secara jelas oleh peserta
 - c. Simplicity: hanya hal-hal yang penting saja yang perlu dicantumkan

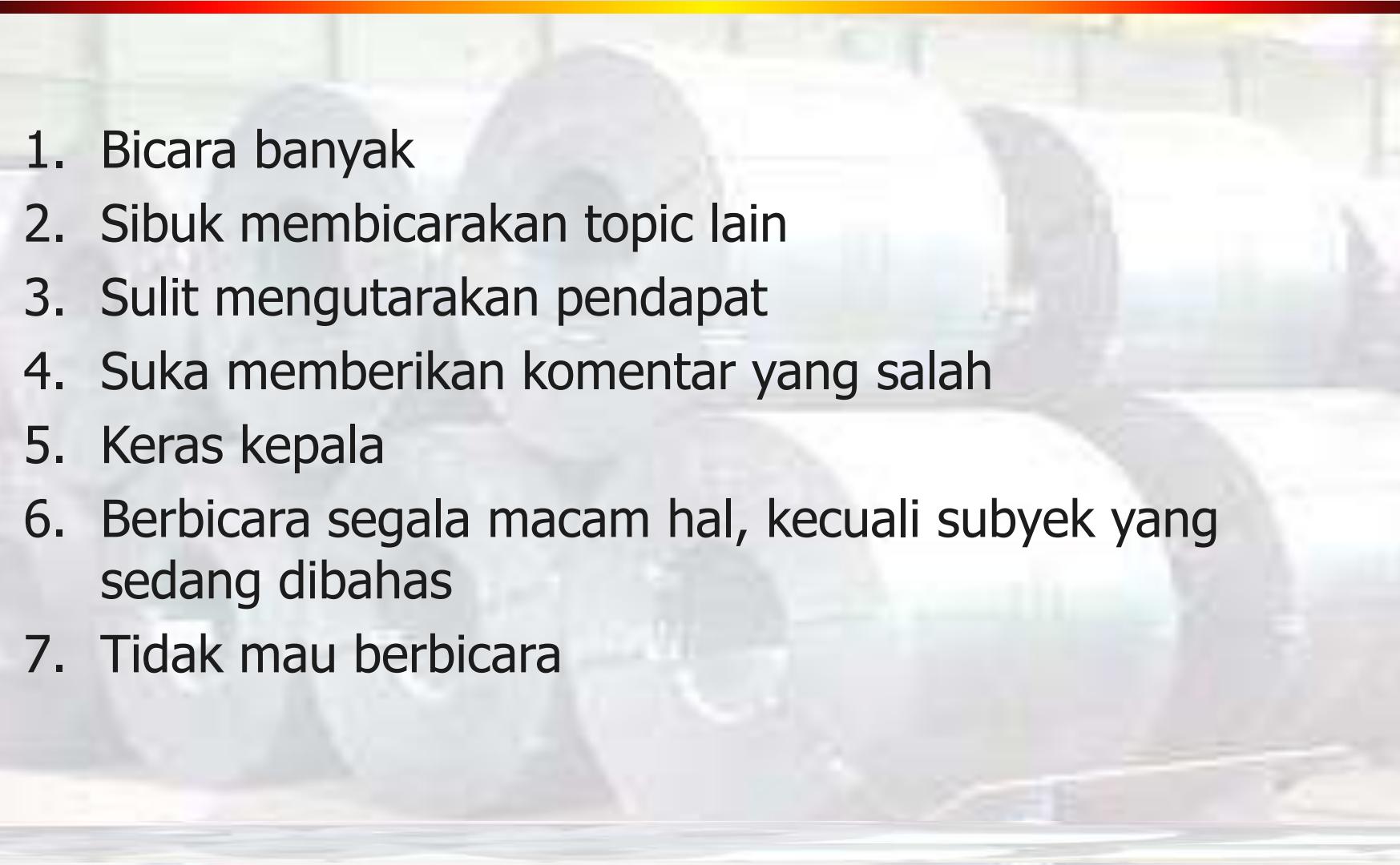
3. Menyampaikan presentasi :
 - a. Penampilan , body language, kualitas suara
 - b. Catatan sketsa presentasi
 - c. Perhatian respon peserta
 - d. Rencanakan kesimpulan



- 
4. Menghadapi pertanyaan :
- a. Jawab pada waktu presentasi
 - b. Bersiaplah dengan pertanyaan yang kira-kira akan diajukan peserta
 - c. Hargai semua pertanyaan
 - d. Perjelas pertanyaan yang kurang dimengerti
 - e. Teruskan pertanyaan kepada seluruh peserta
 - f. Lanjutkan pertanyaan terakhir dengan membuat ringaksan



TIPE PESERTA

- 
1. Bicara banyak
 2. Sibuk membicarakan topic lain
 3. Sulit mengutarakan pendapat
 4. Suka memberikan komentar yang salah
 5. Keras kepala
 6. Berbicara segala macam hal, kecuali subyek yang sedang dibahas
 7. Tidak mau berbicara



PEMIMPIN RAPAT & PRESENTER YANG COCOK ?

Berikut ini adalah contoh kesalahan-kesalahan umum yang biasanya dilakukan Pemimpin Rapat & Presenter :

1. Gagal dalam menangani pertanyaan peserta
2. Materi yang disampaikan terlalu banyak (overload)
3. Materi terlalu teknis
4. Tampil dengan persiapan yang kurang
5. Tidak bisa menepati waktu
6. Tidak menguasai materi
7. Alat bantu visual yang mengganggu
8. Kurang melakukan “eye-contact”
9. Tampil tidak semangat



PT KRAKATAU STEEL (PERSERO)



Certificate No. Q 2671



Certificate No. CH97/2022

TRIMAKASHI

A photograph of a steel mill interior. In the foreground, two workers wearing yellow hard hats and protective gear are visible. One worker is standing near a large, glowing orange-red ladle containing molten steel. The background shows the complex machinery and structures of a steel production facility, with bright sparks and intense heat visible.

We Support Steel As National Power









Contoh : OUT LINE PRESENTASI

1. Pendahuluan	
2. Pokok Bahasan (Judul Presentasi)	
3. Tujuan	Setelah mengikuti presentasi ini diharapkan peserta dapat :
4. Gagasan Utama (hal-hal penting)	
5. Ringkasan (Ringkasan materi yang disampaikan)	
6. Langkah-langkah kegiatan	
6. Kesimpulan	
7. Saran	
8. Waktu	menit



Prinsip Dasar Menyiapkan Rapat

- Why : Mengapa rapat perlu diselenggarakan. Hal tersebut untuk menentukan urgensi rapat
- What : Apa masalah yang akan dibicarakan dalam rapat. Hal ini perlu untuk menyiapkan agenda rapat
- Who : Siapa yang akan diundang. Perlu ditentukan peserta yang untuk hadir, sesuai masalah yang dibicarakan
- Where : Dimana sebaiknya rapat diselenggarakan. Perlu menentukan tempat yang sesuai bagi peserta rapat.
- When : Bilamana/ kapan sebaiknya suatu rapat dselenggarkan. Ini menyangkut hari dan waktu yang dianggap paling sesuai bagi calon peserta rapat
- How : Bagaiman rapat akan diselenggarakan. Apakah rapat akan diselenggarakan : *berkala/rutin , tertutup/terbuka,bahan dibagi dahulu, memerlukan slide, komputer dan in focus dll.*



Tipe Peserta Rapat

- **Tipe Pemersatu:** bertindak sebagai juru damai dan mempunyai ciri-ciri; berjiwa besar, pengertian, sabar.tekun , toleran
- **Tipe Perantara :** bertindak sebagai perantara atau jembatan antara kelompok atau peserta rapat , biasanya orangnya pandai bergaul, berwibawa, dapat dipercaya, penampilannya meyakinkan
- **Tipe Pendengar:**bersifat pasif dan tak berperan aktif serta bisanya orangnya pendiam dan pemalu. Hal tersebut mungkin karena kurang :pengalaman,pengetauan,pemalu , pandai bergaul, pede.
- **Tipe Pemberi Semangat:** mempunyai sifat penggerak dengan kemampuan dan kemauan yang cukup tinggi, moral dan disiplin kerja tinggi serta mempunyai pengaruh cukup besar
- **Tipe Inisiatif:** Orangnya rajin, tekun dalam menghadapi pekerjaan dan tantangan serta kreativitas tunggi.
- **Tipe Pemberi Informasi:** Sebagai penyalur informasi karena kaya akan pengetahuan dan pengalaman
- **Tipe Penyerang:**Bersifat pendobrak, banyak bersikap menentang terhadap masalah yang dihadapi ataupun pendapat orang lain. Tipe ini dapat memancing perdebatan yang berkepanjangan.



PERSIAPAN AGENDA RAPAT

1. Sedapat mungkin, siapkan agenda rapat bersama dengan tokoh kunci yang nanti nya akan ikut dalam rapat
2. Jabarkan tujuan rapat kedalam rincian kegiatan di dalam rapat, agar rapat benar -benar efektif mencapai tujuan
3. Selalu buat tema yang jelas dalam rapat, agar peserta datang dengan pemikiran-pemikiran yang focus
4. Notulen rapat terakhir, biasanya pimpinan rapat akan menanyakan kepada peserta terhadap butir-butir notulen tersebut
5. Keterangan mengenai peserta rapat yang tidak hadir
6. Tanggal dan waktu untuk rapat yang akan datang



PERSIAPAN MEMIMPIN RAPAT

1. Tentukan tujuan yang hendak dicapai
2. Rumuskan pokok acara dengan jelas dan ringkas
3. Perhatikan kelompok yang ikut rapat
4. Siapkan kerangka rapat secara terperinci
5. Siapkan segala sesuatu yang diperlukan

Manajemen Perubahan

SUWIRO HERIYANTO

PERUBAHAN.....!!!!

- ☺ Setiap kali mendengar kata kata **PERUBAHAN**, reaksi pertama kebanyakan orang adalah :
- ☺ Kaget.....
- ☺ Gelisah.....
- ☺ Jengkel.....
- ☺ Marah.....
- ☺ Menolak.....

PERUBAHAN.....!!!!

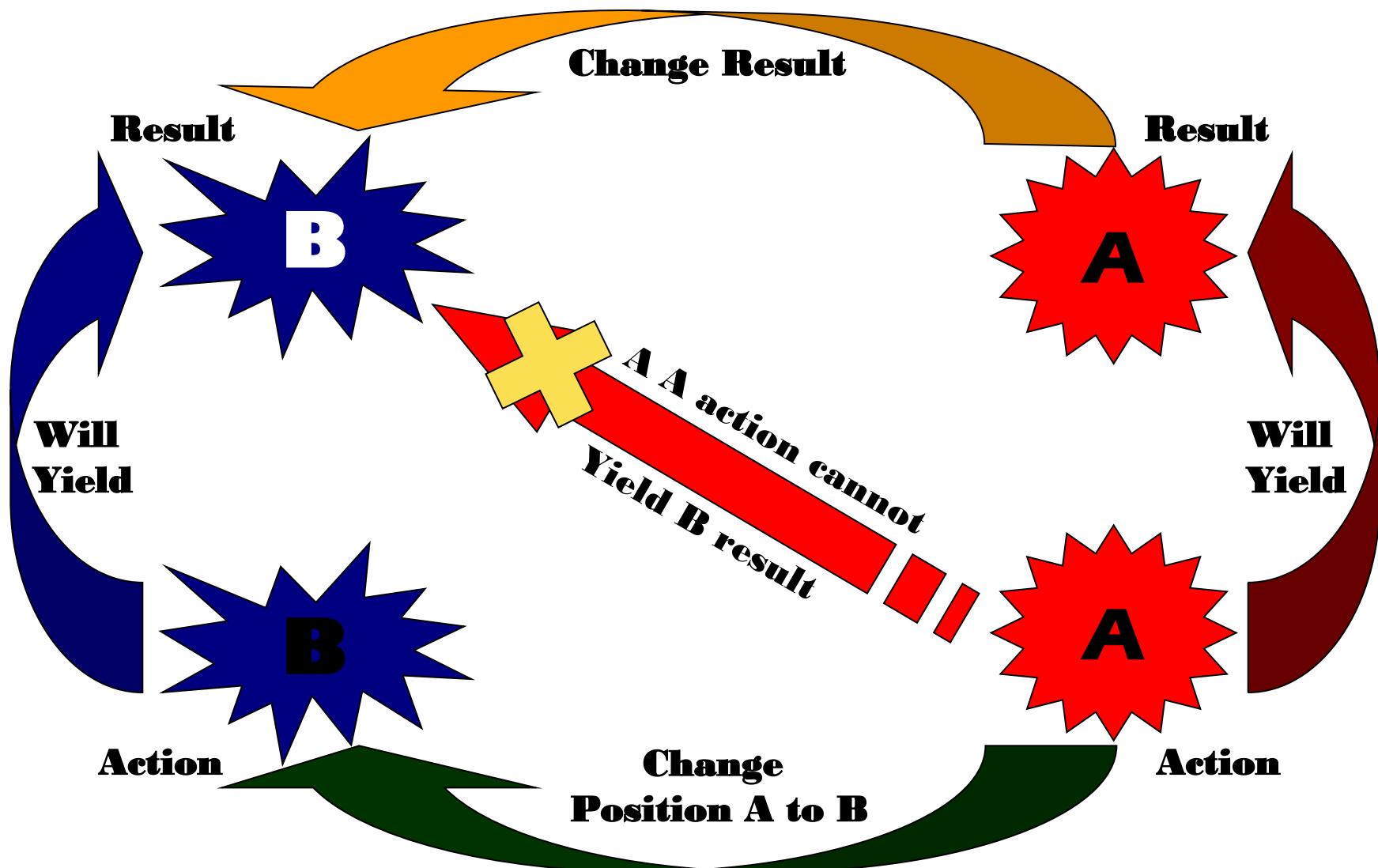
- ★ Perubahan Pasti Terjadi
- ★ Perubahan adalah sunatullah
- ★ Tidak ada yang pasti dalam hidup ini , yang pasti adalah ketidakpastian tadi. Oleh karena itu berubah menjadi suatu kebutuhan.
- ★ Setiap orang harus berubah mengikuti perubahan jaman, begitu juga organisasi.

PERUBAHAN.....!!!!

PERUBAHAN.....!!!!

- ❖ Berbagai ketakutan itulah yang mendorong mereka mencari atau lebih tepatnya menghasut teman-teman lain yang sebenarnya bersifat terbuka dan antusias terhadap perubahan.
- ❖ Modelnya bisa bisa bermacam-macam: agresif "mengompori" teman teman bahwa itu adalah cara perusahaan mengurangi karyawan secara halus, menghemat biaya, menaikkan profitabilitas dan lain-lain. Atau mencari-cari alasan bahwa kebijakan dan aturan yang selama ini berlaku sudah baik dan perusahaan tetap berdiri kokoh.
- ❖ **Mereka tidak sadar bahwa pesaing sudah mulai mengalahkan perusahaannya**

ILUSTRASI



Maju Vs Nyaman

**Kenapa
Orang/
Organisasi
sulit untuk
berubah...?**

- Takut keluar dari apa yang disebut

**“COMFORT
ZONE” / Zona
nyaman**

Apa itu Zona Nyaman....???

Zona Nyaman adalah rutinitas sehari-hari kita.

- ➔ **Kenapa nyaman.....!!!!**
- ➔ **Karena kita melakukan hal yang sama setiap hari**

Pertanyaan.....

- tttt

**Apakah Anda mau
maju.....?**

Dan

**Apakah Anda juga mau
nyaman.....?**

**Apakah Anda mau maju
atau mau nyaman.....?**



KESIMPULANNYA

- **Jika kita bertindak sama setiap hari, hasilnya akan sama. Dan jika kita menginginkan hasil yang berbeda, tindakan kita juga harus berbeda.**
- **Mengubah tindakan berarti bersiap-siap untuk tidak nyaman, alias keluar dari zona nyaman, keluar dari kebiasaan dan rutinitas sehari-hari.**

Hambatan-Hambatan Terhadap Perubahan

1. Hambatan Mental
2. Hambatan Fisik

3. TIPE KARYAWAN DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN



1. Enggan melakukan perubahan.
2. Ikut serta dalam perubahan.
3. Menyadari pentingnya perubahan.

ALASAN-ALASAN KARYAWAN ENGGAN PERUBAHAN



1. Yang lama sudah terbukti bagus.
2. Rasa takut.
3. Rasa curiga.
4. Asosiasi positif & negatif.

Reward Vs Upaya + Resiko

Perubahan adalah proses perpindahan

from Comfort Zone to Danger Zone



Kiat-kiat Pimpinan Dalam Mengadakan Perubahan

Skenario 1 : Reward < Upaya + resiko



Kiat-kiat Pimpinan Dalam Mengadakan Perubahan

Skenario 2 : Reward = Upaya + Resiko



Kiat-kiat Pimpinan Dalam Mengadakan Perubahan

Skenario 3 : Reward > Upaya + resiko



KESIMPULAN :



1. Pimpinan harus memberikan insentif (reward).
 2. Reward harus > Upaya + resiko.
-
- Apakah ada jaminan jika 2 item diatas dijalankan semua karyawan akan berubah?

HUKUM : 20 - 60 - 20

Karyawan dapat dibagi 3 kelompok, jika ada perubahan :

1. Kelompok GUNG HO 20%.
2. Kelompok W & S 60%.
3. Kelompok BRUCE WILLIS 20%.

KELOMPOK GUNG HO



- Karyawan-karyawan yang memiliki sikap positif dan selalu mendukung kebijakan manajemen.
- Kelompok ini harus selalu di kasih support agar berhasil melakukan perubahan.
- Segera berikan reward yang telah dijanjikan.

KELOMPOK W & S



- Karyawan-karyawan yang memilih menunggu (*wait*) dan mengamati (*see*) apakah kelompok GUNG HO sanggup melakukan PERUBAHAN atau TIDAK.
- Berikan support secara maksimal ke Kelompok GUNG HO agar berhasil melakukan perubahan & Segera berikan reward yang telah dijanjikan.
- Kelompok W & S hanya akan bergerak jika manajemen benar-benar menepati janji.

KELOMPOK BRUCE WILLIS



- Karyawan - karyawan yang tidak mau berubah sampai kapanpun.
- Berikan tekanan-tekanan kepada kelompok BW, agar mereka tidak betah dalam job yang lama.
- Ada dua pilihan :
 1. Mengikuti Manajemen.
 2. Keluar dari perusahaan.

KESIMPULAN

- Anda cukup mengelola dua kelompok, yaitu : Kelompok GUNG HO dan Kelompok Bruce Willis.
- Untuk Kelompok GUNG HO, Berikan support sehingga mereka berhasil melakukan perubahan & Segera berikan reward yang anda telah dijanjikan supaya mereka bertambah komit. Jangan sekali-kali mengecewakan mereka.
- Untuk Kelompok Bruce Willis, anda harus tegas dan keras. Berikan tekanan kepada mereka sehingga mereka benar-benar “keluar” dari CZ menuju DZ atau keluar dari CZ dan sekaligus mengundurkan diri dari perusahaan.



ACTION IDEAS

- Tuliskan oleh saudara, siapa saja yang termasuk dalam **Kelompok GUNG HO, WS, dan Bruce Willis?**
- Ada 3 skenario untuk melakukan hal diatas :

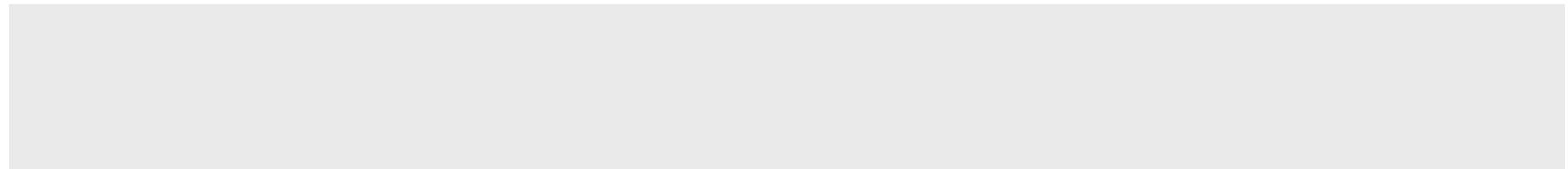
 1. **Skenario 1** saudara kelompokan pegawai saudara dalam 3 kategori dengan mudah.
 2. **Skenario 2** saudara bisa menemukan **Kelompok Bruce Willis** dengan mudah, tetapi sulit mengidentifikasi **Kelompok GUNG HO**.

- ☞ Jika ini yang terjadi saudara sebagai Manager cukup berat, karena :
 1. Saudara hanya punya pegawai rata-rata serta terbebani oleh Kelompok Bruce Willis yang alotnya luar biasa.
 2. Tidak mempunyai tim pendobrak yang bisa diandalkan, saudara akan berjuang sendirian, tanpa dibantu oleh siapapun.
 3. Jika Bruce Willis menjadi pemimpin diantara rekan-rekannya, saudara akan lebih celaka lagi.
 - ✓ Solusinya, coba seleksi dulu satu atau dua orang yang bisa dijadikan GUNG HO untuk berjuang bersama. Usahakan GUNG HO ini tidak terpengaruh oleh Bruce Willis

3. **Skenario 3** saudara mudah menemukan **Kelompok GUNG HO**, tetapi sulit mengidentifikasi **Kelompok Bruce Willis**. saudara akan lebih mudah dalam menerapkan perubahan.
4. **Skenario 4** semuanya tidak jelas, mana yang termasuk **Kelompok GUNG HO, WS, dan Bruce Willis**. Masalahnya terletak sama saudara sebagai Manager yang tidak mengenal bawahan saudara.
 - ☞ Jika saudara sudah menemukan **Kelompok GUNG HO, WS, dan Bruce Willis**. Bagaimana saudara memperlakukan mereka?
 - ✓ Apakah saudara akan membanggakan **Kelompok GUNG HO**?
 - ✓ Apakah saudara akan membiarkan atau menekan **Kelompok Bruce Willis**?
 - ✓ Apakah pegawai yang termasuk dalam **Kelompok Bruce Willis** itu semuanya jelek?

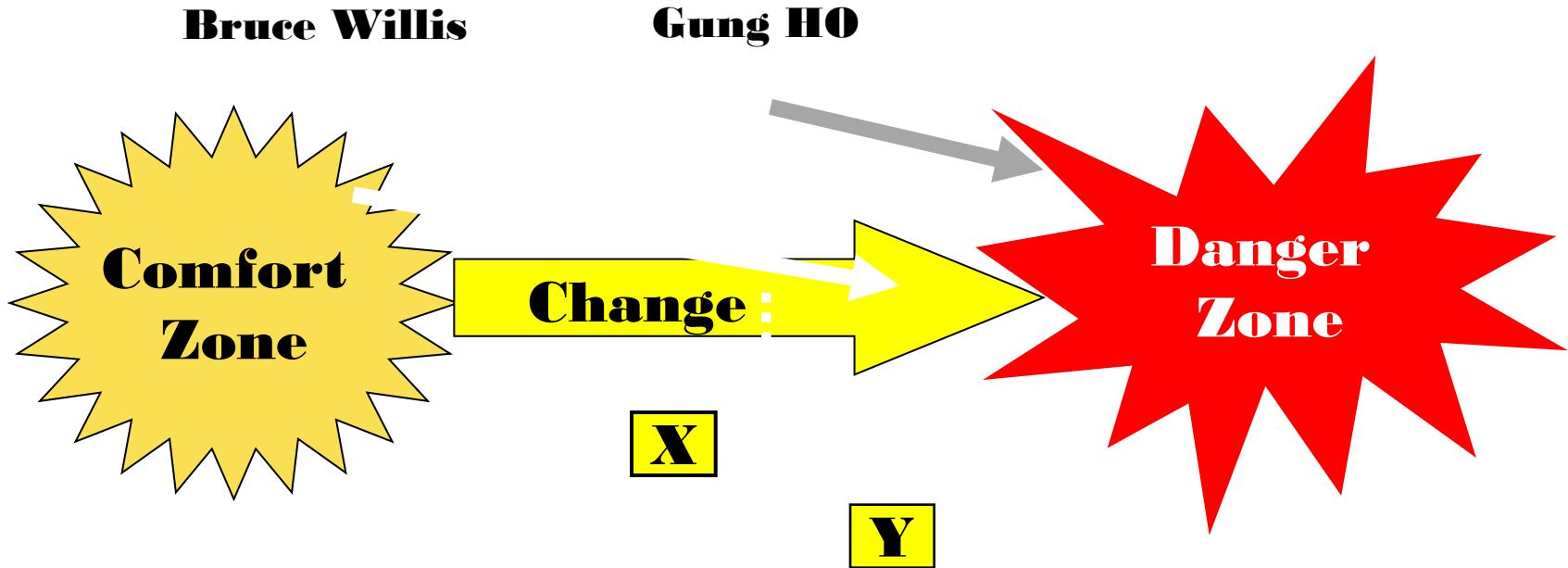
- Apakah pegawai yang termasuk dalam **Kelompok Bruce Willis** itu semuanya jelek?
- Saudara harus memahami perasaan-perasaan **Bruce Willis**. Bisa jadi mereka enggan keluar dari CZ menuju DZ karena :
 - takut gagal.
 - takut kelihatan tidak mampu.
 - takut ditertawain dan tidak lagi dihormati oleh rekan mereka.
- **Intinya banyak resiko dan kerugian yang akan mereka alami**

- ☞ Dengan Saudara memahami perasaan dan kehawatiran dari **Bruce Willis**. Bagaimana saudara dapat membantu mereka keluar **dari CZ menuju DZ....?**
- ☞ **Caranya :**
 1. Bagilah proses perubahan menjadi beberapa langkah yang lebih mudah dijalani dan tidak terlalu menakutkan.
 - ✓ Perubahan yang lebih mudah dijalani dapat mendorong si **Bruce Willis** setidak-tidaknya mau mencoba.



- ✓ Setelah mereka keluar dar CZ dan berhasil melakukan sejumlah perubahan kecil, mereka akan termotivasi oleh keberhasilan mereka sendiri dan kepercayaan mereka akan tumbuh.
- 2. Selain itu, saudara perlu memuji dan memberi selamat kepada **Bruce Willis** setiap kali mereka berhasil melakukan perubahan mereka. Saudara harus selalu hadir memantau mereka dan memberikan pujian setiap kali mereka berhasil.

Perubahan Kecil



- Apa yang saudara lakukan jika **Bruce Willis** sudah melakukan lompatan tapi tidak sampi DZ?

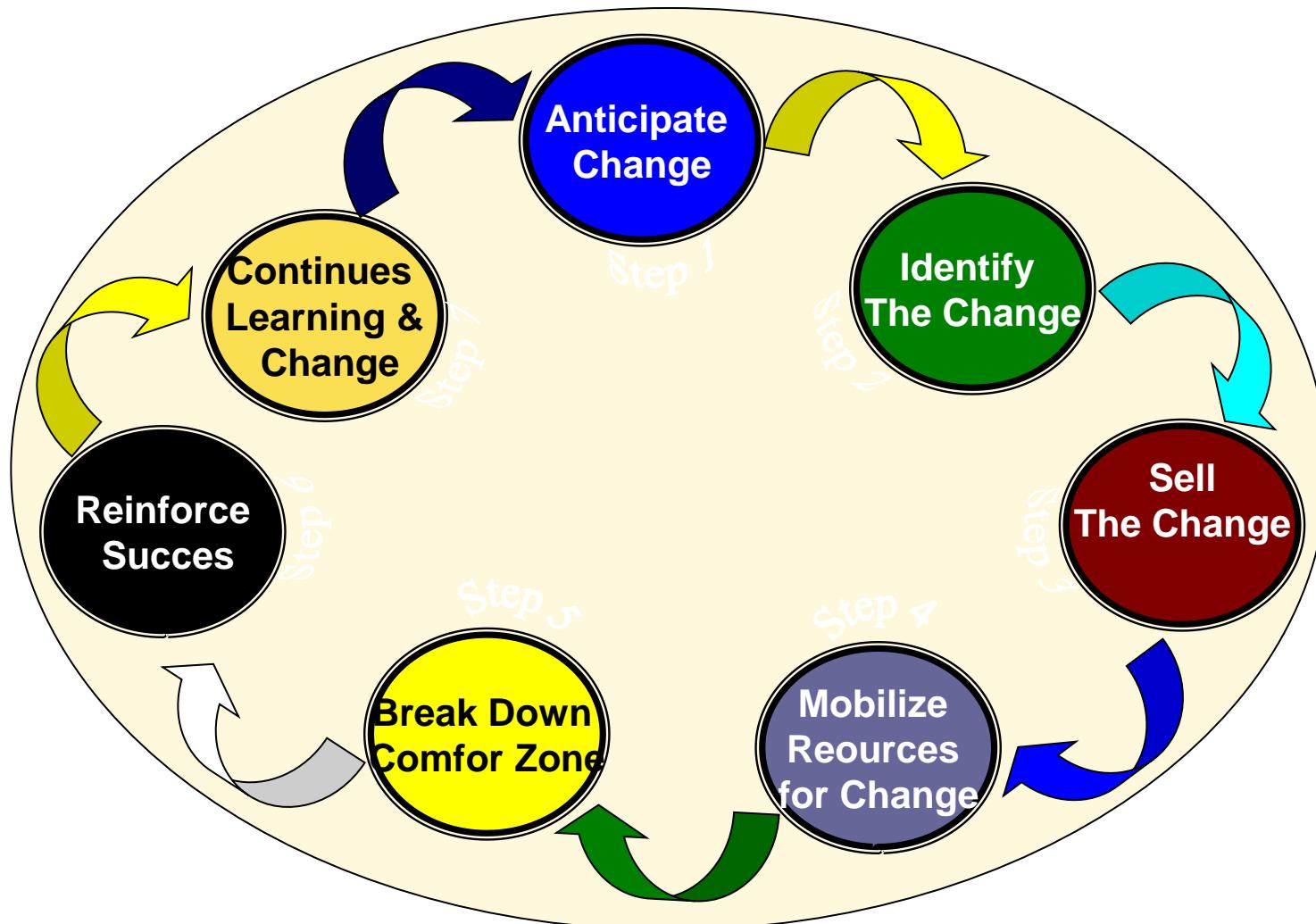
- ☞ Lihat gambar:
- ☞ **Gung Ho** yang pada dasarnya sudah sangat kompeten tidak dari CZ melainkan dari titik X untuk menuju ke DZ tanpa harus bersusah payah.
- ☞ **Bruce Willis** sudah terlalu lama berkubang di CZ untuk menuju DZ harus bersusah payah dan tahap demi tahap. Setiap tahap semakin sulit, semakin berat, dan semakin berisiko. Dia tidak mencapai ke DZ tetapi berusaha mendorong dirinya ke titik Y.

- ☞ Apakah saudara tidak memberikan reward ke **Bruce Willis** karena tidak mencapai DZ hanya sampai titik Y?
- ☞ Ingat ! Saudara harus melihat perjuangan yang dilakukan oleh **Bruce Willis** berupaya lebih keras dan lebih banyak mengambil resiko dari pada **Gung Ho** (lompatan BW lebih jauh dari pada GH).
- ☞ Jadi saudara sebagai pimpinan harus memberikan reward juga kepada mereka yang berupaya berubah walau belum berhasil.

2 Macam Reward

1. Bagi mereka yang berhasil dan sampai di DZ
2. Bagi mereka yang melakukan upaya yang luar biasa untuk mencapai di DZ, tetapi belum berhasil. Namun kemajuan mereka sangatlah berarti dan patut dihargai, semacam ***“Most Improved Award”***

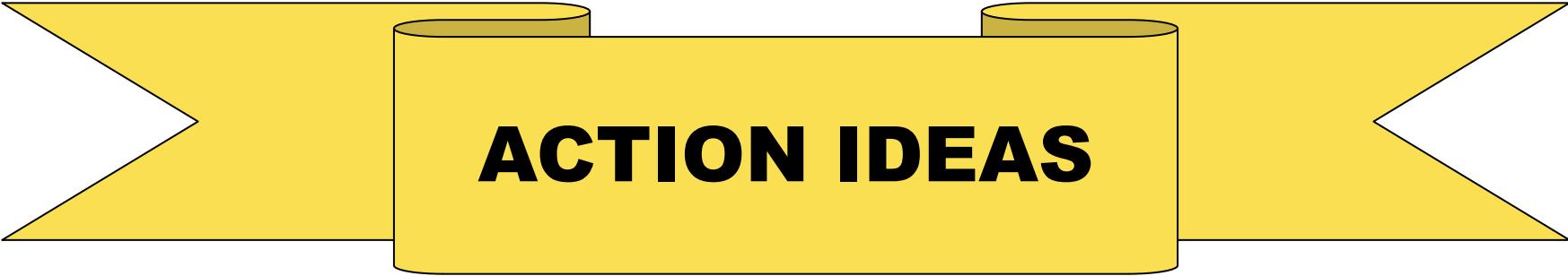
7 Langkah Sukses Memimpin & Mengelola Perubahan



Langkah 1

Mengantisipasi Perubahan

- Dalam tahap ini kita harus berhasil merubah mindset mereka.
- Tanpa merubah mindset jangan harap ada kesuksesan.
- Kita harus dapat menjelaskan mengapa perlu perubahan, dampak jika kita melakukan perubahan dan apa akibatnya jika kita tidak berubah
- Agar perubahan diterima oleh semua pihak: informasi, realitas dan fakta harus diterima sama dari level atas sampai dengan level bawah



ACTION IDEAS

1. Apa yang telah Anda lakukan agar staf Anda siap secara mental untuk melakukan perubahan?
2. Contoh apa saja yang dapat Anda berikan kepada staf Anda untuk menunjukkan bahaya yang muncul jika tidak berubah?
3. Contoh apa saja yang dapat Anda berikan kepada staf Anda untuk menunjukkan manfaat perubahan?

Langkah 2

Mengidentifikasi Perubahan

- Agar terus berkembang dan memenangi persaingan, ada banyak perubahan yang harus kita lakukan.
- Mengingat sumber daya dan waktu terbatas, perubahan mana saja yang perlu dilaksanakan dan perubahan mana yang bisa ditunda.
- Harus ada prioritas dalam perubahan.

Langkah 2

Mengidentifikasi Perubahan

- Cara untuk melakukan identifikasi perubahan:
 1. Mencari akar permasalahan dan membereskannya
 2. Mencari jalan yang paling tidak menimbulkan perlawanan.
 3. Memecahkan masalah yang paling sulit dulu walaupun akan menimbulkan banyak perlawanan.
 4. Perubahan sederhana yang mempunyai dampak besar.

Langkah 3: Menjual Perubahan

- Anda tidak akan pernah dapat melakukan perubahan dengan cara memerintah anak buah anda. Karena jika dengan cara diperintah suatu saat pasti mereka akan kembali ke kebiasaan lama atau jika anda tidak ada (tidak dalam pengawasan).
- Oleh karena itu jangan perintah mereka untuk berubah tapi jualah perubahan kepada mereka. Seperti layaknya seorang sales menjual barang dagangannya. Jelaskan tentang manfaat yang nyata dari sudut pandang mereka jika mau melakukan perubahan.

Langkah 4

Menggalang Sumber Daya Untuk Perubahan

- Setelah anda berhasil menjual perubahan kepada mereka, segera galang sumber daya anda.
- Buat kerangka kerja yang nyata dan yang paling penting berilah contoh kepada anak buah anda bahwa anda serius dalam hal melakukan perubahan.

Langkah 5

Mendobrak Zona Nyaman

- Langkah ini sangat penting untuk mendukung serta memperlancar dan mempercepat proses perubahan.
- Mendobrak zona aman berarti memulai pekerjaan yang tidak menyenangkan. Kunci dari perubahan sebenarnya adalah cuma kebiasaan. Kita merasa canggung atau kesulitan terhadap sesuatu itu bukan berarti kita tidak mampu tetapi karena tidak terbiasa saja.

Langkah 6

Memberikan Penghargaan

- Cepat-cepatlah beri penghargaan kepada orang-orang yang berhasil pindah dari zona aman mereka kearah zona perubahan tadi. Hal ini akan menjaga semangat mereka.
- Penghargaan tidak harus mesti berupa uang. Penghargaan berupa pengakuan juga bisa sangat efektif. Seperti pemasangan foto di majalah atau bulletin perusahaan, gelar the best employee of the month atau pujián terhadap mereka.

Langkah 7

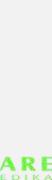
Belajar Dari Pengalaman & Tidak Berhenti Untuk Berubah

- Itu artinya kita harus selalu belajar dan melakukan terus melakukan perubahan. seperti kalimat paling atas tidak ada hal yang pasti dalam hidup ini yang pasti adalah ketidakpastian itu sendiri.
- Anda telah selesai melewati satu putaran dan siap melanjutkan ke putaran selanjutnya.

MANAJEMEN KINERJA / PERFORMANCE MANAGEMENT

SUPERVISOR DEVELOPMENT PROGRAM

DIVISI PERFORMANCE MGT & COMPENSATION
2014



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.



KANTOR PUSAT

Jl. Industri No. 5 P.O. Box 14 Cilegon, Banten 42435
Telepon : (+62 254) 392159, 392003 (Hunting)
Faksimili : (+62 254) 372246

KANTOR JAKARTA

Gedung Krakatau Steel, Lantai 4
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 54 Jakarta Selatan 12950
Telepon : (+62 21) 5221255 (Hunting)
Faksimili : (+62 21) 5200876, 5204208, 5200793

PABRIK

Cilegon – Cigading Plant Site, Banten 42435
Website : www.krakatausteel.com



Bagian I

PENGERTIAN MANAJEMEN KINERJA

Bagian II

PENYUSUNAN & PENJABARAN SASARAN KERJA

Bagian III

PROSES DEPLOYMENT SKU KE SKI

Bagian IV

PROSES REVIEW & PENILAIAN SKI



Performance Management is :

"A strategic and integrated approach to delivering sustained success to organisations by **improving** performance of people who work in them, and by developing the capabilities of teams and individual contributors."

- Armstrong and Baron (1988:7)

Proses evaluasi tentang bagaimana karyawan melakukan pekerjaan, **dibandingkan** dengan **set standar** dan kemudian **mengkomunikasikan** informasi tersebut kepada karyawan (*The process of evaluating on how employees perform the jobs when compared to set of standard and then communicating that information to employee*)

(Society for Human Resources Management)



Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan / peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman

Manajement Kinerja adalah proses sistematis perusahaan yang melibatkan karyawan, sebagai individu dan anggota kelompok, dalam meningkatkan efektivitas organisasi dalam pencapaian misi dan tujuan perusahaan.

Manajement Kinerja adalah satu upaya untuk memperoleh hasil terbaik dari organisasi, elompok dan individu-individu melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi yang disetujui bersama. (Armstrong, 2004).



Mengapa Manajemen Kinerja Diperlukan

KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

- Menurut Costello (1994) manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada misi keseluruhan dari unit kerjanya. Seberapa baik kita mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi tidak saja kinerja masing-masing pekerja secara individu dan unit kerjanya, tetapi juga kinerja seluruh organisasi.
- Apabila pekerja telah memahami tentang apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi pada organisasi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan , harga diri dan motivasinya akan meningkat. Dengan demikian, manajemen kinerja memerlukan kerja sama, saling pengertian dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan



FUNGSI MANAJEMEN KINERJA (1)

Bagi Perusahaan sbg Alat Manajemen

Memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi

Meningkatkan kinerja karyawan dan memotivasinya

Memberikan penghargaan kepada karyawan dan kompensasi / *compesate* mereka atas kontribusinya.

Promosi / demosi / tujuan penghentian



FUNGSI MANAJEMEN KINERJA (2)

Bagi karyawan

Memberikan umpanbalik konstruktif untuk kinerja karyawan

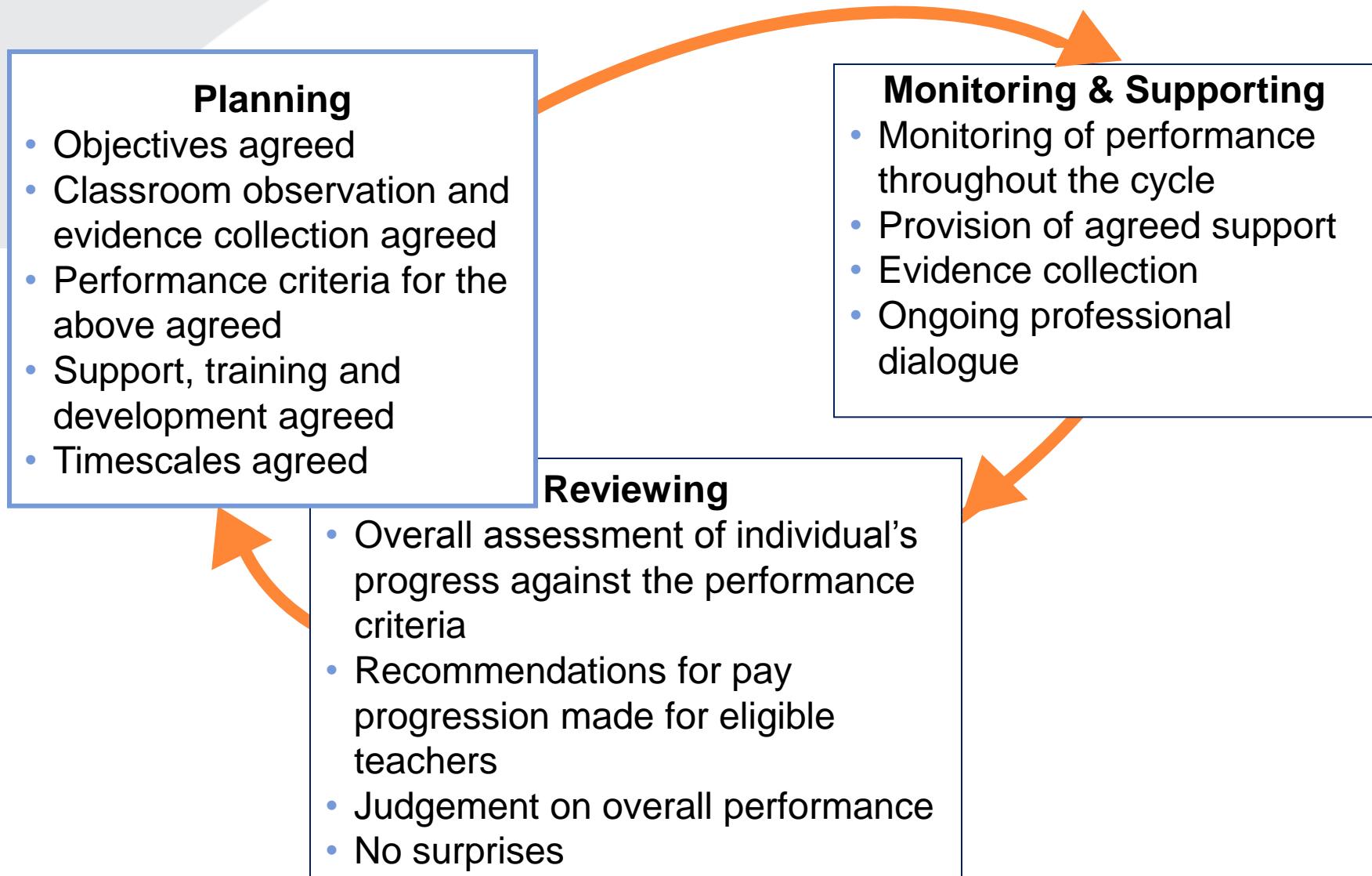
Bertujuan konseling (*counselling*) ketika karyawan tidak tercapai kinerjanya.

Bertujuan pengembangan (training & development).

Harapan karyawan ketika memiliki kinerja baik dan luar biasa untuk memperoleh gaji dan bonus yang lebih tinggi.



THE PERFORMANCE MANAGEMENT CYCLE





FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA INDIVIDU

KRAKATAU STEEL

PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

Relating to the individual

- ↳ Commitment to the organisation
- ↳ Selection
- ↳ Personality
- ↳ Attitude
- ↳ Skills
- ↳ Ability
- ↳ Knowledge
- ↳ Being there (not being absent)
- ↳ Motivation
- ↳ Energy level

Relating to the organisation

- ↳ Leadership
- ↳ Structure of working units
- ↳ Systems and procedures
- ↳ Enabling support
- ↳ Empowerment
- ↳ Opportunity to perform
- ↳ Job design
- ↳ Rewards (Pay, benefits, etc)

Dari tabel diatas jelasnya bahwa terdapat variabel-variabel yang dapat dipengaruhi dan yang tidak dapat dipengaruhi. Salah satu faktor tersebut bagaimanapun dapat menghambat kinerja karyawan



MENGAPA MANAGEMENT KINERJA GAGAL

- ↳ Individual goals tidak dihubungkan dengan strategy.
- ↳ Tidak ada consequences /dampak bagi karyawan yang tidak berkinerja.
- ↳ Karyawan tidak memahami apa yang diharapkan dari mereka
- ↳ job competencies /Kompetensi jabatan belum dikembangkan.
- ↳ Para Manager tidak menggunakan individual goals untuk mendorong kinerja
- ↳ Terlalu banyak goals per karyawan
- ↳ Menggunakan prosedur yang rumit.



MENGAPA MANAGEMENT KINERJA GAGAL (CONT'D)

- ↳ Tidak ada kaitan antara kinerja yang efektif dan pengakuan rewardnya.
- ↳ Terdapat hambatan yang tidak diketahui untuk berkinerja.
- ↳ Tidak ada feedback diberikan atas kinerja.
- ↳ Karyawan tidak diberikan tanggung jawab atas hasil.
- ↳ Management Kinerja dipandang sebagai bagian terpisah dari pengeolaan orang sehari-hari.
- ↳ Karyawan diperlakukan dengan buruk sehingga mereka tidak peduli dengan apa yang mereka lakukan.

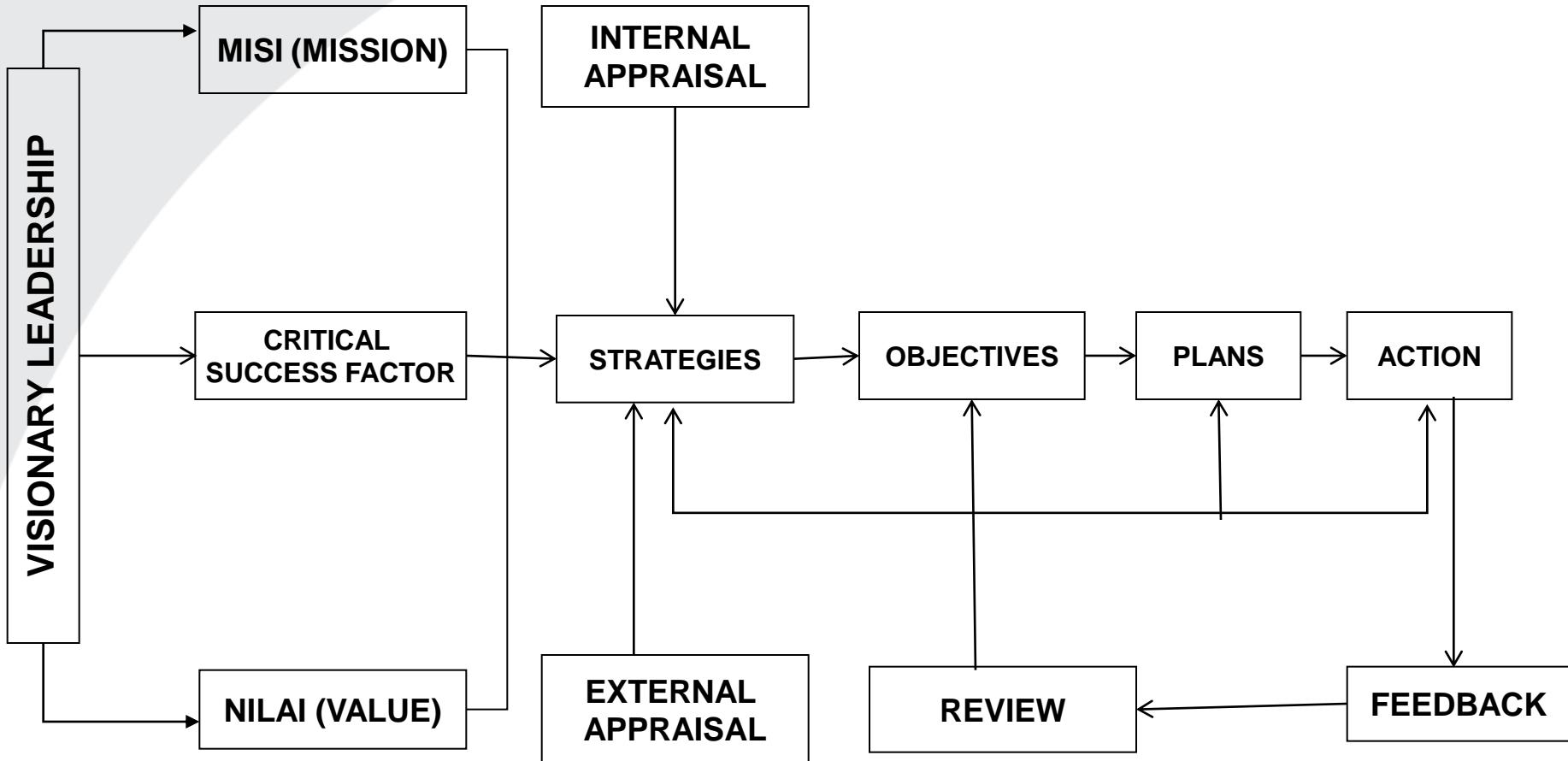


MANAGEMENT KINERJA YANG EFEKTIF

- Setiap karyawan harus mempunyai goal/sasaran dan ukuran yang terkait secara langsung dengan strategy organisasi.
- Ukuran Individual dikembangkan dengan melakukan depolymen/cascading dari sasaran organisasi ke bawah (ALIGNMENT).
- Mengidentifikasikan critical success factors dan key performance area untuk organisasi
- Setiap karyawan mempunyai Key Performance Indicator (KPI).
- Mengidentifikasikan gap kompetensi setiap karyawan.
- Mengatasi gaps melalui personal development planning.



MANAJEMEN KINERJA / PM LEVEL ORGANISASI

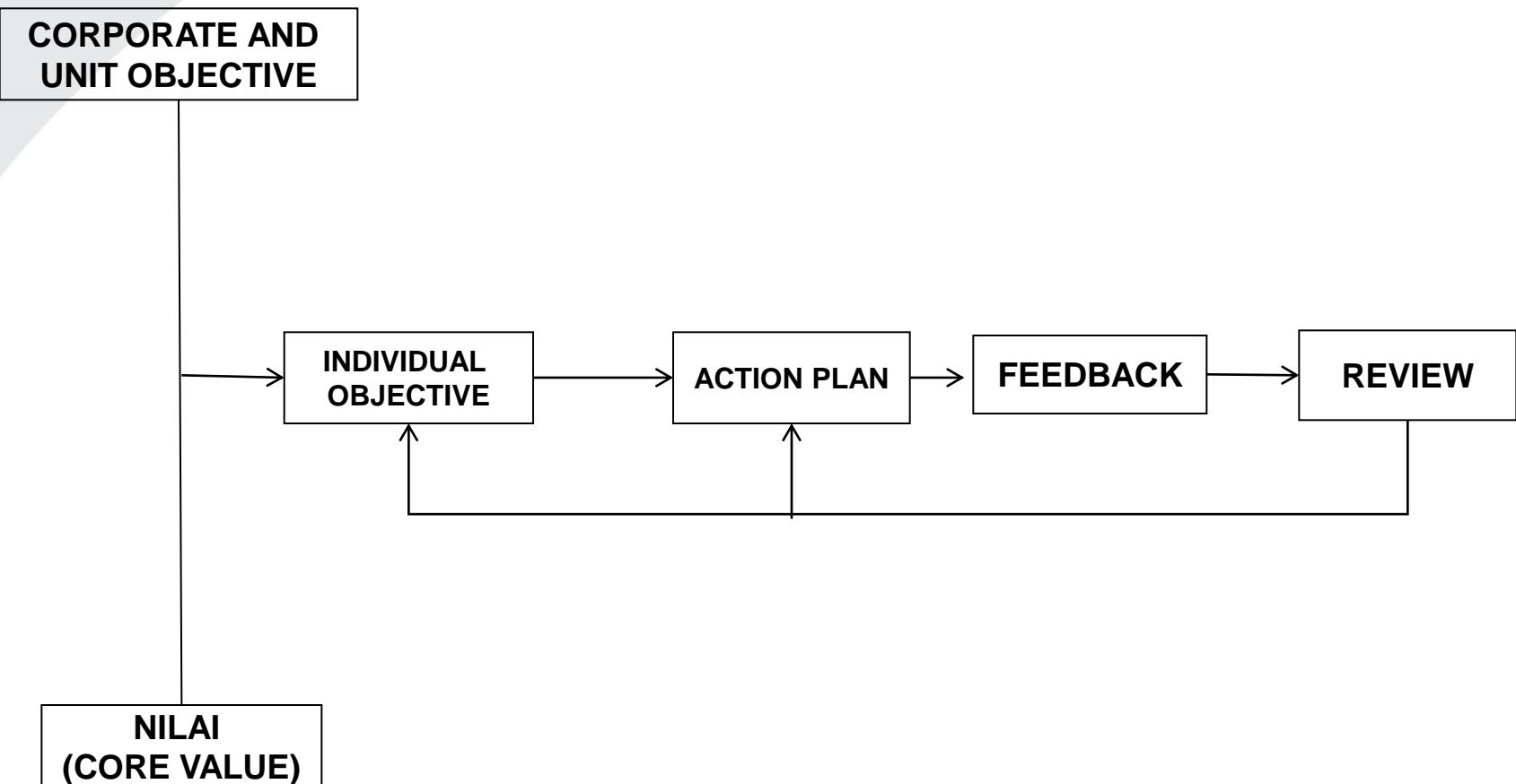


NOTE; BUDAYA (CULTURE) = VALUE YG SUDAH “IN ACTION”



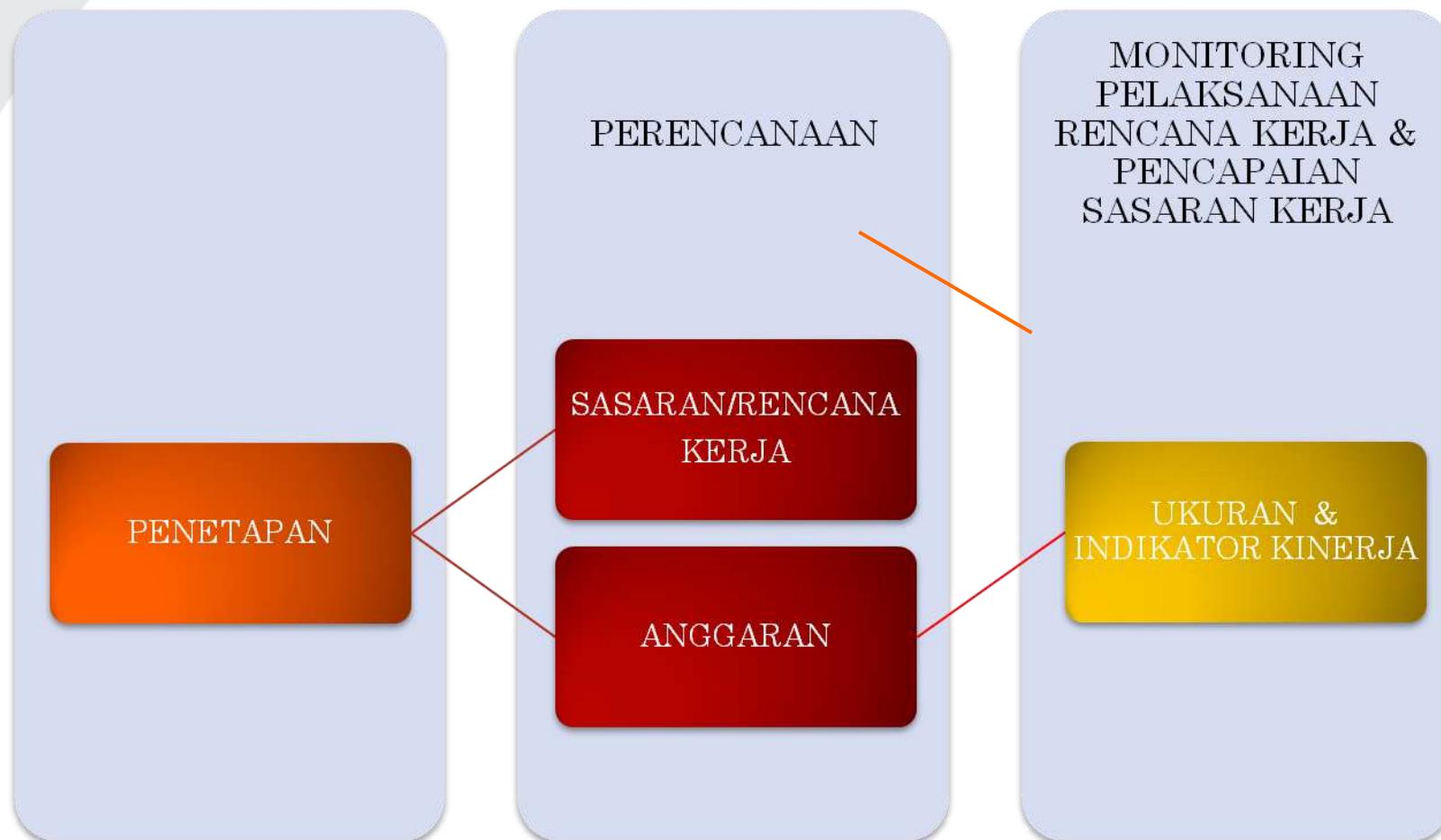
KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

MANAJEMEN KINERJA / PM LEVEL INDIVIDU





PENYUSUNAN & PENJABARAN SASARAN/RENCANA KERJA : TAHAP PERENCANAAN





Langkah-langkah Mengimplementasikan Manajemen Kinerja

kinLangkah-langkah mengimlementasikan manajemen kerja adalah sebagai berikut:

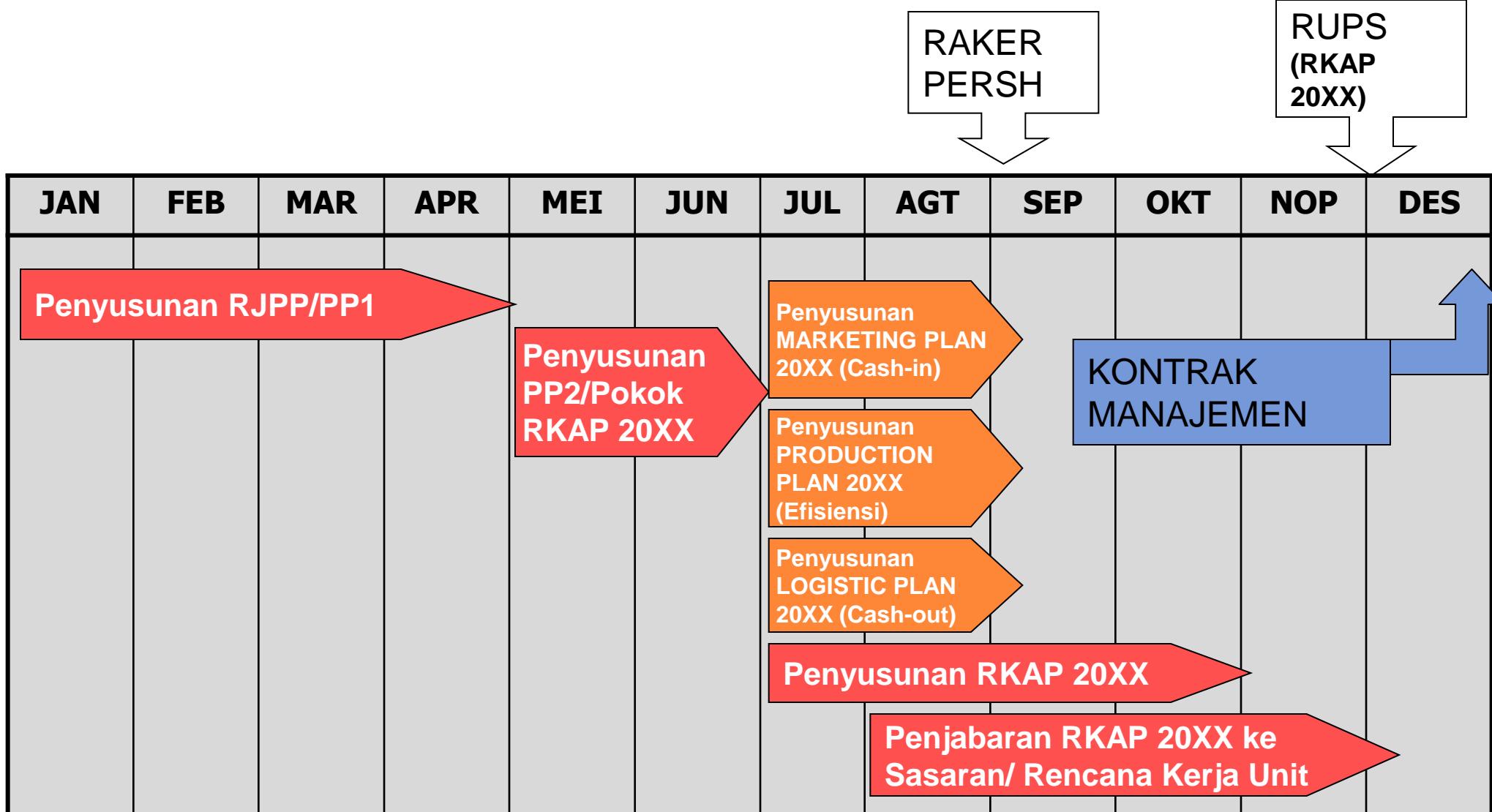
- **Pengembangan strategi**, Hal yang pertama ini seringkali dilupakan atau dianggap sepele pada saat pembuatan manajemen kinerja. Apabila suatu Perusahaan belum ada strategi yang jelas, maka akan sulit dalam pembuatan langkah-langkah berikutnya dan ada kemungkinan yang kita ukur sesuatu yang salah atau tidak penting.
- **Target Setting**, Membuat langkah-langkah berikutnya yang akan meningkatkan value driver dari mulai komitmen penggunaan aktiva yang dimiliki sampai penentuan target kinerja keuangan yang akan diraih.
- **Pengukuran kinerja**, Mengumpulkan, memproses dan mendistribusikan data yang diperlukan untuk mendukung pengembangan strategi yang efektif serta penentuan target.

1. Analisa kinerja, Penganalisaan kinerja actual dibandingkan dengan target serta mendefinisikan corrective action untuk memperbaiki kinerja di masa mendatang

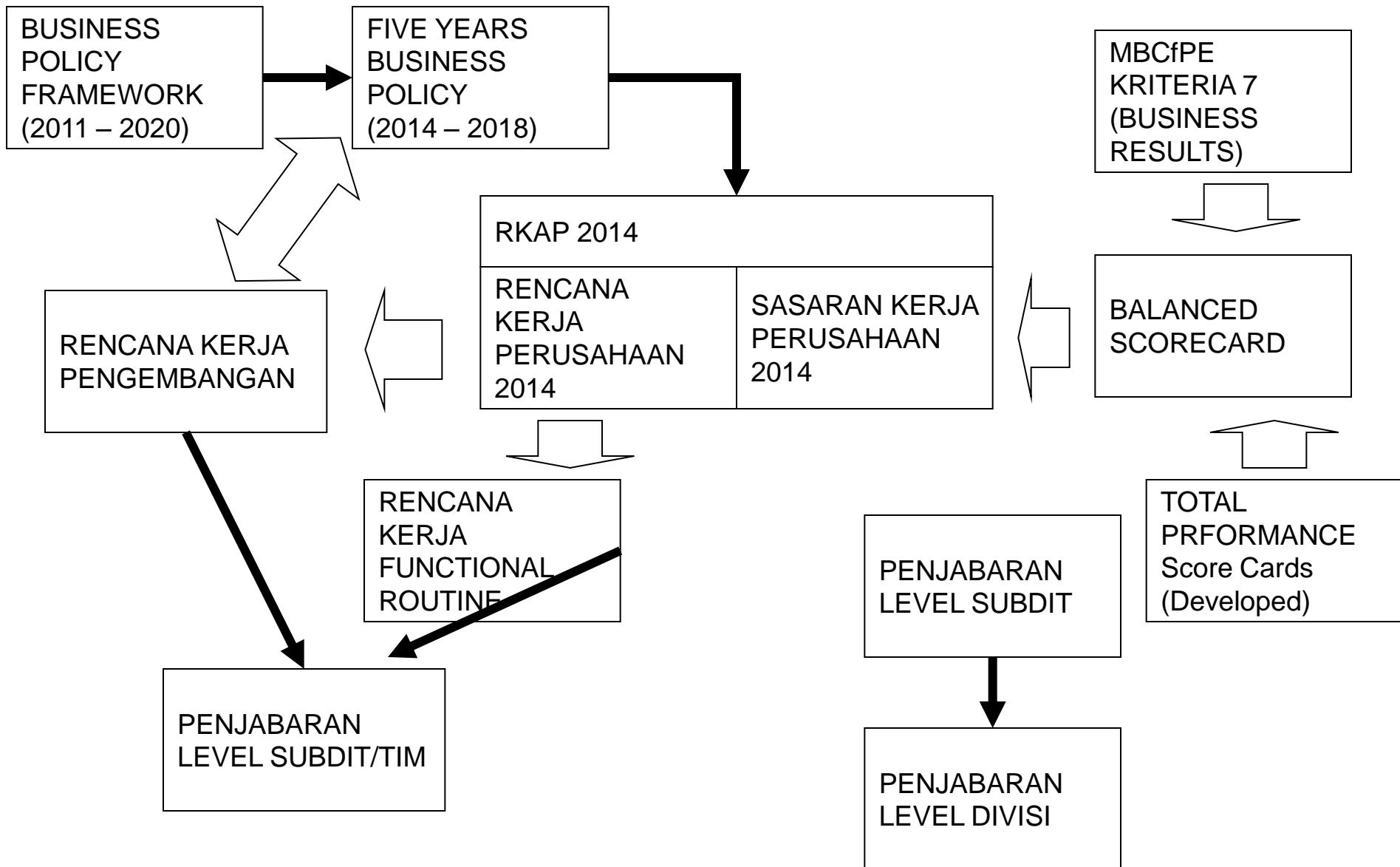
- **Kompensasi dan insentif**, Menghubungkan hasil dari aksi strategic dan operasi dengan kompensasi dan benefit sangat kritikal untuk mempertahankan habits yang telah dibentuk
- **Proses tersebut berjalan secara terus menerus dengan konsep continuous improvement (Plan, Do, Check, Act)**.

PENYUSUNAN RKAP & PENJABARAN SASARAN KERJA UNIT 20xx

KALENDER PENYUSUNAN RKAP 20XX & PENJABARAN SASARAN/RENCANA KERJA – SIKLUS PERENCANAAN TH 20XX



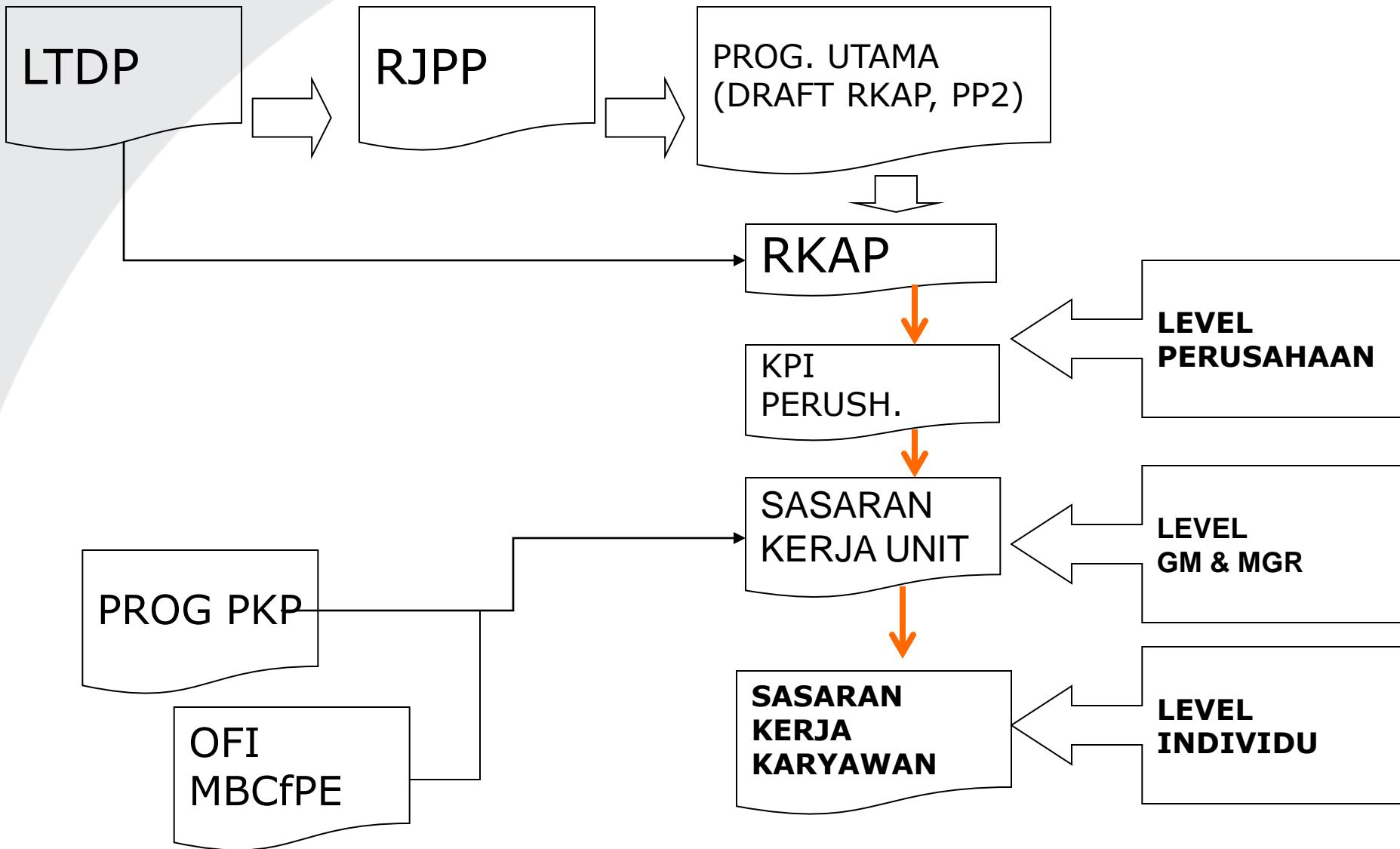
KONSEP PENYUSUNAN DAN PENJABARAN SASARAN/RENCANA KERJA





KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

MODEL INTEGRASI





METODOLOGI PENYUSUNAN SKU





KONSEP DEPLOYMENT : KEY PERFORMANCE INDICATOR(KPI) UNIT DIATASNYA DIDEPLOYMENT MENJADI KPI UNIT DIBAWAHNYA

KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

SASARAN KERJA PERUSAHAAN (PTKS)

NO	PERSP. BSC	KPI	TARGET	PROGRAM KERJA	PIC	INTGS

SASARAN KERJA LEVEL DIREKTORAT

NO	KPI	TARGET	PROGRAM KERJA	PIC	INTGS

SASARAN KERJA LEVEL GM

NO	KPI	TARGET	PROGRAM KERJA	PIC	INTGS

SASARAN KERJA MGR TANPA KOLOM PERSPEKTIF BSC DAN SETERUSNYA SAMPAI SKK(INDIVIDU)



KONSEP DEPLOYMENT SKU KE SKI

Program Kerja Unit Dideployment Menjadi Sasaran Kerja Karyawan Pada Unit Tersebut

SASARAN KERJA UNIT DIREKTUR / SUBDIT / DIVISI

NO	KPI	TARGET	BOBOT	PROGRAM KERJA	PIC



**Sasaran Kerja Individu
(SKI)**



CONTOH SASARAN KERJA UNIT (SKU)



SASARAN KERJA UNIT TAHUN 2014 SUBDIV ROLLING MILL

NO	KPI	PERIODE PENGUKURAN	SATUAN	TARGET	BOBOT
1	PROSENTASE BIAYA ENERGI & PERAWATAN/ TOTAL BIAYA PRODUKSI	BULANAN	%	6.1	24
2	NCP HSM, CRM DAN WRM	BULANAN	%	1.62	20
3	OPE HSM	BULANAN	%	62,00	17
4	OPE CRM	BULANAN	%	36,80	14
5	OPE WRM	BULANAN	%	33,40	10
6	TOTAL VOLUME PRODUKSI (HRC, CRC, PO & WR)	TAHUNAN	TON	3.143.050	10
7	PENURUNAN INVENTORY PRODUCT AGING (THN 2013 DAN SEBELUMNYA)	TAHUNAN	%	75	5



MENYETUJUI

CILEGON, 06 FEBRUARI 2014

|

HILMAN HASYIM
DIREKTUR PRODUKSI

UTOMO NUGROHO
GENERAL MANAGER



Penetapan Target

Menurut Khera (1998), Penetapan target/goal akan efektif bila mengadopsi metode SMART. SMART merupakan singkatan dari Spesific, Measureable, Achievable, Realistic, dan Timebound

- **Spesific** : Sebuah target harus jelas apa yang akan dicapai dan bagaimana mencapainya
- **Measureable** : Terukur keberhasilannya dan orang lain dapat memahami/melihat keberhasilannya.
- **Achievable** : Target harus memungkinkan untuk dicapai, tidak terlalu rendah atau berlebihan (achievable),
- **Realistic** : masuk akal dan sesuai kondisi/realita.
- **Timebound** : serta jelas sasaran waktunya.



Cascading P I Berdasarkan 4 Pilihan

IDENTICAL

-Ukuran dan sasaran PI identik dgn level induk, namun nilai atau target dibedakan

CONTRIBUTORY

- Ukuran dan sasaran PI pada level fungsi di bawahnya memberikan kontribusi pada level induk /atasnya.

SHARE

- Ukuran, sasaran dan target PI sama digunakan pada level induk dan level fungsi di bawahnya

UNIQUE

- Ukuran , sasaran dan target PI level fungsi di bawahnya tidak “link” dengan level induk, namun merupakan kinerja utama fungsi bersangkutan.



Contoh Cascading P I

IDENTICAL

(**Contoh** : GM Rolling Mill : Volume Produksi Finish Produk, Divisi HSM : Volume Produksi HR).

CONTRIBUTORY

. **Contoh** : Dir Pemasaran : Revenue Penjualan, Subdit Sales I : Volume Penjualan CR,HR&WR)

SHARE

(Contoh : Dir Produksi : Proper Lingkungan Hidup, Divisi HSE : Proper Lingkungan Hidup)

UNIQUE

(Contoh : Dir Produksi : Volume Finish Produk, GM Centram Mntc : EA Pabrik) .



CONTOH PETA SINERGI

PETA SINERGI DIREKTORAT PRODUKSI

DIREKTUR PRODUKSI	SUBDIT QUALITY ASSURANCE	SUBDIT IRON & STEEL MAKING	SUBDIT ROLLING MILL	SUBDIT CENTRAL MAINTENANCE & FACILITIES
KEY PERFORMANCE INDICATOR				
COGS	XXX	BIAYA ENERGI & PERAWATAN / TOTAL BIAYA PRODUKSI BSP (CCM) BIAYA ENERGI & PERAWATAN / TOTAL BIAYA PRODUKSI DR HYL 3 BIAYA ENERGI & PERAWATAN / TOTAL BIAYA PRODUKSI SSP (CCM)	PROSENTASE BIAYA ENERGI & PERAWATAN/ TOTAL BIAYA PRODUKSI (HSM, CRM& WRM)	BIAYA PERAWATAN TERHADAP TOTAL BIAYA PRODUKSI

SUBDIT ROLLING MILL	DIVISI HOT STRIP MILL	DIVISI PABRIK BATANG KAWAT	DIVISI PRWT PABRIK BLP & BATANG KAWAT	DIVISI COLD ROLL MILL	DIVISI PLANT MAINTENANCE CRM
KPI					
PROSENTASE BIAYA ENERGI & PERAWATAN/ TOTAL BIAYA PRODUKSI	KONSUMSI BAHAN BAKAR HSM KONSUMSI LISTRIK HSM KONSUMSI ROLL HSM (x 100)	KONSUMSI BAHAN BAKAR GAS KONSUMSI LISTRIK KONSUMSI ROLL	BIAYA PERAWATAN LANGSUNG THD TOTAL BIAYA PRODUKSI HSM BIAYA PERAWATAN LANGSUNG THD TOTAL BIAYA PRODUKSI WRM	KONSUMSI BAHAN BAKAR CRM KONSUMSI LISTRIK CRM KONSUMSI ROLL CRM	BIAYA PERAWATAN LANGSUNG THD BIAYA TOTAL BIAYA PRODUKSI CRM



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

PETA SINERGI DIREKTORAT PEMASARAN

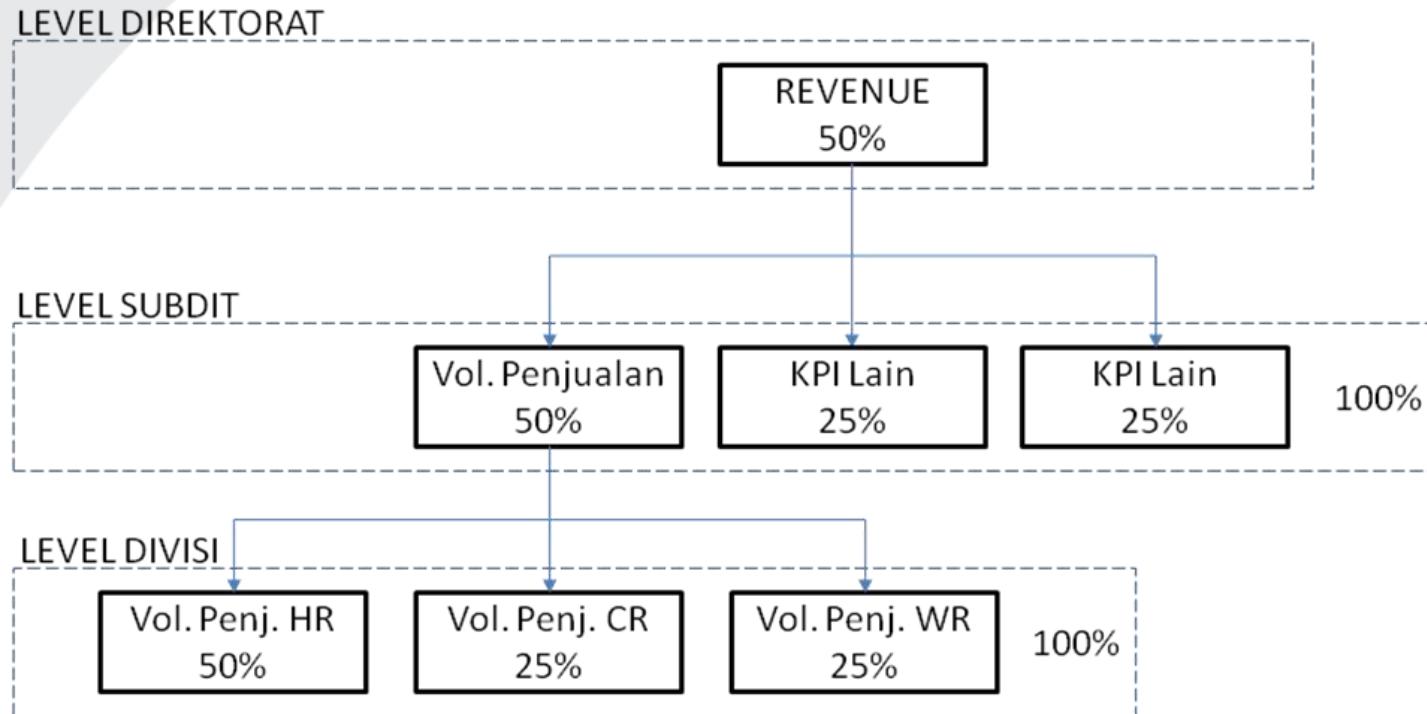
DIREKTUR PEMASARAN	SALSE I	SALES II	MARKETING
KPI	KPI	KPI	KPI
BIAYA OPERASI / PENDAPATAN OPERASI (BOPO)	BEBAN BIAYA PEMASARAN/REVENUE	BEBAN BIAYA PEMASARAN/REVENUE	BEBAN BIAYA PEMASARAN/REVENUE
PENDAPATAN	REVENUE PENJUALAN (SALES I)	REVENUE PENJUALAN (SALES II)	MARKET INFORMATION SERVICE
	VOLUME PENJUALAN DOMESTIK (SALES I)	VOLUME PENJUALAN (SALES II)	
	VOLUME PENJUALAN EXPORT		
MARKET SHARE RATA - RATA (HR,CR & WR)	MARKET SHARE HRC ,CRC &WR	MARKET SHARE HRC ,CRC &WR	MARKETING PLAN (TERMASUK PENETRASI PASAR OTOMOTIF DAN MARKETING STRATEGY)
ON TIME DELIVERY RATA-RATA PRODUK (HRC,CR,WR)	XXX	XXX	ON TIME DELIVERY HRC,CRC & WR (RATA-RATA)
			MINIMUN INVENTORY TURNOVER HRC & CRC
RETENSI PELANGGAN	JUMLAH PELANGGAN REPEAT ORDER / JUMLAH PELANGGAN TAHUN LALU	JUMLAH PELANGGAN REPEAT ORDER / JUMLAH PELANGGAN TAHUN LALU (CRC & SHEET, WR DAN AUTOMOTIVE)	INDEKS SURVEY KEPUASAN PELANGGAN
PERTUMBUHAN PELANGGAN	JUMLAH PELANGGAN BARU (SALES I)	JUMLAH PELANGGAN BARU (SALES II)	JUMLAH KONSUMEN POTENSIAL BARU
IMPLEMENTASI MBCfPE / KPKU	XXX	XXX	XXX



DEPLOYMENT SKU KE UNIT DIBAWAHNYA DAN CARA MENETAPKAN BOBOT PI

KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

1. Menetapkan Model Struktur PI/Peta Sinergi



KPI induk ditentukan deployment berdasarkan peta sinergi dan ditentukan bobot masing-masing peran terhadap pencapaian KPI di atasnya

2. MENGHITUNG PEMBOBOTAN PI :

DILAKUKAN DENGAN CARA TOP-DOWN UNTUK MENENTUKAN **SUATU BOBOT PI** SASARAN KERJA UNIT DIBAWAHNYA; DILAKUKAN DENGAN PROPORTSIONAL (TOTAL BOBOT PI KESELURUHAN ADALAH 100%); CONTOH SBB. :

DIVISI		UNIT KERJA / DINAS DIBAWAHNYA		
PI	BOBOT	BOBOT UNIT KE-1	BOBOT UNIT KE-2	BOBOT UNIT KE-3
1	B1	B1.1		B1.3
2	B2	B2.1	B2.2	
3	B3		B3.2	B3.3
TOTAL	100 %	(B1.1+B2.1) %	(B2.2+B3.2) %	(B1.3+B3.3) %

2. MENGHITUNG PEMBOBOTAN PI (C0NT'D):

SUBDIVISI / DIVISI		UNIT KERJA / DINAS DIBAWAHNYA		
PI	BOBOT	BOBOT UNIT KE-1	BOBOT UNIT KE-2	BOBOT UNIT KE-3
1	B1	$[B1.1/ (B1.1+B2.1)] \times 100\%$		$[B1.3/ (B1.3+B3).3] \times 100\%$
2	B2	$[B2.1/ (B1.1+B2.1)] \times 100\%$	$[B2.2/ (B2.2+B3.2)] \times 100\%$	
3	B3		$[B3.2/ (B2.2+B3.2)] \times 100\%$	$[B3.3/ (B1.3+B3.3)] \times 100\%$
TOT AL	100 %	100 %	100 %	100 %



CONTOH PERHITUNGAN BOBOT

KPI	BOBOT SUBDIT (Level Diatasnya)	BOBOT DIVISI - 1	BOBOT DIVISI - 2	BOBOT DIVISI - 3	TOTAL
1	B1 (50%)	B1.1 (60%)	-	B1.2 (40%)	(B1.1+B1.2) = 100%
2	B2 (25%)	B2.1 (50%)	B2.2 (50%)	-	(B2.1+B2.2) = 100%
3	B3 (25%)	-	B3.1 (30%)	B2.2 (70%)	(B3.1+B3.2) = 100%

KPI	KPI DIVISI - 1	BOBOT DEPLOY (AWAL) (%)	BOBOT HASIL JUSTMENT (%)
1	B1.1	60	54,55
2	B2.1	50	45,45
	TOTAL	110	100,00



PRINSIP UTAMA UNTUK MENENTUKAN KPI

FEW - VITAL (PARETO), 20:80

MAJOR & CRITICAL

SPESIFIK

DAPAT DIKENDALIKAN

DAPAT DIUKUR

SEJALAN DENGAN STRATEGI BISNIS

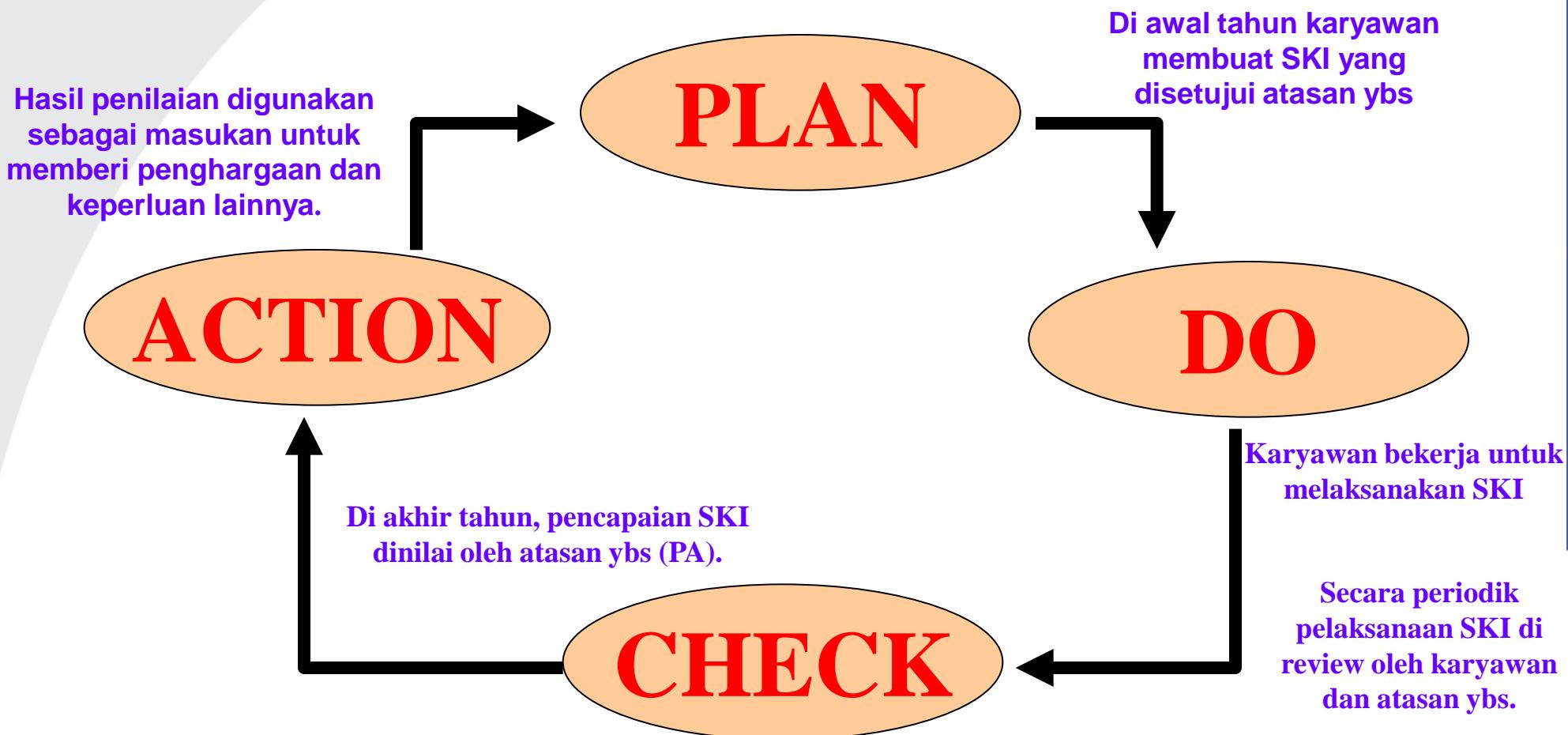
FOKUS PADA GOAL & OBJECTIVE

MEMPERTIMBANGKAN STRUKTUR BIAYA

MEMPERTIMBANGKAN KHARAKTERISTIK BISNIS

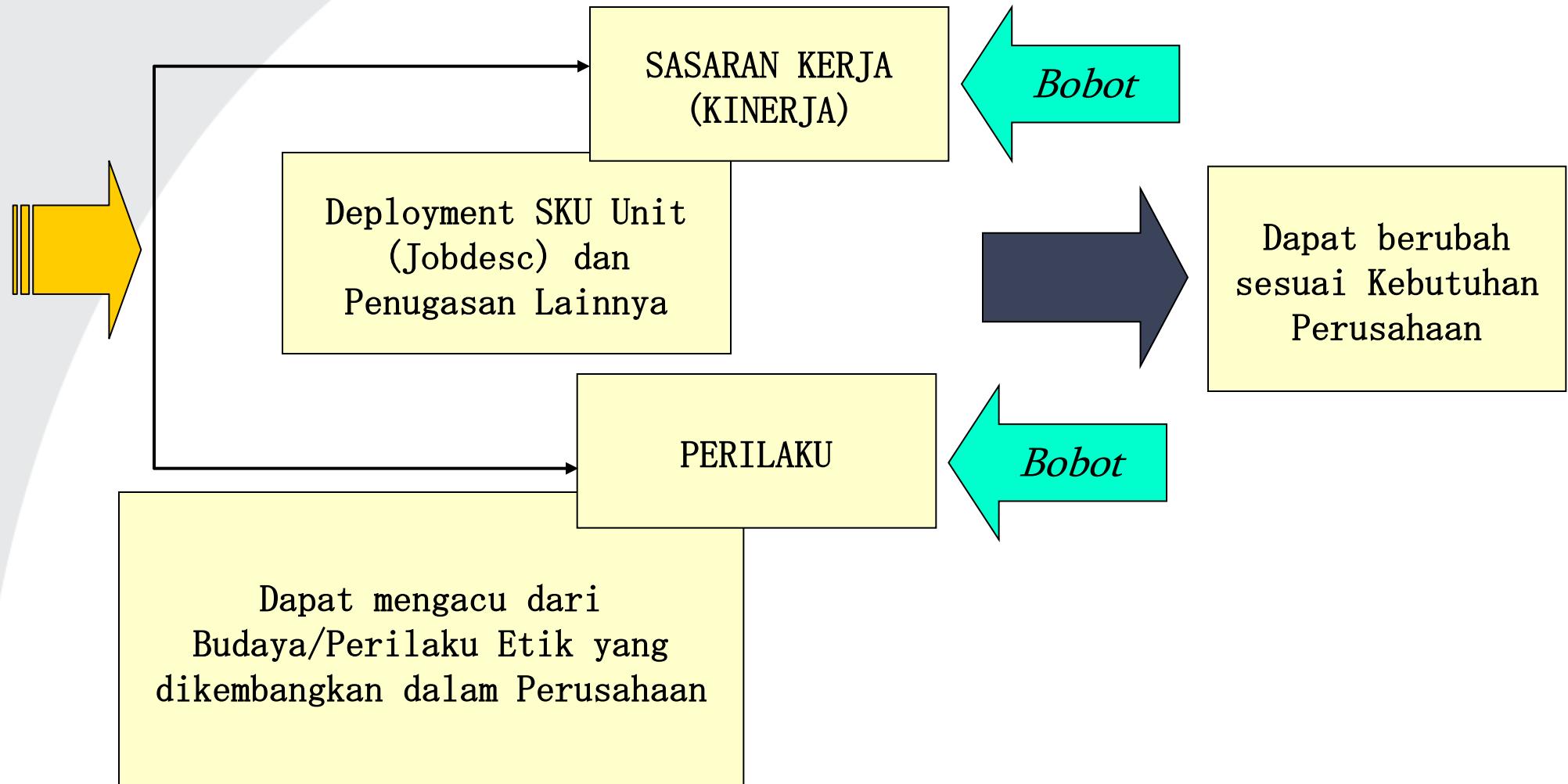


PROSES PENYUSUNAN SASARAN KERJA DAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN





ITEM SASARAN KERJA INDIVIDU KARYAWAN (ASPEK YANG DINILAI)





SASARAN KINERJA INDIVIDU (SKI)



Bobot 90%
(per item SKI
mak 20%)

Bobot 10% terdiri :

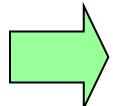
1. Tim Improvement (3%)
2. Lost Time (3%)
3. 5R (2%)
4. Gap Kompetensi (2%)

Catatan : SKI Mandatory akan diperlakukan pada SKI tahun 2014



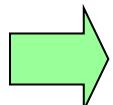
SASARAN KERJA

DESKRIPSI SASARAN KERJA (KINERJA)



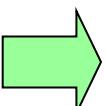
Deployment dari SKU atasan atau penugasan

BOBOT SETIAP SASARAN KERJA



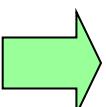
- ✓ Didasarkan pada kepentingan dan besarnya kontribusi setiap faktor terhadap prestasi.
- ✓ Tingkat Kesulitan
- ✓ Penggunaan Sumber Daya
- ✓ Keterkaitan dengan Sasaran Perusahaan
- ✓ Bobot menggunakan angka.

UKURAN PENCAPAIAN SASARAN KERJA



- ✓ Indikator atau parameter pengukuran ketercapaian sasaran.
- ✓ Untuk mempermudah, dapat digunakan kelompok-kelompok angka pengukuran (Misal : sesuai target, kurang dari target, melebihi target).
- ✓ Harus terukur/kuantitatif

PENGESAHAN SASARAN KERJA



- ✓ Pengesahan atau kesepakatan SKI (Sasaran, bobot, parameter pengukuran dan target) oleh Atasan.

PEDOMAN DEPLOY SASARAN KERJA UNIT KE SKI

1. PENETAPAN ITEM UKURAN KEBERHASILAN & TARGET DALAM FORM SKI (SASARAN KERJA) :
DILAKUKAN DENGAN CARA TOP-DOWN; DARI KPI SKU KE SKI.
MENETAPKAN TURUNAN KPI SKU KEDALAM KOLOM UKURAN KEBERHASILAN PADA FORM SKI YANG MENJADI TANGGUNG JAWABNYA (PIC).
2. PENETAPAN ITEM UKURAN KEBERHASILAN & TARGET DALAM FORM SKI (PERILAKU) - DEFAULT
3. PENETAPAN BOBOT DALAM FORM SKI :
UNTUK MENENTUKAN SUATU BOBOT IUKURAN PRESTASI KERJA ITEM SKI ; DILAKUKAN DENGAN MENGHITUNG SECARA **PROPORSIONAL** SAMA SEPERTI PEDOMAN PEMBOBOTAN PI
(DENGAN TOTAL BOBOT KESELURUHAN ADALAH 100%) ; LIHAT CONTOH PEMBOBOTAN PI S/RK UNIT.

PEDOMAN DEPLOY SASARAN KERJA UNIT KE SKI

4. PENETAPAN UKURAN PRESTASI DALAM FORM SKK/SKI :
REDAKSI/DESKRIPSI PI BERIKUT BESARAN TARGETNYA DIMASUKKAN KE KOLOM "MEMENUHI TARGET (SKOR 7-8)"

UNTUK REDAKSI/DESKRIPSI PI BERIKUT BESARAN NYA MELEBIHI TARGET DIMASUKKAN KE KOLOM "MELEBIHI TARGET (SKOR 9-10)"

UNTUK REDAKSI/DESKRIPSI PI BERIKUT BESARAN NYA DIBAWAH TARGET DIMASUKKAN KE KOLOM "MENDEKATI TARGET (SKOR 5-6)" DAN KOLOM "JAUH DIBAWAH TARGET (SKOR 0-4)".



PELAKSANAAN SASARAN KERJA KARYAWAN

- Setiap bulan progress pelaksanaan SKK direview, untuk melihat kendala yang dihadapi dan membahas tindak lanjut yang harus dilakukan, agar penyelesaian sasaran kerja tepat waktu dan tepat sasaran.
- Pada akhir semester I dan akhir tahun diadakan evaluasi bersama-sama (karyawan dan pimpinan) dengan membandingkan sasaran kerja dengan hasil kerja, serta dilakukan penilaian kinerja oleh pimpinan/atasan langsung karyawan.



Kesuksesan dari suatu pengimplementasian manajemen kinerja sebenarnya banyak dipengaruhi oleh faktor soft side yaitu bagaimana seluruh lapisan di dalam Perusahaan merubah paradigma yang lama, dari budaya 8-5, artinya masuk jam 8 pulang jam 5, ke budaya apakah saya telah memberikan suatu nilai tambah pada perusahaan hari ini? Mungkin pertanyaan ini sangat relevan apabila kita tanyakan kepada diri kita masing-masing, sebelum kita mengimplementasikan suatu manajemen kinerja.

Terima kasih

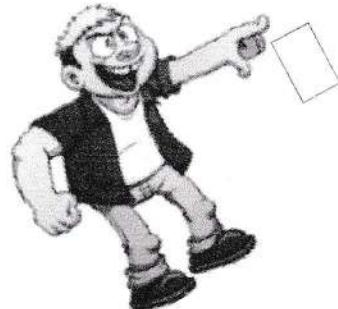


Manajeme



Pengantar

- ✓ Kenapa ada sebagian pimpinan tidak bisa mengelola staffnya.....???



Pengantar



- ✓ Asset yang sangat vital bagi perusahaan
- ✓ Human Capital (modal insani)

Agar HC/HR memberikan **KONTRIBUSI** yang maksimal terhadap perusahaan, maka pimpinan harus dapat **memanaj dan memberdayakan** karyawan secara maksimal.

Keahlian Inti Dalam Manajemen



Keahlian Inti Dalam Manajemen

P Planning
O Organizing
A Actuating
C Controlling

Rencanakan tugas-tugas, khususnya rencana tugas jangka pendek yang telah ditetapkan oleh manajer yang didasarkan pada tujuan strategis perusahaan

Tentukan dan bagi-bagi tugas kepada karyawan yang disesuaikan dengan keahliannya didasarkan pada tujuan yang sudah dirumuskan

Memberi pengarahan agar tugas-tugas dilakukan dengan prinsip QCDSME (Quality, Cost, Delivery, Safety, Moral)

- ✓ Pengawasan untuk miminimalisir penyimpangan yang mungkin terjadi
- ✓ Pengawasan sebagai alat ukur apakah implementasi sudah sesuai dengan rencana



EXPERIENTIAL LEARNING CENTER
Training & Consulting

PLANNING

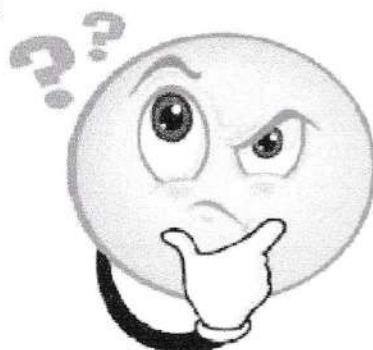
Apa Itu Perencanaan Kerja....???

PERENCANAAN KERJA

adalah suatu proses

MEMERSIAPKAN PEKERJAAN

untuk dilaksanakan secara sistematis dan benar,
sampai pekerjaan itu selesai dan membawa hasil yang diharapkan bersama.



Hal-Hal Yang Harus Dilakukan Dalam Perencanaan Kerja

1. Urutan pelaksanaan
2. Sarana & Prasarana yang diperlukan
3. Kapan dilaksanakan
4. Berapa lama harus dilaksanakan
5. Dimana pelaksanaannya
6. Oleh siapa pelaksanaanya

Perencanaan Kerja

No.	Pekerjaan	Sarana & Prasarana	Pelaksanaan			PIC
			Tanggal	Waktu	Tempat	

Fungsi Perencanaan

1. Sebagai pedoman dan acuan dasar dalam melaksanakan kegiatan
2. Memudahkan pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan, apakah telah sesuai dengan yang direncanakan atau tidak
3. Meminimalisir kesalahan yang mungkin akan terjadi

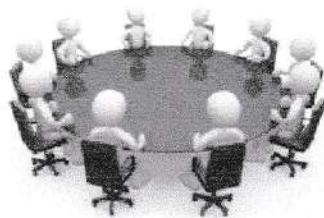


ORGANIZING

Apa Itu Pengorganisasian....???

PENGORGANISASIAN (ORGANIZING)

Merupakan suatu cara
pengaturan pekerjaan dan
pengalokasian pekerjaan di
antara para anggota
organisasi sehingga tujuan
organisasi dapat dicapai
secara efisien.



Cara Menyusun Perencanaan & Pengorganisasian Kerja

1. Tentukan rencana kerja dan dead line
2. Tentukan tujuan dan target
3. Susun rencana kerja yang ingin dicapai secara detail
4. Pembagian tugas dan Pilih pemimpin team kerja
5. Tulis sumber daya yang dibutuhkan
6. Tulis kendala yang akan dihadapi
7. Tulis strategi dalam menghadapi kendala

Manfaat Perencanaan & Pengorganisasian Kerja

- 1** Memudahkan dalam menganalisis tugas dan tanggung jawab
- 2** Memudahkan dalam memecahkan masalah
- 3** Memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan
- 4** Memudahkan dalam pencapaian karir



ACTUATING

Apa Itu Actuating/Pengarahan

PENGARAHAN (DIRECTION)

adalah proses **bimbingan**,
pemberian petunjuk dan **instruksi**
kepada bawahan agar mereka
bekerja sesuai dengan rencana
yang telah ditetapkan.



TUJUANNYA

adalah agar tugas-tugas yang
diberikan kepada bawahan
dapat terselesaikan dengan
baik.

Fungsi Pengarahan



Untuk meningkatkan **EFEKTIFITAS** dan **EFISIENSI** kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan dinamis

Metode Memberi Pengarahan

Metode
Memberi
Pengarahan

1. Orientasi

- Merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik

2. Perintah

- Merupakan permintaan dari pimpinan kepada orang yang berada di bawahnya untuk melakukan atau mengulangi suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu.

3. Delegasi Wewenang

- Merupakan pelimpahan sebagian dari wewenang yang dimiliki pemimpin kepada bawahannya.

Apa Itu Pendeklegasian....???

PENDELEGASIAN

adalah kegiatan seorang pemimpin untuk **menugaskan stafnya/bawahannya** untuk melaksanakan bagian dari tugasnya, pada waktu bersamaan juga memberikan kekuasaan kepada staf/bawahan tersebut, sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas-tugas itu sebaik-baiknya serta dapat mempertanggung jawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya.



Cara Pendeklegasian Yang Efektif

- 1 Tetapkan tujuan
- 2 Tegaskan tanggung jawab dan wewenang
- 3 Berikan latihan dan motivasi kepada bawahan
- 4 Adakan pengawasan yang memadai
- 5 Meminta penyelesaian tugas yang di delegasikan
- 6 Tegaskan kapan laporan harus selesai

Manfaat Pendeklegasian Yang Efektif

- 1** Makin banyak tugas manajer yang dapat dilimpahkan kepada bawahan makin banyak kesempatan bagi bawahan untuk peningkatan tanggung jawab yang lebih tinggi
- 2** Pelimpahan wewenang akan memberikan pembelajaran yang lebih baik kepada bawahan, sehingga bawahan sebagai "front terdepan" akan mempunyai pandangan yang lebih luas dalam menangani sebuah masalah.
- 3** Pelimpahan juga akan mempercepat pembuatan keputusan

Teknik Pendeklegasian Yang Efektif

- 1** Siapkan tugas-tugas yang dapat didelegasikan.
- 2** Delegasi mencakup kewenangan untuk persetujuan, rekomendasi atau pelaksanaan
- 3** Satu pekerjaan didelegasikan pada satu waktu

Penyebab Gagalnya Pendeklegasian

- 1** Atasan tidak ingin ambil resiko kalau saja bawahannya salah ataupun gagal dalam menjalankan wewenangnya
- 2** Atasannya kurang/tidak percaya kepada bawahannya
- 3** Atasan takut apabila seorang bawahannya melakukan tugas dengan sangat baik dan efektif, sehingga dapat mengancam posisinya sebagai atasan
- 4** Bawahan tidak menerima dengan alasan dapat menambah tanggung jawab yang sudah diterima
- 5** Bawahan takut tidak dapat menjalankan tugas-tugas dengan benar dan dikatakan gagal
- 6** Bawahan merasa tertekan apabila dilimpahkan tanggung jawab yang lebih besar



EXPERIENTIAL LEARNING CENTER
Training & Consulting

CONTROLLING

Apa Itu Controlling....???

CONTROLLING

adalah serangkaian proses pengamatan terhadap kegiatan yang dilakukan, serta menilai apakah kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau tidak.³⁾



TUJUANNYA

1. Agar tidak terjadi penyimpangan kinerja antara **AKTUAL** dengan **STANDAR**.
2. Menemukan penyebab penyimpangan tersebut
3. Membantu pengambilan tindakan korektif atas penyimpangan tersebut

Waktu Controlling

When
Process
Control

Pengendalian Saat Proses

Pengendalian yang dilakukan jika terjadi kesalahan segera diperbaiki

Periodic
Control

Pengendalian Berkala

Pengendalian yang dilakukan secara berkala

Sudden
Control

Pengendalian Mendadak

Pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apa pelaksanaan atau peraturan-peraturan yang ada dilaksanakan dengan baik

Embedded
control

Pengendalian Melekat

Pengendalian yang dilakukan mulai dari sebelum, saat, dan sesudah kegiatan dilakukan.



Terima
Kasih
TUHAN



Kontak dan konsultasi lebih lanjut, silahkan hubungi :
= Suwiro Heriyanto =
Ponsel
08787- 11 99- 367
E-mail :
suwiro.heryanto@yahoo.com
suwiro.heryanto@gmail.com

Materi Training

ORGANISASI

Cilegon, 2014

Internal Purposed Only



PIPE & COATING
PT KHI PIPE INDUSTRIES



BARS & SECTIONS
PT KRAKATAU WAJATAMA



ENERGY SOLUTION
PT KRAKATAU DAYA LISTRIK



INDUSTRIAL WATER
PT KRAKATAU TIRTA INDUSTRI



meratusjaya
IRON&STEEL



PORT & SERVICES
PT KRAKATAU BANDAR SAMUDERA



INDUSTRIAL ESTATE
PT KRAKATAU INDUSTRIAL ESTATE CILEGON



ENGINEERING & CONSTRUCTION
PT KRAKATAU ENGINEERING



INFORMATION TECHNOLOGY
PT KRAKATAU INFORMATION TECHNOLOGY



HEALTH CARE
PT KRAKATAU MEDIKA



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.



KANTOR PUSAT

Jl. Industri No. 5 P.O. Box 14 Cilegon, Banten 42435
Telepon : (+62 254) 392159, 392003 (Hunting)
Faksimili : (+62 254) 372246

KANTOR JAKARTA

Gedung Krakatau Steel, Lantai 4
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 54 Jakarta Selatan 12950
Telepon : (+62 21) 5221255 (Hunting)
Faksimili : (+62 21) 5200876, 5204208, 5200793

PABRIK

Cilegon – Cigading Plant Site, Banten 42435
Website : www.krakatausteel.com



OUT LINE

- ✓ **Organisasi**
- ✓ **Job Analystist & Job Description**
- ✓ **Job Evaluation**
- ✓ **Job Profile**
- ✓ **Career Path**





ORGANISASI



PENGERTIAN ORGANISASI

- ◆ **Organisasi** adalah sekelompok orang yang dipersatukan dalam suatu kerja sama yang efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- ◆ **Organisasi bersifat statis**, jika dipandang sebagai wadah dari sekelompok manusia yang bekerja sama.
- ◆ **Organisasi bersifat dinamis**, jika dipandang sebagai proses dari pengelompokan manusia dalam suatu kerja sama untuk mencapai tujuan.





TUJUAN ORGANISASI

- ✓ Mengetahui dan memahami tentang organisasi dan model Organisasi.
- ✓ Mengetahui tentang proses pembuatan organisasi dan pendukungnya.
- ✓ Mengetahui unsur-unsur pendukung dalam organisasi seperti grading, career path, job Desk dan pendukung lainnya.



Type of Organization Design :

1. *Organisasi Sederhana*

Didominasi oleh *strategic apex* dan memiliki tingkat sentralisasi yang sangat tinggi. Untuk Perusahaan dengan jabatan sedikit.

2. *Organisasi Birokrasi.*

Didominasi oleh para *technostructure* dan kontrol yang dilakukan melalui standarisasi

3. *Organisasi Profesional .*

Didesain oleh orang yang memiliki kompetensi khusus dalam organisasi. Dipakai pada organisasi besar dengan lingkungan yang kompleks.

4. *Organisasi Struktur Divisional .*

Terdiri dari kesatuan yang terdiri dari unit-unit yang memiliki otonomi tinggi dan masing-masing unit.

5. *Organisasi adhocracy*

Sangat fleksibel, standarisasinya rendah, dan sangat terdesentralisasi.



1. ***The Strategic Apex.***

Pejabat tingkat puncak (top management)

2. ***The Middle Line.***

Para manajer yang menjembatani manajer tingkat atas dengan bagian operasional

3. ***The Technostructure.***

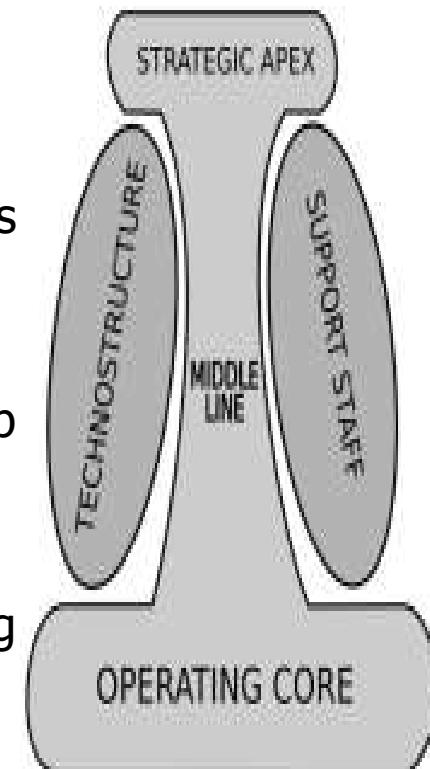
Bertanggung menganalisa dan bertanggung jawab terhadap bentuk standarisasi dalam organisasi.

4. ***The Operating Core.***

Pegawai yang melaksanakan pekerjaan dasar yang berhubungan dengan produksi barang dan jasa

5. ***The Support Staff.***

Orang-orang yang memberi jasa pendukung tidak langsung terhadap organisasi





KOMBINASI UNSUR ORGANISASI

Salah satu dari kelima unsur tsb dapat mendominasi organisasi, dalam hal ini tergantung bagian mana yang dikontrol, ada konfigurasi tertentu yang digunakan.

1. Jika kontrol didominasi *operating core*, maka keputusan akan didesentralisasi yang menciptakan *birokrasi professional*
2. Jika *strategic apex* yang dominan, maka kontrol disentralisasi, dan menciptakan *struktur sederhana*.
3. Jika kelompok pimpinan menengah yang dominan, maka akan ditemukan kelompok dari unit otonomi yang bekerja dalam sebuah *struktur devisional*.
4. Jika para analis dalam kelompok techno structural dominan, maka kontrol melalui standardisasi dan strukturnya menjadi *struktur birokrasi mesin*.
5. Akhirnya apabila dari staff pendukung yang dominan dan yang mengatur, maka kontrol melalui penyesuaian bersama (*mutual adjustment*) dan timbul *adhocracy*.



STRUKTUR SEDERHANA

Struktur sederhana tidak rumit, kompleksitasnya rendah, sedikit formalisasi, wewenang disentralisasikan pada seseorang

Keuntungannya:

sederhana, cepat, fleksibel dan tidak perlu biaya yang besar dalam pemeliharaannya. Tidak terdapat lapisan yang rumit, pertanggungan jawabnya jelas tujuan lebih pasti.

Kelemahannya :

penggunaannya tidak terbatas, bila dihadapkan dengan bertambahnya ukuran, struktur ini tidak dapat memenuhi kebutuhan. Konsentrasi kekuasaan ditangan satu orang. Struktur ini paling beresiko karena hanya mengandalkan pada seorang yang berkuasa.

Struktur sederhana ini biasanya digunakan pada awal berdirinya suatu organisasi



STRUKTUR BIROKRASI MESIN

Birokrasi mesin ditandai oleh tugas-tugas rutin, peraturan sangat di formalisasikan, tugas dikelompokkan dalam departemen fungsional, sentralisasi wewenang, keputusan mengikuti rantai komando. Peraturan meresap keseluruhan struktur.

Kekuatan/keuntungannya

standard operating procedure (SOP) sangat efektif, adanya kesamaan dalam bahasa serta dapat dijalankan dengan baik sekalipun manajer tingkat menengah dan bawah tidak/kurang berbakat, sehingga biaya murah. Penyerapan aturan dapat mengganti kebijakan pimpinan. Oleh karena itu tidak ada kebutuhan pengambilan keputusan yang inovatif dan berpengalaman ditingkat bawah eksekutif senior.

Kelemahannya

pertentangan antar departemen tidak/kurangnya koordinasi, perhatian yang berlebihan terhadap peraturan.



STRUKTUR PROFESIONAL

Konfigurasi birokrasi profesional melibatkan para spesialis yang sangat terlatih pada *operating core* nya. Birokrasi ini menggabungkan antara standardisasi dengan desentralisasi. Pekerjaan membutuhkan tingkat kehlian yang tinggi dan terspesialisasi. Eksplorasi pengetahuan membutuhkan para profesional untuk menghasilkan produk dan jasa.

Kekuatan/keuntungannya,

dapat melakukan pekerjaan terspesialisasi seefisien birokrasi mesin. Para profesional mendapatkan kebebasan melakukan pekerjaannya secara lebih efektif.

Kelemahannya

seperti pada birokrasi mesin masih sering menimbulkan konflik antar bagian. Para spesialis juga sangat mengandalkan pada peraturan, sekalipun peraturan dari spesialis tersebut. Seringkali para profesional terkungkung dengan standard sehingga tak jarang menghambat keefektifan organisasi.



STRUKTUR DIVISIONAL

Struktur devisional sebenarnya adalah sejumlah unit-unit yang otonom, masing-masing adalah birokrasi mesin yang dikoordinasi secara terpusat oleh kantor pusat. Divisi-divisi sebagai pimpinan tingkat menengah diberi kekuasaan kontrol yang cukup besar. Semua ini diorganisasi dalam kelompok fungsional, dengan pembagian kerja yang tinggi, formalisasi yang tinggi pula dan wewenang didesentralisasikan pada pimpinan divisi.

Kekuatan

struktur ini memberi lebih banyak tanggung jawab dan memfokuskan pada hasil daripada birokrasi mesin

Kelemahannya

cenderung menimbulkan masalah koordinasi dan konflik.

Penggunaanya cocok untuk organisasi yang produk dan jasanya beraneka ragam dalam arti multi produk multi pasar.



STRUKTUR ADHOCRACY

Adhocracy merupakan konfigurasi desain terbaru yang ditandai oleh diferensiasi horizontal yang tinggi, sementara deferensiasi vertical rendah, formalisasi rendah, dan adanya desentralisasi, fleksibilitas serta daya tanggap yang tinggi. Dengan demikian adhocracy bergantung pada tim yang didesentralisasikan, yang terdiri dari para profesional untuk mengambil keputusan.

Keuntungannya

tidak terikat jangka waktu bekerjanya, kemampuan cepat menanggapi perubahan serta inovasi yang memungkinkan koordinasi dari berbagai spesialis.

Kelemahannya

tidak efisien, tidak mempunyai standardisasi yang jelas, wewenang dan tanggung jawab tidak jelas, serta hubungan bawahan dan atasanpun juga tidak jelas pula.



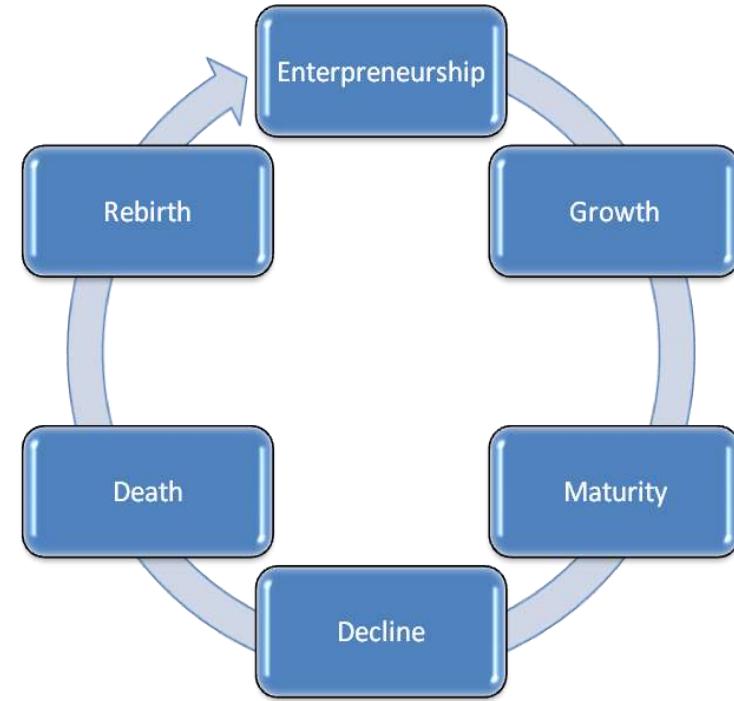
KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

APAKAH MODEL STRUKTUR PT KS ?



SIKLUS ORGANISASI

Organisasi sama halnya dengan kehidupan manusia memiliki sebuah siklus mulai dari lahir, berkembang, dewasa, mundur, dan mati. Siklus kehidupan ini sama dengan siklus kehidupan sebuah produk (*product life cycle*). Banyak sekali perusahaan yang mengalami kemunduran karena dia tidak menyadari bahwa perusahaan sudah berada dalam kondisi mundur tetapi manajemen perusahaan tidak menyadari sama sekali kalau kondisi perusahaan sudah berada dalam tahapan kemunduran.



1. Fase lahir (fase entrepreneurship)

adalah fase yang sangat diwarnai oleh sifat transformasional. Anggota perusahaan lebih dimotivasi oleh dorongan idealisme, mau bekerja, mau berfikir dengan cara berbeda (out of box thinking), inovasi sangat menonjol, dekat dengan pelanggan, komunikasi ke dalam dan keluar sangat baik, rasa percaya pada sesama (trust), dan berani mengambil resiko. Karyawan kritis terhadap ancaman dan peluang bisnis yang ada, dan mereka sangat adaptif pada ancaman dan peluang ini.



2. Fase berkembang (growth)

adalah fase berkembangnya perusahaan. Manajemen merasa banyak hal yang benar sudah mereka lakukan yang menghantar pada sukses perusahaan. Fase ini lebih diwarnai oleh sifat transaksional. Pada fase ini karyawan bekerja menurut prosedur yang telah ditetapkan Sistem manajemen *Planning Organizing Actuating and Controlling* sangat ditekankan. Pada fase ini peranan pengawasan sangat menonjol. Gaya manajemen lebih menekankan pada pengawasan yang mengakibatkan bersifat pasif dan menunggu perintah. Rasa percaya (*trust*) dan pemberdayaan (*empowerment*) pada karyawan terasa berkurang. Kondisi demikian ini menyebabkan inovasi menjadi sangat menurun. Karyawan umumnya hanya meniru sukses produk masa lalu dengan ditambah beberapa perbaikan. Sukses pada masa ini membuat manajemen dan karyawan merasa berpuas diri atas kemajuan perusahaan.

3. Fase dewasa (maturity)

adalah fase terjadinya penurunan kinerja perusahaan. Sifat transaksional sangat menonjol. Karyawan hanya memikirkan kotak organisasinya sendiri. Terjadi persaingan antar kotak dalam struktur organisasi. Karena sifat karyawan yang sangat transaksional, maka setiap ada tambahan kerja dibuat struktur organisasi baru. Akhirnya struktur organisasi perusahaan menjadi besar seperti seekor dinosaurus. Besarnya organisasi ini tidak disertai oleh suatu integrasi yang utuh. Keputusan dibuat sangat lambat, dan komunikasi tidak lancar. Dalam kondisi persaingan bisnis yang semakin tinggi tingkat turbulensinya, kondisi demikian ini akan sangat membahayakan perusahaan.



4. Fase Kemunduran (*decline*).

Fase ini ditandai oleh menurunnya kinerja perusahaan, lebih rendah kinerjanya dibandingkan dengan fase dewasa. Manajemen dan karyawan tidak peka melihat ancaman bisnis yang bisa menghancurkan perusahaan. Hal ini terjadi karena ketidakmampuan untuk melihat perubahan lingkungan bisnis, dan ketidakmauan untuk melakukan perubahan. Perusahaan masih berpegang pada prinsip bisnis yang lama yang sangat tidak sesuai dengan kondisi masa kini. Akhirnya malapetaka datang. Perusahaan harus melakukan tindakan yang memakan banyak korban.

Contoh: PT. Timah harus melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) sebanyak 19,000 orang dari sekitar 26 000 karyawannya. Hal ini terjadi karena manajemen sebelumnya tidak mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Turunnya harga Timah dari sekitar \$16.000-\$18.000 per metric ton menjadi hanya \$6300. Harga tersebut tidak mencukupi untuk menutupi biaya operasi.



5. Fase Kematian (*death*).

Kalau kondisi kemunduran di biarkan terus tanpa ada tindakan penyelamatan yang efektif, akhirnya perusahaan akan mati atau diambil alih oleh perusahaan lain. Contoh perusahaan yang mati adalah Ratalex (perusahaan tekstil terbesar tahun 50an dan awal 60an), perusahaan minyak Stanvac yang diambil alih oleh Medco. Raja konglomerat abad ke 19 di Semarang Oei Tiong Ham.

6. Fase Kelahiran Kembali (*re-birth*).

Untuk menghindari kemunduran perusahaan harus melakukan perubahan di saat perusahaan masih sehat. Sebaiknya perubahan dilakukan pada fase berkembang dan dewasa. Fase perubahan ini disebut dengan Fase kelahiran kembali (*re-birth*). Pada fase ini perilaku manajemen dan karyawan harus kembali kefase awal kelahiran perusahaan. Karyawan harus bersemangat kembali. Peka melihat ancaman dan peluang bisnis, banyak inovasi, ramah pada pelanggan, dan berani mengambil resiko. Sifat-sifat yang menonjol pada masa ini adalah sifat transformasional.



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

SIKLUS HIDUP ORGANISASI PT KS BERADA DI MANA?



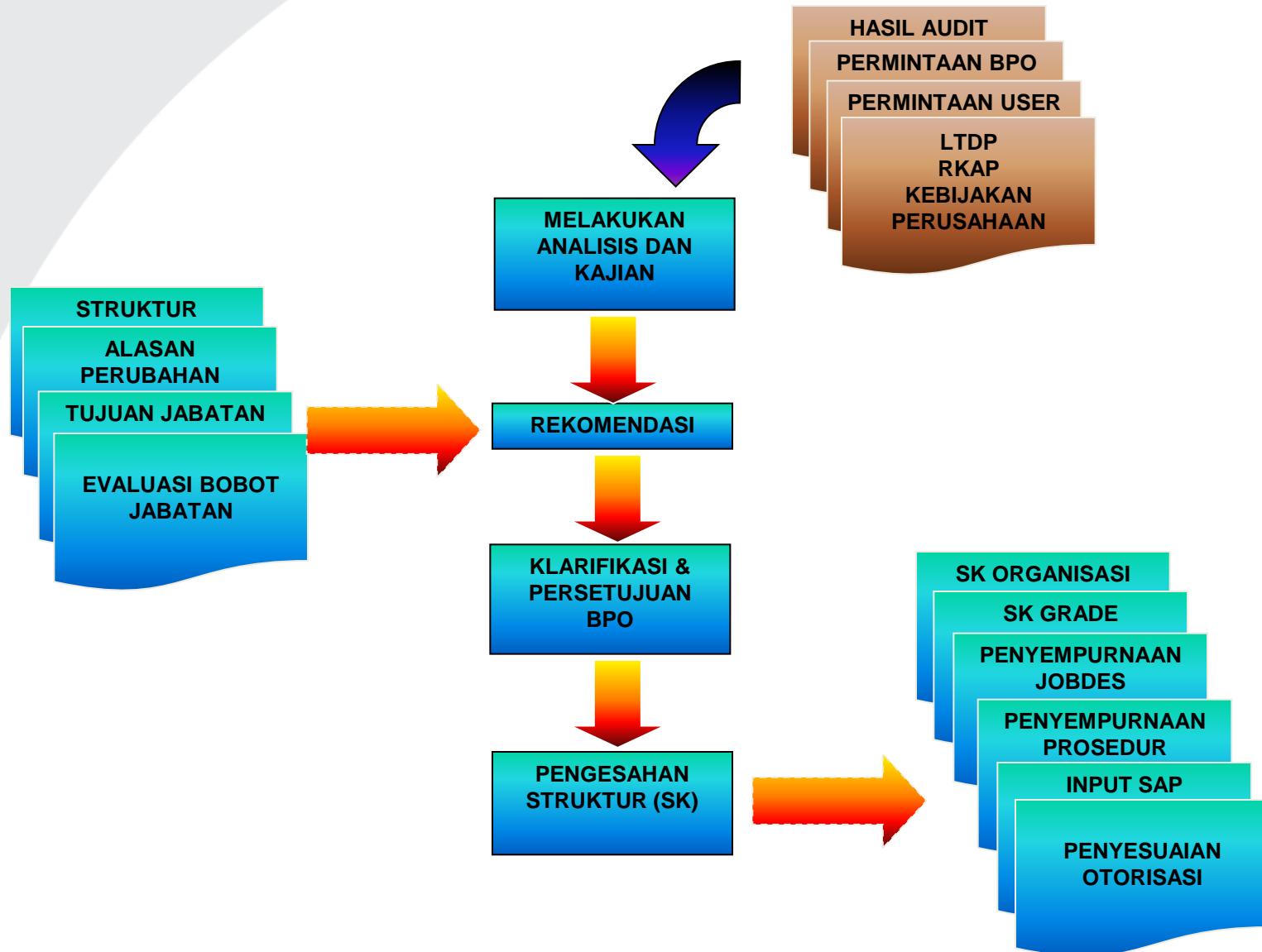
PERBANDINGAN MODEL ORGANISASI

Melihat siklus di atas dan dengan begitu besarnya tantangan yang harus dihadapi oleh organisasi, maka suatu organisasi haruslah bersifat dinamis sehingga dapat menghadapi tantangan-tantangan yang ada pada abad XXI. Organisasi yang tidak bisa mengikuti ritme perkembangan zaman akan terseleksi dengan sendirinya. Tabel 1 di bawah ini memberikan gambaran tentang Pergeseran / perubahan karakteristik organisasi menjawab tantangan bisnis abad XXI.

Model sekarang		Prototype abad XXI
Herarchi (berjenjang)	Organisasi	Jaringan (Network)
Etiap Unit berdiri sendiri	Struktur	Saling Ketergantungan
Jaminan Keamanan	Harapan Pekerja	Perkembangan Diri
Homogen	Tenaga Kerja	Keragaman Budaya
Individual	Kerja	Tim (team)
Domestik	Pasar	Global
Ongkos Produksi	Keuntungan	Penggunaan waktu
Keuntungan (Profit)	Fokus	Langganan / Nasabah
Modal	Sumber-sumber	Informasi
Dewan Direksi	Kekuasaan	Bervariasi
Sesuai Kemampuan	Kualitas	Mutlak
Otoriter	Kepemimpinan	Inspiratif



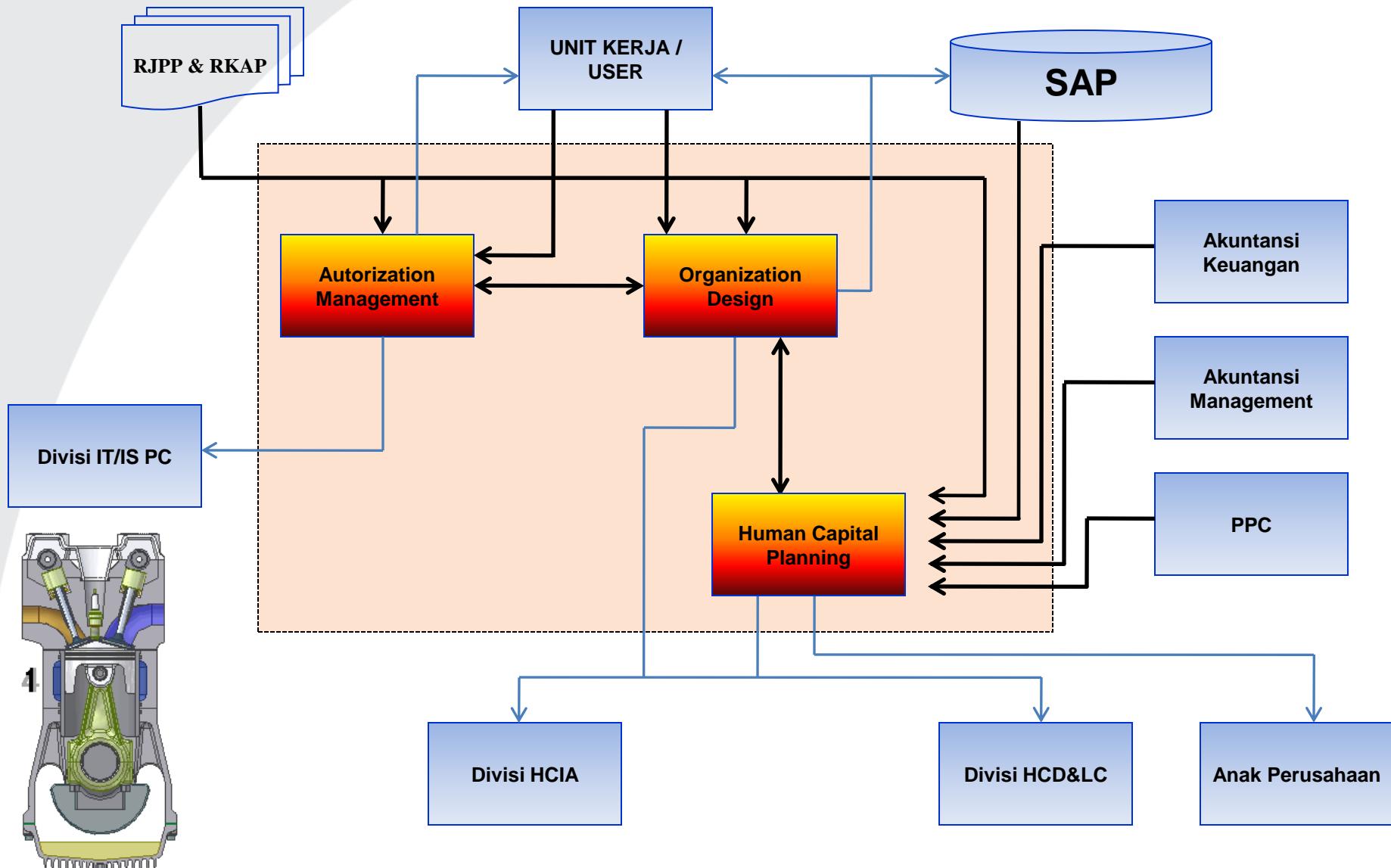
FLOW DESIGN ORGANISASI PT.KS





HUBUNGAN FUNGSI ORGANISASI

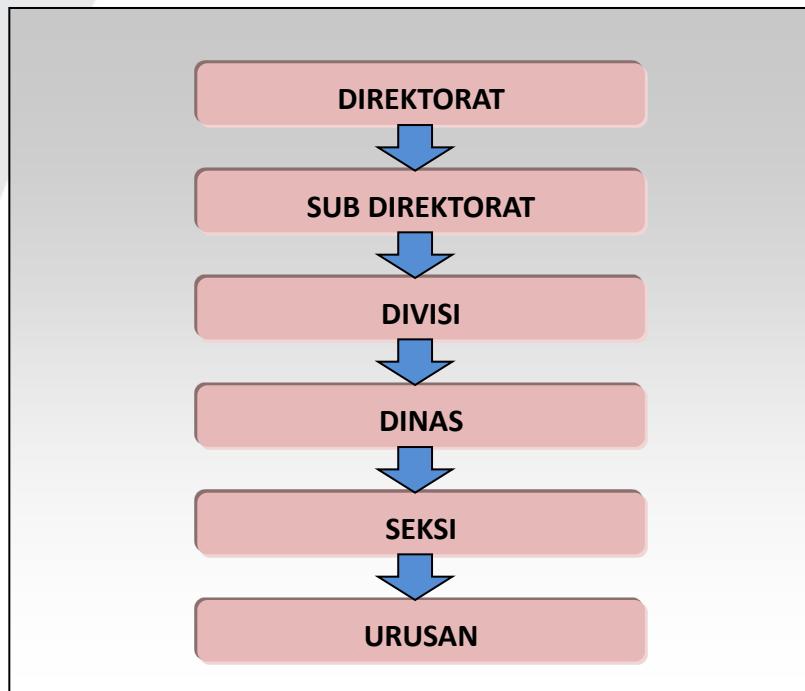
KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH





PENOMORAN ORGANISASI

Petunjuk pelaksanaan penomoran unit kerja dan jabatan di PT. Krakatau Steel dilakukan karena banyaknya jumlah jabatan dalam struktur organisasi yang cukup banyak, ± 2500 jabatan dan perlunya identitas dari setiap jabatan menurut jenjang/hirarkhinya secara terstruktur.

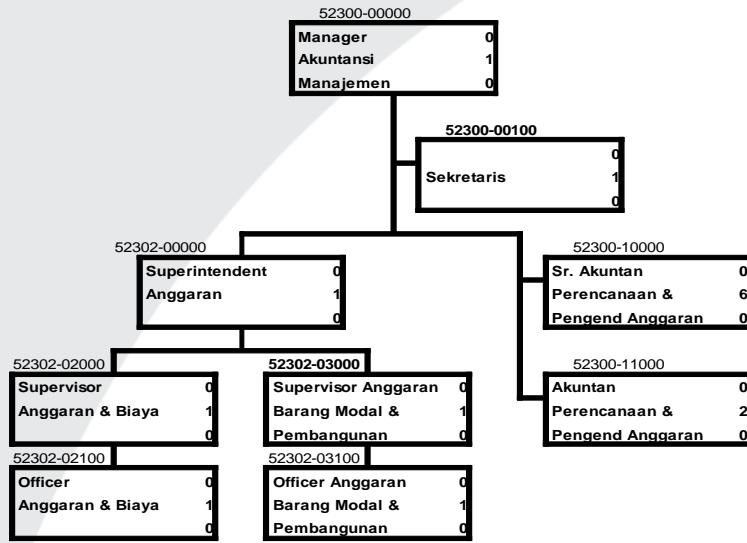


- | | |
|-------|-----------------------------|
| 10000 | : Direktorat Utama |
| 20000 | : Direktorat Logistik |
| 30000 | : Direktorat Produksi |
| 40000 | : Direktorat Pemasaran |
| 50000 | : Direktorat Keuangan |
| 60000 | : Direktorat SDM & Umum |
| 70000 | : Direktorat Teknologi & PU |

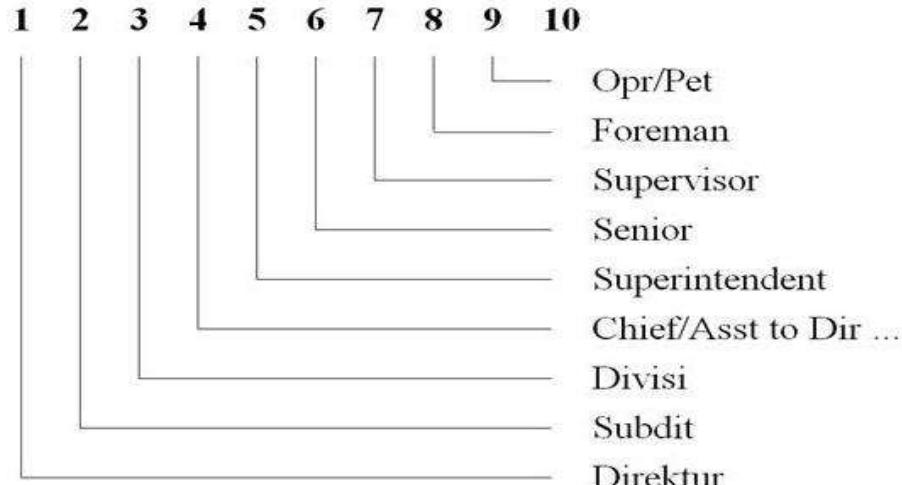


KRAKATAU STEEL

PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH



DIGIT KE ...



Contoh : Nomor Organisasi **52302-03100**

5 => Direktorat Keuangan

2 => Subdit Akuntansi

3 => Divisi Akuntansi

0 => Tidak dibawah Chief (untuk Fungsional)

2 => Dinas Anggaran

0 => Tidak dibawah Senior (untuk Fungsional)

3 => Seksi Anggaran Barang Modal & Pemb.

1 => Posisi (Officer Anggaran Barang Modal & Pembangunan)

00 => Untuk posisi petugas.



JOB ANALYSIS & JOB DESCRIPTION



What is Job Analysis

Suatu kegiatan menganalisa suatu pekerjaan untuk keperluan perancang organisasi dan perancangan jabatan (Job Design)

Why Job Analysis

Untuk organisasi yang masih baru dan strukturnya masih berkembang, sehingga menekankan pada perancang jabatan (Job Design) dan membuat Uraian Jabatan yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan.



What is Job Desc ???

Job Desc adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi

What For Job Desc ???

- ▶ Evaluasi organisasi
- ▶ Evaluasi jabatan
- ▶ Evaluasi grade/remunerasi
- ▶ Pengembangan karir
- ▶ Rekrutmen atau seleksi
- ▶ Penilaian kinerja
- ▶ Identifikasi kebutuhan pelatihan
- ▶ Pengembangan karyawan dan perencanaan SDM
- ▶ Kebutuhan lainnya (audit manajemen, persyaratan ISO dan sertifikasi jabatan).





❖ Tahap Persiapan dan Perencanaan

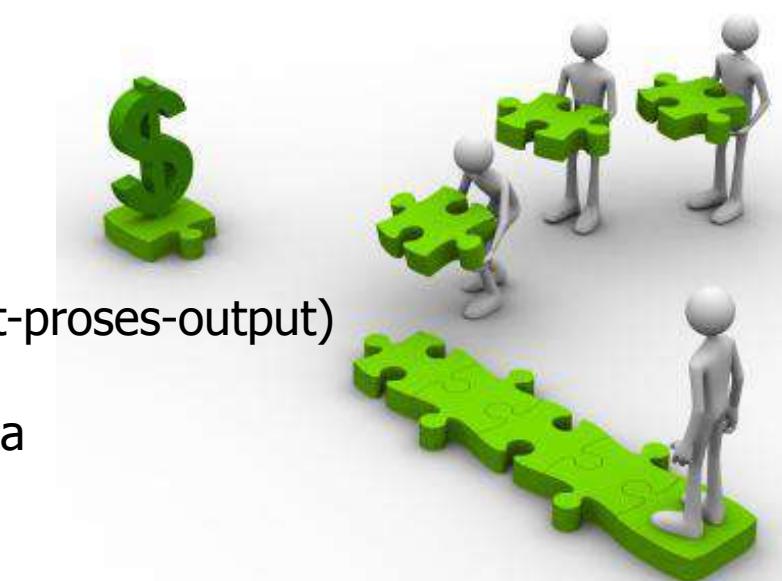
- Inventarisasi jabatan yang ada di setiap unit kerja
- Menetapkan metode pengumpulan data
- Komunikasi dengan pihak terkait

❖ Tahap Pengumpulan Data

- Methode Observasi
- Methode Wawancara
- Methode Kuesioner
- Methode Studi Referensi
- Methode Kombinasi

❖ Tahap Pengolahan Data

- Identifikasi Jabatan
- Uraian Pekerjaan (meliputi input-proses-output)
- Hubungan kerja
- Alat, bahan dan lingkungan kerja
- Persyaratan Jabatan.
- Lokasi Kerja & Legalisasi





FORMAT JOB DESK

Record Sheet No. baue Date Holder:	RS/PO01/001-ESUE No.03 02/11/2003 www.POSM	URAIAN JABATAN	Job Description	Job Duties
--	--	----------------	-----------------	------------

I. IDENTIFIKASI JABATAN

1. Nama Jabatan	:		
2. Dinas	:	Nomor Jabatan	:
3. Divisi	:	Kelompok Jbt	:
4. Sub Direktorat	:	Golongan Jbt	:
5. Direktorat	:	Grade	:
6. Bertanggung jawab langsung kepada	:		
7. Jabatan yang langsung diawasi	:		

II. TUJUAN JABATAN

--

III. TANGGUNG JAWAB UTAMA

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

IV. DIMENSI

Finansial	:	
Non Financial	:	

V. WEWENANG

--

VI. HUBUNGAN KERJA (internal, eksternal)

Jabatan/Unit kerja yang dituju	Dalam Hal :
▪ Internal	
▪ Eksternal	

+ VII. ALAT, BAHAN, HASIL KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA

1. Alat Kerja	:
2. Bahan Kerja	:
3. Lingkungan Kerja	:

VIII. PERSYARATAN JABATAN

1. Pendidikan dan Pengalaman Kerja	:
2. Persyaratan Etik	: Sehat fisik dan mental
3. Profil jabatan	: Mengikuti profil jabatan yang disusun oleh Divisi Pengembangan SDM

IX. POSISI JABATAN DALAM BAGAN ORGANISASI

X. LEGALISASI

DIANALISIS OLEH :	MENYETUUI	
Job Analyst		Manager Perenc. Organisasi & Sistem Min
Tgl. :	Tgl. :	Tgl. :



Tujuan dibuatnya profile jabatan adalah untuk menetapkan kebutuhan pemangku jabatan agar dapat optimal dalam menjalankan jabatan sesuai dengan uraian jabatan.

Profile jabatan akan di matchingkan dengan Profile individu, proses ini dinamakan profile matching.

Ketidak sesuaian antara profile jabatan dengan individu akan mengakibatkan :

1. Hasil kerja kurang optimal
2. Stress bagi pemegang jabatan



❖ Batasan :

Perilaku manusia merupakan fungsi lingkungan dari individu tersebut, yang digambarkan pada skala mulai lingkungan yang bersifat antagonistik hingga lingkungan yang menyenangkan dengan diukur dari reaksi seseorang dari basis aktif kebasis pasif dalam mengantipasi kedua lingkungan tersebut (Prof. William Marston)

❖ Tools yang dipakai :

Thomas DiSC dari Thomas International Management System (TIMS)

❖ Rating :

Skala penilaian dari Rz (Rendah Bluezone) s.d. Tz (Tinggi Bluezone)



4 DIMENSI DALAM PROFILE

❖ D – *Dominance*

Perilaku aktif dalam lingkungan tidak menyenangkan

❖ I – *Influence*

Perilaku aktif dalam lingkungan menyenangkan

❖ S – *Steadiness*

Perilaku pasif dalam lingkungan masyarakat

❖ C – *Compliance*

Perilaku pasif dalam lingkungan tidak menyenangkan



❖ Focus : *Power*

❖ Keywords (Hi) :

Driving, Competitive, Forceful, Inquisitive, Direct, Self-Starter, Assertive

❖ Keywords (Lo) : *Non-demanding, Mild, Indecisive*

❖ Communicating Style : *Tell*

❖ Managerial Style : *Autocratic*

❖ Motivators: *Tangible Goals*

❖ Fears : *Failure*

❖ Question : *What ?*

❖ Engages : *Force of Character*



- ❖ Focus : *People*
- ❖ Keywords (Hi) :
Influential, friendly, Persuasive, Verbal Communicative, Positive
- ❖ Keywords (Lo) : *Self-conscious, Serious, Reserved, Reflective, Suspicious, Probing*
- ❖ Communicating Style : *Sell*
- ❖ Managerial Style : *Democratic*
- ❖ Motivators : *Recognition & Social Inclusion*
- ❖ Fears : *Rejection*
- ❖ Question : *Who ?*
- ❖ Engages : *Personality*



❖ Focus : *Pace*

❖ Keywords (Hi) :

Dependent, Deliberate, Good Listener, Amiable, Kind, Persistent

❖ Keywords (Lo) : Mobile, Alert, Active,
Eager, Demonstrative, Restless

❖ Communicating Style : *Listen*

❖ Motivators : *Job Contract & Group Inclusion*

❖ Fears : *Insecurity*

❖ Question : *Why ?*

❖ Engages : *Experience*



❖ Focus : *Policy*

❖ Keywords (Hi) :

*Careful, Compliant, Precise, Logical,
Perfectionist, Accurate, Systematic*

❖ Keywords (Lo) : *Persistent, Stubborn,
Independent, Firm, Strong-Willed*

❖ Communicating Style : *Write*

❖ Managerial Style : *Unpredictable*

❖ Motivators: *Job Specification & Rules*

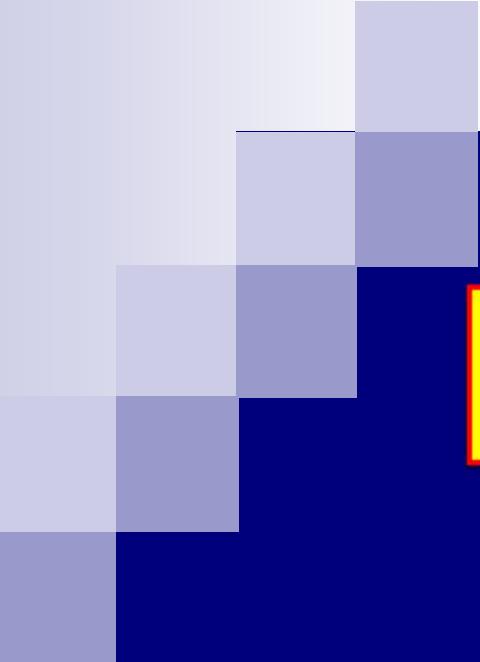
❖ Fears : *Conflict*

❖ Question : *How ?*

❖ Engages : *Know-How*

**Be
The Best
You Can Be**

Thank You



Leadership

Suwiro Heriyanto

Leadership

- Kemampuan seseorang dalam mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas aktivitas-aktivitas tugas orang-orang dalam kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



Perkembangan Teori Kepemimpinan

1

Teori Kecenderungan (Traits Theory)



2

Teori Pengikut (Follower Theory)



3

Teori Kontingensi (Contingency Theory)

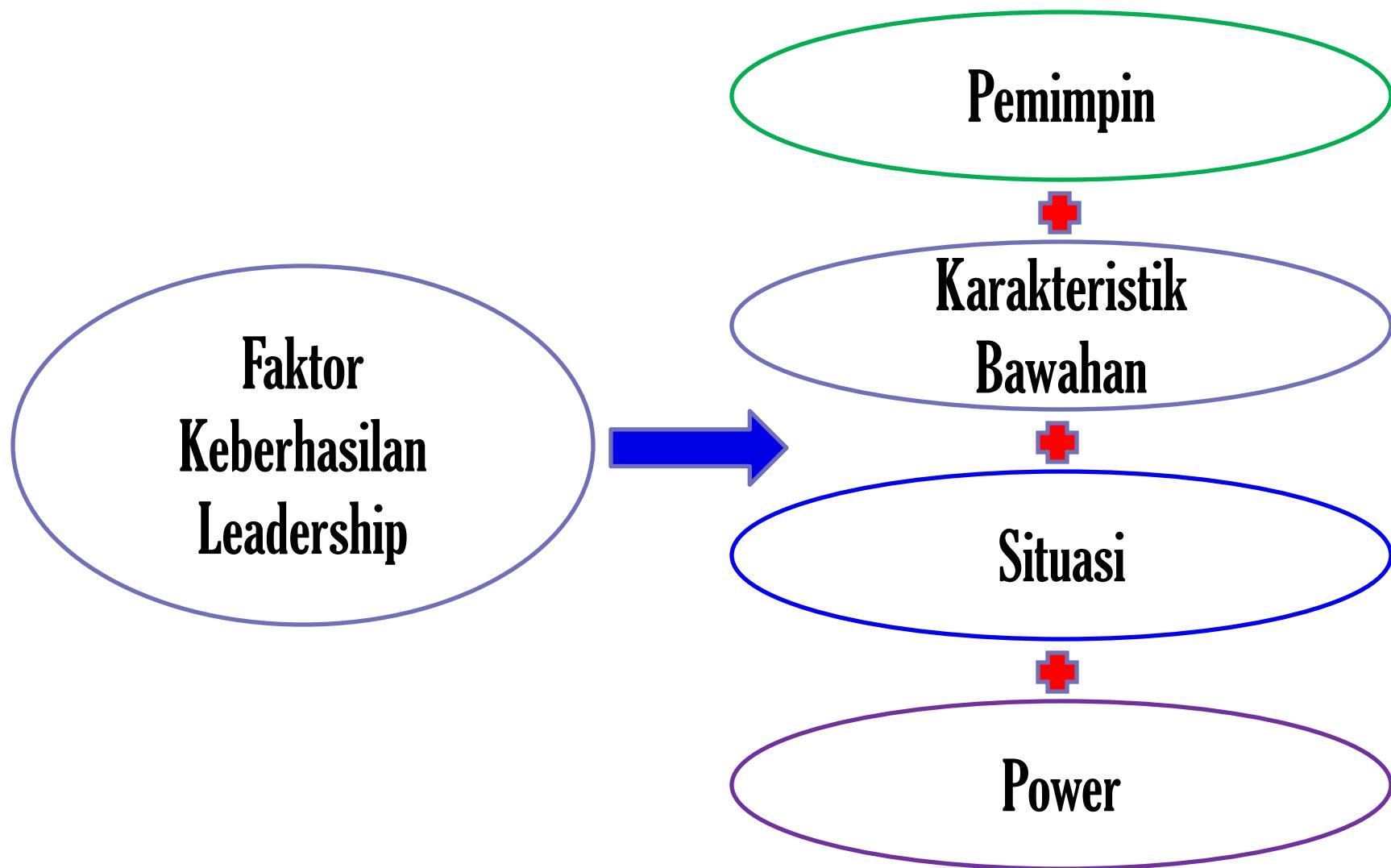


4

Teori Situasional (Situational Theory)



Faktor Yang Menentukan Keberhasilan Kepemimpinan



Keberhasilan Kepemimpinan Dipengaruhi :



Kesadaran Diri



Imajinasi



Hati nurani



Pengambilan Keputusan

Leader & Manager

MANAGER	LEADER
<ol style="list-style-type: none">1. Melakukan pekerjaan sesuai aturan.2. Interaksi tugas antara atasan dan bawahan saling menguntungkan (mendapatkan pamrih).3. Pendekatan kepada efisiensi (kepada penggunaan sumber Daya dengan benar).	<ol style="list-style-type: none">1. Melakukan pekerjaan dengan baik.2. Atasan lebih banyak memberikan motivasi kepada bawahan dalam rangka mendapatkan kinerja yang optimal (pendekatan manusia).3. Pendekatan kepada efektifitas (kepada pencapaian tujuan).

Pemimpin Yang Baik

Character	Skill	Goals Oriented
<ol style="list-style-type: none">1. Open mind.2. Empathy listener.3. Pengayom.4. Memberi kesempatan.5. Jujur.6. Fair.	<ol style="list-style-type: none">1. Visioner.2. Kompeten.3. Komunikatif.4. Problem Solving.5. Kreatif.6. Motivator.7. Decision Making.	<ol style="list-style-type: none">1. Target oriented.2. POAC (Planning, Organizing, Acting, Controlling).3. Monitoring & Evaluations.4. Coaching.

Manager Tradisional VS Modern

MANAGER TRADISIONAL	MANAGER MODERN
<ol style="list-style-type: none">1. Menganggap dirinya sebagai “Bos”2. Mengacu pada arus komando.3. Berpegang teguh pada struktur organisasi.4. Cenderung membuat keputusan sendiri.5. Menyimpan informasi baru dan hanya mendalami bidang sendiri.6. Sangat memperhatikan jam kerja.	<ol style="list-style-type: none">1. Menganggap dirinya sebagai “Pelatih”2. Menghubungi orang-orang yang diperlukan.3. Melakukan perubahan struktur sesuai dengan kebutuhan.4. Berusaha melibatkan bawahan dalam membuat keputusan.5. Segera menyebarkan informasi baru6. Berusaha memahami bidang lain sambil mendalami bidang sendiri.7. Sangat memperhatikan hasil kerja.

Teori “X” Vs Teori “Y”

TEORI X	TEORI Y
<ol style="list-style-type: none">1. Pada umumnya orang tidak berambisi, ingin menghindari tanggungjawab dan mempunyai hasrat yang kecil untuk maju.2. Untuk mendorong motivasi kerja bawahan diperlukan hadiah dalam bentuk materi.3. Bawahan memiliki sikap kurang kreatif , ingin dituntun oleh atasan.	<ol style="list-style-type: none">1. Sebagian besar manusia memiliki keinginan untuk maju dan jika diberi tanggungjawab yang lebih besar.2. Motivasi kerja akan timbul bukan semata-mata karena hadiah uang, tetapi adanya pengakuan atau perasaan dikembangkan.3. Manusia memiliki potensi untuk bertindak dan berinisiatif menyelesaikan pekerjaan.

Perilaku Pemimpin Terhadap Bawahan

1

Tingkat perhatian dari
tugas

2

Tingkat perhatian
terhadap manusia

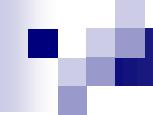


Type Of Leadership

1

Autocratic

1. Keputusan sepenuhnya dipegang oleh atasan.
2. Setiap langkah dalam aktivitas dan penentuan teknisnya diberikan oleh atasan satu persatu setiap saat.
3. Atasan menentukan tugas tertentu bagi setiap bawahan.
4. Atasan cenderung untuk melibatkan penilaian pribadi dalam menilai kinerja bawahan.
5. Kurang bersedia berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan kelompok bawahan.



Type Of Leadership

2

Democratic

- 1. Semua kebijaksanaan dibicarakan dan diputuskan melalui pembicaraan dengan bawahan.**
- 2. Aktivitas yang dilakukan didiskusikan dalam kelompok.**
- 3. Anggota bebas untuk menentukan tugas dan kawan yang cocok baginya dalam bekerja.**
- 4. Atasan bertindak objektif dalam menilai bawahan.**

Type Of Leadership

**3
Laissez
Faire**

- 1. Bawahan mempunyai kebebasan dalam mengambil keputusan.**
- 2. Atasan hanya memberikan pendapat kalau diminta.**
- 3. Atasan sama sekali tidak turut berpartisipasi dengan kegiatan bawahan.**
- 4. Tidak ada usaha untuk memuji atau mengkritik bawahan.**
- 5. Atasan bertindak objektif dalam menilai bawahan.**

Type Of Leadership

4

Kharismatik

- 1. Memiliki Visi yang kuat.**
- 2. Menunjukkan keyakinan pada visi.**
- 3. Bertanggungjawab secara pribadi atas tindakannya.**
- 4. Menunjukkan arah , sasaran, keuletan, dan kepercayaan pada orang lain.**
- 5. Menekankan pencapaian sasaran.**
- 6. Mendapatkan respek, kepercayaan dan keyakinan diri dengan menunjukkan kemampuan yang luar biasa.**

Pemimpin Yang Ideal (George R. Terry)

- 1 Mental dan fisik yang energik.
- 2 Emosi yang stabil.
- 3 Human relation yang baik.
- 4 Motivasi personal yang baik.
- 5 Pintar berkomunikasi.
- 6 Pintar mengembangkan bawahan.
- 7 Ahli dalam bidang sosial.
- 8 Berpengetahuan luas dalam hal teknikal dan manajerial.

Pemimpin Yang Ideal (Islam)

Siddiq

Jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan

Amanah

Dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel

Tabligh

Dapat menyampaikan kebenaran, tidak menyembunyikan apa yang wajib disampaikan, dan komunikatif

Fathonah

Cerdas, memiliki intelektualitas tinggi dan profesional

Karakteristik Keprabadian Bawahan

Koleris

Seorang yang tegas, keras dan sangat menuntut.

Sanguin

Seorang yang ramah, suka berbicara dan penuh Inspirasi.

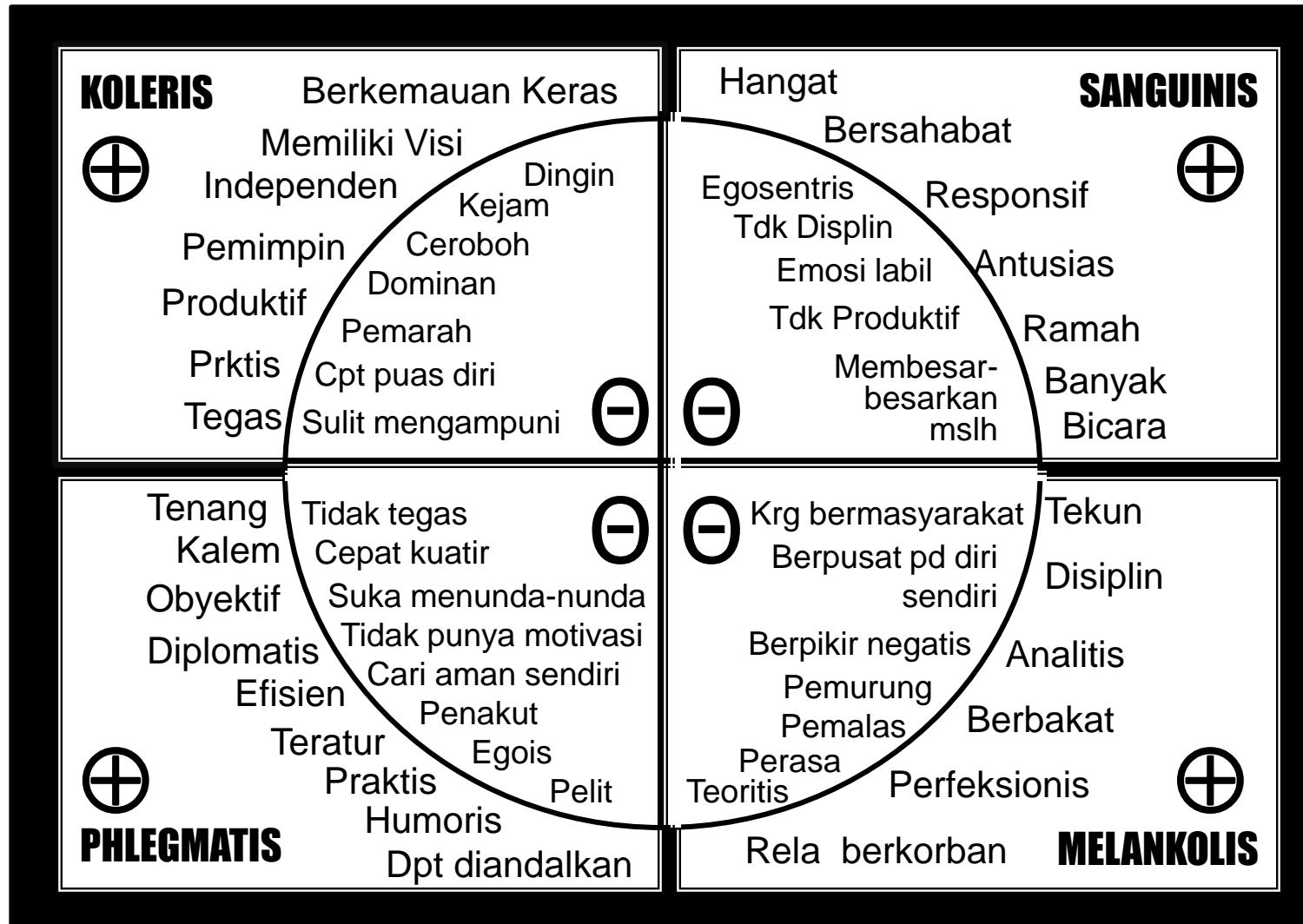
Phlegmatis

Seorang yang sabar, manis, tidak mendesak dan tidak suka memerintah

Melankolis

Seorang yang serius, tertutup, cerdas dan kritis dalam berpikir.

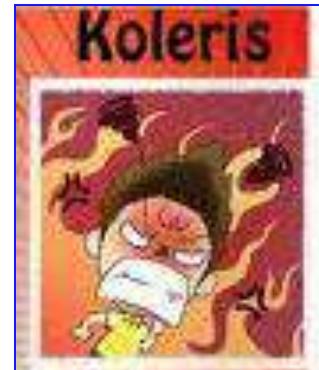
Sisi Positif & Negatif Dari Setiap Karakter



Ciri-ciri Setiap Karakter

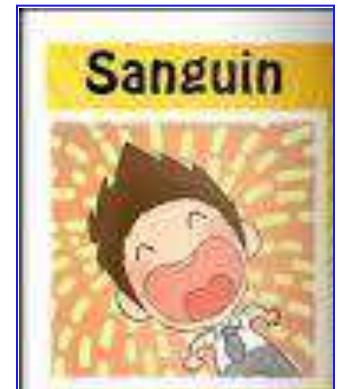
Koleris

- ✓ Sangat berorientasi pada hasil akhir
- ✓ Cenderung untuk bertindak tegas
- ✓ Percaya diri
- ✓ Bekerja keras
- ✓ Tidak suka hal yang detail
- ✓ Menyukai ide baru
- ✓ Kreatif
- ✓ Menginginkan tantangan



Sanguin

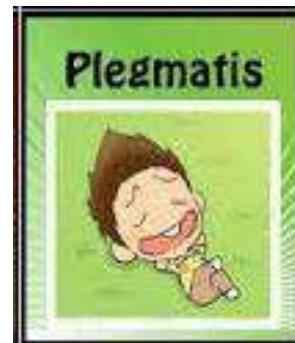
- ✓ Mudah bergaul
- ✓ Banyak bicara
- ✓ Banyak sahabat
- ✓ Tidak suka hal yang mendetail



Ciri-ciri Setiap Karakter

Phlegmatis

- ✓ Tidak suka konflik dan cinta damai.
- ✓ Sering kurang Percaya Diri.



Melankolis

- ✓ Cenderung rapi.
- ✓ Efisien.
- ✓ Terencana.
- ✓ Sangat berorientasi pada angka, fakta dan data.
- ✓ Lebih banyak menggunakan alasan dari pada emosi.



Jika Anda Seorang *Koleris* Berhubungan Dengan Seorang

Koleris	Sanguin
✓ Berikan kesempatan dia untuk memegang kendali dan jangan terlalu menuntut	✓ Tunjukkan rasa persahabatan dan keramahan. ✓ Biarkan dia sharing pengalamannya.
Phlegmatis	Melankolis
✓ Beri kesempatan untuk mengolah data. ✓ Lebih suka hal-hal yang rutin dari pada hal-hal yang baru. Jangan terlalu menuntut	✓ Berikan angka, data, perbandingan, gambar, grafik untuk dipelajari.

Jika Anda Seorang *Sanguin* Berhubungan Dengan Seorang

Koleris	Sanguin
<ul style="list-style-type: none">✓ Jangan bercanda, langsung ke topik permasalahan✓ Tekankan pada hasil akhir✓ Tidak boleh bertele-tele.	<ul style="list-style-type: none">✓ Jaga diri agar tidak larut pada pembicaraan yang panjang.✓ Jangan lupa untuk follow-up atas apa yang dibicarakan.
Phlegmatis	Melankolis
<ul style="list-style-type: none">✓ Jangan memaksa agar cepat lebih akrab.✓ Dapatkan kepercayaan mereka dengan menciptakan keadaan yang stabil dan hal yang praktis.	<ul style="list-style-type: none">✓ Berikan mereka data, angka secara detil dan sistematis.✓ Jawab pertanyaan mereka dengan informasi yang bermutu dan akurat

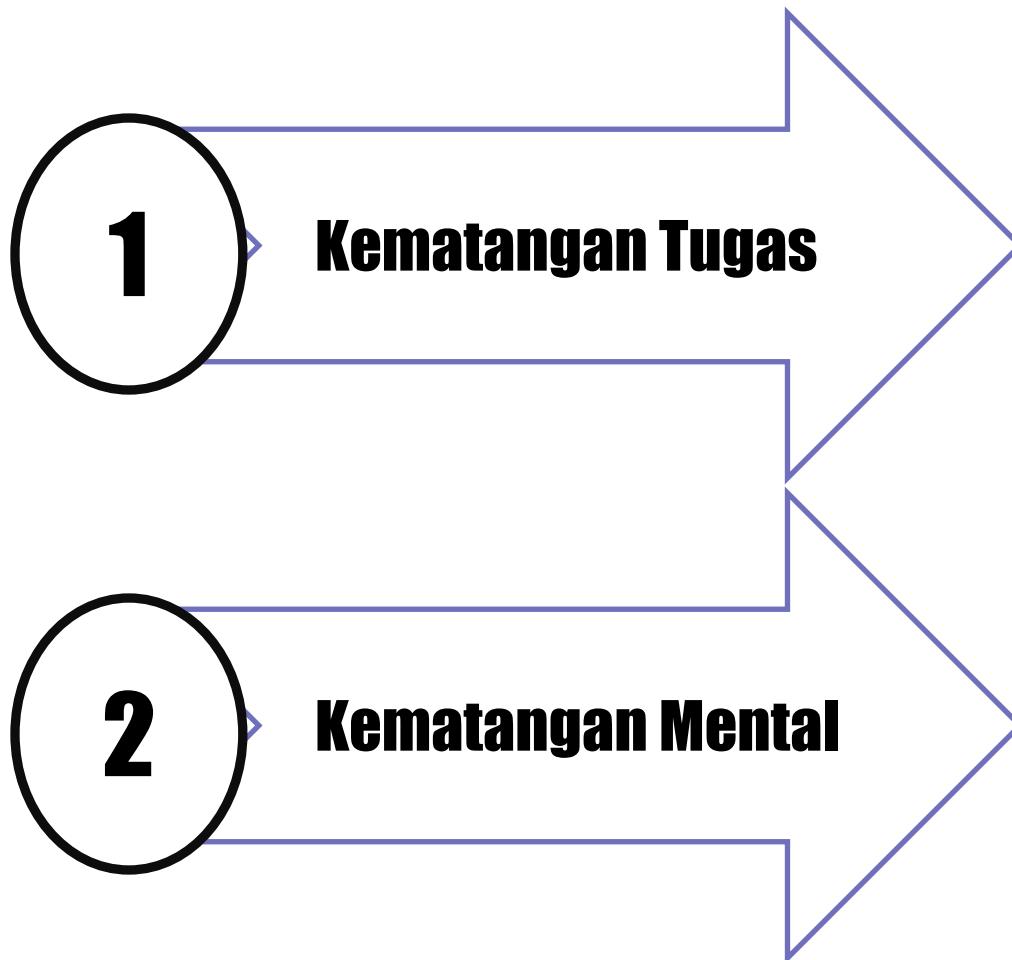
Jika Anda Seorang Phlegmatis Berhubungan Dengan Seorang

Koleris	Sanguin
<ul style="list-style-type: none">✓ Tingkatkan rasa PD, bertindak sedikit lebih tegas.✓ Mungkin mereka akan menentang Anda, tetapi tetap tenang bicaralah dengan singkat dan spesifik.	<ul style="list-style-type: none">✓ Tetap fokus pada tujuan✓ pertemuan, jangan biarkan mereka mendominasi pembicaraan dengan hal-hal yang tidak berguna..
Phlegmatis	Melankolis
<ul style="list-style-type: none">✓ Bertindak sedikit lebih PD dari pada biasanya.✓ Berikan penegasan ulang dan jangan lupa penghargaan yang tulus.	<ul style="list-style-type: none">✓ Jawab pertanyaan mereka dengan tepat, sambil tetap menyampaikan data dan angka yang tepat.✓ Pendekatan yang stabil dan lambat akan sangat menguntungkan karena mereka menyukai perubahan perlahan dan hati hati.

Jika Anda Seorang *Melankolis* Berhubungan Dengan Seorang

Koleris	Sanguin
<ul style="list-style-type: none">✓ Bicara to the point.✓ Jangan membuat mereka bosan dengan angka dan data-data.✓ Tunjukkan tujuan, hasil dan prestasi.	<ul style="list-style-type: none">✓ Tunjukkan antusiasme atas sharing mereka.✓ Berikan mereka pengalaman dengan mencoba ide yang✓ Anda tawarkan kepada mereka agar mereka mencobanya Sendiri
Phlegmatis	Melankolis
<ul style="list-style-type: none">✓ Tunjukkan keramahan dan rasa persahabatan.✓ Berikan mereka waktu untuk menerima ide Anda.✓ Jangan terlalu mendesak karena mereka termasuk orang yang menyukai rutinitas.	<ul style="list-style-type: none">✓ Ide atau presentasi Anda yang detil dan akurat akan sangat dinikmati.

Tingkat Kematangan Bawahan



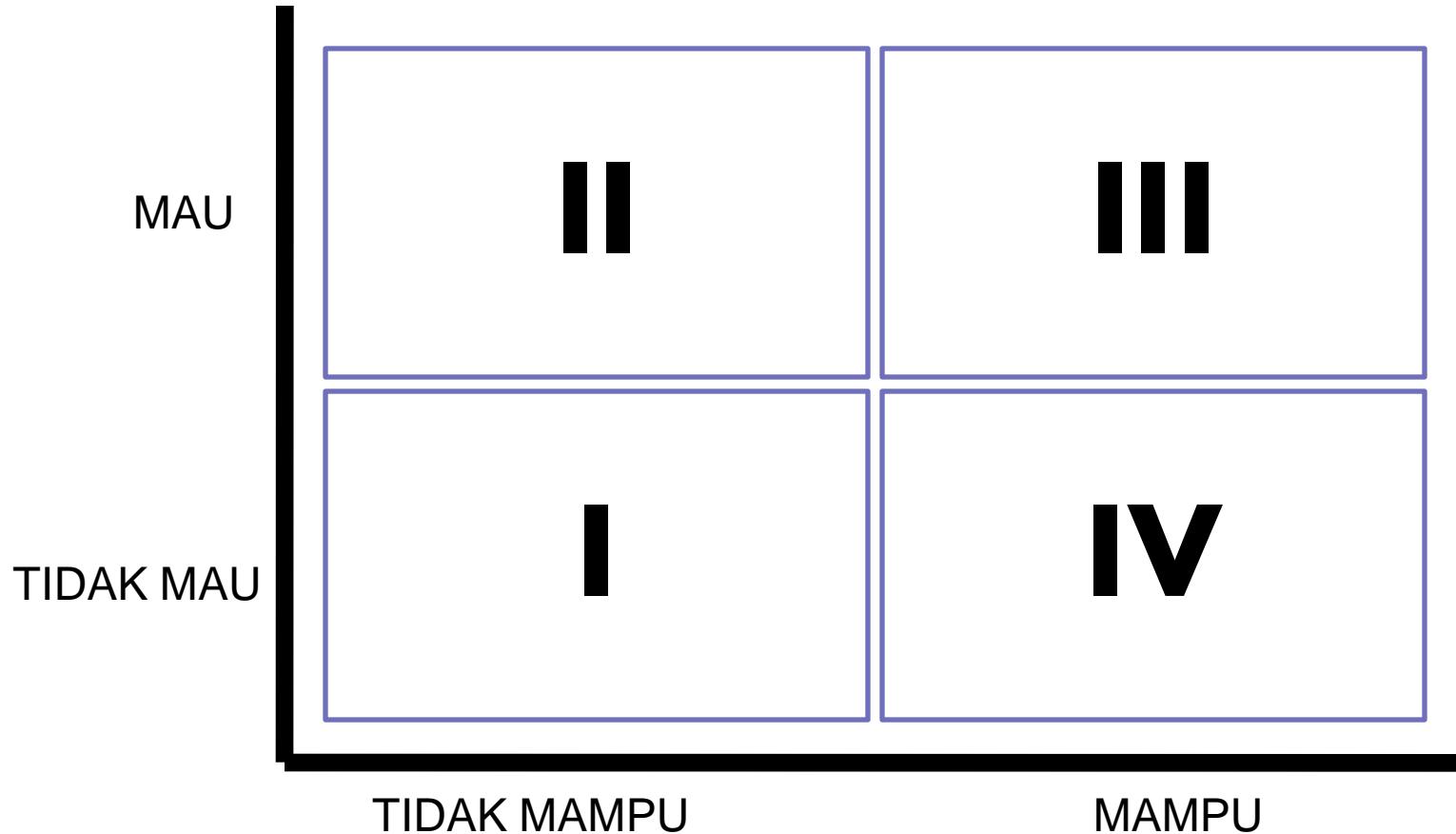
Penilaian Terhadap Skala Kematangan Pegawai

- 1. Aktif
- 2. Mandiri
- 3. Kreatif
- 4. Minat yang dalam
- 5. Pandangan yang luas
- 6. Percaya diri
- 7. Mengontrol diri
- 8. Mengontrol situasi



- 1. Pasif
- 2. Tergantung
- 3. Alternatif terbatas
- 4. Minat yang dangkal
- 5. Pandangan yang sempit
- 6. Rendah diri
- 7. Kurang mengontrol diri
- 8. Kurang mengontrol situasi

Empat Tingkatan Maturity Pegawai



Penyebab Seorang Pegawai Malas Bekerja

- 1** Gaji yang didapatkan tidak sesuai dengan keringat yang dikeluarkan
- 2** Fasilitas bekerja tidak lengkap
- 3** Tidak terlalu menyukai atasannya karena menyebalkan
- 4** Terlibat konflik dengan pegawai lain
- 5** Melakukan kesalahan fatal
- 6** Memang sifat dari orang tersebut pemalas
- 7** Pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai minat dan bakat dari pegawai

8 Cara Untuk Memotivasi Pegawai yang Malas

- 1** Jelaskan misi & tujuan perusahaan dengan jelas
- 2** Sering muncul di tempat kerja para pegawai
- 3** Berikan insentif yang adil
- 4** Bagun kepercayaan
- 5** Jangan lupa bahwa karyawan juga manusia
- 6** Sediakan fasilitas yang dibutuhkan karyawan dengan baik
- 7** Sediakan waktu untuk refreshing
- 8** Ajak karyawan Untuk berdiskusi

Faktor-Faktor Penentu Situasi

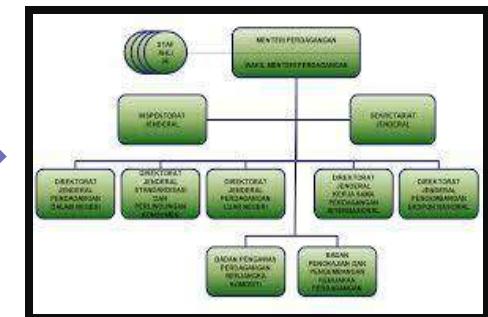
1

Hubungan antara pemimpin dan bawahan



2

Struktur Tugas



3

Posisi Atasan



Power

Kekuatan / kekuasaan yang dimiliki oleh pimpinan untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahan



Jenis-Jenis Power

Legitimate Power

Kekuasaan yang diperoleh atas dasar hukum

Reward Power

Kekuasaan yang diperoleh atas dasar pemberian hadiah dari orang lain

Corsive Power

Kekuasaan yang diperoleh atas dasar paksaan

Referent Power

Kekuasaan dari bawahan untuk menyenangkan atasannya

Expert Power

Kekuasaan yang diperoleh atas persepsi mempunyai pengetahuan atau keahlian dalam bidang tertentu

4 Tipe Manajer



**Bos yang Berwibawa,
Menyenangkan, dan Pintar**



**Bos yang Menyebalkan
Tapi Pintar**



**Bos yang Menyenangkan
Tapi Kurang Pintar**



**Bos yang Menyebalkan
dan Tidak Pintar**

Tips Menjadi Manajer Yang Baik



Memberi contoh yang baik



**Menumbuhkan motivasi di dalam
diri karyawan**



**Menjaga komunikasi yang baik
dengan karyawan**

TERIMA KASIH

PEMIMPIN YANG SUKSES ADALAH PEMIMPIN YANG MENCiptakan VISI, MISI DAN STRATEGI. PANDAI MENGANALISA DIRI DAN LINGKUNGAN UNTUK MERAIH SUKSES DAN MAMPU Mengubah KECEMASAN MENJADI TANTANGAN, KEGAGALAN MENJADI KEBERHASILAN.

QCC FACILITATOR

SUPERVISOR DEVELOPMENT PROGRAM

DIVISI PERFORMANCE MGT & COMPENSATION
2014



PIPE & COATING
PT KHI PIPE INDUSTRIES
BARS & SECTIONS
PT KRAKATAU WAJATAMA



ENERGY SOLUTION
PT KRAKATAU DAYA LISTRIK



INDUSTRIAL WATER
PT KRAKATAU TIRTA INDUSTRI



meratusjaya
IRON&STEEL



PORT & SERVICES
PT KRAKATAU BANDAR SAMUDERA



INDUSTRIAL ESTATE
PT KRAKATAU INDUSTRIAL ESTATE CILEGON



ENGINEERING & CONSTRUCTION
PT KRAKATAU ENGINEERING



INFORMATION TECHNOLOGY
PT KRAKATAU INFORMATION TECHNOLOGY



HEALTH CARE
PT KRAKATAU MEDIKA



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.



KANTOR PUSAT

Jl. Industri No. 5 P.O. Box 14 Cilegon, Banten 42435
Telepon : (+62 254) 392159, 392003 (Hunting)
Faksimili : (+62 254) 372246

KANTOR JAKARTA

Gedung Krakatau Steel, Lantai 4
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 54 Jakarta Selatan 12950
Telepon : (+62 21) 5221255 (Hunting)
Faksimili : (+62 21) 5200876, 5204208, 5200793

PABRIK

Cilegon – Cigading Plant Site, Banten 42435
Website : www.krakatausteel.com

Apa Itu QCC

QCC adalah Quality Control Circle atau QC circle. QCC dibentuk secara formal di Jepang pada tahun 1962 oleh Japanese Union of Scientists and Engineers (JUSE) dan orang yang menginisiasi ide tersebut adalah Dr.Kaoru Ishikawa



FEATURES QUALITY CIRCLE

- Organisasi melibatkan semua orang
- Memberikan sentuhan Humanisasi pada pekerjaan. Contoh Kualitas kerja diperbaiki
- Menghasilkan kualitas luar biasa dari orang-orang biasa.
- Untuk menggambarkan kapabilitas manusia secara utuh dan pada akhirnya menghasilkan kemungkinan yang tidak terbatas.
- Mempersiapkan perusahaan dan karyawan untuk memenuhi tantangan dari kondisi dan waktu yang berubah.

TUJUAN QUALITY CIRCLE

- Memastikan keharmonisan
- Meningkatkan team work yang efektif
- Kepuasan Kerja
- Kemampuan Penyelesaian masalah
- Komunikasi
- Pengembangan Diri
- Pengembangan Kepemimpinan
- Kesadaran akan keselapanatan dan tata kelola/
housekeeping
- Produktivitas
- Team building
- Partisipasi
- Disiplin diri

Ingatlah

- Bukan hanya masalah kualitas
- Bukan forum keluh kesah
- Bukan tempat menuntut permintaan.
- Bukan alat manajemen untuk mengurangi masalah
- Bukan berfokus pada masalah (problem-focused), tapi pada kinerja (performance oriented).
- Bukan untuk merubah struktur organisasi atau rantai komando yang ada.
- Bukan teknik untuk “menyembuhkan semua” atau “memastikan semua”
- Bukan obat dari semua penyakit.

QCC dan TQM

- Penerapan QCC merupakan bagian dari penerapan TQM (Total Quality Management)
- Salah satu Prinsip TQM Employee Empowerment dijalankan dengan membentuk Quality Control Circle yaitu group yang terdiri dari 6 - 12 orang dari area kerja yang sama.
- QCC bertemu secara reguler untuk menyelesaikan problem terkait pekerjaan selama 4 jam / bulan yang dibantu oleh Fasilitator.

DEFINISI MMT/TQM

Total Quality Management (TQM) / Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah :

Sebuah kerangka kerja yang menghubungkan antara customer voice dengan company's processes melalui metoda perbaikan proses, dengan penekanan pada Continuous Improvement dan “long-term cultural change”.

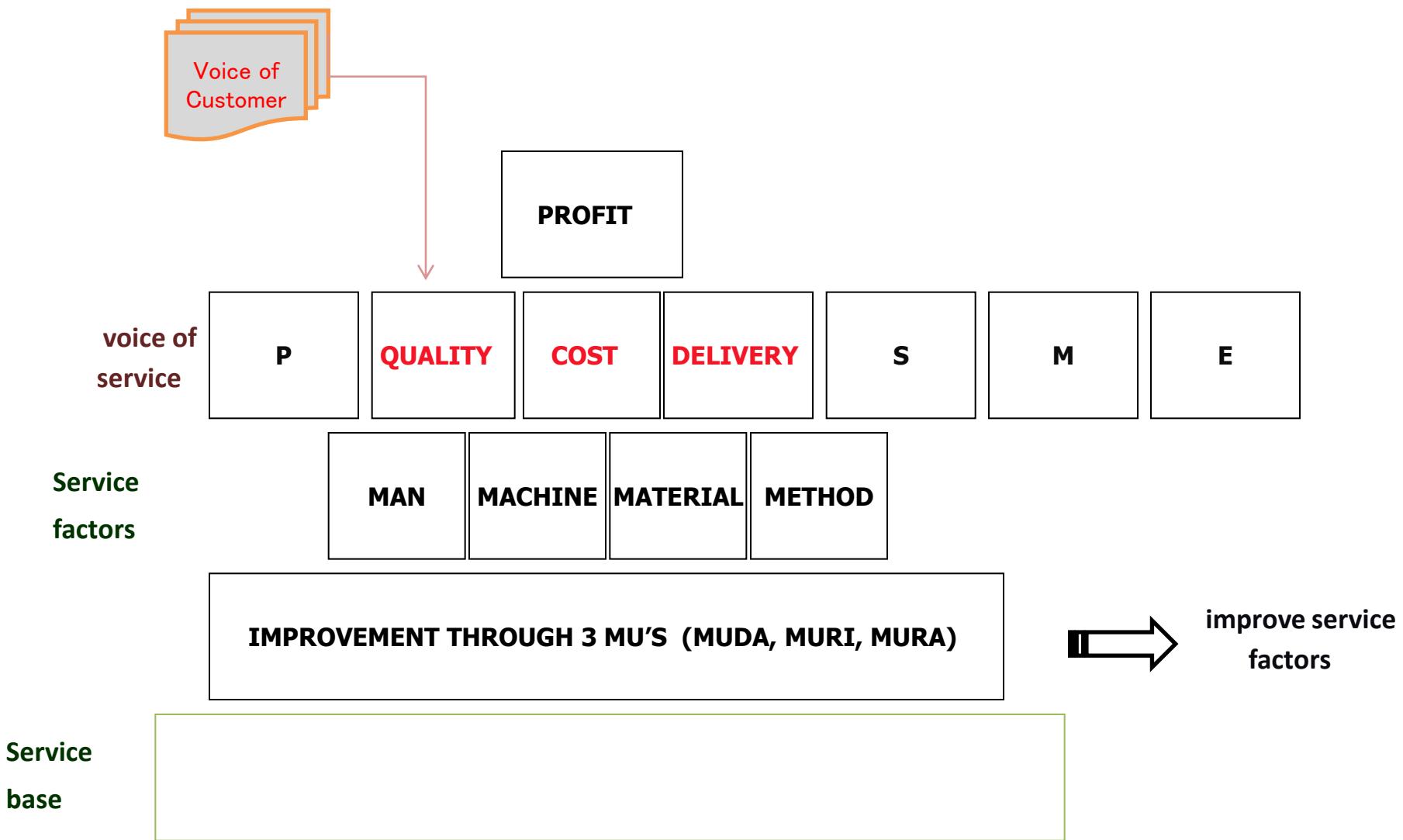
PENGERTIAN TQM/MMT :

- Sistem Manajemen yang menempatkan mutu sebagai strategi usaha
- Melibatkan seluruh karyawan dan Unit Kerja yang ada di dalam suatu Perusahaan (Pengendalian Mutu Perusahaan secara menyeluruh) dalam proses Peningkatan Mutu
- Berorientasi kepada kepuasan pelanggan.

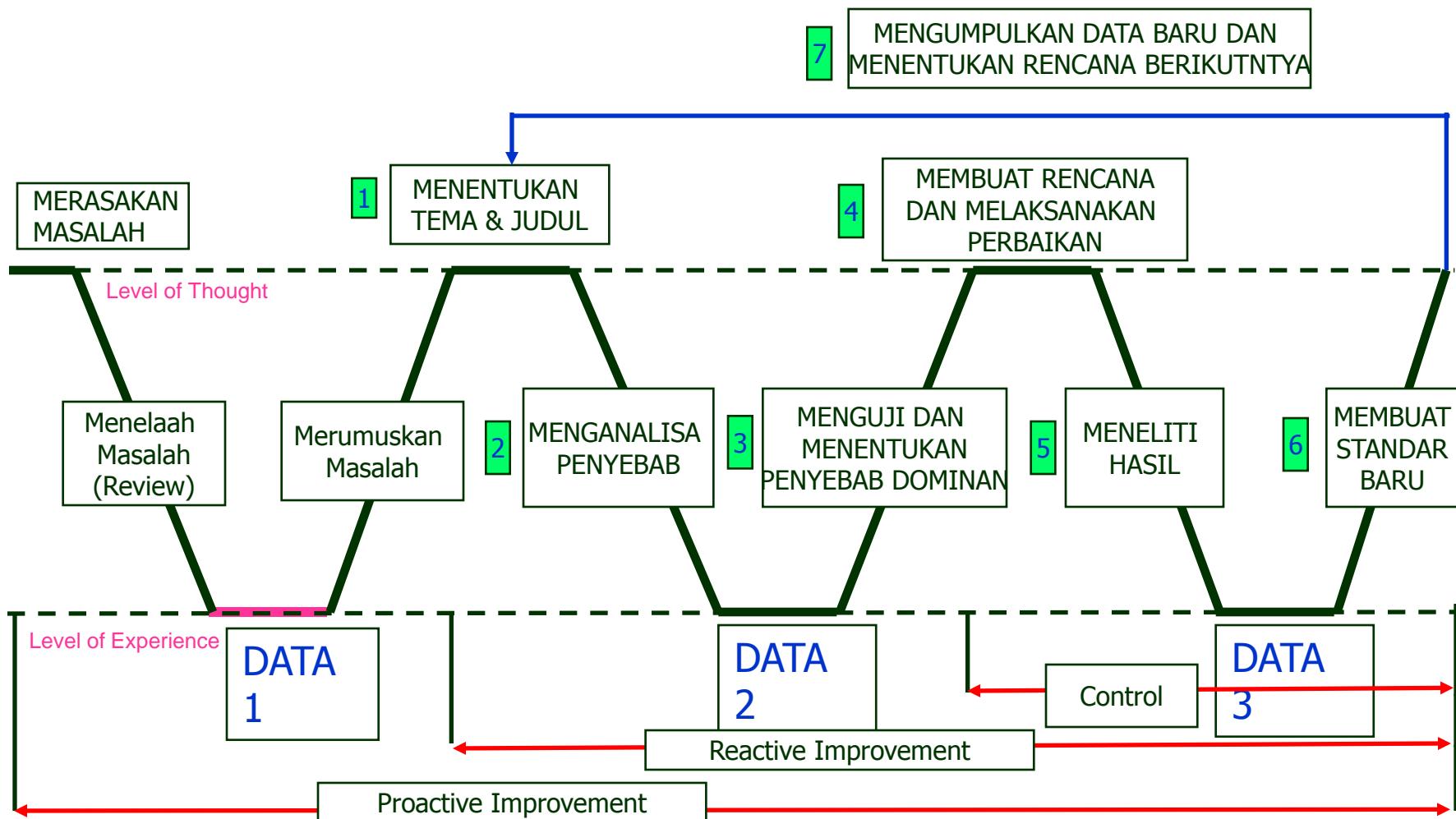
TUJUAN PENERAPAN TQM/MMT

- Mensinkronkan antara tugas sehari-hari dan sasaran kerja baik individu (SKK) maupun Sasaran Kerja Unit (SKU), dengan kegiatan Mutu.
- Menghilangkan stigma, bahwa kegiatan Mutu merupakan tugas tambahan dan terpisah dengan tugas pokok (job description).
- Mengintegrasikan seluruh Improvement untuk memberikan nilai tambah yang optimal bagi Perusahaan.
- Memudahkan dan meningkatkan peran Kepala Unit Kerja, dalam mengontrol/ menerapkan/mengevaluasi kegiatan Mutu karena langsung berkaitan dengan Sasaran Kerja Unit (SKU).

Model Kerangka Penerapan Improvement



CONTINUOUS IMPROVEMENT (THE WV MODEL FOR PROBLEM SOLVING)



TIPE IMPROVEMENT

I. PROSES CONTROL

- 1. Ada standar**
- 2. Laksanakan standar**
- 3. Teliti pelaksanaan standar**
- 4. Kembali ke standar (SDCA)**

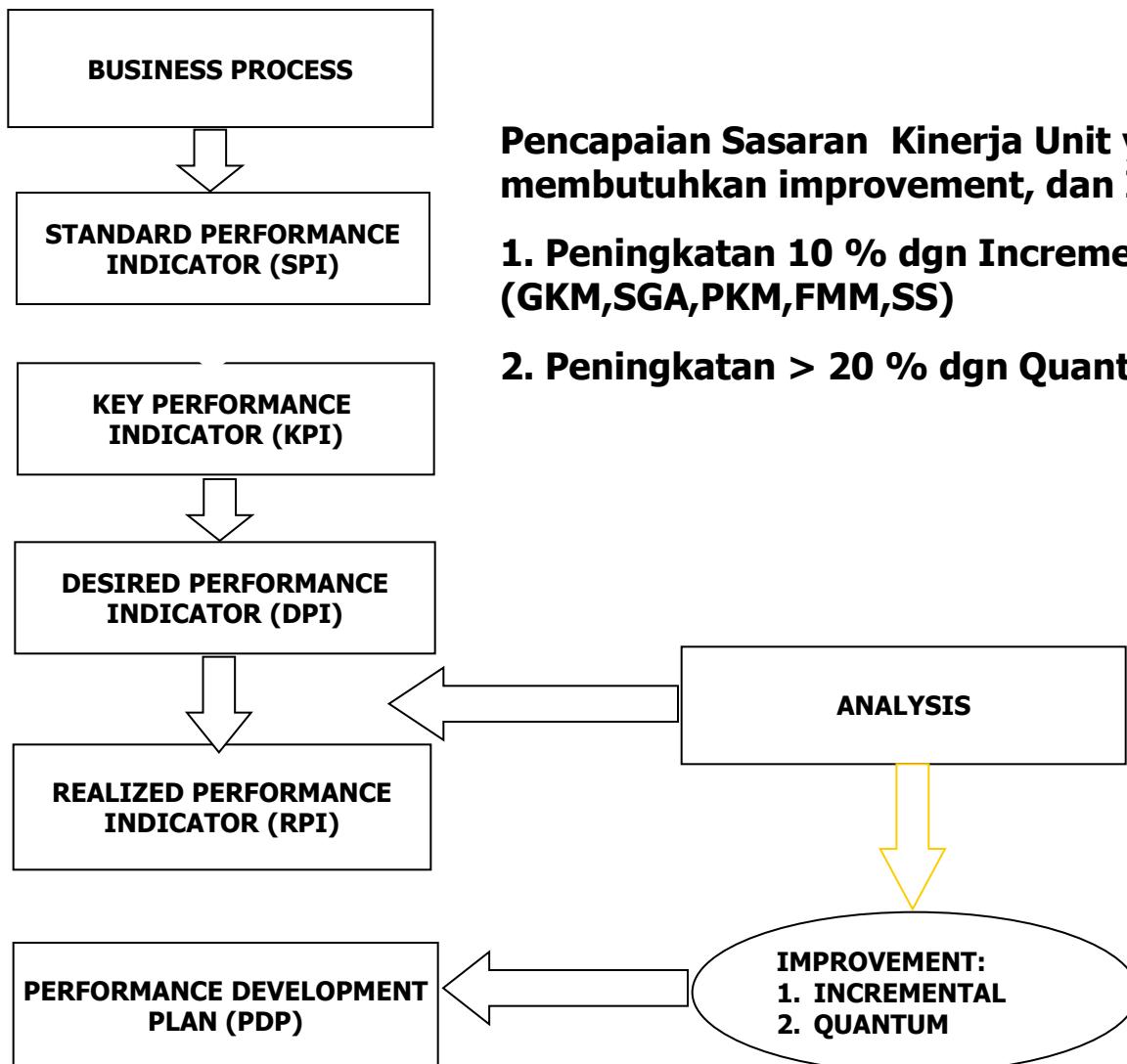
II. REACTIVE IMPROVEMENT

- 1. Ada standar**
- 2. Ada penyimpangan standar/keluhan pelanggan**
- 3. Rencanakan dan laksanakan perbaikan**
- 4. Teliti dan tetapkan menjadi standar baru (PDCA)**

III. PROACTIVE IMPROVEMENT

- 1. Belum ada standar**
- 2. Dirasakan ada persoalan mutu (bukan penyimpangan)**
- 3. Telusuri dan pahami yang akan terjadi, serta terjemahkan ke dalam proses**
- 4. Laksanakan sesuatu yang baru dan tetapkan standar baru (PDCA)**

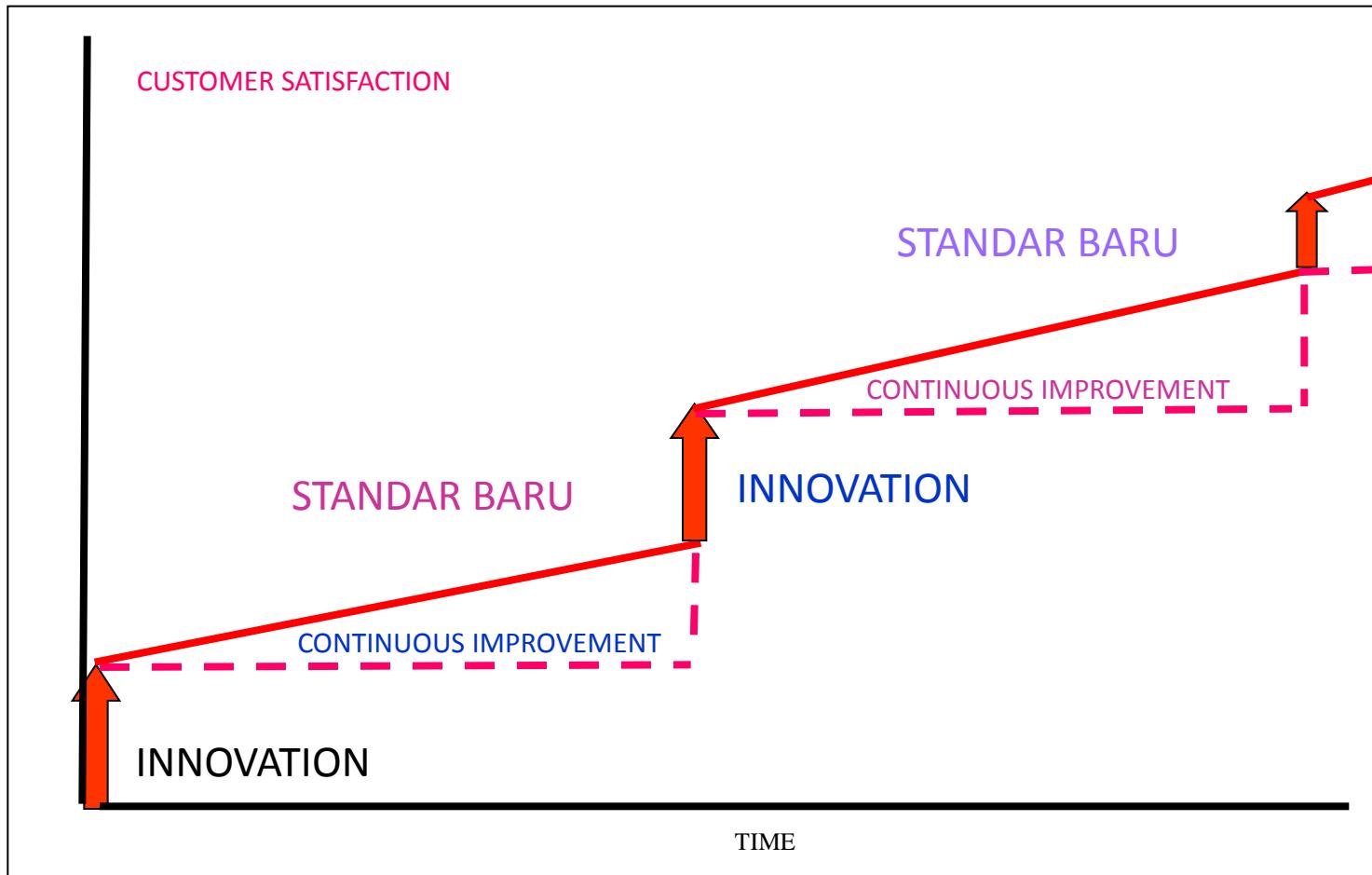
PERBAIKAN DENGAN INCREMENTAL DAN QUANTUM

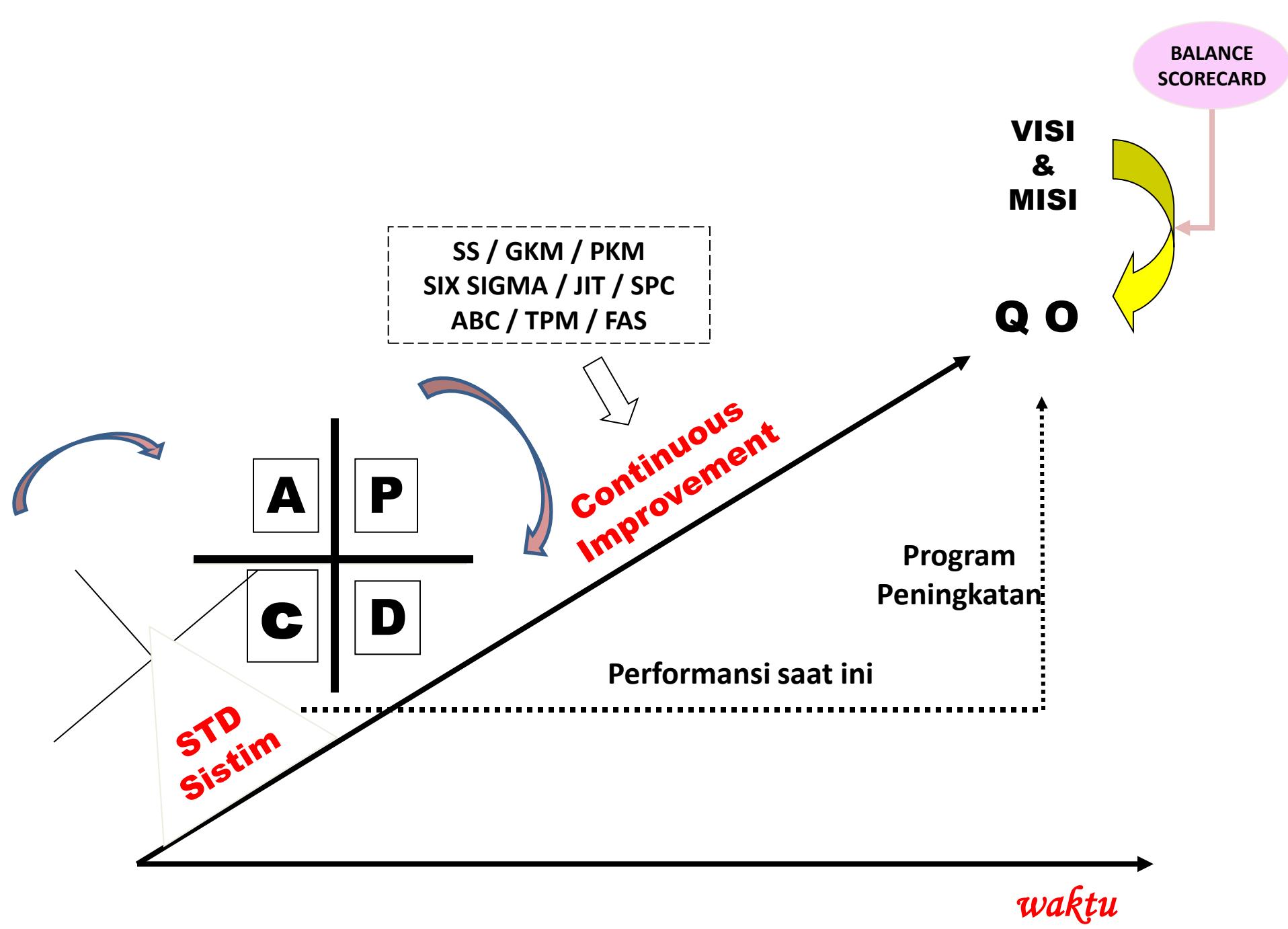


Pencapaian Sasaran Kinerja Unit yang menantang, membutuhkan improvement, dan Inovasi sbb:

- 1. Peningkatan 10 % dgn Incremental (GKM,SGA,PKM,FMM,SS)**
- 2. Peningkatan > 20 % dgn Quantum/Inovasi**

INNOVATION DAN CONTINUOUS IMPROVEMENT





DEFINISI DARI TIM IMPROVEMENT

Tim Improvement:

adalah sekelompok karyawan yang mengadakan pertemuan secara berkala untuk memecahkan masalah proses kunci dengan menggunakan konsep pengendalian mutu, dalam rangka meningkatkan standar mutu untuk kepuasan internal customer dan eksternal customer. Improvement team dapat digolongkan menjadi:

- 1. Gugus Kendali Mutu (GKM)** adalah sekelompok karyawan (4-5 orang) dari satu jenis pekerjaan yang sama atau dari karyawan dari satu profesi pekerjaan yang sama atau dari area kerja yang sama yang bertemu secara berkala membahas dan memecahkan masalah untuk melakukan perbaikan dimana satu tema terdiri dari beberapa judul dengan menggunakan siklus PDCA dalam rangka peningkatan mutu (PQCDSME).
- 2. Small Group Activity (SGA)** adalah sekelompok karyawan (4-5 orang) yang berasal dari satu lokasi kerja yang sama atau terdiri dari karyawan-karyawan yang ditunjuk Manajemen untuk melakukan kegiatan perbaikan yang hanya membahas satu judul dalam pelaksanaan program Perawatan Mandiri dan atau Pelaksanaan 5R dalam rangka peningkatan mutu (PQCDSME).
- 3. Proyek Kendali Mutu (PKM)** adalah sekelompok karyawan (4-8 orang) dari berbagai jenis pekerjaan atau antar unit kerja/ Divisi yang anggotanya berdasarkan penunjukan dari Pimpinan unit Kerjanya/ General Manager yang mengadakan pertemuan untuk membahas dan memecahkan masalah lintas fungsi yang ada kaitannya dengan unit kerja masing-masing dan berdasarkan konsep PDCA dalam rangka peningkatan mutu (PQCDSME).
- 4. Sistem Saran (SS)** adalah perbaikan yang dilakukan oleh karyawan secara individu/ perorangan dengan mengikuti siklus PDCA dalam rangka peningkatan mutu (PQCDSME).

GEMBA

DIFINISI

Gemba berasal falsafah ***KAIZEN***, Jepang yang artinya adalah “***tempat dimana terjadinya masalah***”.

Kunjungan Gemba ;

•Adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh Pimpinan Perusahaan/Pimpinan Unit organisasi untuk melakukan tinjauan, control ke lapangan atau dilokasi kerja untuk melihat langsung dari dekat terjadinya masalah baik kegiatan gugus mutu maupun masalah pekerjaan lain.

Tujuan :

- Untuk mengetahui secara langsung perkembangan penerapan gugus mutu dilapangan dalam melakukan perbaikan.
- Untuk meningkatkan semangat bagi unit organisasi/gugus mutu yang dikunjungi dan dapat memberikan motivasi terhadap pertumbuhan gugus mutu.

Basic Tools Quality

- **Diagram sebab akibat**
- **Stratifikasi**
- **Check Sheet**
- **Pareto Diagram**
- **Histogram**
- **Control Chart**
- **Scatter Diagram**
- **Graphics**
- **Nominal Goup Technique**
- **Brainstorming**

3 - MU

- **MUDA : UNDERLOAD**
 - Sumberdaya tidak didayagunakan secara optimal (pemborosan)
- **MURI : OVERLOAD**
 - Pendayagunaan sumber daya secara berlebihan (pemaksaan)
- **MURA : UNBALANCED**
 - Ketidakseimbangan pendayagunaan sumber daya

7 – JENIS PEMBOROSAN

1. Over Produksi / Over Stock
2. Waktu Menunggu / Over Moving
3. Transportasi
4. Reproses
5. Tingkat Persediaan barang
6. Gerak
7. Cacat Produksi

BEBERAPA RINCIAN AREA UNTUK CONTINUOUS IMPROVEMENT

1. Quality	<i>Mereduksi cacat, memperbaiki kualitas, pencegahan komplin, mereduksi out of control, pengendalian</i>
2. Cost	<i>Mereduksi pengeluaran, mereduksi jam kerja, efektivitas penggunaan waktu, mereduksi waktu, penghematan material</i>
3. Peralatan	<i>Pencegahan kegagalan, automasi, improvement peralatan, improvement layout, penghematan labour.</i>
4. Kesalahan	<i>Kesalahan karena ceroboh, kecelakaan, kesalahan inspeksi, kesalahan informasi</i>
5. Effisiensi	<i>waktu, kontrol produksi, perbaikan delivery, mempersingkat prosedur</i>
6. Kontrol	<i>Tinjauan standar, control points, pencegahan kambuh, monitoring peraturan</i>
7. Study	<i>Metodologi pertemuan, pembelajaran, training teknik, upgrading, kunjungan pabrik</i>
8. Safety dan environment	<i>Kelelahan kerja, penataan lingkungan, keselamatan & kesehatan kerja, polusi</i>
9. Morale	<i>Human relation, peningkatan moral, komunikasi dengan pimpinan, reduksi absen</i>
10. Yang lain	<i>Perbaikan kebijakan, perbaikan prosedur yang kritis, efektifitas tentang status kehadiran</i>

KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM IMPROVEMENT

NO.	<i>IMPROVEMENT (TYPE)</i>	LEVEL KARYAWAN					<i>AGTA (max)</i>
		<i>GM</i>	<i>MGR/ CHIEF</i>	<i>SUPT</i>	<i>SUPV</i>	<i>F/T & OP</i>	
<i>I</i>	<i>SS</i>			-	-	-	2
	<i>GKM</i>			-	-	-	5
	<i>SGA</i>			-	-	-	5
	<i>PKM</i>	-	-	-	-	-	8
<i>II</i>	<i>INOVASI/ FMM</i>	-	-	-	-	-	8

PERAN DAN TANGGUNG JAWAB

PERAN	TANGGUNG JAWAB
Anggota Gugus	1. Menghadiri pertemuan 2. Berkontribusi memberikan gagasan 3. Memilih dan menganalisis masalah 4. Memberi masukan dan solusi implementasi 5. Membuat bahan presentasi
Fasilitator	1. Menghadiri training 2. Memberikan petunjuk pada anggota melalui proses problem-solving 3. Menugaskan dan menyampaikan Kaizen Circle Activity (KCA) meeting records
Pembina/ Penasehat	1. Menghadiri training 2. Memberikan petunjuk teknik dan administrasi yang dibutuhkan 3. Membantu mengkoordinasikan presentasi ke manajemen
Trainer Gugus	1. Mengembangkan dan mengadakan pelatihan 2. Menghadiri pertemuan gugus jika dibutuhkan 3. Mengumpulkan record pertemuan dan melaporkan ke manajemen
Manager	1. Membentuk, mendorong, dan terlibat dalam gugus 2. Secara periodik mengecek progress dan menawarkan gagasan 3. Menandatangi rekomendasi 4. Menghadiri presentasi

TEAM IMPROVEMENT LEADERS

Seorang leader adalah merupakan poros & kekuatan penggerak (Driving Force) dalam sebuah tim improvement. Aturan untuk leader diantaranya yaitu :

1. Mengintegrasikan / menyatu padukan tim gugus
2. Mengarahkan aktivitas tim improvement
3. Memfasilitasi kerjasama & sharing antara anggota & pihak terkait
4. Menciptakan hubungan baik pada tim secara menyeluruh
5. Mengatur hubungan Gugus dengan level / fungsi organisasi & manajemen
6. Bekerjasama dalam pertemuan dgn pimpinan promotor terkait perusahaan
7. Melatih anggota gugus dalam penerapan teknik-teknik improvement

Leader Tim harus belajar & bekerja keras agar peraturan diatas berjalan efektif

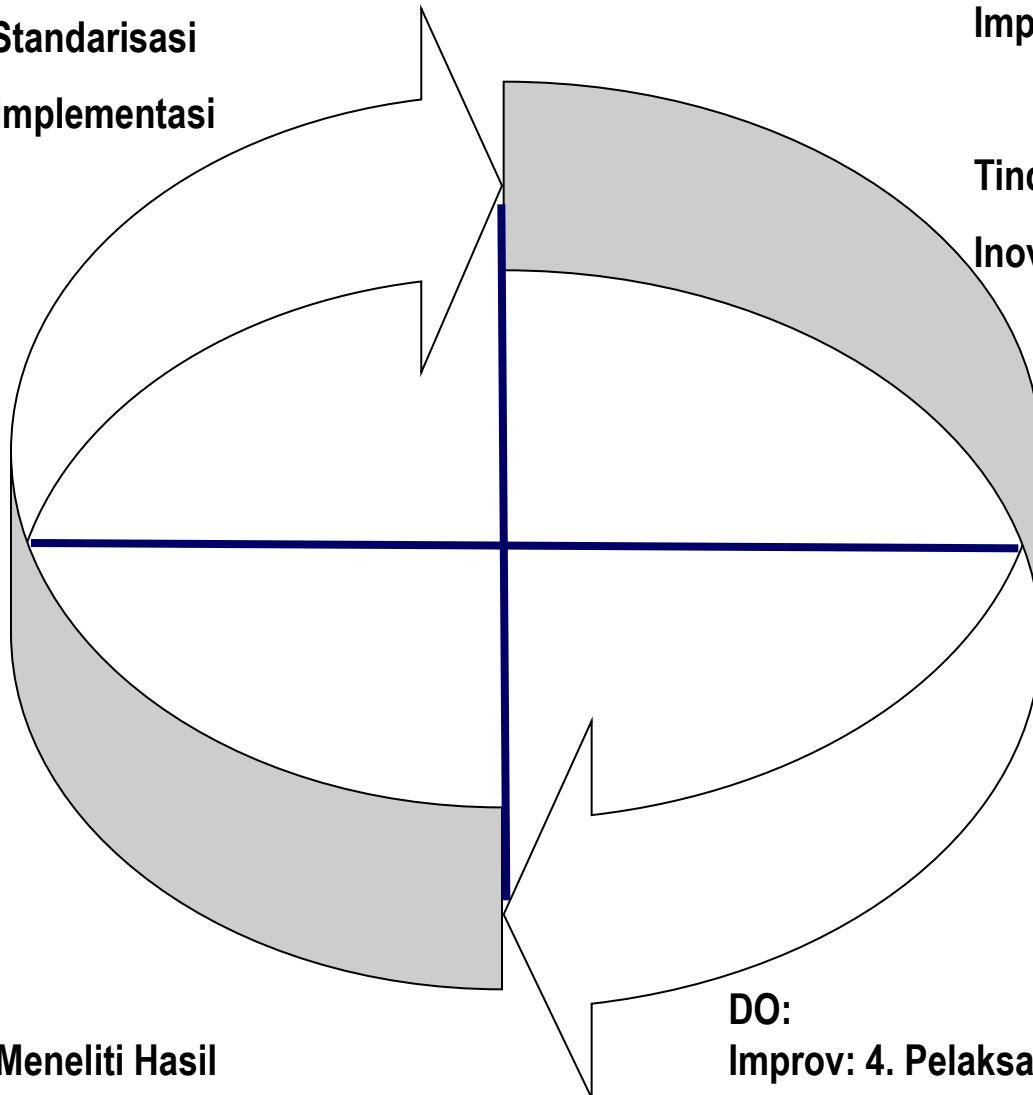
1. Belajar mengenai materi tim improvement itu sendiri
2. Belajar teknik penyelesaian masalah (Statistical Tools & Methode PDCA)
3. Menguasai Engineering Technique operasional dan berpengalaman

SIKLUS PDCA PADA TIM IMPROVEMENT & INOVASI

ACTION:

Improv: 6. Standarisasi

Inovasi: 5. Implementasi



PLAN:

Improv: 1. Identifikasi Masalah
2. Menganalisa Penyebab
3. Menyusun Rencana
Tindakan

Inovasi: 1. Identifikasi Peluang
2. Brainstorming
3. Research

CHECK:

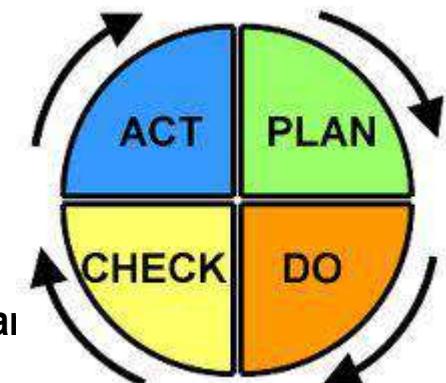
Improv: 5. Meneliti Hasil

Inovasi: 5. Validasi

DO:

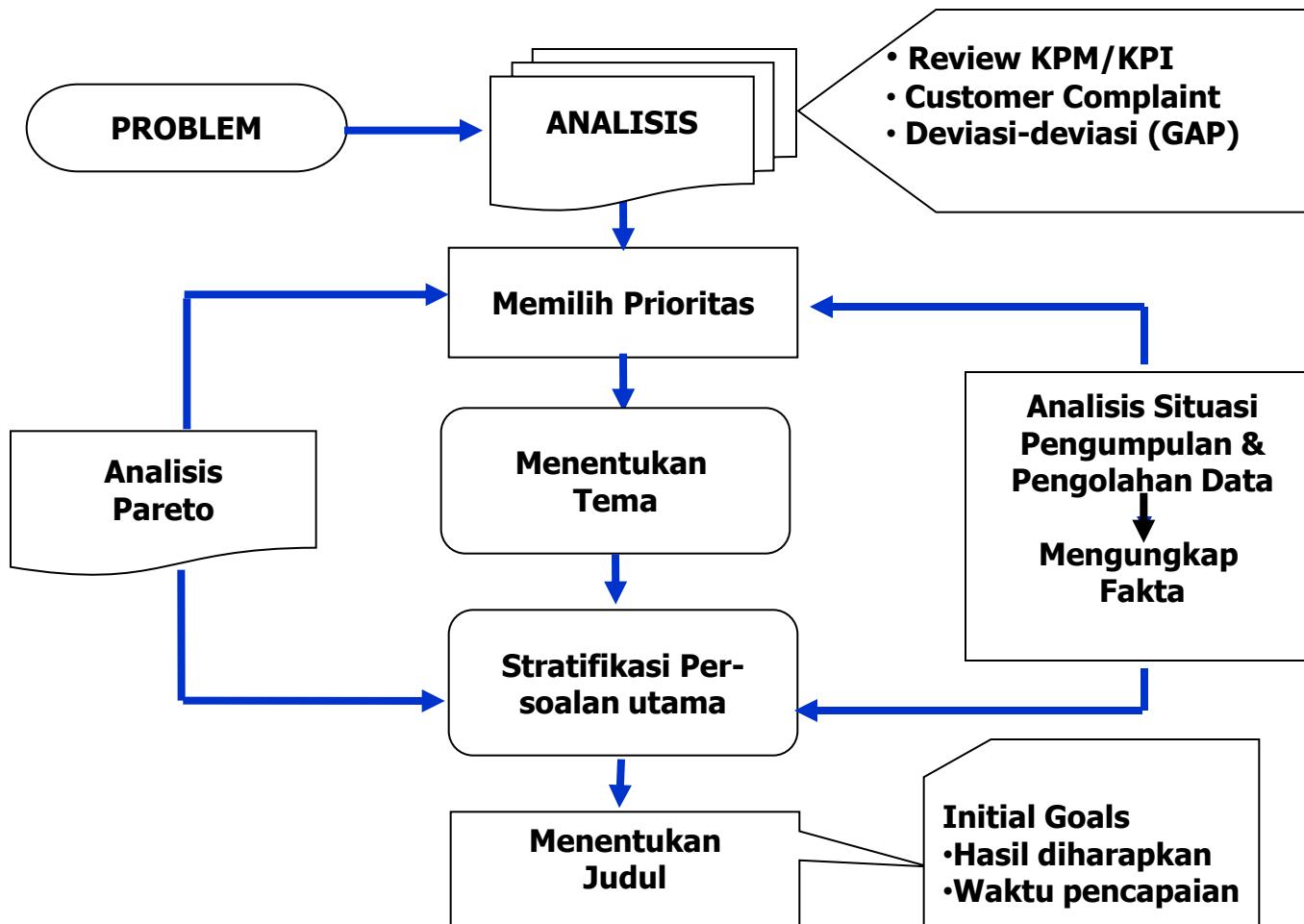
Improv: 4. Pelaksanaan

Inovasi: 4. Prototyping

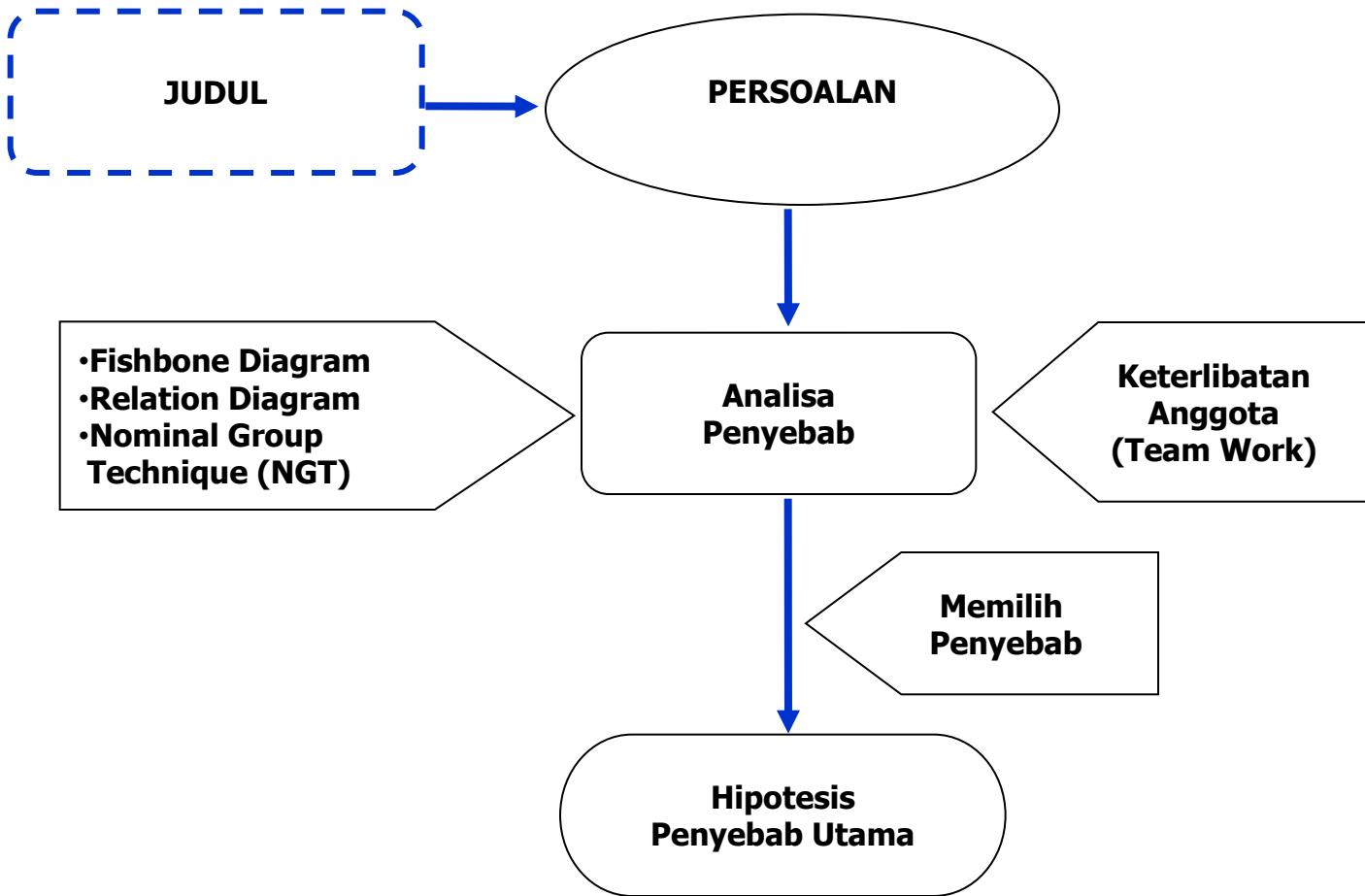


LOGIKA 7 LANGKAH

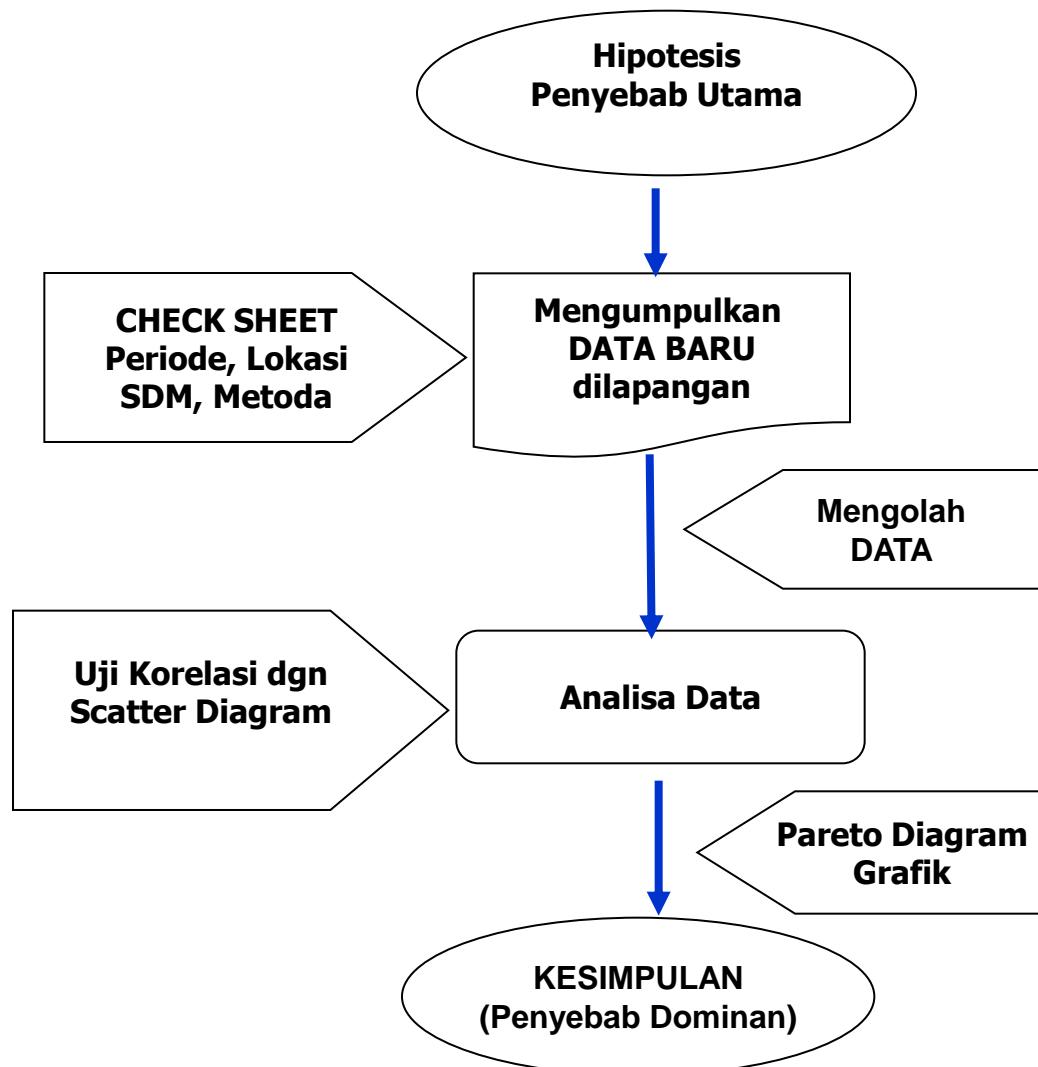
LANGKAH PLAN (Langkah-1 Menentukan Tema dan Judul)



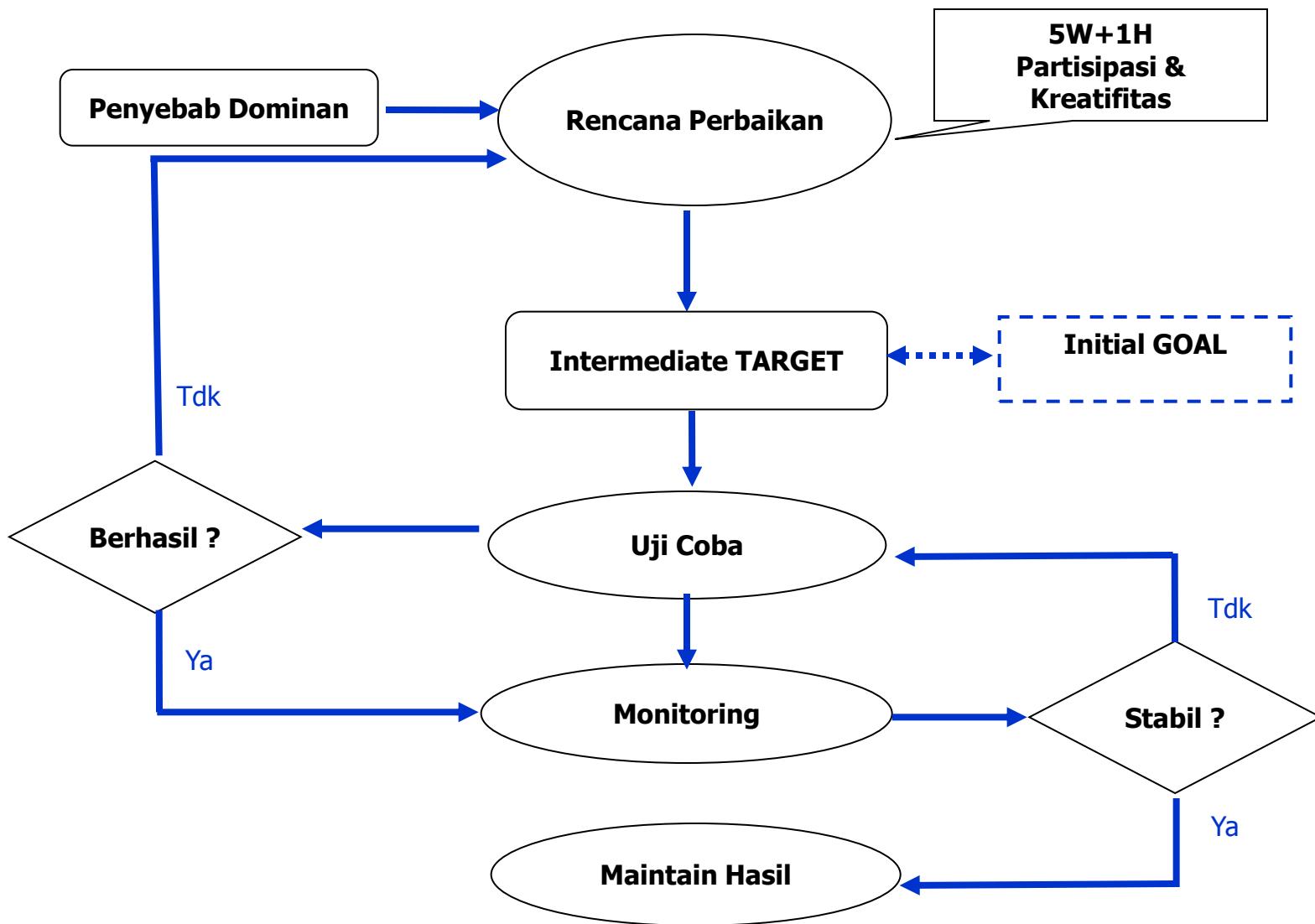
PLAN (Langkah-2 Menganalisa Penyebab)



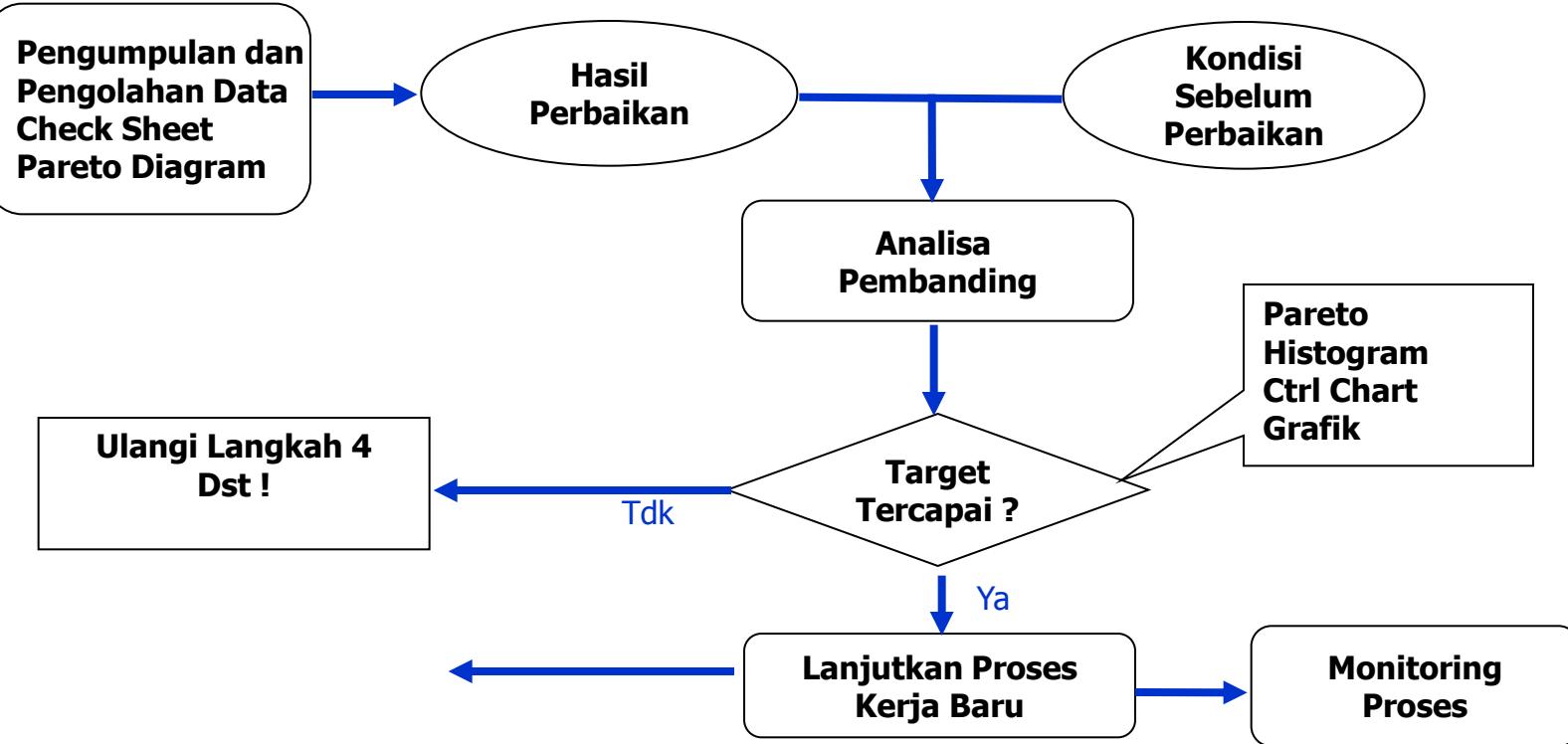
PLAN (Langkah-3 Menguji & Menentukan Penyebab Dominan)



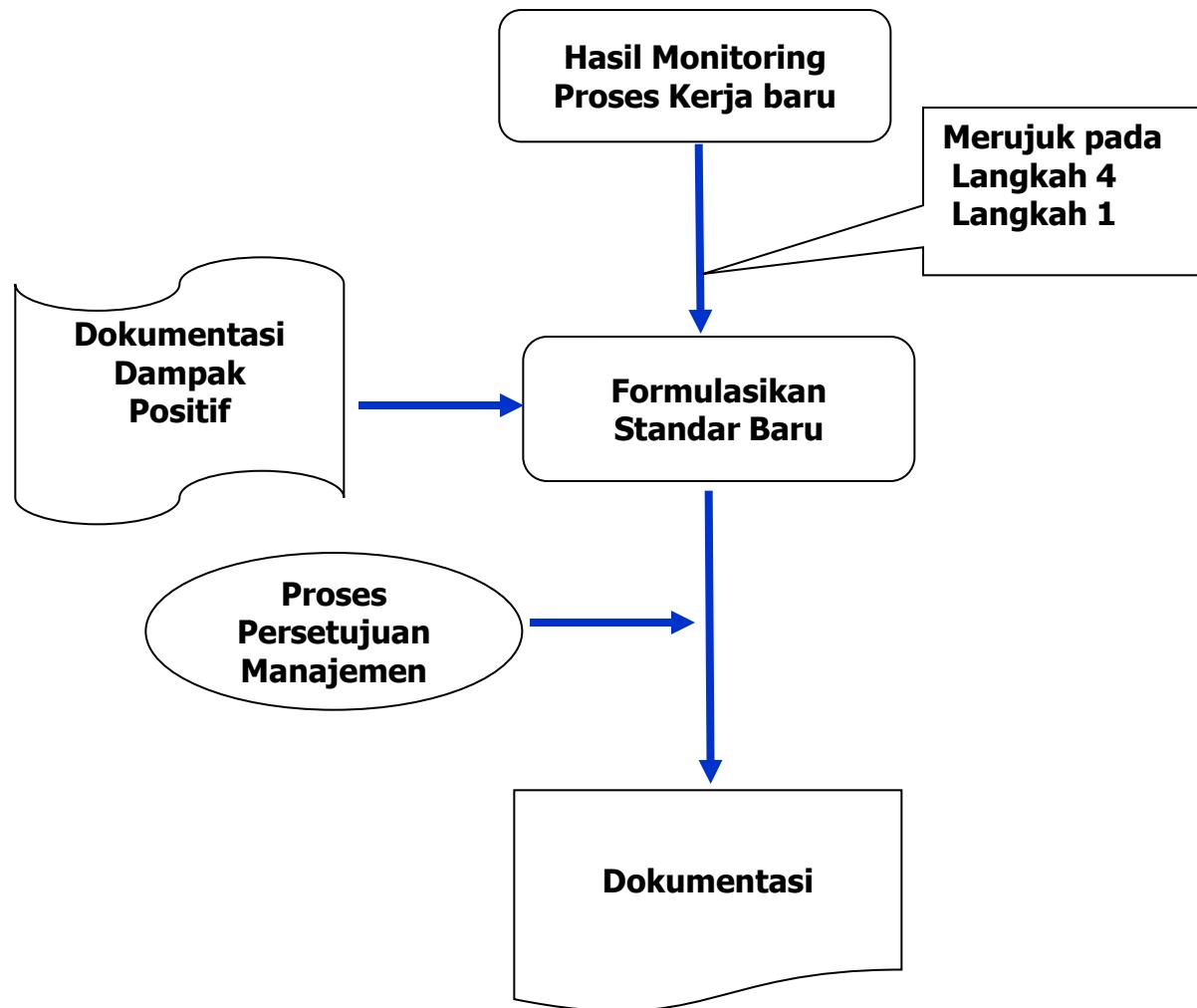
DO (Langkah-4 Membuat Rencana & Melaksanakan Perbaikan)



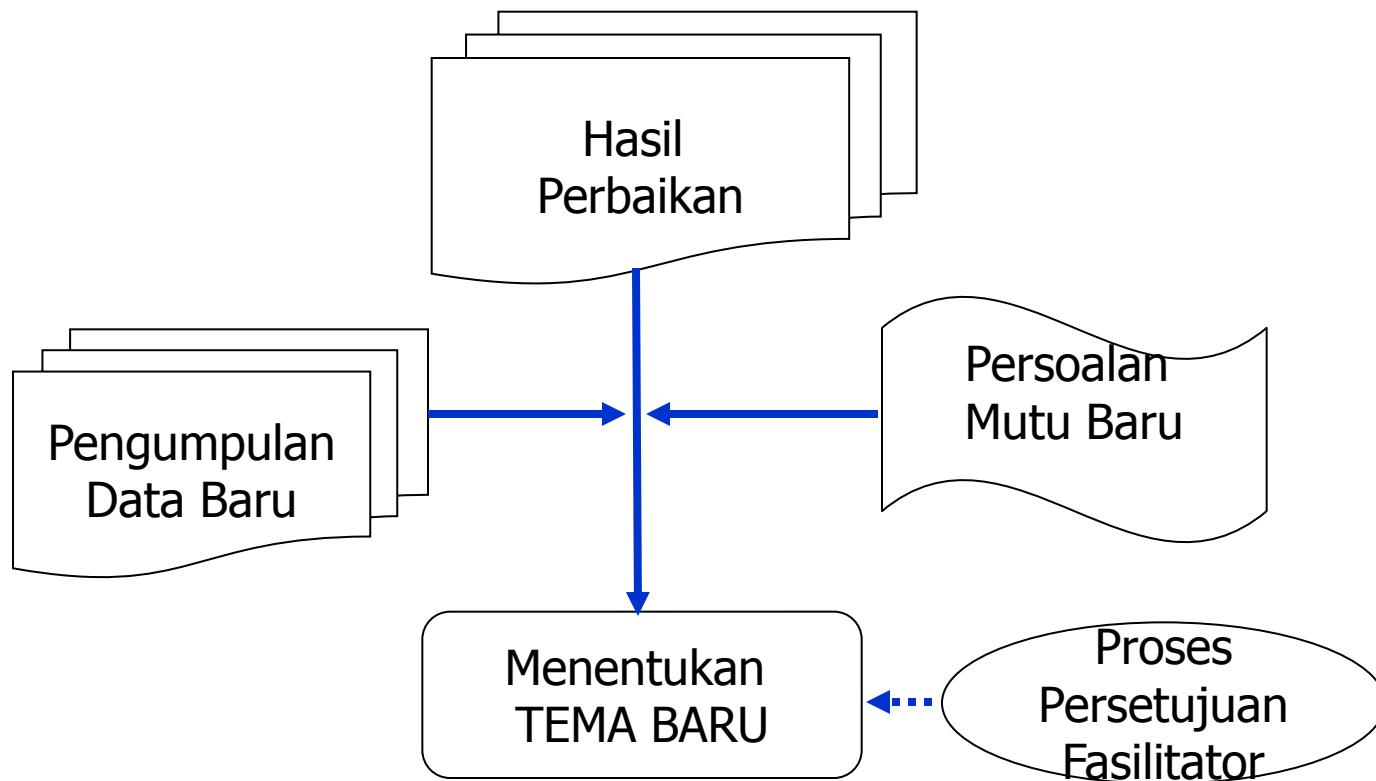
CHECK (Langkah-5 Meneliti Hasil)



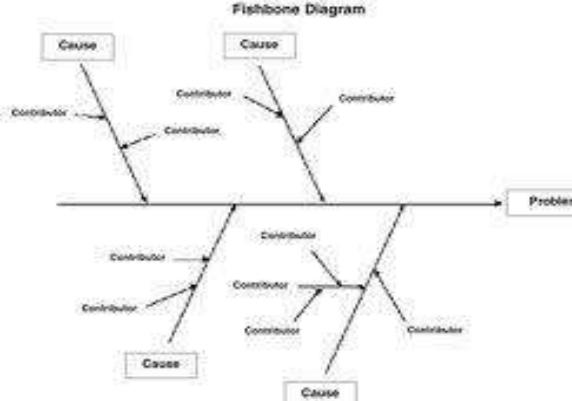
ACTION (Langkah-6 Membuat Standar Baru)



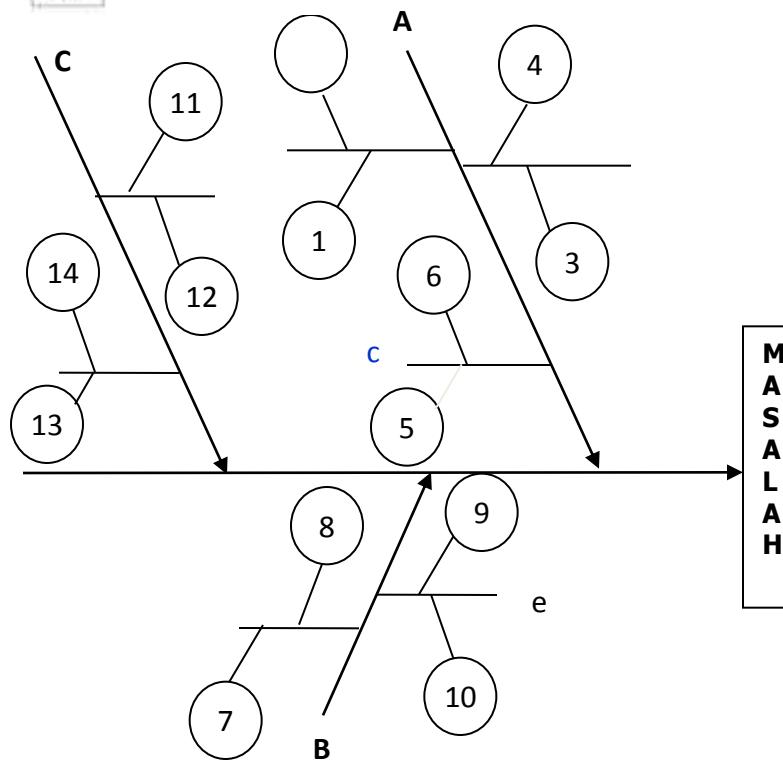
ACTION (Langkah-7 Mengumpulkan Data Baru & Menentukan Rencana Berikutnya



Catatan: Langkah 7 hanya untuk penulisan dalam GKM



INVESTIGASI ANALISIS PENYEBAB DENGAN DIAGRAM TULANG IKAN



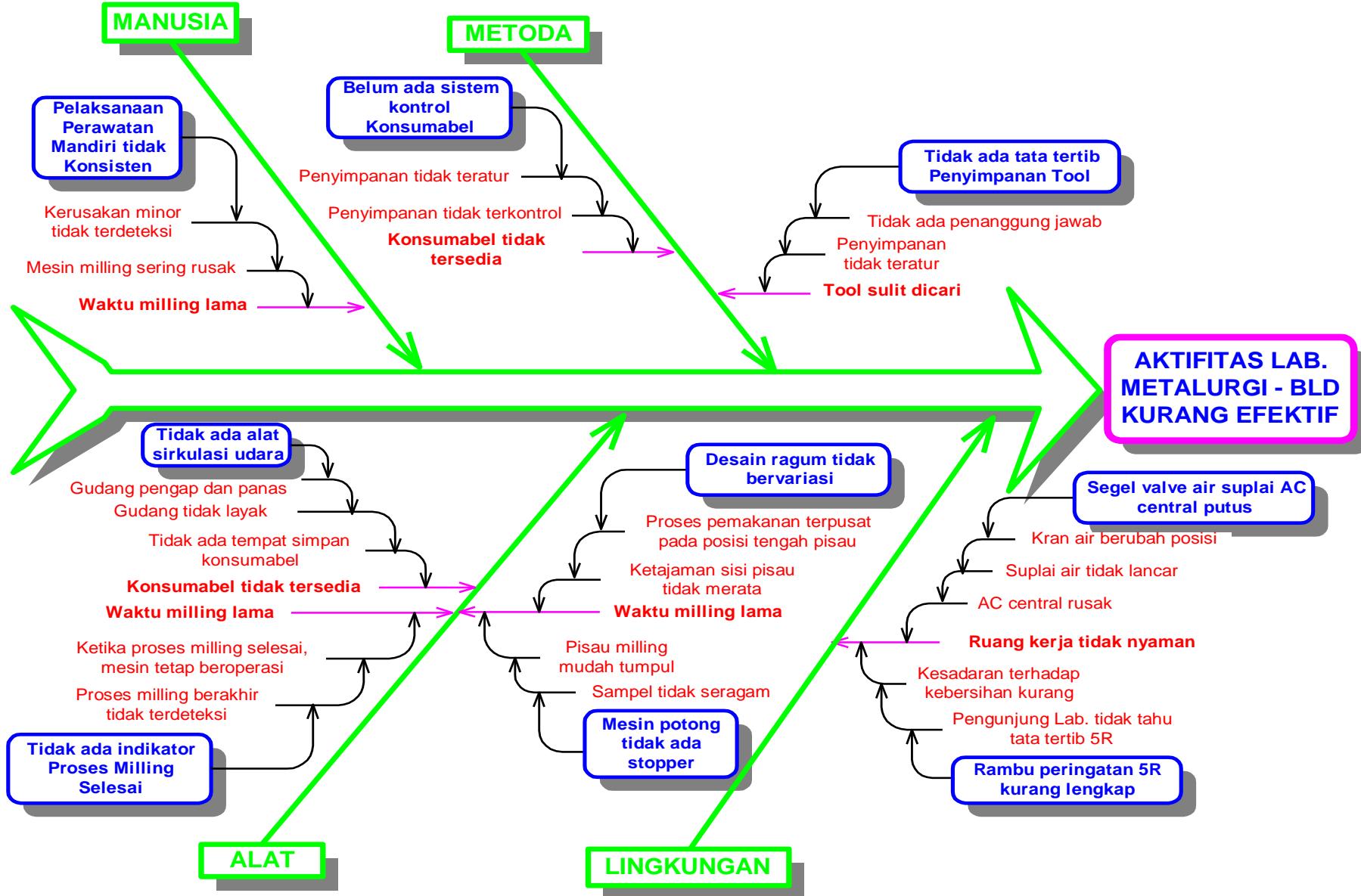
Dalam diagram tulang ikan digunakan pertanyaan 'Why' lima kali:

Pertanyaan 'Why' adalah suatu teknik yang sederhana digunakan untuk menganalisis penyebab masalah dalam membantu menemukan akar penyebabnya.

Ikuti proses kerja berikut:
Mengapa delivery terlambat?

1. Pengiriman tidak tepat waktu
 2. Mengapa pengiriman tidak tepat waktu? Ia ketiduran
 3. Mengapa ketiduran? Ia bekerja overtime terlalu banyak
 4. Mengapa ia bekerja overtime terlalu banyak? Karena drivers tidak cukup
 5. Mengapa drivers tidak cukup?
-

2. a. Contoh Penggunaan Diagram Ishikawa (5 x Why?)



2.b Contoh Menggali Akar Penyebab dengan Diagram Ishikawa

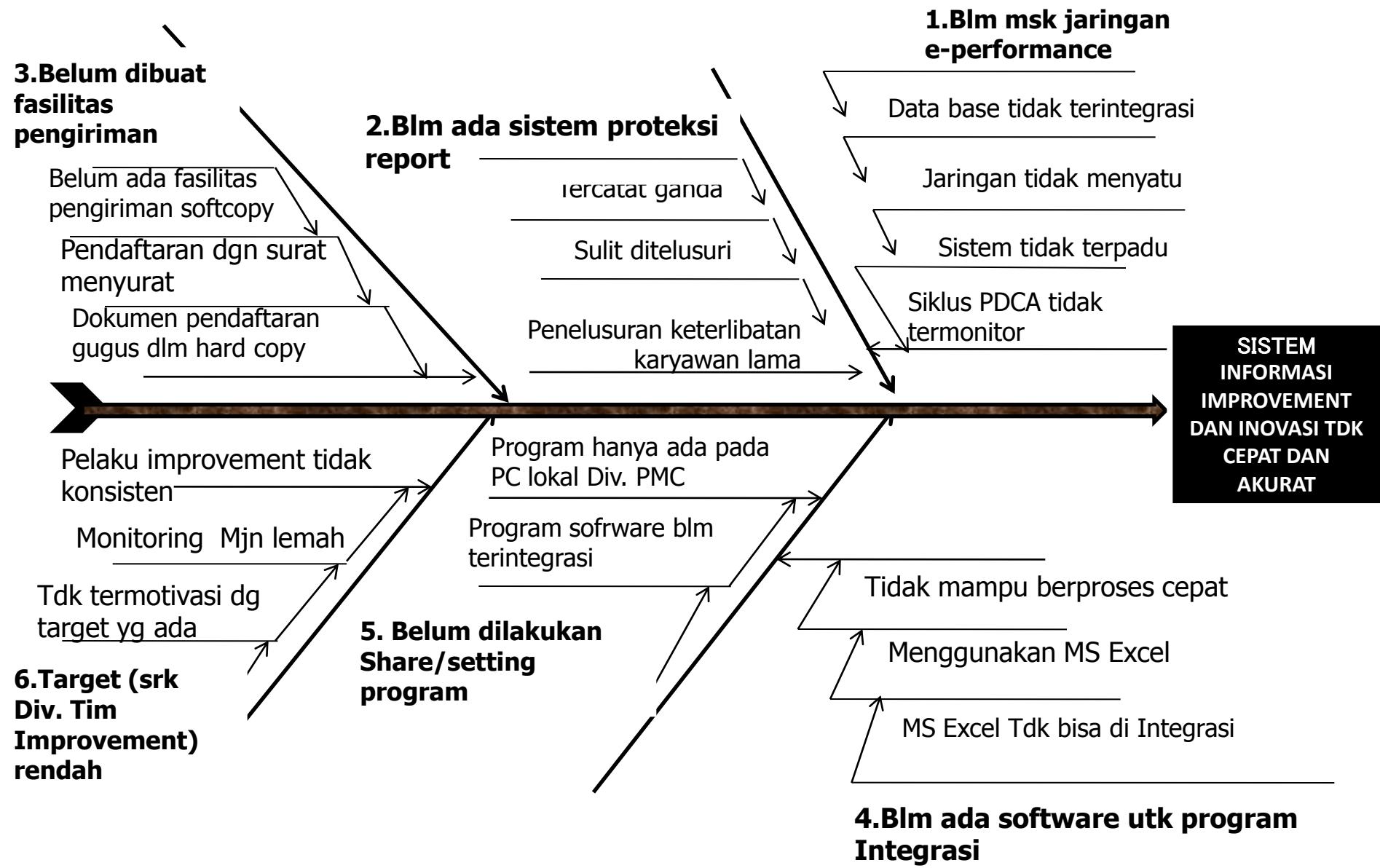
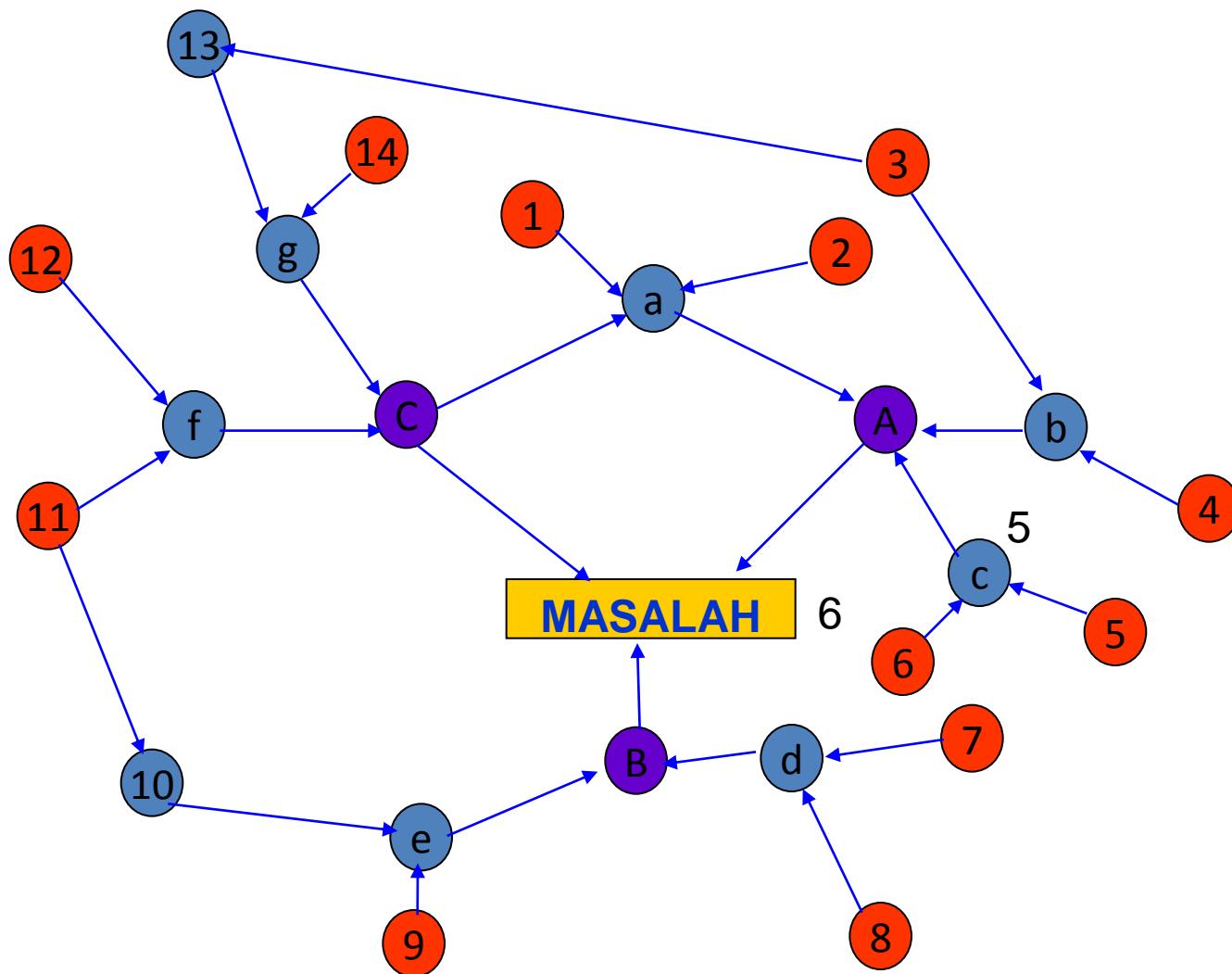
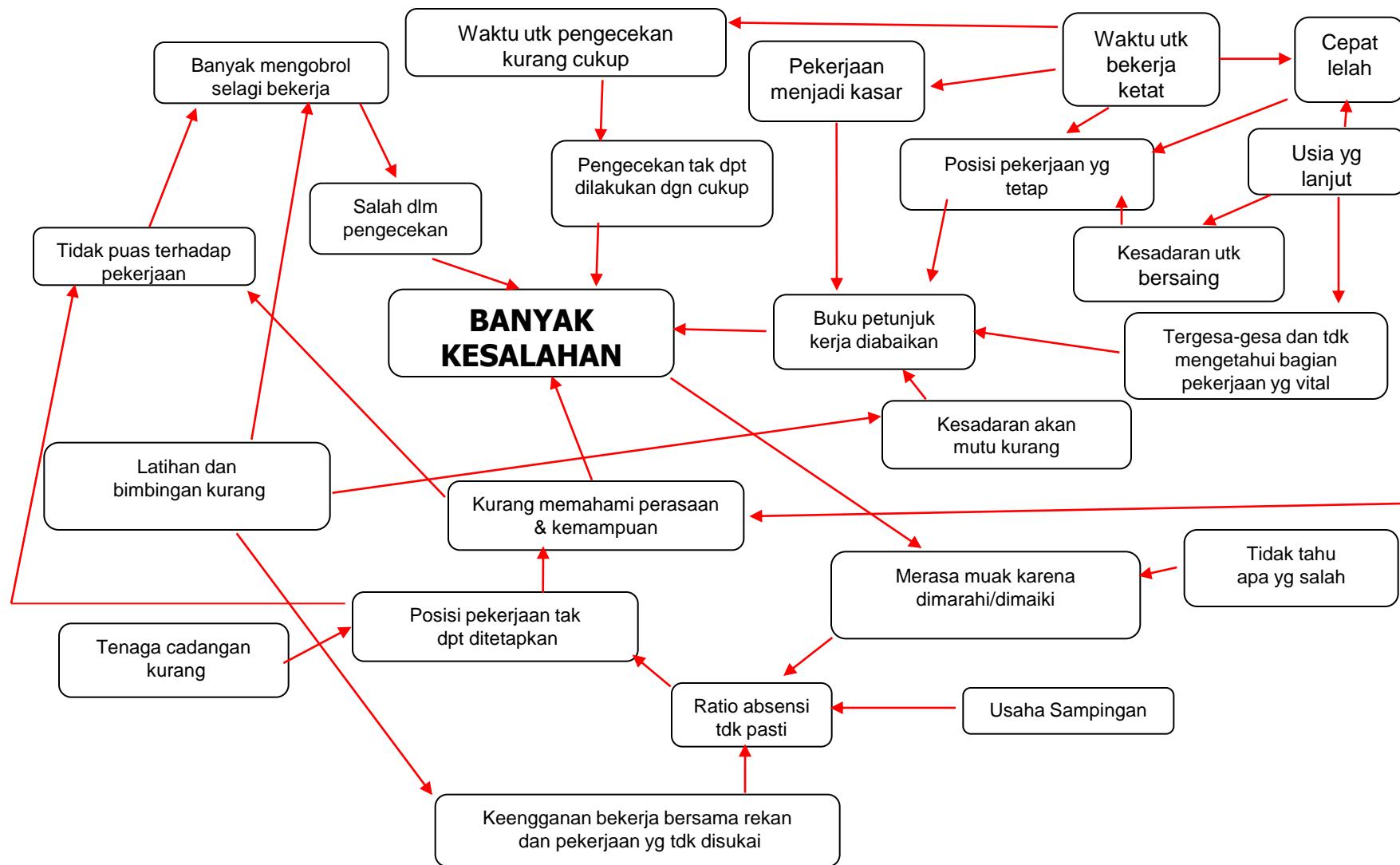


DIAGRAM HUBUNGAN



CONTOH DIAGRAM HUBUNGAN



SCATTER DIAGRAM (DIAGRAM TEBAR)

Contoh: X= faktor penyebab (sisa order tanggung)
Y= out-standing shipment

TGL	X	Y	X ²	Y ²	XY
10kt.	96,59	6,86	9.329,82	47,06	662,61
.
.
8 Nop.	143,15	4,13	20.492,21	17,06	591,21
Total	7.214,34	244,98	2.202.361,34	3.718,91	78.112,61

Garis Regresi: $Y = a + bX$
 $= -1,71 + 0,04 X$

Koefisien Korelasi r:

$$r = \frac{\sum (xy)}{\sqrt{\sum (x^2) \sum (y^2)}}$$

$$\sum (x^2) = \sum X^2 - \frac{\sum (X)^2}{n} = 2.202.361,34$$

$$\sum (y^2) = \sum Y^2 - \frac{\sum (Y)^2}{n} = 3.718,91 - (\dots)$$

$$\sum (xy) = \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} = 78.112,61 - (7 \times$$

$r = 0,68$ dan koefisien determinasi $r^2 = 46,24\%$ (artinya 46,24% out-standing shipment disebabkan oleh faktor sisa order tanggung, dan sisanya oleh faktor lainnya)

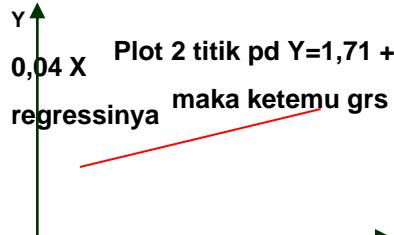


Diagram yang menggambarkan korelasi (hubungan) antara dua variabel (faktor), akan dapat menyimpulkan hubungan antara ke dua variabel.

Garis Regresi: $Y = a + bX$

$$b = \frac{\sum (xy)}{\sum (x^2)} \quad a = \frac{\sum y - b \sum x}{b}$$

Koefisien Korelasi r:

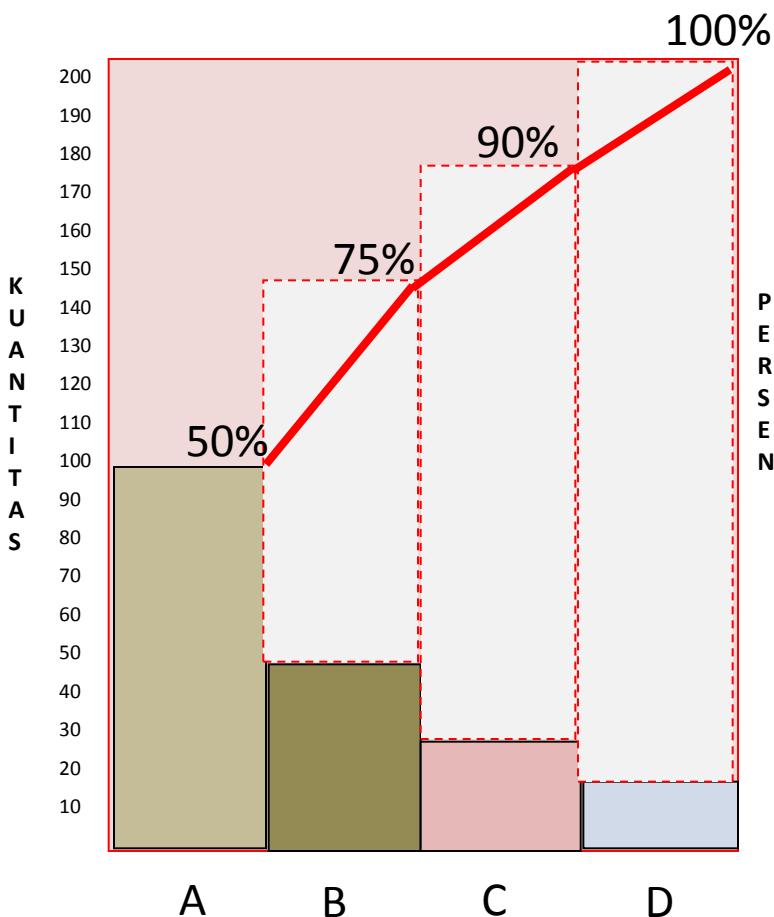
$$r = \frac{\sum (xy)}{\sqrt{\sum (x^2) \sum (y^2)}} \quad (-1 \leq r \leq 1)$$

$$\sum (x^2) = \sum X^2 - \frac{\sum (X)^2}{n}$$

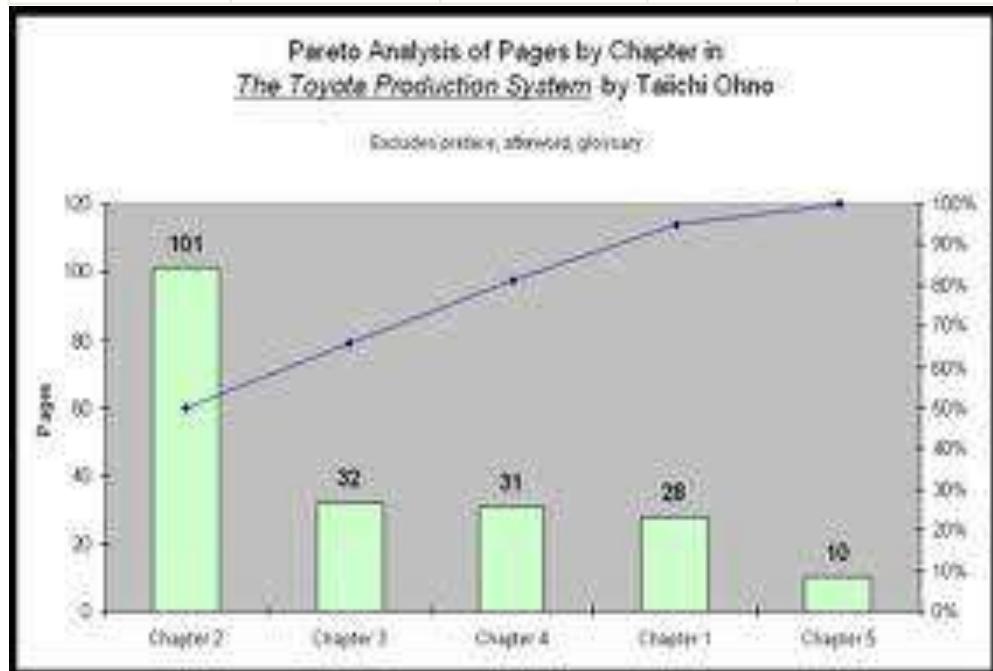
$$\sum (y^2) = \sum Y^2 - \frac{\sum (Y)^2}{n}$$

$$\sum (xy) = \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n}$$

2. Contoh Diagram Pareto untuk Menentukan faktor Dominan



JENIS KERUSAKA N	KUANTITAS	KUANTITAS KOMULATIF	%	% KOMULATIF
A. Ternoda	100	100	50	50
B. Tergores	50	150	25	75
C. Berlobang	30	180	15	90
D. Retak	20	200	10	100
JUMLAH	200			



3. Membuat Rencana Perbaikan Dengan 5W+1H

NO	FAKTOR PENYEBAK B DOMINAN	WHY (Mengapa perlu perbaikan terhadap penyebab utama)	WHAT (Apa gagasan yg diusulkan untuk perbaikan)	WHERE (Dimana dilakukan)	WHEN (Kapan rencana perbaikan)	WHO (Siapa yg bertanggung jawab)	HOW (Bagaimana cara perbaikan yang dilakukan)
1	Barang, dan peralatan bercampur	Agar.....	Buatkan.....				
2		Supaya.....					
3		Untuk.....					

Contoh Membuat Rencana Perbaikan dengan 5W+1H

No	Faktor Penyebab Dominan	WHY	WHAT	WHERE	WHEN	WHO	HOW
1	Pelaksanaan Perawatan Mandiri tidak Konsisten	Agar semua peralatan selalu dalam kondisi baik/siap pakai	Penyegaran kembali tentang pentingnya Perawatan Mandiri	Lab. Metalurgi	Mulai mg I Jun '03	Semua anggota	Melakukan pengawasan pelaksanaan perawatan mandiri
2	Segel Kran valve air suplay AC central putus	Agar posisi kran tidak berubah-ubah	Ganti dengan segel yg baru	Rg. Preparasi	Mg II Jun '03	Nia K./ Yunus	Informasikan ke K3LH utk melakukan penggantian
3	Penyimpanan tool set belum tertib	Agar tanggung jawab pemakaian tool jadi jelas	Penertiban peminjaman tool set	Rg. Foreman (Lemari tool)	Mulai mg I Jan '04	Masduki/ Nia K.	Buat tata tertib simpan pinjam yg tegas
4	Tidak ada alat sirkulasi udara dapat berjalan lancar	Agar sirkulasi udara dapat berjalan lancar	Buatkan aliran untuk sirkulasi udara	Gudang Lab. Kimia	Sesuai jadwal perawatan gedung	Nia K./ Masduki	Memasang Exhaust Fan di gudang Lab.

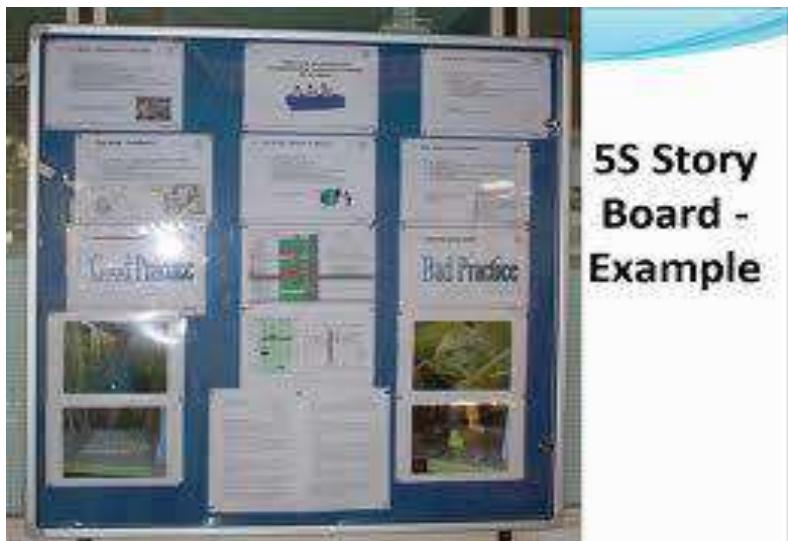
PEMBUATAN STANDAR PROSEDUR:

1. DIAMBIL DARI SARI PATI RENCANA & MELAKSANAKAN PERBAIKAN
2. DITULIS DENGAN KALIMAT YANG BAKU (SUBJEK, PREDIKAT, KATA KETERANGAN)
3. DITULIS DENGAN KALIMAT YANG LENGKAP DENGAN 5W+1H
4. DITULIS DENGAN RANGKAIAN YANG RUNTUT

PEMBUATAN STANDAR HASIL:

BILA STANDAR PROSEDUR DIJALANKAN DENGAN BENAR AKAN DIDAPAT STANDAR HASIL. STANDAR HASIL DITULIS DENGAN MELIHAT LANGKAH CHECK DENGAN MELIHAT MENELITI HASIL

STANDAR HARUS DITANDATANGANI OLEH PEJABAT YANG BERWENANG, DAN SETIAP PERIODA (IDEALNYA 4 – 6 BULAN) SUDAH DI-IMPROVE UNTUK DITINGKATKAN STANDARNYA.



FORMAT PENILAIAN GUGUS MUTU

NAMA TEAM (GKM, PKM/SGA, IN, SS) TEMA:	NAMA TEAM : TEMA/JUDUL KE: PERIODE :	UNIT ORGANISASI: NO.REGISTER :				
KRITERIA	BOBOT	RANGE SCORE				
		0 -25	26-50	51-75	76-90	91-100
PLAN (bobot 3.500): 1. Komitmen Manajemen (keterlibatan & tanggungjawab) 2. Action Plan (kesesuaian dgn sasaran, keruntutan) 3. Kemampuan menganalisis (statistical, cost benefit, 5W+1H)	1.500 1.000 1.000					
DO (bobot 2.000) 1. Kreativitas Tindak Lanjut 5W+1H 2. Melaksanakan uji coba & Implementasi	1.000 1.000					
CHECK (bobot 2.500) 1. Manfaat Hasil Perbaikan (Q,C,D, S,M,E) 2. Analisis Dampak Perbaikan	1.500 1.000					
ACTION (bobot 2.000) 1. Kejelasan standar (prosedur & hasil) 2. Monitoring Standar & Tindak Lanjut	1.000 1.000					
TOTAL	10.00					

KRITERIA FINANSIAL: Nilai saving setelah divalidasi oleh tim Assessor per bulan = Rp.....

Tanda Tangan 1:	Tanda Tangan 2:	Tanda Tangan 3:
Nama Assessor1:	Nama Assessor2:	Nama Assessor3:
		Tanggal.....,....., 2013

LEMBAR RENCANA TINDAKAN PERBAIKAN

GUGUS MUTU/ INOVASI	:	Nomor : RS/P101/025
TANGGAL ASSESSMENT	:Oktober 2010	Issue No : 02
PERIODE	:	Issue Date : 10/01/03
HAL-HAL POSITIF YANG PERLU DIPERTAHANKAN *)	PERBAIKAN YANG PERLU DILAKUKAN *)	RENCANA TINDAKAN PERBAIKAN **)

PLAN

		Target Date: _____ Actual Date: _____
--	--	--

HAL-HAL POSITIF YANG PERLU DIPERTAHANKAN *)	PERBAIKAN YANG PERLU DILAKUKAN *)	RENCANA TINDAKAN PERBAIKAN **)	
DO			
		<i>Target Date:</i> _____ <i>Actual Date:</i> _____	
CHECK			
		<i>Target Date:</i> _____ <i>Actual Date:</i> _____	
ACTION			
		<i>Target Date:</i> _____ <i>Actual Date:</i> _____	
<i>Cilegon, Oktober i 2010</i>			
Assessor	Tanda Tangan	Assessee	Tanda Tangan

Keterangan : Rencana Tindakan Perbaikan (Improvement Action Request, CAR *) di isi oleh Assessor, **) di isi oleh Assessee termasuk batas waktu penyelesaiannya, serta tindaklanjutNYA.

- ❖ Dalam Menentukan arah dan sasaran Perusahaan ditentukan **VISI & MISI**
- ❖ Dengan **VISI / MISI** yang ada , dibuat Sasaran Kerja (**QO**) yang bersifat jangka pendek / tahunan
- ❖ Untuk mencapai Sasaran Kerja dilakukan beberapa cara yang intinya melaksanakan **Continuous Improvement** dengan memutar Roda PDCA nya W.Edwards Deming
- ❖ Dari Improvement akan didapat standard baru,dan untuk konsistensi penggunaan Standard tersebut dipakai sistim standarisasi: SOP/TSE /BKI/SNI/SMK3/ISO
- ❖ Hasil Pencapaian dari waktu ke waktu diukur dengan berbagai cara , diantaranya dengan **EFQM** (European Foundation for Quality Management) Deming Prize , Malcolm Baldrige Criteria ,dlsb.

SEVEN AREAS OF INNOVATION

1. Strategy Innovation	<i>Innovative enterprise strategy, corporate growth strategies, venture strategies, competitive strategies</i>
2. Business Innovation	<i>New business models, new management models, new approaches to value chain management, new approaches to information, idea and knowledge management, new forms of strategic partnerships, new forms of selling and customer service</i>
3. Organizational Innovation	<i>Inspiring culture, new people partnership, better internal climate, motivation, and communication, new forms of employee & stakeholder participation, better culture of innovation and innovation system, new knowledge, idea and creativity management system, more efficient innovation metrics</i>
4. Product Innovation	<i>New to the world products, new to the company and local markets products, line extensions, improved products and services</i>
5. Process Innovation	<i>Innovative Businesss Process Management System, New Processes and production techniques, quality and efficiency improvements, novel lean and cleaner production methods</i>
6. Technology Innovation	<i>Technology strategy and road mapping, development of new technologies, new ways of technology commercialization and exploitation, technology acquisition</i>
7. Marketing Innovation	<i>Innovative design and presentation techniques, new forms of differentiation, positioning and advertising, innovative distribution and customer service methods</i>

CONTINUOUS IMPROVEMENT vs. INNOVATION

	CONTINUOUS IMPROVEMENT (DARI BAWAH - KE ATAS)	INNOVASI (DARI ATAS- KE BAWAH)
1. Effect	<i>Jangka panjang dan jangka-abadi, tetapi tidak dramatis</i>	<i>Jangka pendek tetapi dramatis</i>
2. Langkah	<i>Langkah kecil</i>	<i>Langkah besar</i>
3. Timeframe	<i>Continuous dan incremental</i>	<i>Sebentar-sebentar dan bukan incremental</i>
4. Perubahan	<i>Gradual dan konstan</i>	<i>Cepat berubah dengan tiba-tiba</i>
5. Involvement	<i>Setiap orang</i>	<i>Memilih sedikit "champion"</i>
6. Pendekatan	<i>Kolektive, upaya group, pendekatan sistem</i>	<i>Sukar, upaya dan gagasan individual</i>
7. Gaya/mode	<i>Improvement dan maintenance</i>	<i>Scrap dan bangun kembali</i>
8. Pencetusan	<i>Konvensional know-how dan state of the art (dinyatakan dengan seni)</i>	<i>Technological breaktroughs, dan investasi baru, dan teori baru</i>
9. Persyaratan praktis	<i>Membutuh investasi kecil, tetapi butuh upaya besar untuk me-maintain-nya</i>	<i>Membutuhkan investasi besar, tetapi sedikit upaya untuk me-maintain-nya.</i>
10. Orientasi upaya	<i>Mengeleminasi Pemborosan (cost reduction)</i>	<i>Teknologi (cost innovation)</i>
11. Kriteria evaluasi	<i>Proses dan upaya memperoleh hasil lebih baik</i>	<i>Hasil untuk memperoleh keuntungan</i>
12. Keuntungan	<i>Bekerja lebih baik, dan pertumbuhan ekonomi gradual</i>	<i>Lebih baik, dan pertumbuhan ekonomi cepat</i>

PENJELASAN SIKLUS PDCA

PLAN (PERENCANAAN)

Aspek-aspek yang menjadi fokus pada tahap ini, mencakup:

1. IDENTIFIKASI MASALAH

Potret tempat kerja/terjadinya masalah yang kritis menyangkut daftar masalah

2. PEMILIHAN MASALAH

Latar belakang masalah/penyimpangan yang ditemukan dari tindak lanjut review OFI, CAR, SRK, dll atau persoalan yang akan diduga timbul. Kaitannya dengan pencapaian indikator dalam SRK unitnya

3. PENENTUKAN TARGET

Dalam menetapkan target perbaikan untuk mendukung pencapaian KPM/KPI, fokusnya tidak hanya sebatas internal tetapi juga pesaing, awali kegiatan ini dengan melihat analisis SWOT,

DO (PELAKSANAAN)

Aspek-aspek yang menjadi fokus pada tahap ini, mencakup:

1. Menyiapkan Sumber Daya

Menghimpun kesiapan SDM, faktor pendukung, sebelumnya dapat disiapkan uji coba dengan trial and error.

2. Melaksanakan Perbaikan

Memastikan seluruh aspek yang ada dalam blue print agar berjalan dengan tepat dan terjadwal. Kendali pelaksanaan ada pada kelompok, dan siap untuk menata ulang pelaksanaan perbaikan.

3. Keterlibatan Manajemen

Keterlibatan managemen diperlukan, melakukan pemantauan/monitoring terhadap pelaksanaan perbaikan. Melihat laporan atau datang langsung dalam pertemuan berkala yang telah dijadualkan, dan mengarahkan pada sasaran perusahaan.

CHECK (PEMERIKSAAN)

Tools yang dapat digunakan: Engineering techniques berhubungan langsung dengan day to day manufacturing activities and experiences (pengalaman)

ACTION (TINDAK LANJUT)

Aspek-aspek yang menjadi fokus pada tahap ini, mencakup:

1. Tindak Lanjut

Lanjutan dari pemeriksaan, upaya team mengajak/melibatkan manajemen secara struktur untuk meminta suatu wewenang dalam membuat suatu aturan main/SOP.

2. Sosialisasi

Mengkomunikasikan hasil perbaikan team, termasuk pengaruh yang dihasilkannya. Karya team bisa disebarluaskan, ditiru/suatu cara penyebaran profesionalisme, dan ditindaklanjuti oleh bidang pengembangan SDM.

3. Monitoring Manfaat

Rangkaian paling akhir dari pasca PDCA adalah melihat dan memonitor manfaat yang harus dicatat. Tanpa mengesampingkan manfaat material, termasuk juga kepuasan non material akibat perbaikan yang dihasilkan oleh team.

Pemaparan perolehan manfaat membutuhkan kejujuran dan keterusterangan sebagai sikap dan perilaku yang harus ditonjolkan.

PENGENALAN TIM PROVEMENT

Dasar gagasan Tim Improvement adalah:

1. Berkontribusi dalam melakukan perbaikan di Gemba dan pengembangan perusahaan
2. **Respek pada humanity dan people development** untuk memotivasi menjadi karyawan yang kreatives menyampaikan gagasannya.
3. Menunjukkan kemampuan dengan sungguh-sungguh dan akhirnya memberikan gagasan perbaikan.

Hal-hal yang utama dalam Tim Improvement mencakup:

1. Pertama dalam aktivitas pembuatan Tim Improvement harus **diregistrasi dimarkas perusahaan setiap memulai melakukan siklus perbaikan**
2. Di samping registrasi perusahaan, juga juga harus **dikelola dengan direncanakan, difasilitasi dan dikontrol/ dimonitoring agar Tim Improvement bisa tumbuh.**
3. Tim Improvement harus dilakukan secara **berkesinambungan dan konsisten melaksanakan prosedur** yang dihasilkan sebagai sebuah bagian pengengendalian manajemen terpadu.
4. Didorong oleh Top management, middle management, dan karyawan fungsional.

Teknik Improvement

Seorang Leader Tim harus mempelajari terapan (IE=Indusrtrial Enginering, VA= Value Analysis, VE=Value Enginering) ditambah teknik-teknik dasar, yaitu:

1. Konsep Tim Improvement yang mencakup :

- a. Konsep Mutu yang berorientasi Customer “The next process our customer”**
- b. Konsep pengendalian & improvement (Eliminasi waste, dan Siklus PDCA)**
- c. Konsep Statistik (Basic Tools & New Seven Tools, dll)**

2. 7 Tools : 1. Diagram Pareto

- 2. Stratifikasi**
- 3. Histogram**
- 4. ControlChart & Grafik**
- 5. Diagram Ishikawa / Fishbone**
- 6. Check Sheet**
- 7. . Scater Diagram**

3. Engineering Techniques

Seluruh anggota gugus belajar langsung dari aktiivitas manufacturing yang dilakukan keseharian dan pengalaman.

ANGGOTA

KEANGGOTAAN TIM IMPROVEMENT :

(WI : Pelaksanaan Improvement No Dok. PER/3/PK/020)

<i>Gugus Mutu</i>	<i>Langkah PDCA</i>	<i>Jumlah Anggota & Fasilitat or (orang)</i>	<i>Level Anggota</i>	<i>Level Fasilitator</i>
<i>GKM</i>	<i>1 s/d 7</i>	<i>4 – 5</i>	<i>Operator, Teknisi, Foreman, Supervisor</i>	<i>Supervisor</i>
<i>SGA</i>	<i>1 s/d 6</i>	<i>4 – 5</i>	<i>Operator, Teknisi, Foreman, Supervisor</i>	<i>Supervisor / Superintendent</i>
<i>PKM</i>	<i>1 s/d 6</i>	<i>4 - 8</i>	<i>Superintendent, Manager</i>	<i>Manager /General Manager</i>
<i>FMM</i>	<i>1 s/d 6</i>	<i>4 - 8</i>	<i>Manager, General Manager</i>	<i>General Manager</i>
<i>SS</i>	<i>1 s/d 6</i>	<i>2</i>	<i>Pelaksana, Foreman, Teknisi, Supervisor</i>	<i>Supervisor / Superintendent</i>

MANAJEMEN KONFLIK & NEGOSIASI

Oleh :
Tim Instruktur

2014



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.



KANTOR PUSAT

Jl. Industri No. 5 P.O. Box 14 Cilegon, Banten 42435
Telepon : (+62 254) 392159, 392003 (Hunting)
Faksimili : (+62 254) 372246

KANTOR JAKARTA

Gedung Krakatau Steel, Lantai 4
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 54 Jakarta Selatan 12950
Telepon : (+62 21) 5221255 (Hunting)
Faksimili : (+62 21) 5200876, 5204208, 5200793

PABRIK

Cilegon – Cigading Plant Site, Banten 42435
Website : www.krakatausteel.com

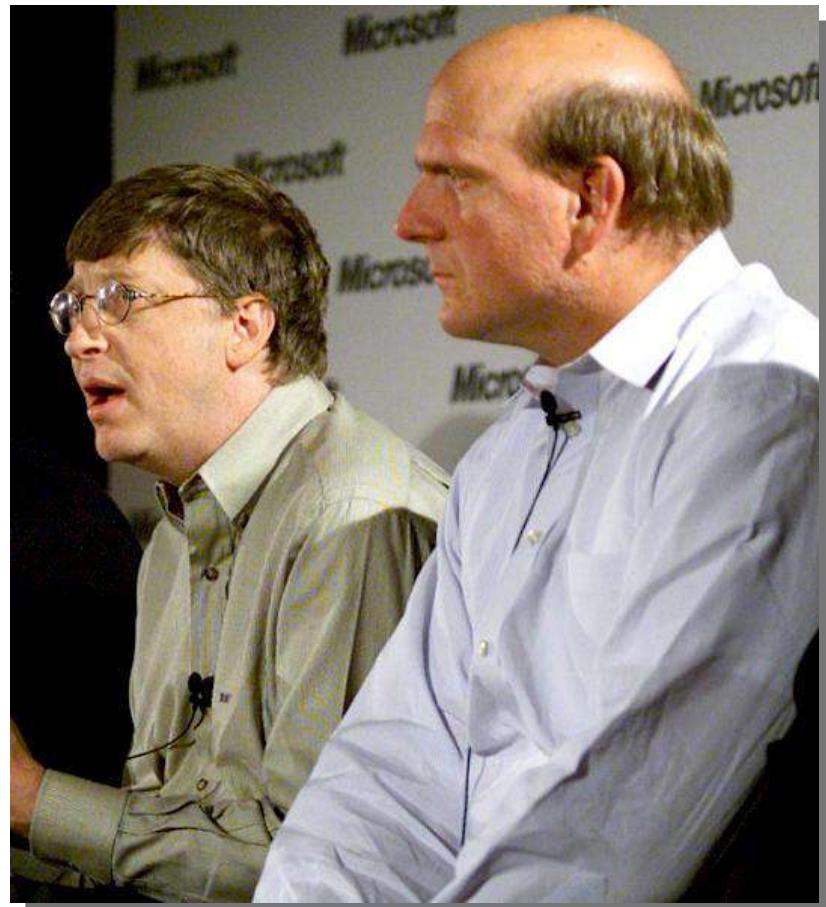


KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

KONFLIK DI MICROSOFT

Banyak analis industri menyebutkan bahwa Microsoft banyak diganggu dengan konflik internal yang berdampak terhadap kemampuan daya saingnya.

- “Pretty much across the board people are saying that Microsoft is dysfunctional,” concludes one industry analyst. “They are not cooperating across business groups.”

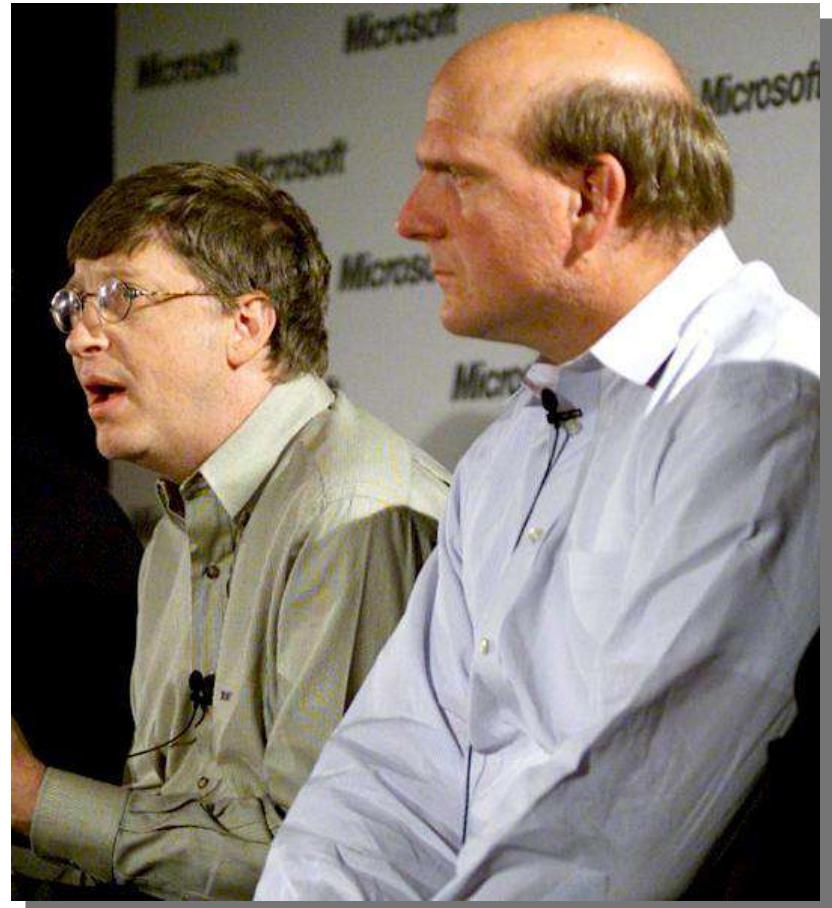




KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

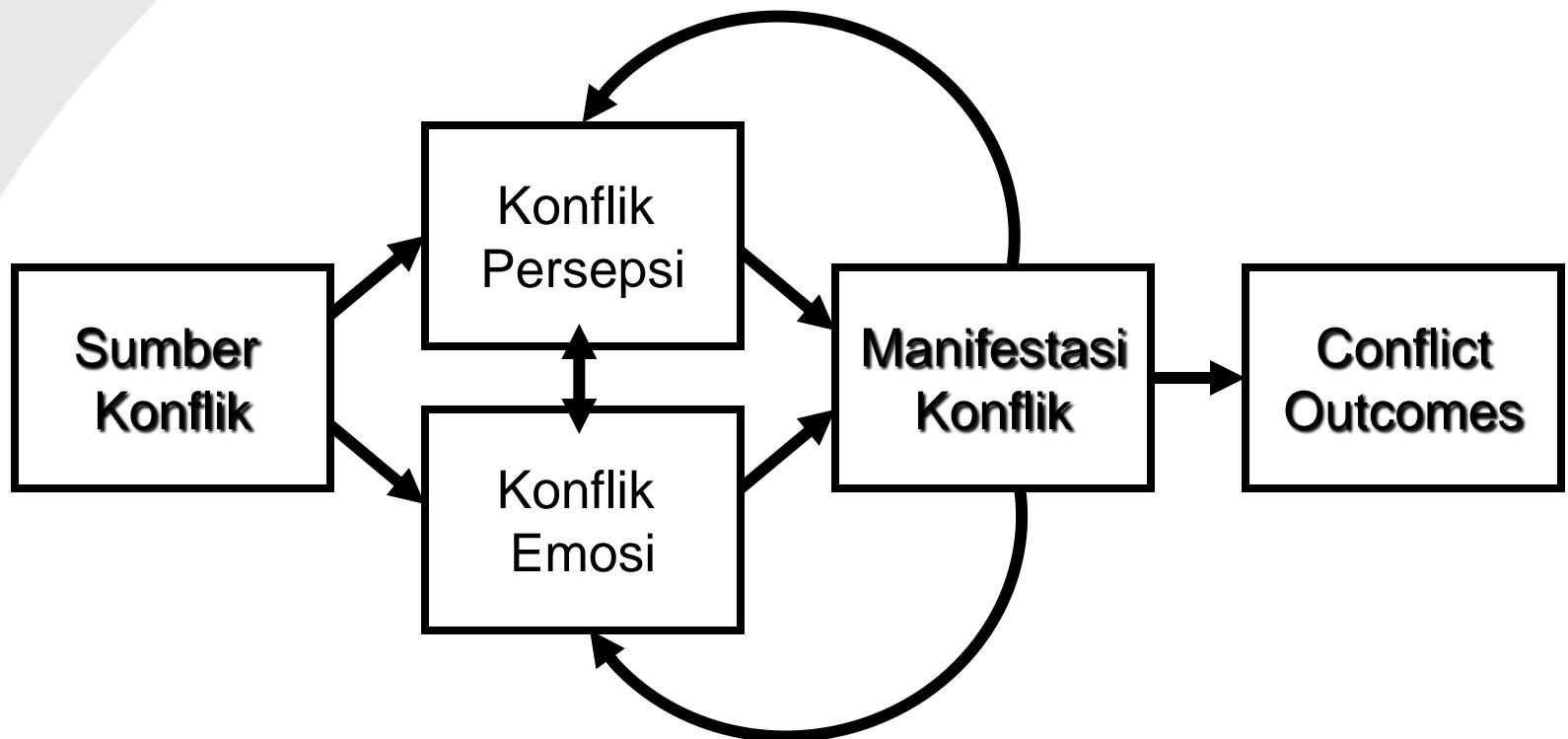
Definisi Konflik

Adalah proses
terjadinya perbedaan
atau pertentangan
persepsi dan
kepentingan antar
pihak





PROSES TERJADINYA KONFLIK



**Siklus Eskalasi
Konflik**



Dampak Konflik Organisasi

- Manfaat Potensial
 - Memperbaiki pengambilan keputusan
 - Memperkuat dinamika tim

- Dampak Disfungsional
 - Pemborosan energi dan sumberdaya
 - Memperlemah pengelolaan pengetahuan
 - Munculnya rasa frustrasi, ketidakpuasan kerja, stress, turnover dan absenteeism



KONFLIK PEKERJAAN DAN KONFLIK SOSIO EMOSIONAL

□ Konflik Konstruktif (task-related)

- Konflik atas suatu masalah, bukan individu atau pihak tertentu
- Mengakui terjadinya masalah, identifikasi solusi dan memahami masalah lebih baik
- Menyehatkan organisasi dan memberikan nilai tambah

□ Konflik Socioemotional (relationship)

- Konflik pribadi individu
- Menyebabkan bias terhadap persepsi
- Proses distorsi informasi



Meminimalkan Konflik Sosio Emosional

1. Tingkatkan Kecerdasan Emosional

- Mengelola emosi lebih baik
- Melihat emosi pihak lain sebagai informasi

2. Bangun Kohesifitas Tim

- Tumbuhkan rasa saling percaya dan kebebasan
- Saling memahami anggota tim secara lebih baik
- Dorongan untuk mengurangi eskalasi konflik

3. Dukung Nilai-Nilai Bersama Tim

- Menghargai dialog secara jujur tanpa sentimen pribadi
- Hindari nilai-nilai yang menunjukkan emosi negatif



Sumber-Sumber Konflik

Berselisih Tujuan	<ul style="list-style-type: none">• Tujuan salah satu pihak dianggap akan menghambat tujuan pihak lainnya
Adanya Perbedaan	<ul style="list-style-type: none">• Nilai/Keyakinan• Konflik lintas generasi dan budaya
Saling Ketergantungan Tugas	<ul style="list-style-type: none">• Konflik muncul akibat adanya saling ketergantungan• Adanya faktor risiko tinggi yang saling mengganggu

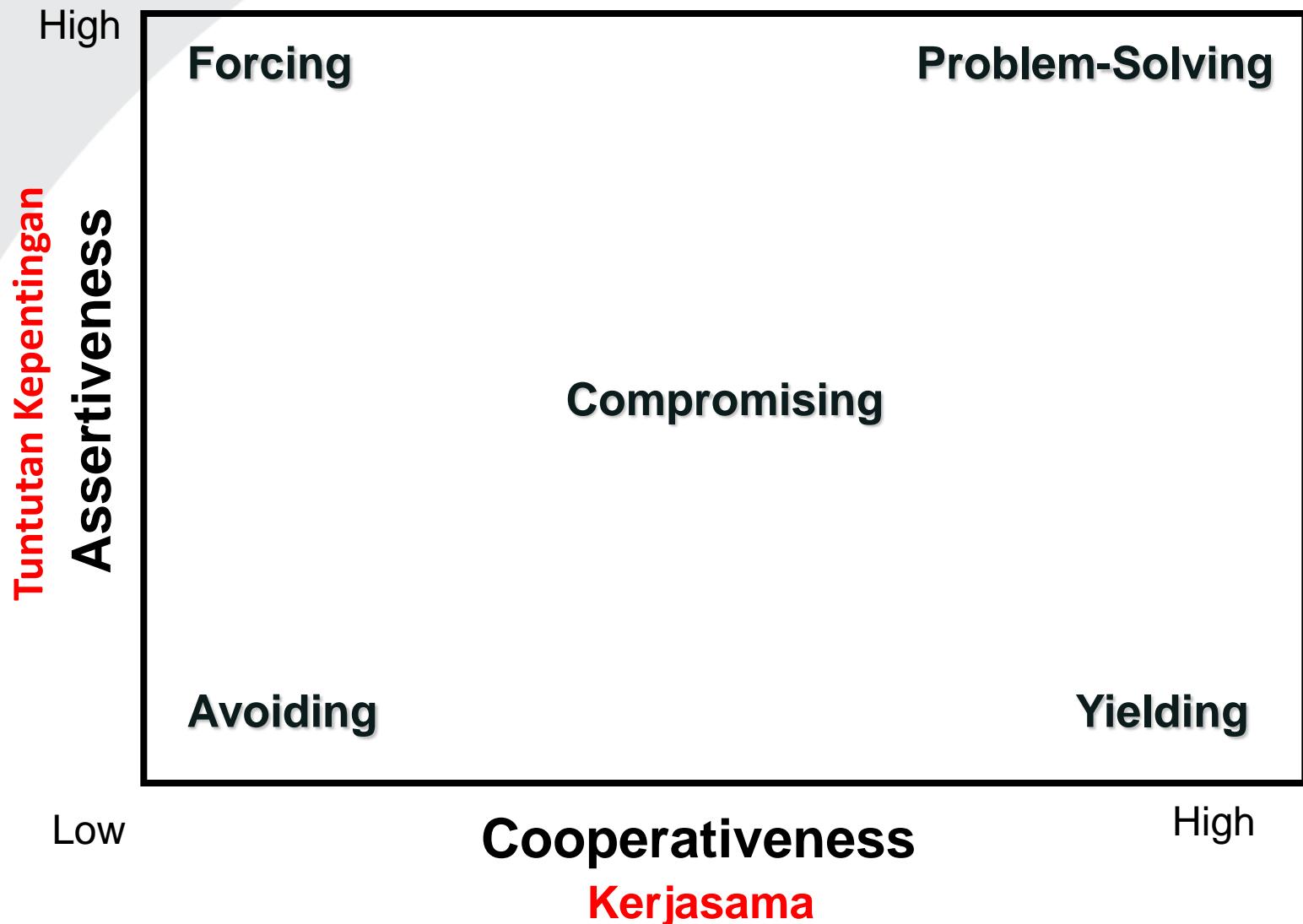


Sumber-Sumber Konflik

Kelangkaan Sumberdaya	<ul style="list-style-type: none">• Persaingan mendapatkan sumberdaya
Peraturan/ Ketentuan yang Ambigu	<ul style="list-style-type: none">• Munculnya ketidakpastian, mengancam pencapaian sasaran• Permainan politik akibat tidak adanya aturan yang jelas
Masalah Komunikasi	<ul style="list-style-type: none">• Meningkatnya stereotype• Rendahnya motivasi untuk berkomunikasi• Eskalasi konflik karena sikap arogansi



Mengelola Konflik





Pengelolaan Konflik

□ Problem solving

- Positif bila menghasilkan solusi optimal
- Sulit terjadi apabila kepentingan sangat berlawanan
- Sulit terjadi bila para pihak tidak saling percaya, saling tertutup

□ Avoiding

- Baik bila konflik sosioemosional tinggi
- Masalah : tidak memecahkan sumber konflik, menghasilkan frustasi berkepanjangan

□ Yielding

- Perlu dilakukan dalam kondisi sbb :
 1. Salah satu pihak lebih powerful (punya kewenangan lebih)
 2. Masalahnya tidak penting bagi para pihak
- Masalah : Pihak lain memiliki harapan kedepan yang lebih tinggi



Memilih Gaya Konflik

□ Memaksa

- Diperlukan bilamana:
 1. Kita yakin benar dan memerlukan solusi segera
 2. Pihak lain akan mengambil keuntungan dengan strategi yang lebih kooperatif
- Masalah : Potensial munculnya konflik sosioemosional

□ Kompromi

- Baik dalam kondisi :
 1. Kecil kemungkinan adanya manfaat bersama
 2. Kedua belah pihak memiliki kekuatan yang sama
 3. Kedua belah pihak memerlukan solusi segera
- Masalah : Solusi “Good enough” nampak sebagai solusi yang lebih baik



Fokus Pada Tujuan Utama

- Fokus pada tujuan bersama, bukan merpermasalkan sub tujuan
- Mengurangi ketidaksesuaian sasaran dan perbedaan



Mengurangi Perselisihan

- Atasi sumber perbedaan nilai-nilai dan keyakinan.
- Pindahkan karyawan ke beberapa jenis pekerjaan dan wilayah yang berbeda
- Cara lain (contoh) :
 - Penggunaan seragam dan atribut kerja yang sama



Edward Carreon/Newhouse News Service



Komunikasi/Kesepahaman yang Lebih Baik

- Komunikasi yang baik akan membangun sikap saling memahami dan menghargai antar karyawan
 - Berhubungan dengan kontak antar personil
- Hal yang harus diperhatikan:
 1. Lakukan komunikasi setelah upaya mengurangi perbedaan dilakukan
 2. Konflik nilai/tradisi dengan antar budaya



Cara Lain Mengelola Konflik

- Mengurangi saling ketergantungan tugas
 - Membagi sumberdaya
 - Penggabungan tugas/pekerjaan
 - Gunakan persediaan
- Menambah Sumberdaya
 - Duplikasi sumberdaya
- Klarifikasi Peraturan dan Prosedur
 - Klarifikasi distribusi sumberdaya
 - Merubah saling ketergantungan



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

Bargaining Zone Model

Your Positions

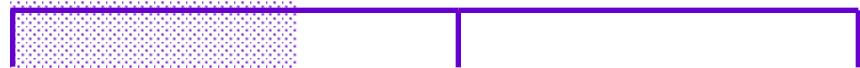
Initial

Target

Resistance



Area of
Potential
Agreement



Resistance

Target

Initial

Opponent's Positions



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

Pengaruh Situasi Thd Negosiasi



- Lokasi
- Penataan lingkungan fisik
- Keterbatasan waktu
- Audience

© Corel Corp. With permission.



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

Perilaku Negosiasi Yang Efektif



- Penyiapan dan penetapan target
- Pengumpulan informasi
- Kemunikasi secara efektif
- Membuat konsesi (kelonggaran yg wajar)

© Corel Corp. With permission.



Jenis-Jenis Intervensi Pihak Ketiga

