

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan pembahasan di atas yang menggunakan kerangka 7S Mckinsey untuk melihat kondisi internal perusahaan, kondisi saat ini, dan kondisi ideal di masa yang akan datang, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *shared values* di PT LIC

PT LIC memiliki empat *core values* (biasa disebut dengan empat pilar) yang dirancang dan dipegang sebagai nilai dasar perusahaan. Keempat nilai tersebut adalah *creative, committed, quality, dan reliable*. Direktur mengambil keempat nilai tersebut karena dirasa cocok untuk memenuhi kebutuhan klien sebagai perusahaan *one-stop-solutions*. Di luar keempat nilai tersebut terdapat beberapa nilai yang sifatnya kontekstual seperti *open minded*, memaksimalkan pekerjaan, dan mengerjakan segala sesuatu dari hati. Dalam definisi McKinsey, *shared values* dari PT LIC sudah menunjukkan adanya budaya yang dijadikan fondasi dalam kegiatan kesehariannya. Namun, penyampaian secara rinci keempat nilai tersebut belum efektif karena karyawan hanya melakukan tugasnya tanpa paham makna dan tujuan dari keempat nilai yang diterapkan.

2. Penerapan *strategy* di PT LIC

Strategi di PT LIC secara garis besar adalah *customer oriented / customer satisfaction*, dimana tidak seluruh *event* diambil demi memaksimalkan output per *event*. PT LIC juga beberapa kali melakukan benchmarking dengan perusahaan yang setara untuk pengembangan dan inovasi perusahaan. PT LIC tidak memiliki strategi khusus dan hanya mengandalkan sistem *word of mouth* dan promosi di sosial media.

3. Struktur organisasi (*structure*) di PT LIC

Berdasarkan informasi dari karyawan dan manajer, PT LIC tidak memiliki struktur secara formal dan karyawan cenderung memiliki kedudukan yang sama (selain direktur). Struktur yang biasa dilaksanakan dibagi

berdasarkan kondisi yang dibutuhkan. Kelebihan struktur informal adalah pengambilan keputusan akan jauh lebih cepat karena setiap karyawan bisa mengambil keputusan selama berhubungan kegiatan operasional. Kelemahan dari struktur informal adalah rentannya terjadi *overlapping* tugas dan pelemparan tanggung jawab pekerjaan.

4. Prosedur kerja (*systems*) di PT LIC

PT LIC menerapkan *office hour* mulai dari jam 9 pagi hingga 5 sore. Sistem pendelegasian tugas adalah fleksibel dan cenderung dadakan. Belum ada aturan atau *Standard Operating Procedure (SOP)* tertulis yang jadi pegangan karyawan sehingga akan menyulitkan *top management* untuk melakukan monitoring dan evaluasi secara objektif ketika terjadi miskomunikasi di lapangan. Selain itu, belum adanya sistem *human resources* yang dikerjakan oleh divisi khusus membuat perekrutan karyawan, terutama yang *freelance* tidak terkendali.

5. Gaya kepemimpinan (*style*) di PT LIC

Gaya kepemimpinan yang terdapat di PT LIC merupakan kekeluargaan dan saling merangkul. Pentingnya berdialog dan berdiskusi menjadikan gaya kepemimpinan partisipatif paling menonjol.

6. Penempatan karyawan (*staff*) di PT LIC

PT LIC lebih memprioritaskan karyawan *freelance* untuk mengisi bagian *event*, sedangkan karyawan tetap lebih diposisikan untuk kegiatan operasional sehari-hari. Ketiadaan sistem dan divisi *human resources* membuat perekrutan karyawan di PT LIC tidak terkendali sehingga sering terjadi permasalahan antar karyawan *freelance* dalam sebuah *event*.

7. Standar *skills* yang harus dimiliki oleh karyawan di PT LIC

Kemampuan untuk beradaptasi (*adaptif*), kreativitas, kemauan untuk belajar, kerja sama tim, kejujuran menjadi *skills* yang harus dimiliki oleh setiap karyawan di PT LIC. Pelatihan untuk peningkatan skill beberapa kali dilakukan, namun umumnya karyawan akan belajar lebih banyak dari pengalaman dan jam terbang.

5.2 Saran

Terkait hasil pembahasan di atas, berikut adalah beberapa saran yang dapat digunakan untuk perbaikan PT LIC ke depannya:

1. Penyamaan persepsi dan penjelasan rinci terkait *shared values* yang akan dibawakan kepada seluruh karyawan baik karyawan tetap maupun *freelance*. Hal ini dilakukan karena karyawan belum memahami secara rinci terkait nilai yang akan dibawakan oleh PT LIC. Penyamaan persepsi bertujuan agar setiap karyawan memiliki satu tujuan yang bisa dicapai bersama untuk keberlangsungan perusahaan.
2. Perancangan struktur dan pembagian *job description* secara jelas dan mudah untuk dikembangkan di masa yang akan datang. Saat ini PT LIC belum memiliki struktur yang bisa dipegang oleh setiap karyawan (setiap karyawan memiliki persepsi berbeda-beda terkait struktur organisasi). Dengan jelasnya sebuah struktur maka akan mempermudah alur komunikasi dan kerja di masa yang akan datang.
3. Perencanaan untuk divisi *human resources* agar proses penambahan karyawan memiliki alur yang formal. Untuk perusahaan yang menangani bidang jasa dan memiliki banyak karyawan, terutama *freelance* yang keluar masuk tentu membutuhkan suatu sistem untuk menangani secara spesifik di bagian *human resources*. Dengan penambahan divisi *human resources* juga harapannya dapat mengurangi beban dan waktu yang dikerjakan oleh direktur. Divisi *human resources* juga dapat membantu proses evaluasi setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dan bertanggung jawab untuk karyawan *freelance* yang cenderung berganti-ganti tiap bulannya. Hal tersebut bisa meminimalisir permasalahan yang terjadi antar karyawan *freelance* dalam melaksanakan suatu *event*.
4. Setelah divisi *human resources* terbentuk, harapannya perusahaan dapat merekrut beberapa karyawan tambahan di bagian *account executive* untuk memperluas jangkauan klien dan bagian *marketing* untuk memegang sosial media karena sejauh ini sosial media yang dimiliki perusahaan belum cukup aktif untuk menjangkau klien. Dengan harapan manajer dan

direktur untuk memperbesar skala perusahaan, maka pembentukan divisi *human resources* akan sangat membantu proses pengembangan perusahaan di bidang *event organizers*.

5. Pembuatan *Standard Operating Procedure (SOP)* secara tertulis untuk seluruh karyawan agar memiliki dasar untuk melakukan suatu pekerjaan maupun untuk proses monitoring dan evaluasi. Hal ini karena pada kondisi saat ini, belum ada standar yang bisa diterapkan untuk mengevaluasi sebuah pekerjaan berdasarkan data tertulis sehingga terkadang evaluasi dapat menjadi bias dan miskomunikasi di lapangan tidak dapat dilacak sumbernya secara objektif.
6. Melakukan evaluasi (rapat internal) minimal satu bulan sekali agar seluruh karyawan memiliki visi yang sama dengan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Dalam agenda rapat internal, direktur bisa membahas terkait jadwal yang akan dijalankan selama satu sampai dua bulan ke depan, perbaikan dan evaluasi, dan mempertimbangkan ulang terkait beban kerja tiap karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Beer, M. (1980). *Organization Change and Development: A Systems View*. Goodyear Publishing Company.
- Daft, R. L. (2012). *Organization Theory and Design* (11th ed.). Cengage Learning.
- Dewi, N. K. N. Y., & Surya, I. B. K. (2021). Role of Job Satisfaction in Mediating the Effect of Organizational Communication on Employee Performance.
- Khairunnisa, Latief, Y., & Riantini, L. S. (2020). Standard Operational Procedure (SOP) Auditing Process in Integrated Management System to Improve the Efficiency of Organizational Performance. *426*(1).
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2010). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill International Editions.
- Kuntz, J., Davies, B., & Naswall, K. (2019). From Transactional to Transformational: Exploring the Role of Leadership Style on CEO Succession Outcomes. *Leadership & Organization Development*.
- Laser, J. (2021). The Importance of Vision Statements for Human Resource Management – Functions of Human Resource Management in Creating and Leveraging Vision Statements. *Scholarly*, *20*(4).
- McKinsey, J. O. (2015). *McKinsey 7S Framework: Boost Business Performance, Prepare for Change and Implement Effective Strategies*. McKinsey.
- Mintzberg, H. (2007). *Mintzberg on Management*. Free Press.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Peterson Institute for International Economics. (2018). *What Is Globalization?* Retrieved March 17, 2023, from <https://www.piie.com/microsites/globalization/what-is-globalization>

- Rowlandson, P. (1984, November). The oddity of OD. *Management Today*.
- Schein, E. H., & Schein, P. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Wiley.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. Wiley.
- Senior, B., Swailes, S., & Carnall, C. (2020). *Organizational Change* (6th ed.). Pearson Education.
- Singh, A. (2013). A Study of Role of McKinsey's 7S Framework in Achieving Organizational Excellence. *Organization Development*, 31(3).
- Sitar, A. S., & Skerlavaj, M. (2018). Learning-structure Fit Part I: Conceptualizing the Relationship between Organizational Structure and Employee Learning. 25.
- Sourchi, S. M. M. (2021). The Positive Impact of HR Flexibility Practice on Employee Behavioral Flexibility as related to Employee Skills: The Key Role of Idea Generation at EPU. 12(12).
- Sukartini, T., Masfi, A., Hidayat, A. A., & Nursalam. (2020). Organizational Effectiveness with Mckinsey 7s Model Approach on Public Health Center in Madura, Indonesia.
- Tambunan, R. M. (2013). *Standard Operating Procedures (SOP)*. PT Suka Buku.
- Walton, M. (2021, September). *Business Strategy and an Organization's Culture*, 24(3).
- Zavodny Pospisil, J., & Zavodna, L. S. (2022). An Insight to the World of Female Entrepreneurship: Systematic Literature Review of the Phenomenon using the Mckinsey 7S Model.