

**ANALISIS KERANGKA 7S MCKINSEY UNTUK
PENGEMBANGAN ORGANISASI DI PT LIC**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen

Oleh:

Hansen Renaldi

6031901031

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi Unggul oleh BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

BANDUNG

2023

***MCKINSEY 7S FRAMEWORK ANALYSIS FOR
ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT AT PT LIC***

to



UNDERGRADUATE THESIS

*Submitted to complete part of the requirements for
Bachelor's Degree in Management*

By:

Hansen Renaldi

6031901031

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

MANAGEMENT UNDERGRADUATE PROGRAM

Excellent Accredited by BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

BANDUNG

2023

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**ANALISIS KERANGKA 7S MCKINSEY UNTUK
PENGEMBANGAN ORGANISASI DI PT LIC**

Oleh:

Hansen Renaldi

6031901031

Bandung, Juli 2023

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA., CPM.

Pembimbing Skripsi,

Angela Teressia, S.IP., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini.

Nama : Hansen Renaldi
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 13 September 2001
NPM : 6031901031
Program studi : Manajemen
Jenis naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Analisis Kerangka 7S McKinsey untuk Pengembangan Organisasi di PT LIC

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan: Angela Teressia, S.IP., M.M.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal 16 Juli 2023

Pembuat pernyataan:



(Hansen Renaldi)

ABSTRAK

Dengan adanya globalisasi, persaingan dunia bisnis menjadi semakin kompetitif. Untuk dapat bersaing di dunia bisnis yang kompetitif, perusahaan harus bisa mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki. Perusahaan yang dibahas dalam penelitian ini merupakan perusahaan berskala nasional yang bergerak di bidang jasa *event organizers* yaitu PT LIC. Meskipun pernah menangani acara-acara besar, PT LIC belum memiliki struktur dan sistem formal. Hal ini menyebabkan tidak adanya acuan untuk karyawan dalam bekerja dan sulitnya mengevaluasi suatu permasalahan yang terjadi karena belum adanya sistem tertulis. Model Kerangka 7S McKinsey digunakan dalam penelitian ini karena memiliki kapabilitas untuk mencari dan mengurutkan permasalahan yang terdapat di internal PT LIC. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif serta menggunakan metode *cross-sectional*. Data yang diperoleh dalam penelitian ini berasal dari hasil wawancara, observasi, dan studi pustaka. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya ketidakselarasan antar elemen di PT LIC yang diperoleh melalui hasil pemetaan matriks kerangka 7S McKinsey sehingga membutuhkan penyesuaian untuk pengembangan organisasi ke depannya. Harapannya, dengan penelitian ini dapat memperbaiki struktur dan sistem di PT LIC dan menjadi standar untuk perusahaan lainnya.

Kata Kunci: 7S McKinsey, Pengembangan Organisasi

ABSTRACT

With globalization, competition in the business world is becoming increasingly competitive. To be able to compete in a competitive business world, companies must be able to optimize their human resources. The company that was discussed in this study is a national scale company that is active in the field of event organizer, known as PT LIC.. Even though it has handled some big events, PT LIC does not yet have a formal structure and system. This resulted in no standard for employees in their work and having difficulty for evaluating a problem that occurs because there are no written systems. The McKinsey 7S Framework model is used in this research because it has the ability to find and sort out problems that exist within PT LIC. This research used descriptive research with a qualitative approach and using cross-sectional method. The data obtained in this study came from interviews, observation, and literature study. The results of this study indicate that there is an incompatibility between elements in PT LIC that is obtained through the results of the McKinsey 7S framework matrix mapping thus requiring adjustments for future organizational development. It is hoped that this research can improve the structure and system at PT LIC and become a standard for other companies.

Keywords: 7S McKinsey, Organizational Development

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis naikkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena kasih dan anugerah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul “Analisis Kerangka 7S McKinsey untuk Pengembangan Organisasi di PT LIC”. Terlepas dari kekurangan baik dari data maupun hasil analisis, penelitian ini tidak luput dari dukungan, kontribusi, dan bimbingan berbagai pihak. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan rasa syukur dan terima kasih kepada:

1. Yoyong dan Lisnawati sebagai orang tua penulis; Rendi sebagai adik penulis; dan Rizal sebagai keluarga dekat penulis yang selalu memberikan dukungan baik secara materi, tenaga, maupun doa.
2. Bapak V. J. Wisnu Wardhono, Drs., MSIE., CMA., sebagai dosen wali penulis yang selalu mendukung dan memberikan masukan.
3. Ibu Angela Teressia, S.IP., M.M., sebagai dosen pembimbing seminar proposal dan skripsi yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing, mendukung, dan memberikan masukan untuk penulis.
4. Ibu Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA., CPM. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen sekaligus penguji sidang skripsi.
5. Ibu Inge Barlian, Dra., Akt., MSc. selaku penguji sidang skripsi.
6. Seluruh jajaran dosen dan staf Fakultas Ekonomi yang pernah mengajar, membimbing, dan mengarahkan penulis selama studi di Universitas Katolik Parahyangan.
7. Seluruh karyawan di PT LIC atas kesempatan magang dan meneliti di perusahaan, serta membantu dalam memberikan data yang diperlukan.
8. Caroline Natalie, sebagai salah satu teman yang selalu menemani pagi, siang, sore, dan malam penulis dalam mengerjakan penelitian.
9. Rekan-rekan penulis di HMPSM UNPAR periode 2021 dan 2022 yang telah berdinamika bersama baik suka maupun duka. Khususnya teman-teman divisi Research & Development; Kezia, Kenneth, Cynthia, Marcell, Viandra, dan Janitra.
10. Rekan-rekan The Greatest Showman dan rekan-rekan Gereja.
11. Sahabat dan rekan-rekan penulis yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Sekali lagi, terima kasih atas dukungan kalian yang membuat penulis bisa berada di titik ini. Banyak *ups and downs* selama penulis mengerjakan penelitian ini, mulai dari memikirkan masa depan yang begitu abstrak hingga hal lainnya yang terkadang membuat penulis bertanya, “apakah saya layak?”. Kehadiran kalianlah yang menjawab semua hal itu. Akhir kata, penulis berharap penelitian ini bukan sebagai akhir tapi menjadikan awal yang baru baik bagi penulis maupun pembaca.

Bandung, 16 Juli 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jansen', with a stylized flourish extending from the end.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB 1	
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Kerangka Penelitian.....	6
BAB 2	
TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Organisasi.....	8
2.2 Pengembangan Organisasi.....	8
2.3 Kerangka 7S McKinsey.....	8
2.3.1 Definisi Elemen-elemen McKinsey.....	10
2.3.2 Hubungan antar Elemen.....	11
2.4 Penelitian Terdahulu.....	11
BAB 3	
METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	15
3.1 Metode Penelitian.....	15
3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	15
3.3 Operasionalisasi Variabel.....	16
3.4 Teknik Analisis Data.....	19
3.5 Keabsahan Data.....	20

3.6 Objek Penelitian.....	20
3.6.1 Profil Perusahaan.....	20
3.6.2 Visi Perusahaan.....	20
3.6.3 Misi Perusahaan.....	20
3.6.4 Nilai Perusahaan.....	21
3.7 <i>Interview Guide Questions</i>	21
BAB 4	
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	25
4.1 Pemetaan Elemen <i>Shared Values</i>	25
4.2 Pemetaan Elemen <i>Strategy</i>	26
4.3 Pemetaan Elemen <i>Structure</i>	28
4.4 Pemetaan Elemen <i>Systems</i>	30
4.5 Pemetaan Elemen <i>Style</i>	32
4.6 Pemetaan Elemen <i>Staff</i>	33
4.7 Pemetaan Elemen <i>Skills</i>	35
BAB 5	
KESIMPULAN DAN SARAN.....	42
5.1 Kesimpulan.....	42
5.2 Saran.....	44

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	12
Tabel 3.1	Data Informan	16
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel	17
Tabel 3.3	<i>Interview Guide Questions</i>	21
Tabel 4.1	Pemetaan Elemen <i>Shared Values</i>	25
Tabel 4.2	Pemetaan Elemen <i>Strategy</i>	27
Tabel 4.3	Pemetaan Elemen <i>Structure</i>	28
Tabel 4.4	Pemetaan Elemen <i>Systems</i>	30
Tabel 4.5	Pemetaan Elemen <i>Style</i>	32
Tabel 4.6	Pemetaan Elemen <i>Staff</i>	34
Tabel 4.7	Pemetaan Elemen <i>Skills</i>	35
Tabel 4.8	Matriks 7S McKinsey A (Kondisi Saat Ini)	38
Tabel 4.9	Matriks 7S McKinsey B (Kondisi Ideal di Masa yang akan Datang)	40

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Alur Penelitian	6
Gambar 2.1	Model Kerangka 7S McKinsey	9
Gambar 4.1	Gambaran Struktur Organisasi	29

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Bukti Fisik Kantor
- Lampiran 2 Observasi melalui *Event-event*
- Lampiran 3 Proses Wawancara
- Lampiran 4 Dokumen Pendukung
- Lampiran 5 Verbatim Informan 1
- Lampiran 6 Verbatim Informan 2
- Lampiran 7 Verbatim Informan 3

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era modern yang didukung oleh hadirnya internet, pertukaran informasi menjadi hal yang tidak bisa dibatasi. Hal tersebut biasa dikenal dengan istilah globalisasi. Secara singkat, globalisasi merupakan salah satu faktor penggerak di era yang berdinamika secara cepat dan pesat. Jika dijabarkan menjadi lebih rinci, globalisasi didukung oleh perubahan dalam bidang transportasi, teknologi, dan perusahaan multinasional (*Peterson Institute for International Economics*, 2018). Semakin banyak perusahaan multinasional, maka akan semakin banyak informasi yang dapat diketahui melalui perusahaan tersebut seperti strategi bisnis, pemasaran, keuangan, operasi, dan sumber daya manusia. Mudahnya informasi yang didapatkan menjadikan dunia bisnis sekarang sangat kompetitif.

Salah satu cara untuk dapat bersaing di dunia bisnis yang sangat kompetitif adalah dengan meningkatkan kapasitas perusahaan melalui hal yang hampir seluruh perusahaan miliki, yaitu sumber daya manusia baik dari segi manajerial maupun karyawannya. Hal ini didukung oleh teori *resource-based view* dari Barney dalam Armstrong and Taylor (2020 : 9) yang menjelaskan bahwa jika sumber daya perusahaan memiliki nilai, unik, dan sulit untuk ditiru, maka keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dapat dicapai. Keunggulan yang akan dicapai oleh sebuah perusahaan ini sangat bergantung pada kinerja yang karyawan dapat berikan. Semakin tinggi kinerja yang karyawan dapat berikan, maka akan semakin tinggi juga output yang dihasilkan oleh perusahaan. Menurut Dewi dan Surya (2021) kinerja adalah kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang dapat tercapai melalui pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab karyawan. Lebih jauh lagi, dijelaskan bahwa komunikasi dan kepuasan beban kerja dengan kapasitas karyawannya akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

McKinsey (2015) dalam bukunya yang berjudul “*McKinsey 7S Framework: Boost Business Performance, Prepare for Change and Implement Effective Strategies*” menjelaskan tujuh elemen dalam melihat dan menganalisis

kondisi perusahaan dan kinerja sumber daya manusia untuk dapat mengoptimalkan fungsi dan kondisi perusahaan. Ketujuh elemen tersebut adalah *shared values, strategy, structure, systems, style, staff, dan skills*. Seluruh elemen tersebut saling berhubungan dan jika terdapat satu elemen yang tidak berjalan secara optimal maka akan mempengaruhi elemen lainnya. Dalam elemen *strategy*, keunggulan kompetitif sebuah perusahaan bergantung pada bagaimana perancangan strategi secara logis dan sesuai dengan kebutuhan (Walton, 2021). Dalam elemen *structure*, seorang manajer harus merencanakan desain struktur yang sesuai kebutuhan organisasinya. Hal tersebut akan membuat karyawannya semakin ingin belajar dan meningkatkan performa (Sitar & Skerlavaj, 2018). Elemen *systems* akan berfokus pada sistem dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) atau *human resources (HR)* yang terdapat di perusahaan, dimana pengelolaan *human resources* yang optimal akan membantu organisasi untuk pencapaian visinya (Laser, 2021). Dalam gaya kepemimpinan (*style*), penggunaan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan strategi perusahaan akan membantu meningkatkan kinerja karyawan dan kemauan karyawan untuk mempelajari hal baru (Kuntz et al., 2019). Pada elemen *skills* menekankan bahwa kemampuan karyawan dalam beradaptasi terutama dalam bidang pekerjaan yang sangat fleksibel secara tidak langsung akan mempengaruhi bagaimana sistem *human resources* bekerja dan diimplementasikan (Sourchi, 2021).

Pada awal penelitian, penulis mencari gejala yang terdapat di PT LIC melalui *preliminary research*. PT LIC merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penyedia jasa *event organizers* dan *office suppliers* yang memiliki kantor di Kota Bandung dan Jakarta. PT LIC sudah berdiri sejak tahun 2008. Awalnya, PT LIC menangani klien-klien kecil seperti acara-acara *gathering* dan *wedding*. Seiring berjalannya waktu, PT LIC mulai menangani klien-klien korporat dari skala kecil hingga besar seperti PT EPSON Indonesia, PT Telkom Indonesia, dan BMW Indonesia. PT LIC juga pernah menangani perhelatan multi-nasional parsial seperti *Sea Games 2018* di Stadion Utama Gelora Bung Karno, Jakarta dan *G20 Indonesia* di Bali pada tahun 2022.

Sayangnya, dengan kapasitas pengelolaan acara yang besar, PT LIC belum memiliki sistem yang jelas dan tertulis dalam struktur dan kegiatan kesehariannya

sehingga karyawan dapat mengerjakan tugas yang bukan menjadi bagiannya (*overlapping*). Selain itu, belum adanya kontrak kerja secara jelas dan kebanyakan karyawan merupakan karyawan *freelance* menjadikan dinamika semakin tinggi.

Berdasarkan dari hasil observasi dan wawancara tidak terstruktur dengan salah satu karyawan, ditemukan bahwa terdapat gesekan antara *Person in Charge (PIC)* acara yang berposisi sebagai karyawan *freelance* dengan karyawan lainnya yang sedang melakukan pekerjaan. Hal tersebut dikonfirmasi oleh tiga karyawan lainnya yang merasa bahwa *PIC* tersebut tidak memiliki kapabilitas yang cukup untuk mengemban jabatan dan mengatur karyawan lainnya. Ketiga karyawan mengatakan bahwa kejadian ini berlangsung bukan hanya di satu *event* (acara atau kegiatan) tapi terus berulang dari *event-event* sebelumnya yang menyebabkan ketidaksukaan antar karyawan. Gaya memimpin dari *PIC* juga dikritik tajam karena tidak bisa mendelegasikan tugas dengan optimal. Dampak dari ketidaksukaan tersebut adalah menurunnya semangat dalam bekerja dan kinerja karyawan yang berada di bawah *PIC* kurang maksimal dan berdampak terhadap karyawan lainnya. Namun, karena sikap profesionalitas yang dijunjung tinggi, karyawan lain tetap mau melakukan tugasnya, walaupun dengan terpaksa. Dalam perspektif karyawan, pimpinan perusahaan sejauh ini masih belum mengambil tindakan yang jelas terhadap permasalahan ini sehingga karyawan lainnya merasa bahwa adanya kedekatan personal menyebabkan *PIC* tetap dipertahankan dalam posisinya.

Setelah melakukan wawancara tidak terstruktur dengan pimpinan perusahaan, penulis menemukan perspektif yang berbeda. Dimana pimpinan merasa bahwa itu adalah hal yang wajar dilakukan karena struktur yang ditetapkan pada saat *event* berjalan. Pimpinan merasa bahwa jika secara struktural berada di atas, maka posisi tersebut memiliki hak untuk mendelegasikan tugas kepada karyawan di bawahnya. Hal ini berbanding terbalik dengan apa yang diharapkan oleh karyawan lain yaitu seorang *PIC* atau pemimpin ikut andil dalam kegiatan operasional *event*.

Terjadinya permasalahan dalam sebuah *event* di atas merupakan dampak dari tidak adanya sistem dan penjelasan pekerjaan yang jelas dalam kegiatan keseharian PT LIC. Padahal, dengan adanya sebuah sistem, *Standard Operating*

Procedure (SOP), dan alur kerja yang jelas akan membantu di kegiatan operasional perusahaan sehari-hari dan juga kegiatan *event-event* lainnya. (Khairunnisa et al., 2020).

Berdasarkan hasil pemaparan di atas, penulis menyimpulkan bahwa adanya gesekan antara *PIC* acara dengan karyawan yang terjadi saat ini disebabkan oleh tidak optimalnya *shared values, strategy, structure, systems, style, staff*, dan *skills* yang dirancang dan dibentuk dengan optimal untuk menjadi dasar operasional perusahaan. Selain itu tidak adanya tindakan dari pimpinan terhadap permasalahan ini membuat karyawan lainnya tidak nyaman dalam melakukan pekerjaan dan kinerja yang diberikan belum optimal.

Maka dari itu, penulis tertarik untuk membahas permasalahan ini dengan menggunakan Kerangka 7S McKinsey karena bukan hanya dari permasalahan sistem dan gaya kepemimpinan saja, namun beberapa elemen lainnya perlu dikaji ulang. Berdasarkan pemaparan di atas, penulis meneliti topik mengenai hal tersebut dengan judul **Analisis Kerangka 7S McKinsey untuk Pengembangan Organisasi di PT LIC**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *shared values* di PT LIC?
2. Bagaimana perancangan dan penerapan *strategy* di PT LIC?
3. Bagaimana struktur organisasi (*structure*) PT LIC?
4. Bagaimana prosedur kerja (*systems*) di PT LIC?
5. Bagaimana gaya kepemimpinan (*style*) yang diterapkan oleh PT LIC?
6. Bagaimana penempatan karyawan (*staff*) yang ada di PT LIC?
7. Bagaimana standar *skills* yang harus dimiliki oleh karyawan di PT LIC?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui penerapan *shared values* di PT LIC.
2. Mengetahui perancangan dan penerapan *strategy* di PT LIC.
3. Mengetahui struktur organisasi (*structure*) PT LIC.
4. Mengetahui prosedur kerja (*systems*) di PT LIC.
5. Mengetahui gaya kepemimpinan (*style*) yang diterapkan oleh PT LIC.
6. Mengetahui penempatan karyawan (*staff*) yang ada di PT LIC.
7. Mengetahui standar *skills* yang harus dimiliki oleh karyawan di PT LIC.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan untuk dapat memberikan manfaat positif ke depannya bagi setiap pihak yang terlibat maupun membaca.

1. Bagi penulis

Sebagai wadah untuk menerapkan ilmu yang sudah dipelajari di Program Studi Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan. Selain itu penulis bisa melihat perbedaan antara teori dan praktik yang terdapat di perguruan tinggi dan dunia nyata.

2. Bagi Perusahaan

Perusahaan bisa mendapatkan masukan, kritik, dan saran dari hasil penelitian ini yang dapat dimanfaatkan untuk perbaikan dan kemajuan perusahaan terutama dalam hal pengelolaan sumber daya manusia dan hal lainnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia secara langsung maupun tidak langsung. Dalam penelitian ini, ketujuh elemen dalam kerangka 7S McKinsey menjadi fokus utama yang dapat perusahaan tingkatkan untuk efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia.

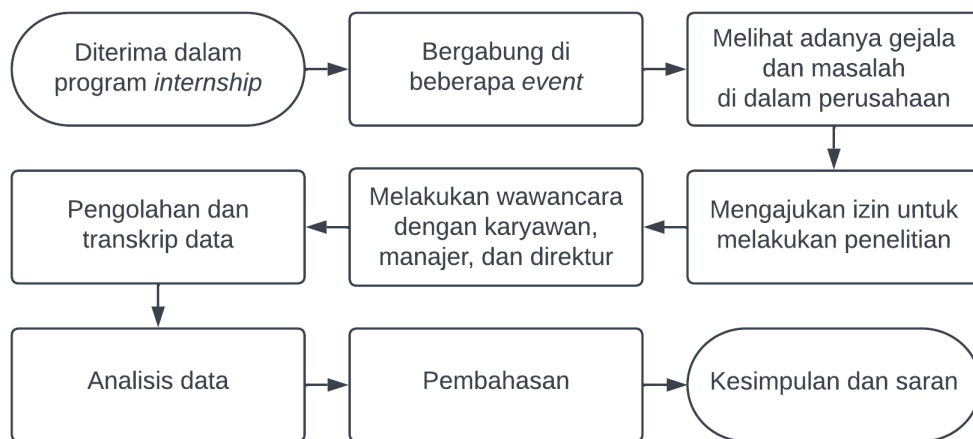
3. Bagi pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan, ide, dan referensi untuk menambah ilmu ataupun dijadikan bahan kajian untuk penelitian lanjutan. Dengan selesainya penelitian ini pembaca bisa melihat bagaimana dengan model kerangka 7S McKinsey dapat membantu organisasi dalam merancang dan merencanakan sistem yang lebih optimal.

1.5 Kerangka Penelitian

Ketujuh elemen yang dirancang dalam kerangka 7S McKinsey menekankan sebuah keutuhan, dimana salah satu elemen tidak bisa berjalan dan berkembang sendiri jika elemen lainnya tidak berjalan beriringan. Dari ketujuh elemen, terdapat dua kategori yaitu *hard elements* dan *soft elements*. *Hard elements* merupakan elemen yang lebih mudah terlihat, teridentifikasi, didefinisikan, dan dapat secara langsung diarahkan oleh manajemen perusahaan. *Hard elements* terdiri dari *strategy*, *structure*, dan *systems*. Sedangkan *soft elements* merupakan elemen yang lebih sulit untuk terlihat, teridentifikasi, dan didefinisikan, namun sama pentingnya dengan *hard elements*. *Soft elements* terdiri dari *style*, *staff*, *skills*, dan *shared values*. Dengan ketujuh aspek yang jelas dan terperinci, tentu akan mempermudah perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional. Selain itu, penyusunan strategi, pengambilan keputusan, dan penyelesaian masalah yang terjadi akan semakin mudah.

Gambar 1.1
Alur Penelitian



Sumber: Hasil olahan penulis

Awalnya, penulis diberikan kesempatan untuk menjalani program magang (*internship*) di PT LIC. penulis diberikan kesempatan untuk bekerja baik secara *back office* maupun turun ke lapangan secara langsung. Terlihat beberapa gejala yang terjadi seperti tidak adanya sistem yang jelas dalam setiap pembagian tugasnya dan terjadi gesekan antar karyawan yang sedang bekerja. Melihat adanya gejala dan permasalahan yang terjadi, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT LIC. Penulis mengajukan izin penelitian kepada direktur dan memulai proses pengambilan data melalui wawancara dengan karyawan, manajer, dan direktur langsung. Setelah data hasil wawancara didapatkan, penulis mengolah data tersebut sehingga menghasilkan solusi dan kesimpulan yang dapat digunakan oleh perusahaan.