



STRATEGI BISNIS DAN INVESTASI

Dongkrak Kinerja Bisnis dengan 7-S

KERANGKA kerja 7-S pertama kali dikenalkan oleh Tom Peters Jr. dan Robert H. Waterman pada awal 1980-an. Kerangka kerja 7-S adalah sebuah instrumen yang digunakan untuk membantu para manajer dalam mengukur efektivitas formulasi-implentasi strategi bisnis dalam merancang bentuk organisasi, proses penyelarasan kerja, dan meningkatkan kinerja organisasi. Model kerangka kerja 7-S meliputi: strategy, structure, system, skills, staff, style, dan share values. Dari ketujuh elemen tersebut strategy, structure, dan system dikategorikan sebagai kerangka kerja keras (hard frame work) yang relatif mudah dipengaruhi dan dikendalikan oleh manajemen puncak. Sedangkan skills, staff, style, dan share values dikategorikan sebagai kerangka kerja lunak (soft frame work) sehingga cenderung lebih sulit dikendalikan.

Kerangka kerja keras merupakan faktor penting dan sangat menentukan dalam memandu ke arah pencapaian tujuan organisasi. Kecepatan bertindak, ketepatan dalam menentukan alternatif pilihan, dan memformulasikan strategi akan menjadi pembeda diantara pesaing. Struktur organisasi diciptakan untuk mengatur sistem kerja, kewenangan, pendelegasian tugas, dan tanggung jawab kepada semua elemen organisasi yang terlibat. Model birokrasi yang diciptakan akan berimplikasi pada fleksibilitas setiap pengambilan keputusan. Unsur sistem juga berfungsi sebagai panduan dan pedoman bersama dalam setiap kegiatan dan praktik kerja sehari-hari. Sistem dari semua sistem disebut sebagai supra sistem sedangkan di bawah sistem terdapat sub sistem-sub sistem lain yang saling terkait satu sama lain.

Sedangkan kerangka kerja lunak tidak bisa dilihat tetapi hanya bisa diamati sehingga sulit diprediksi atau dikendalikan. Dalam lingkungan bisnis yang keras seperti saat ini, perusahaan membutuhkan standar kompetensi yang tinggi untuk mencapai target kinerja yang diinginkan. Staf yang dipilih dalam proses seleksi harus memiliki motivasi kerja yang tinggi dan bersedia memberikan kontribusi lebih dari yang diinginkan perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin juga harus disesuaikan dengan bawahan. Ketidakcocokan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan dan kemampuan bawahan akan berdampak pada kinerja. Karyawan yang memiliki kapasitas dan kompetensi tinggi yang dirajut melalui nilai-nilai bersama (share values) sebagai perekat antarindividu diyakini dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan. Nilai-nilai bersama yang berfungsi sebagai pedoman dalam bekerja, bertindak, dan berperilaku merupakan perekat berbagai elemen organisasi.

Melalui strategi ini diharapkan kinerja bisnis mengalami peningkatan dari waktu ke waktu seiring dengan berubahnya lingkungan eksternal yang kejam. Implementasi dari kerangka kerja 7-S bersifat resiprokal, sehingga antara 'S' yang satu dengan 'S' yang lain bersifat timbal balik dan saling memperkuat. Keberhasilan yang dicapai salah satu 'S' merupakan hasil dari berbagai kombinasi strategi yang dijalankan 'S' yang lain dan begitu pula sebaliknya. Dengan demikian jika ingin mendongkrak kinerja bisnis dengan menggunakan kerangka kerja 7-S tidak bisa hanya dari aspek hulu saja atau hilir saja, tetapi gabungan dari keduanya. ■-g

(Sunarta SE MM MPd,
mahasiswa Program Doktor PPs FE UII)