

IMPLEMENTASI STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DENGAN MODEL MCKINSEY 7-S

(Studi Pada Perusahaan CV. Wastu Jaya Abadi, Bandung)

Feti Fatimah Maulyan¹, Dwi Sandini²

¹Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, feti@ars.ac.id

²Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dwi@ars.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami implementasi Model McKinsey 7-S dalam rencana pengembangan *business discovery* di CV. Wastu Jaya Abadi Bandung dan dengan menganalisis kemajuan dan kendala dalam penerapan model McKinsey 7-S. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data penelitian diperoleh dari data primer dan data sekunder. Informasi primer dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Data sekunder diperoleh melalui penelitian kepustakaan. Penggunaan model 7S McKinsey Wastu Jaya Abadi dalam strategi pengembangan usaha yaitu peningkatan hasil produksi yang dicapai perusahaan setiap tahunnya dan laporan hasil produksi tahunan yang lebih baik. Selain itu keunggulan CV. Wastu Jaya Abadi juga mengalami beberapa kendala sumber daya manusia, seperti adanya karyawan ganda yang tidak selaras dengan peraturan atau strategi baru, beberapa pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan yang ada kurang optimal. Oleh karena itu, perlu diperhatikan agar perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia disesuaikan dengan keterampilan dan kemampuan pegawai serta budaya kerja harus senantiasa dibangun.

Kata Kunci: Manajemen Bisnis, Model McKinsey 7-S

ABSTRACT

A study that aims to understand the implementation of the McKinsey 7-S Model in business discovery development plans. CV. Wastu Jaya Abadi Bandung analyzes progress and constraints in implementing the McKinsey 7-S model. This study uses a qualitative research method with a descriptive approach. Research data obtained from primary data and secondary data. Primary information from observation, interviews and documentation. Secondary data obtained through library research. Benefits gained through CV. Wastu Jaya Abadi. The use of the 7SMcKinsey Wastu Jaya Abadi model in a business development strategy namely. The increasing production results are achieved by the company every year and better annual production reports. Besides that, the advantages of CV. Wastu Jaya Abadi also is experienced several human resource constraints, such as the presence of multiple employees who are not aligned with the new regulations or strategy, and some of the training and skills development of existing employees was not optimal. Therefore, it is necessary to pay attention to the planning and development of human resources in accordance with the skills and abilities of employees and work culture must always be built.

Keywords: McKinsey 7-S Model, Management Science

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pengembangan bisnis merupakan penciptaan nilai jangka panjang untuk suatu organisasi dilihat dari pelanggan, pasar dan hubungan (*relationship*) serta bagaimana interaksi kekuatan ini dikombinasikan bersama-sama untuk menciptakan peluang pertumbuhan. Menurut Budiyanto (2013) dalam (Suhardini dan Januar, 2014), Strategi

Perusahaan adalah formula/ kiat/ cara/ siasat untuk mencapai tujuan perusahaan. Jadi, strategi adalah cara untuk mencapai tujuan perusahaan berdasarkan lingkungan yang dihadapi.

Pengembangan usaha dilakukan dengan alasan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan syarat terlampauinya pencapaian target penjualan yang telah di rencanakan. Keuntungan

maksimal yang didapat akan memberikan kontribusi besar bagi pelaku usaha agar dapat memperluas dan mengembangkan usahanya. Adanya peningkatan dalam suatu penjualan atas banyaknya pengunjung yang datang maka usaha tersebut dianggap mampu memperluas usahanya untuk dapat memuaskan pengunjung dengan menggunakan pencapaian target atau laba yang selalu terlampaui (Zuhri, 2013). Ketika usaha dan produk yang ditawarkan memiliki permintaan pasar yang begitu tinggi maka membuat pelaku usaha harus memanfaatkannya dan memenuhinya. Pendapatan yang didapatkan juga akan semakin meningkat (Fitri & Purwono, 2015).

Persaingan yang tinggi membuat pengembangan usaha sangat penting bagi sebuah usaha baik dibidang mana pun usaha tersebut bergerak, karena sering dijumpai banyak jenis usaha yang berjalan di bidang yang hampir mirip bahkan ada yang sama. Hal tersebut membuat pelaku usaha harus mempertimbangkan beberapa strategi untuk mempertahankan usahanya. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat tetap bertahan dan bersaing dengan kompetitor lain (Meliala, 2017).

KAJIAN LITERATUR

Implementasi

Terdapat berbagai pendapat para ahli dan akademisi yang mengemukakan tentang pengertian dari implementasi. Hal ini perlu dijelaskan agar pemahaman tentang implementasi dapat disinkronisasikan dari konsep penelitian terhadap suatu kebijakan atau peraturan perundangan-undangan yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Karena implementasi merupakan kegiatan yang penting dari keseluruhan proses perencanaan kebijakan. Adapun pengertian implementasi tersebut dapat dilihat dalam beberapa pendapat di bawah ini.

Menurut Mulyadi (2015:12), implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan

sebelumnya. Implementasi pada hakikatnya juga merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah program dilaksanakan.

Grindle (Mulyadi, 2015:47), “menyatakan implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu”.

Sedangkan Horn (Tahir, 2014:55), “mengartikan implementasi sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh baik individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam kebijakan”.

Kemudian Gordon (Mulyadi, 2015:24) menyatakan, “implementasi berkenaan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan pada realisasi program.”

Sedangkan menurut Wahyu (Mulyadi, 2015:50), studi implementasi merupakan studi untuk mengetahui proses implementasi, tujuan utama proses implementasi itu sendiri untuk memberi umpan balik pada pelaksanaan kebijakan dan juga untuk mengetahui apakah proses pelaksanaan telah sesuai dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan, selanjutnya untuk mengetahui hambatan dan problem yang muncul dalam proses implementasi.

Strategi Pengembangan Bisnis

Strategi

Strategi merupakan sekumpulan cara secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah perencanaan dalam kurun waktu tertentu. Pelaksanaan strategi menurut Wheelen dan Hunger dalam Safi'i dan Satlita (2016:3) adalah proses mewujudkan strategi yang telah diformulasikan ke dalam aksi melalui tiga indikator, yaitu program, anggaran serta prosedur.

Konsep strategi menurut Stoner dkk dalam Tania (2018:8) mendefinisikan konsep strategi berdasarkan 2 perspektif yang berbeda yaitu: (1) perspektif apa organisasi ingin dilakukan (2) dari perspektif apa yang akhirnya organisasi lakukan, yang artinya berdasarkan perspektif yang pertama konsep strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan

organisasi dan implementasi misinya, dan yang kedua, perspektif dapat didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu.

Sedangkan menurut Chandler dalam Persari dkk (2018:105) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya menurut Hamel dan pharalad (2018:10) Strategi merupakan tindakan yang bersifat inkremental atau senantiasa meningkat dan terus menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang di harapkan oleh pelanggan di masa depan.

Implementasi Strategi

Penerapan strategi atau yang biasa disebut dengan implemementasi strategi di definisikan sebagai bentuk tindakan dari rencana strategi yang sudah dirumuskan. Melakukan sesuatu (implementasi strategi) selalu lebih sulit dari pada mengatakan akan melakukan sesuatu (perencanaan strategi). Menurut David (Terjemahan, 2009: 336) perumusan dan penerapan strategi berbeda dalam hal-hal sebagai berikut:

1. Perumusan strategi memposisikan kekuatan sebelum tindakan. Penerapan strategi mengelola kekuatan selama tindakan.
2. Perumusan strategi berfokus pada keefektifan. Penerapan strategi memfokuskan pada keefisienan.
3. Perumusan strategi terutama merupakan proses intelektual. Penerapan strategi terutama merupakan proses operasional.
4. Perumusan strategi membutuhkan ketrampilan intuitif dan analitis yang bagus. Penerapan strategi membutuhkan ketrampilan motivasi dan kepemimpinan yang khusus.
5. Perumusan strategi membutuhkan koordinasi antar beberapa individu. Penerapan strategi membutuhkan koordinasi antar banyak individu.

The McKinsey 7S Framework

Dikembangkan di awal 1980 oleh Tom Peters dan Robert Waterman, dua konsultan

yang bekerja di McKinsey dan firma konsultan perusahaan, lingkup dasar dari model ini adalah bahwa terdapat 7 aspek internal dari organisasi yang butuh diselaraskan jika organisasi ingin sukses. Setiap elemen dari The McKinsey 7S Model akan dijelaskan dibawah ini:



Gambar 1. Model McKinsey 7-S

1. **Strategy**
Merupakan arahan untuk mempertahankan dan membangun *competitive advantage* perusahaan yang berkelanjutan. Penting untuk setiap individu mengetahui pekerjaannya agar perusahaan dapat memenangkan persaingan.
2. **Structure**
Merupakan struktur organisasi perusahaan yang mengatur penggunaan sistem, alur komunikasi, wewenang dan tanggungjawab, serta pembagian tugas setiap individu. Struktur sangat penting agar mampu memenuhi tujuan perusahaan.
3. **Systems**
Merupakan proses dan prosedur yang akan dilakukan perusahaan, berisi kegiatan operasional dan pembuatan keputusan. Jika terjadi perubahan pada perusahaan, sistem tersebut akan menjadi fokus utama dari manajemen.
4. **Skill**
Merupakan kompetensi karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan tersebut, agar mampu mencapai tujuannya. Kemampuan ini harus sesuai dengan standar yang diharapkan oleh perusahaan tersebut.
5. **Style**
Merupakan gaya kepemimpinan manajemen agar perusahaan mampu mencapai tujuannya. Hal ini berkaitan dengan bagaimana top management memperlakukan karyawannya. Gaya

kepemimpinan yang baik dapat membuat karyawan loyal terhadap perusahaan.

6. *Staff*

Merupakan sumber daya manusia perusahaan yang tergolong sebagai asset perusahaan. Hal ini berbicara mengenai proses seleksi, rekrut, pelatihan, motivasi, dan penghargaan suatu karyawan yang akan berkaitan dengan kebutuhan perusahaan.

7. *Shared Values*

Merupakan nilai-nilai perusahaan yang menjadi budayanya. Standar atau norma ini nantinya akan menjadi pedoman bagaimana setiap individu berperilaku dalam perusahaan itu sendiri.

Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini, yaitu metode kualitatif deskriptif berlokasikan di CV Wastu Jaya Abadi Bandung. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Analisis data di reduksi, interpretasi, dan disimpulkan. Hasil dan Pembahasan

PEMBAHASAN

Tabel 1. Penerapan Model McKinsey 7-S di CV Wastu Wijaya Abadi

| <i>Uraian</i> | Penerapan |
|------------------|--|
| <i>Strategy</i> | Strategi yang dilakukan oleh CV Wastu Jaya Abadi adalah dengan cara memberdayakan warga sekitar untuk turut serta dalam memproduksi hasil akhir dari produk yang dihasilkan oleh mesin cetak yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. |
| <i>Structure</i> | Struktur organisasi merupakan cerminan dari terkendalinya sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan secara optimal yang dibentuk berdasarkan hasil rapat pimpinan dengan menyesuaikan tugas dan fungsi dengan tepat. |

| | |
|----------------|--|
| <i>Systems</i> | Perkembangan teknologi dan informasi terus dilakukan seiring dengan kebutuhan dan perkembangan zaman pekerjaan berbasis keterlibatan warga sekitar, mereka melatih warga yang ingin bekerja sehingga menyebabkan pabrik tersebut tidak hanya semata mata ingin meraih keuntungan yang besar, akan tetapi ingin membantu warga yang membutuhkan pekerjaan. |
| <i>Skill</i> | Keterampilan dalam sebuah pekerjaan sangat penting bagi seluruh perusahaan yang memiliki tenaga kerja bahkan itu menjadi salah satu hal penting bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai sasaran dan tujuannya tentu dengan efektif dan efisien. Pengembangan kemampuan para pegawai yang bertahap dan berkelanjutan dengan cara melatih serta mengarahkan calon pegawai agar efektif dalam melakukannya. |
| <i>Style</i> | Gaya kepemimpinan cukup menjadi perhatian, pemilik CV Wastu Jaya Abadi menjadi sosok pemimpin yang baik dan tegas serta loyal, pengaruh dari sosok pimpinan sangat signifikan dan menjadi teladan yang baik bagi para pegawainya. |
| <i>Staff</i> | Sebuah organisasi panti akan membentuk, mengelola dan menentukan syarat orang – orang seperti apa yang dianggap sesuai dengan keberadaan dan tujuan perusahaan, sistem perekrutan yang transparan |

| | |
|----------------------|--|
| | dan kinerja yang enegik, pemeberian pujian serta bonus untuk kinerja pegawainya serta jenjang karir yang menjanjikan. |
| <i>Shared Values</i> | Sebuah penilaian yang ada pada perusahaan tersebut merupakan suatu pedoman bagi para pegawai perusahaan untuk tumbuh dan berkembang, nilai tersebut dilakukan oleh CV Wastu Jaya Abadi sebagai bentuk kepedulian terhadap aspek sosial kemanusiaan juga sebagai salah satu upaya penanaman citra perusahaan yang baik dimata masyarakat. |

Sumber: Diolah Oleh Peneliti

Penerapan model 7'S McKinsey merupakan alternatif kajian yang terperinci dan detail terhadap manajemen suatu organisasi. Kajian mengenai Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis meliputi strategi yang dilakukan hingga cara-cara pengembangan kemampuan para pegawainya.

Kemampuan pegawai ini terus dikembangkan melalui pendidikan kilat maupun kegiatan studi banding ke luar negeri. Adanya reward and punishment juga sebagai salah satu motivasi pegawai

agar terus berkarya dengan baik mungkin. Karena kemampuan kerja yang baik akan mudah mencapai kinerja yang optimal. Kinerja yang efektif dan efisien masing-masing pegawai secara integral akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi, dalam hal ini CV Wastu Jaya Abadi

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa;

Model McKinsey 7-S berhasil memvisualisasikan pentingnya keselarasan antara ketujuh elemen yang mencakup strategy, structure, system, skill, style, staff, dan shared values. Setiap elemen memiliki pengaruh yang saling berhubungan terhadap performa dan pertumbuhan bisnis. CV. Wastu Jaya Abadi perlu melakukan analisis

mendalam terhadap setiap elemen dan mengidentifikasi sejauh mana kesesuaian dan keterkaitan di antara 7 elemen tersebut.

Keberhasilan implementasi strategi bergantung pada kohesivitas dan harmonisasi di antara semua elemen tersebut. Ketidaksesuaian satu elemen dapat mengganggu pelaksanaan strategi secara keseluruhan, maka CV. Wastu Jaya Abadi diharuskan memastikan keselarasan yang kuat di antara semua elemen. Dengan menyelaraskan strategi, struktur, system, keterampilan, gaya kepemimpinan, tim, dan nilai-nilai bersama, implementasi strategi akan lebih sukses.

Budaya organisasi memiliki dampak dalam mendorong atau menghambat kesuksesan strategi. Jika budaya tidak mendukung tujuan dan nilai strategis, implementasi strategi dapat terhambat, maka budaya pada CV. Wastu Jaya Abadi difokuskan pada pengembangan tujuan strategis dimana budaya didorong untuk mempromosikan nilai-nilai yang sejalan dengan startegi perusahaan yang diusulkan.

Keterampilan karyawan perlu disesuaikan dengan strategi yang diusulkan. Dibutuhkan upaya untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan atau melakukan restrukturisasi tim jika perlu, maka CV. Wastu Jaya Abadi harus mengenali keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan strategi. Rencanakan pengembangan keterampilan karyawan secara sistematis untuk memastikan kompetensi yang sesuai.

CV. Wastu Jaya Abadi memastikan sistem dan proses dalam organisasi mendukung implementasi strategi. Sesuaikan alur kerja dan prosedur operasional dengan kebutuhan strategis.

CV. Wastu Jaya Abadi dibutuhkan pemimpin yang adaptif dan tanggap terhadap perubahan. Dorong gaya kepemimpinan yang mendukung perubahan dan mampu mengarahkan tim melalui transformasi.

Implementasi strategi harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Fleksibilitas dalam merespons perubahan adalah kunci untuk tetap bersaing sehingga CV. Wastu Jaya Abadi perlu menetapkan pemantauan yang berkelanjutan untuk mengawasi kemajuan

implementasi strategi. Sesuaikan rencana jika ada perubahan yang diperlukan.

Dwi Sandini, merupakan dosen prodi manajemen pada fakultas ekonomi Universitas ARS.

REFERENSI

- David, Fred R., (2009) Manajemen Strategi, Terjemahan oleh Dono suwardi, salemba empat, Jakarta
- Diana Persari, dkk. (2018). Implementasi Strategi Pengembangan Kepariwisata. Ilmu Administrasi Negara, 15(1).
- Fitri, R. T., & J. Purwono. (2015). "Kelayakan Pengembangan Bisnis Rumah Tempe Indonesia di Kota Bogor". JurnalNeO-Bis, Vol. 9, No. 1.
- Hamel dan Prahalad. (2018) .Management. New Delhi: Tata McGraw Hill
- Meliala, Afiyah. (2017). "Analisis Studi Kelayakan Usaha Pendirian Home Industry (Studi Kasus pada Home Industry Coklat Cozy, Kademangan Blitar)".
- Mulyadi, (2015), Implementasi Organisasi, Yogyakarta, Gadjah Mada Univercity Press.
- Mulyadi, D. (2015). Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan. Bandung: Alfabeta.
- Mulyadi, Deddy. (2015). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Cetakan Kesatu. Bandung:Alfabeta CV.
- Purwono, J., Sri, S., Rara, T.P. (2015). Strategi Pengembangan Bisnis Rumah Tempe di Kota Bogor, Provinsi Jawa Barat. Jurnal NeO-Bis. 9 (1), 60-71.
- Suhardini, Didien dan Dimas Januar. (2014). Strategi Pengembangan Bisnis Garment di CV. M2Tech. Jurnal Teknik Industri Vol. 9, No. 3. ISSN 1411- 6340
- Tahir, Arifin. (2014), Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Daerah, Bandung, ALFABETA.

BIODATA PENULIS

Feti Fatimah Maulyan, merupakan dosen prodi manajemen pada fakultas ekonomi Universitas ARS.