



INSIGHT

BUSINESS AND MANAGEMENT INSIGHT WEEKLY



Dr. Darmin Ahmad Pella

STRUKTUR ORGANISASI MENJADI MESIN PENGGERAK STRATEGI

Keberhasilan strategi ditentukan oleh kemampuan organisasi menerjemahkan arah bisnis menjadi eksekusi. Struktur organisasi menjadi mesin penggerak melalui integrasi fungsi, kejelasan akuntabilitas, dan kecepatan pengambilan keputusan.

Apakah struktur organisasi perusahaan Anda sudah mampu menggerakkan strategi bisnis secara efektif? Mengapa strategi yang baik sering gagal dieksekusi meskipun telah direncanakan dengan matang? Keberhasilan Apple Inc. menunjukkan bahwa struktur organisasi yang tepat dapat menjadi mesin penggerak strategi, inovasi, dan keunggulan kompetitif perusahaan.

Apple Inc. merupakan salah satu perusahaan teknologi paling bernilai di dunia yang dikenal mampu mengintegrasikan produk seperti iPhone, Mac, iPad, dan Apple Watch dengan layanan digital seperti App Store, iCloud, dan Apple Music dalam satu ekosistem. Pendekatan ini menciptakan pengalaman pelanggan yang konsisten, memperkuat loyalitas pengguna, serta menghasilkan pendapatan sekitar 390–410 miliar dolar AS per tahun dengan laba bersih di atas 100 miliar dolar AS.

Keberhasilan tersebut diawali oleh perubahan mendasar pada struktur organisasi. Pada pertengahan 1990-an, Apple masih menggunakan struktur divisional yang memicu kompetisi internal, duplikasi pekerjaan, lemahnya koordinasi lintas fungsi, dan pengalaman pelanggan yang kurang konsisten.

Strategi menentukan arah organisasi, sedangkan struktur organisasi menentukan kemampuan organisasi mencapai arah tersebut.



DAP
CONSULTANT

DESIGN & UPDATE STRATEGY-BASED ORGANIZATION STRUCTURE



Align Structure with **Strategy**.

Strategi berubah. Struktur
Organisasi juga harus Adaptif.

DARI
STRUKTUR
TRADISIONAL



MENUJU

STRUKTUR
BERBASIS STRATEGI



PROJECT LEADER

By Dr. Darmin A.Pella, S.Psi., MM



Contact Us

08128175911

Perubahan dimulai setelah Steve Jobs kembali memimpin Apple pada 1997. Struktur organisasi diubah dari model divisional menjadi struktur fungsional. Jumlah proyek dikurangi, portofolio produk disederhanakan, dan pengambilan keputusan dipusatkan pada tingkat korporasi. Seluruh fungsi diarahkan mendukung strategi melalui satu ecosystem terintegrasi. Perubahan tersebut menghilangkan silo antarunit, memperkuat kolaborasi lintas fungsi, mempercepat inovasi, serta melahirkan produk-produk seperti iMac, iPod, iPhone, dan iPad yang mengubah industri teknologi global.

Pengalaman Apple membuktikan bahwa struktur organisasi bukan sekadar bagan hierarki, melainkan mekanisme utama untuk menerjemahkan strategi menjadi eksekusi. Struktur menentukan cara organisasi mengintegrasikan fungsi, mendistribusikan kewenangan, mengalokasikan sumber daya, serta menyelaraskan seluruh aktivitas menuju sasaran strategis. Sebaliknya, struktur organisasi yang hanya berfungsi sebagai dokumen administratif membuat strategi berhenti pada tahap perencanaan dan sulit menghasilkan nilai bisnis.

Organisasi berkinerja tinggi memandang struktur organisasi sebagai mesin penggerak strategi. Struktur menghubungkan strategi dengan eksekusi melalui integrasi fungsi, kejelasan akuntabilitas, serta percepatan pengambilan keputusan. Keselarasan antara strategi dan struktur memungkinkan organisasi bergerak lebih cepat, berkolaborasi lebih efektif, menghasilkan keunggulan kompetitif, serta menciptakan kinerja yang berkelanjutan.





SOLUSI: REDESAIN STRUKTUR ORGANISASI BERBASIS VALUE FLOW DAN DECISION ARCHITECTURE

Redesain struktur organisasi menggeser pendekatan dari struktur hierarkis menuju **struktur berbasis value flow dan decision architecture**. Fokus perubahan diarahkan pada penyempurnaan aliran nilai, pengambilan keputusan dan eksekusi strategi, bukan sekadar penataan jabatan atau bagan organisasi.

Star Model dari Galbraith menjelaskan bahwa struktur organisasi perlu selaras dengan strategi, proses, sistem penghargaan serta sumber daya manusia. Keselarasan tersebut menjadikan redesain struktur sebagai bagian dari **pengembangan sistem organisasi secara terpadu** agar seluruh elemen bergerak menuju sasaran strategis yang sama.

Struktur organisasi dirancang sebagai **jaringan keputusan (decision network)** yang menghubungkan fungsi, proses bisnis, dan penciptaan nilai. Setiap keputusan memiliki pemilik yang jelas, setiap proses berjalan efisien, dan setiap fungsi memberikan kontribusi langsung terhadap pencapaian strategi. Pendekatan tersebut memperkuat kolaborasi lintas fungsi sekaligus mempercepat pengambilan keputusan.

Hasil akhirnya, **struktur organisasi sebagai mesin eksekusi strategi**. Organisasi bergerak sebagai satu sistem terpadu, mempercepat penciptaan nilai, meningkatkan kelincahan (organizational agility), serta membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

LANGKAH – LANGKAH IMPLEMENTASI STRUKTUR PENGGERAK STRATEGI

01

Memetakan Value Flow

Mengidentifikasi aliran nilai, proses utama, serta titik hambatan organisasi.

06

Melakukan Penguatan Mekanisme Integrasi

Mengembangkan forum, komite, atau tim lintas fungsi sebagai penggerak eksekusi strategi.

02

Mengidentifikasi Titik Keputusan

Menentukan keputusan strategis, pemilik keputusan, dan batas kewenangan.

07

Redesain Sistem Akuntabilitas

Mengubah pengukuran kinerja menjadi berbasis outcome dan pencapaian strategi.

03

Menetapkan Akuntabilitas

Menetapkan kepemilikan tunggal pada setiap keputusan strategis.

08

Menyelaraskan Sistem Reward

Mendorong kolaborasi melalui sistem penghargaan berbasis kinerja strategis.

04

Menyelaraskan Struktur dan Strategi

Menyesuaikan struktur organisasi dengan prioritas strategis perusahaan.

09

Melakukan Percepatan Pengambilan Keputusan

Memperluas delegasi kewenangan dengan pengendalian risiko yang jelas.

05

Melakukan Integrasi Lintas Fungsi

Membangun kolaborasi lintas fungsi melalui pengurangan silo organisasi.

10

Melakukan Evaluasi dan Penyempurnaan Struktur

Melakukan evaluasi berkala agar struktur tetap selaras dengan strategi dan dinamika bisnis.

STUDI KASUS

Sebuah perusahaan jasa keuangan nasional menghadapi kendala dalam implementasi transformasi digital. Meskipun strategi telah dirumuskan dengan jelas, eksekusi berjalan lambat akibat struktur organisasi yang hierarkis dan terfragmentasi. Setiap keputusan harus melalui berbagai lapisan persetujuan sehingga pengembangan produk menjadi lambat dan koordinasi lintas fungsi kurang efektif.

Perusahaan kemudian melakukan redesain struktur organisasi melalui pembentukan digital product squad yang mengintegrasikan fungsi bisnis, TI, manajemen risiko, dan kepatuhan ke dalam satu tim. Tim diberikan kewenangan mengambil keputusan sesuai batas risiko serta didukung outcome-based KPI seperti kecepatan peluncuran produk, tingkat adopsi pelanggan, dan kontribusi pendapatan digital.

Perubahan tersebut mempercepat waktu pengembangan produk dari 6–9 bulan menjadi 1–2 bulan, meningkatkan kolaborasi lintas fungsi, serta memperkuat respons organisasi terhadap perubahan pasar.

Kasus ini menunjukkan bahwa struktur organisasi bukan sekadar bagan hierarki, melainkan mekanisme eksekusi strategi. Struktur yang selaras dengan strategi mempercepat pengambilan keputusan, memperjelas akuntabilitas, memperkuat kolaborasi, serta meningkatkan kemampuan organisasi menciptakan nilai dan mencapai hasil bisnis.

Hubungi kami untuk layanan Strategic Analysis, Development and Formulation, Transformasi Manajemen Kinerja, dan Pengembangan Sistem Manajemen SDM guna membangun struktur organisasi yang menjadi mesin penggerak strategi bisnis.

Contact us now

**DAP**
CONSULTANT

08128175911



cs@dapmanagement.com



dapmanagement.com

SERVICE EXPERIENCES TRAINING & CONSULTING



TRUSTED BY HUNDRED OF ORGANIZATION ACROSS INDUSTRIES

Berbagai project in-house training dan consulting telah kami selesaikan Bersama klien dari Kementerian/Lembaga, BUMN & BUMD, Perusahaan Swasta Nasional & Multinasional, hingga Organisasi Non-Profit di seluruh Indonesia.

Workshop and Consulting:

- KPI Evaluation and Strategic Target Capacity Up
- 5 Years Strategic Planning for All Director
- One Year Action Plan

Ajinomoto

- Perbaikan Technical Competency Directory
- Measurement Tool Design and Behavioral Based Assessment Skill Up

KEMENTERIAN PERDAGANGAN REPUBLIK INDONESIA

- Workshop Becoming a Leader to Drive Change
- Training Metode Feedback Asesmen Efektif
- Pelatihan Implementasi Manajemen Talenta

Kijima Auto Technology

- Penyusunan Salary Structure and Reward Management

tugu Insurance

- Training Negotiation Skill - Professional Development Program (PDP)

Alfamidi

- Future Leader Assessment & Managerial Development Program

Alfamart

- Talent Pool for Supervisor to Junior Manager, Junior Manager to Senior Manager, and Senior Manager to General Manager

lpdp

- Tracer Study Alumni LPDP: Scholarship Impact on Home-Country Social Economic Development

BUMN

- Penyusunan Peraturan Manajemen Talenta
- Penyusunan Peraturan Pengembangan SDM
- Penyusunan Kompetensi Kualitas Asesmen
- Penyusunan Peraturan Pengembangan Pola Karier

FUMIRA MIS

Workshop:

- Strategic Tools and KPI Evaluation
- 5 Years Strategic Planning for All Director
- One Year Action Plan

Polda

- Penilaian Akhir 51 Kegiatan Program Prioritas Kaproli Penanggung Jawab Polda

BRIN

- Assessment Center Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Inspektur dan Sekretaris Deputi

Bank SUMUT

- Review and Update Organization Structure
- Workshop Cascading KPI
- Workshop Penyusunan KPI Korporasi

bpkp

- Training Asesor Uji Kompetensi Auditor
- Pelatihan Implementasi Manajemen Talenta

Kemenkes

- Penyusunan Regulasi Manajemen Talenta

SERVICE EXPERIENCES

TRAINING & CONSULTING

TRUSTED BY HUNDRED OF ORGANIZATION ACROSS INDUSTRIES

Berbagai project in-house training dan consulting telah kami selesaikan Bersama kliendari Kementerian/Lembaga, BUMN & BUMD, Perusahaan Swasta Nasional & Multinasional, hingga Organisasi Non-Profit di seluruh Indonesia.



MDI
by Telkom Indonesia

- Workshop Performance Based Organization
- MDI Employee Town Hall Growth



- Penyusunan Kontrak Kinerja
- Penyusunan Kredit Point Penilaian Kinerja



ARGO MANUNGGAL GROUP
ARGOPANTES

Workshop:

- Strategic Analysis for Estate and Land Management
- Refreshment Strategic Tools KPI
- 5 Years Strategic Planning for All Director
- 1 Year Action Plan for All Division



ARGOMANUNGGAL GROUP

Workshop:

- Workshop Refreshment Strategic Tools KPI
- Workshop 5 Years Strategic Planning for All Director
- Workshop 1 Year Action Plan for All Division



ARGOMANUNGGAL GROUP

Workshop:

- Refreshment Strategic Tools KPI
- 5 Years Strategic Planning for All Director
- 1 Year Action Plan for All Division



ARGO manunggal textile

Workshop:

- Refreshment Strategic Tools KPI
- 5 Years Strategic Planning for All Director
- 1 Year Action Plan for All Division



PERTAMINA

Workshop:

- Penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan



PELINDO
DP3 DANA PENSUN

Workshop:

- Review Struktur Organisasi, Job Desc & Piagam Investasi
- Training Service Excellence
- Training Problem Solving



BKN
Badan Kepegawaian Negara

- Pedoman Cascading Target Kinerja
- Talent Management, ASN Management Training, Talent Development
- Penyusunan Studi Kasus Manajemen ASN, Pusbang BKN



GPI

- Leadership Assessment Chief and General Manager



BKPSDM
KABUPATEN MAJALENGKA

- Pengembangan Aplikasi Manajemen Talenta dan Penyusunan Panduan Manajemen Talenta

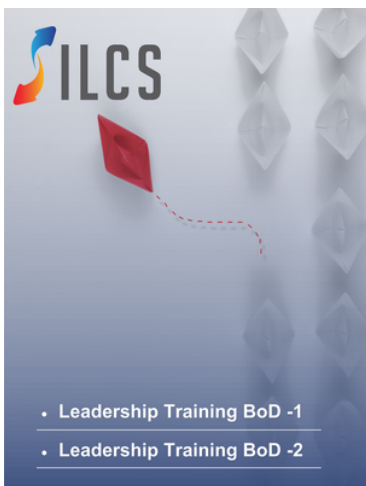


- Workshop Preliminary Planning Cycle



KOMISI APARATUR SIPIL NEGARA

- Penyusunan Instrumen Pengawasan Talent Committee dan Succession Committee



ILCS

- Leadership Training BoD -1
- Leadership Training BoD -2



ANTARA
KABUPATEN BANGKALAN

- Workshop Penyusunan Visi Misi Perusahaan



KAGAMA

- Talent Management : Strategy and Practice
- Human Capital Management 4.0

YOUR STRATEGIC HUMAN CAPITAL PARTNER

Kami adalah konsultan manajemen yang membantu perusahaan menyelaraskan strategi dan talenta untuk mendapatkan kinerja terbaik. Kami membantu klien memiliki ketangkasan adaptasi terhadap ketidakpastian dan perubahan lingkungan bisnis.

DAP Consultant bekerjasama dengan organisasi merancang organizational strategy, assesment and succession, serta leadership and competency development. Kami mendampingi perusahaan mentransformasikan kinerja, mengakselerasi manajemen talenta, dan menguatkan pengembangan kepemimpinan.

Kami mengkombinasikan kapabilitas, konsep dan praktek terbaik, serta kesediaan memahami organisasi sepenuhnya untuk membantu klien mengalami peningkatan kualitas sistem manajemen dan pertumbuhan menuju kinerja prima.

OUR CAPABILITIES

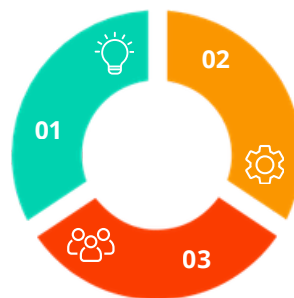


- ✓ Strategic Analysis, Development and Formulation
- ✓ Transformasi Manajemen Kinerja
- ✓ Akselerasi Manajemen Talenta
- ✓ Manajemen Perubahan
- ✓ Manajemen Kompetensi Manajerial dan Teknis
- ✓ Executive Assesment and Development
- ✓ Modifikasi Manajemen Imbal Jasa
- ✓ Percepatan Pengembangan Kepemimpinan
- ✓ Pengembangan Sistem Manajemen SDM
- ✓ Sales and Marketing Management
- ✓ Governance, Risk and Compliance
- ✓ Employee / Customer / Tracer Study Survey

One Step Toward Agile Organization

Solusi DAP Consultant

REINVENTING STRATEGY



REDEFINE OPERATIONAL

REDESIGNED HUMAN CAPABILITIES



Dipercaya oleh berbagai organisasi, mulai dari Kementerian dan Lembaga Pemerintah, BUMN dan Anak Perusahaan BUMN, Perbankan, Jasa Keuangan, Asuransi, Manufaktur, Retail & FMCG, Energi dan Infrastruktur, Pendidikan, Rumah Sakit, hingga Perusahaan Swasta Nasional dan Multinasional.

