

## **ANALISIS KINERJA PROSES PENDIDIKAN DALAM PERSPEKTIF 7'S MC-KINSEY**

**Liana Ariesha Khoerudin**

Institute Madani Nusantara (IMN) Sukabumi, Indonesia

Email: [nashwazahran6@gmail.com](mailto:nashwazahran6@gmail.com)

**Pepen Supendi**

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Email: [supendi\\_p@uinsgd.ac.id](mailto:supendi_p@uinsgd.ac.id)

### **ABSTRACT**

*The effectiveness of a school organization is influenced by how appropriate its actions are to the environment because the environment is always changing. Therefore, in organizations, especially managers, they are required to always monitor environmental changes and respond appropriately through various adjustments, both regarding structure, technology, processes, and the behavior of each member towards better development. This study aims to analyze what factors are the sources and strengths for the development of school organizations using the 7S McKinsey Framework method. This research is a qualitative research using the 7S McKinsey Framework method approach, data collection is done by means of interviews and observations. The results found that the Tahfidz Qur'an Islamic Junior High School was able to survive by making breakthroughs of the innovation through creative ideas that were visionary, then supported by the full role of managers, knowledge and management skills of foundation coaches and school principals. So that it can develop across the comfort zone.*

**Key words:** 7S McKinsey, SMP IT Qur'an Al Fath, visionary, innovation

### **ABSTRAK**

*Keefektifan sebuah organisasi sekolah di pengaruhi oleh seberapa ketepatan tindakannya terhadap lingkungan, sebab lingkungan memiliki sifat selalu berubah. Oleh karena itu, dalam organisasi khususnya manajer di tuntutan untuk selalu memantau perubahan lingkungan dan meresponnya secara tepat melalui berbagai penyesuaian, baik menyangkut stuktur, teknologi, proses, maupun perilaku setiap anggota menuju pengembangan yang lebih baik lagi. Studi ini bertujuan untuk menganalisis faktor apa saja yang menjadi sumber dan kekuatan bagi perkembangan organisasi sekolah dengan menggunakan Metode 7S McKinsey Framework. Penelitian ini termasuk kepada penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan Metode 7S McKinsey Framework, pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan observasi. Hasil yang ditemukan SMP Islam Tahfidz Qur'an mampu bertahan dengan melakukan inovasi secara terus*

*menerus melalui terobosan-terobosan ide kreatif yang bersifat visioner, kemudian di dukung oleh peran manajer secara utuh, pengetahuan dan skill manajemen pembina Yayasan dan kepala sekolah. Sehingga mampu berkembang melintasi comfort zone.*

**Kata kunci:** 7S McKinsey, SMP IT Qur'an Al Fath, Visioner, inovasi

## PENDAHULUAN

Aktivitas yang di laksanakan oleh lebih dari satu orang yang saling berhubungan, memengaruhi dan bergantung satu sama lain untuk mencapai kinerja positif jangka panjang dan perkembangan diri disebut dengan perilaku kelompok (Badu & Djafri, 2013). Anggota kelompok organisasi harus termotivasi untuk bergabung, melihat kelompok sebagai wadah interaksi, berpartisipasi langsung dalam kegiatan-kegiatan kelompok dan menyetujui kesepakatan dan ketidaksepakatan melalui berbagai interaksi. Organisasi merupakan sebuah sistem kerja sama sekelompok orang dalam mencapai tujuan tertentu. Sistem tersebut terdiri dari tiga komponen pembentuk yang saling berhubungan, yaitu; orang-orang (sekelompok orang), kerjasama, dan tujuan. Semakin banyak dan kompleks upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut dengan efektif, maka orang-orang yang terlibat harus di tuntut untuk lebih bekerja sama.

Suatu kelompok haruslah memiliki efektivitas, terutama dalam hal kinerja dan kualitas kerja. Efektivitas tersebut nantinya akan berdampak pada *performance* organisasi. Pada dasarnya efektivitas sendiri merupakan gambaran langkah keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam bentuk persamaan efektivitas sama dengan hasil nyata di bagi dengan hasil yang diharapkan. Sekolah efektif menunjukkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan (Priansa, 2020).

Efektivitas sendiri berhubungan dengan proses, prosedur, dan ketepatangunaan semua input yang dipakai dalam proses pendidikan di sekolah, sehingga menghasilkan hasil belajar siswa sesuai tujuan (Drummond, 2016). Sedangkan menurut Komariah dan Triatna (2005) efektivitas organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk merealisasikan berbagai tujuan dan kemampuan beradaptasi dengan lingkungan dan mampu bertahan untuk hidup. Pada dasarnya efektivitas sendiri merupakan gambaran langkah keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Dengan demikian efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan adanya partisipasi aktif dari anggota.

Dengan kata lain keefektifan sebuah organisasi dipengaruhi oleh seberapa ketepatan tindakannya terhadap lingkungan sebab lingkungan memiliki sifat selalu berubah. Oleh karena itu, dalam organisasi khususnya manajer di tuntut untuk selalu memantau perubahan lingkungan dan meresponnya secara tepat melalui berbagai penyesuaian, baik menyangkut stuktur, teknologi, proses, maupun perilaku setiap anggota menuju pengembangan yang lebih baik lagi. Sementara itu, pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang berguna dalam menganalisis serta menyelesaikan permasalahan yang terdapat dalam suatu organisasi. Dalam hal ini ditemukan dua hal penting yaitu pertama, pengembangan organisasi dilakukan secara terus menerus. Kedua, proses

tersebut di lakukan untuk menyempurnakan proses yang terjadi dalam suatu organisasi (Djafri, 2014).

Manajemen sangat menentukan sebuah organisasi dalam mencapai suatu keberhasilan organisasi, organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar (Heli & Zaqiyah, 2016). Dalam pengembangan organisasi ada tiga faktor yang harus diperhatikan, yaitu pertama adalah perkembangan konsepsi organisasi dan manajemen bersifat manusiawi. Konsep ini menekankan pada hakekat manusia dalam organisasi, baik dari tempat kerja maupun hakikat kehidupan organisasi. Kedua yaitu perkembangan konsep tentang latihan kepekaan dan metoda laborator. Dan ketiga yaitu gerakan pengembangan potensi manusia (Ambarwati, 2018).

Pengembangan organisasi merupakan suatu usaha jangka panjang untuk memperbaiki proses-proses pemecahan masalah dan perubahan organisasi, terutama melalui manajemen budaya organisasi yang lebih efektif dan kolaborasi dengan tekanan khusus pada budaya tim-tim kerja formal, dengan bantuan pengantar perubahan, katalisator dan penggunaan teori dan teknologi ilmiah keprilakuan terapan, mencakup riset kegiatan (French & Bell, 1990). Pengembangan organisasi sekolah pun tidak kalah penting, sekolah memiliki tiga aspek pokok yang sangat berkaitan erat dengan mutu sekolah, yakni; kepemimpinan dan manajemen sekolah, proses belajar mengajar, serta budaya sekolah. Budaya sekolah merupakan kualitas sekolah di kehidupan sekolah yang tumbuh dan berkembang berdasarkan spirit dan nilai-nilai tertentu yang di anut oleh sekolah (Eva, 2016). Lebih lanjut disebutkan bahwa budaya sekolah adalah keseluruhan latar fisik, lingkungan, suasana, rasa, sifat, dan iklim sekolah yang secara produktif mampu memberikan pengalaman baik bagi bertumbuh kembangnya kecerdasan, keterampilan, dan aktifitas siswa. Budaya sekolah dapat ditampilkan dengan hubungan kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya bekerja, kedisiplinan, rasa tanggung jawab, berfikir rasional, motivasi belajar, kebiasaan memecahkan masalah secara rasional.

Oleh karena organisasi adalah himpunan manusia yang bersama-sama ingin mewujudkan tujuan bersamanya, maka memerlukan manajemen. Yang mana manajemen itu sendiri adalah seni untuk mendapatkan hasil/tujuan melalui kerjasama dengan orang lain (Nurachadijat & Fauzi, 2006). Maka dalam rangka meningkatkan efektivitas dan perkembangan sekolah, maka perlu di lakukan pengembangan-pengembangan dalam berbagai hal, baik itu dalam hal kinerja, kepemimpinan, budaya sekolah, dan lain lain. Untuk itu maka perlu dilakukan pengukuran atau asesmen sejauh mana efektifitas dan perkembangan sekolah terkait kinerja, budaya sekolah, dan lain-lain. Serta menentukan pengembangan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas agar bisa meningkatkan dan mengembangkan kualitas dari sekolah tersebut.

SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi merupakan salah satu sekolah Islam Tahfidz yang mampu berkembang di tengah Era 4.0, mampu bertahan bahkan berkembang dengan pesat. Iklim sekolah, budaya sekolah, kepemimpinan dan juga kinerja setiap pendidik, staf dan tenaga kependidikan mampu berkolaborasi dengan baik, sehingga tujuan organisasi sekolah bisa tercapai. Peneliti akan melakukan analisis terhadap SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi, dan assesmen yang dilakukan yaitu menggunakan

analisis *7S Framework of McKinsey* yang digunakan untuk mengetahui efektivitas sekolah berikut faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Metode *7S Framework Mc-Kinsey* yang terdiri dari *The Hard S's* yaitu faktor-faktor yang mudah didefinisikan meliputi *Structure, Strategi* dan *System*, serta *The Soft S's*, yaitu faktor-faktor yang sulit didefinisikan, meliputi *Shared Values, Skills, Staf* dan *Style*. Faktor *The Hard S's* yang pertama yaitu *Structure*, merupakan struktur organisasi sekolah yang mengatur sistem kerja, komunikasi, wewenang dan tanggung jawab serta pendelegasian tugas kepada unit kerja atau orang-orang tertentu untuk mencapai sasaran organisasi. *Structure* yang sanggup mencerminkan *shared value* dengan baik akan memberdayakan organisasi sekolah untuk mencapai sasaran dan tujuan tersebut. Faktor kedua dalam *The Hard S's* yaitu *Strategy*, merupakan suatu rumusan organisasi sekolah yang di gunakan untuk mempertahankan dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam persaingan. Hal ini dimaksudkan agar sekolah memiliki arahan yang jelas dan tegas tentang cara-cara yang dipakai untuk mencapai sasaran dan tujuan. Faktor ketiga dalam *The Hard S's* yaitu *Systems*, merupakan proses dan prosedur sekolah yang mengatur sistem kerja, komunikasi, wewenang, tanggung jawab, pendelegasian tugas kepada unit kerja atau orang-orang tertentu, perencanaan implementasi, kontrol, evaluasi anggaran dan penghargaan. Sistem yang di kembangkan harus bersumber pada *shared value* yang ada.

Model 7s McKinsey adalah alat yang menganalisis desain organisasi perusahaan dengan melihat 7 elemen internal utama: strategi, struktur, sistem, nilai-nilai bersama, gaya, staf dan keterampilan, untuk mengidentifikasi apakah mereka secara efektif selaras dan memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya .

Model 7s McKinsey dikembangkan pada tahun 1980 oleh konsultan McKinsey Tom Peters, Robert Waterman dan Julien Philips dengan bantuan dari Richard Pascale dan Anthony G. Athos. Sejak diperkenalkan, model ini telah banyak digunakan oleh para akademisi dan praktisi dan tetap menjadi salah satu alat perencanaan strategis yang paling populer. Model 7s McKinsey berusaha untuk menyajikan penekanan pada sumber daya manusia (Soft S), daripada produksi tradisional tangibles modal, infrastruktur dan peralatan, sebagai kunci untuk kinerja organisasi yang lebih tinggi. Tujuan model adalah untuk menunjukkan bagaimana 7 elemen perusahaan: Struktur, Strategi, Keterampilan, Staf, Gaya, Sistem, dan nilai-nilai Bersama, dapat diselaraskan bersama untuk mencapai efektivitas dalam perusahaan. Titik kunci dari model ini adalah bahwa semua tujuh bidang saling berhubungan dan perubahan dalam satu bidang membutuhkan perubahan di seluruh perusahaan agar berfungsi secara efektif.

Bentuk model menekankan keterkaitan elemen-elemen. Model dapat diterapkan ke banyak situasi dan merupakan alat yang berharga ketika desain organisasi dipertanyakan. Penggunaan kerangka kerja yang paling umum adalah: 1) Untuk memfasilitasi perubahan organisasi; 2) Untuk membantu menerapkan strategi baru; 3) Untuk mengidentifikasi bagaimana setiap area dapat berubah di masa depan; 4) Untuk memfasilitasi penggabungan organisasi.

*The Soft S's* yang pertama yaitu *Shared Values*, merupakan standar ataupun norma-norma yang menjadi panduan perilaku bagi semua warga masyarakat sekolah, merupakan suatu *guideline* sebagai proses tumbuh dan

berkembang. Faktor kedua dari *The Soft S's* yaitu *Skills*, merupakan kapabilitas dan kompetensi tenaga pendidik, staff dan tenaga kependidikan yang di butuhkan oleh sekolah sehingga dapat berkinerja dengan baik sesuai dengan yang di harapkan sehingga dapat membantu sekolah dalam mencapai sasarannya. Jika *skill* pada pelaksanaan organisasi sekolah tidak professional maka organisasi sekolah tersebut akan cenderung kontraproduktif. Oleh karenanya, *skills* merupakan cerminan dari *core competence* organisasi sekolah, karena strategi yang di susun juga merupakan refleksi atas *skills* yang ada.

Faktor ketiga dari *The Soft S's* yaitu *Staff*, berdasarkan *share value* yang ada di organisasi sekolah membentuk personil di dalamnya. Tenaga pendidik, staf dan tenaga kependidikan yang dibutuhkan oleh sekolah berkaitan dengan bagaimana tenaga pendidik, *staff* dan tenaga kependidikan tersebut di seleksi, direkrut, dilatih, dimotivasi dan di hargai guna membentuk persepsi dan tujuan yang sama dalam organisasi sekolah. Faktor keempat dari *The Soft S's* yaitu *Style*, merupakan gaya manajemen (kepemimpinan) organisasi merupakan hasil perpaduan antara kelima elemen sebelumnya.

Merujuk pada beberapa penelitian terdahulu diantaranya yang bertema mengimplementasikan *McKinsey's 7S framework* dalam manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, yang bertujuan menerapkan model konseptual implementasi *McKinsey's 7S framework* dalam MPMB (Raharja, 2009). Kemudian penelitian lain yang bertema penerapan metode *7s McKinsey* pada *Ebay* sebagai strategi *E-Commerce* & bonus demography menghadapi globalisasi (Pratiwi & Mas'ud, 2022), penelitian ini lebih menekankan pada pengembangan strategi agar memenuhi kebutuhan konsumen, bersaing dengan inovasi dan membantu pertumbuhan ekonomi. Penelitian lainnya yang bertema penerapan model *7S McKinsey* di PT. Perkebunan Nusantara VII, pada penelitian ini lebih menekankan pada analisis atas dampak budaya organisasi bagi peningkatan kinerja (Yulianti, 2017). Kemudian penelitian lainnya yang bertema mengatasi kelemahan internal menggunakan *7S McKinsey* untuk peningkatan standar mutu pendidikan (Jollyta et al., 2021), penelitian ini menekankan pada pengembangan serta peningkatan kualitas dan kinerja SMK dengan bidang prioritas yang diperkuat melalui kemitraan dan penyelelaraan dengan dunia kerja. Kemudian penelitian yang bertema menginvestigasi keefektifan perubahan di perguruan tinggi menggunakan analisis *7S McKinsey* (Isnawati et al., 2020), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas organisasi terhadap faktor perubahan di perguruan tinggi menggunakan analisis *7S McKinsey*, dan perubahan tersebut terjadi karena kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan, komitmen dan kesetiaan karyawan, peran dan keterampilan sumber daya masyarakat. Kemudian penelitian yang bertema implementasi *interactive and collaborative platform* pada *learning management system* (Septiani et al., 2017), penelitian ini menekankan analisis kelemahan pada pembelajaran tradisional dan salah satu solusinya adalah dengan menggunakan *e-learning*.

Dari berbagai tema jurnal-jurnal tersebut jelaslah berbeda dengan penelitian ini, penelitian ini lebih menekankan pada analisis *7S Framework McKinsey* di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi yang di nilai telah mampu berkembang pesat di Era 4.0 saat ini, sehingga di perlukan analisis apa saja yang meningkatkan efektivitas dan pengembangan kualitas dari sekolah

tersebut. Dengan melakukan asesmen pada variable-variabel tertentu nantinya dapat diketahui efektifitas dan kebutuhan pada kelompok tersebut. Oleh karena itu, asesmen pada SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi perlu dilakukan guna mengukur efektivitas serta memberikan saran pengembangan yang terarah.

## **METODE**

Pendekatan yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dengan metode analisis *7S Framework of Mc-Kinsey*. Asesmen dilakukan dengan menggunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu wawancara dan observasi. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua belah pihak. Yang ditanyakan adalah pertanyaan-pertanyaan yang merupakan pengembangan dari indikator-indikator yang penulis jadikan variable penelitian. Kemudian pewawancara (*interviewer*) ajukan pertanyaan dan yang di wawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut (Moleong, 2011).

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi, yang tidak dapat diperoleh melalui observasi atau kuesioner (Nurhasanah et al., 2022). Wawancara di lakukan kepada kepala sekolah, tenaga pendidik, peserta didik dan penjaga kantin di sekitar SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi. Teknik pengumpulan data yang kedua adalah observasi. Observasi merupakan metode penelitian sistematis, sengaja, dengan indera dapat menangkap kejadian yang sedang berlangsung (Novianti, 2010). Observasi yang di lakukan peneliti dengan melihat kinerja proses Pendidikan di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Share Value**

Norma-norma yang menjadi panduan perilaku bagi semua warga masyarakat sekolah, yang merupakan suatu *guideline* yang menyatukan tujuan, visi dan misi guna sebagai proses tumbuh dan berkembang. Di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi norma-norma yang di jadikan panduan atau disebut juga *guideline* tertuang dalam visi sekolah yaitu "Membentuk Generasi Penghafal dan Pengamal Al-Quran yang berkompetisi di Dunia Global", hal tersebut di jabarkan dalam misi, yaitu: (1) Impelementasi pendidikan berbasis Al-Quran dengan konsep *4T Quranic Golden Time Education Method* (*Tahsin, Tahfidz, Tadabur* dan *Tadzakur*); (2) Implementasi pembinaan *ahlakul karimah* dengan program *7 Habits for Islamic character building 4S2T1D* (*Shalat, Shaum, Shadaqoh, Shalawat, Tafakur, Tdazakur, dan Dzikir*); (3) Program *Moving Class Mastery Learning (MCML)* untuk peningkatan kompetensi Bahasa Inggris; (4) Implementasi program *Islamic international Tahfidz Quran School*; (5) Implementasi kearifan lokal Pencak Silat Maung Bodas dan Seni Budaya Sunda; dan (6) Implementasi kurikulum Pendidikan Nasional.

Melalui indikator-indikator di atas, manajemen, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, staf dan peserta yang berada didalamnya mampu bersinergi dan menyamakan visi dan misi guna mencapai sasaran dan tujuan yang disepakati bersama. Tidak hanya itu, para wali santri pun bersinergi dengan masyarakat sekolah guna menyamakan visi dan misi dalam beberapa program, diantaranya

*Manakib* Tuanku Syekh Abdul Qadir Al Jaelani, Prabu Siliwangi (Program bulanan wali santri dan ngaji), *Marketday* (pameran produk karya santri).

Dengan visi kemudian penjabaran indikatornya yang tertuang dalam misi, menjadikan semua warga masyarakat SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi mampu bersinergi dan berkolaborasi dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul.

### **Strategy**

*Strategy* pada SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi tergolong sangat luar biasa, sekolah ini tidak pernah mengadakan *open house* ataupun jemput bola ke sekolah-sekolah lain untuk melakukan promosi. Beberapa tahun sebelumnya Prof. Dr. KH. M. Fajar Laksana SE. Cqm. MM. Phd (pendiri pondok pesantren modern Dzikir Al Fath) meninggalkan pekerjaannya sebagai pengamat ekonomi nasional dan kemudian membaktikan dirinya untuk berdakwah kepada umat dengan mendirikan sejumlah Majelis Dzikir Aurod dan Shalawat Al Fath yang tersebar di beberapa tempat, diantaranya di Madzas Pusat Kota Sukabumi, Madzas cabang Keramat, Madzas cabang Cibeureum, Madzas cabang Limbangan (Jalan Goalpara), Madzas cabang Rajamandala, Madzas cabang Parakansalak, Madzas cabang Situawi, Madzas cabang Cibadak, Madzas cabang Banten, Madzas cabang Bogor, Madzas cabang Cidahu, Madzas cabang Cipanas, Madzas cabang Kalapanunggal, Madzas cabang Karangtengah, Madzas cabang Kbandungan, Madzas cabang Gotongroyong, Madzas cabang Jampang tengah, Madzas cabang Pamulang Ciputat, Madzas cabang Ciracap, Madzas cabang Cikotok, dan Madzas cabang Cikondang. Melalui Madzas ini lah SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi mampu mempertahankan dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam persaingan saat ini.

*Marketing* itu ibarat menangkap kupu-kupu, ada dua acara, pertama kita bisa menangkap kupu-kupu dengan menggunakan jaring, kemudian yang kedua kita ciptakan taman-taman yang indah di tempat kita, dengan sendirinya kupu-kupu akan berdatangan (Setiawan, 2022). Dari peribahasa itulah kemudian Prof. Dr. KH. M. Fajar Laksana SE. Cqm. MM. Phd selaku Pendiri Pondok Pesantren Modern Dzikir Al Fath mendesain kurikulum sedemikian rupa dengan berbagai terobosan dalam kurikulum, diantaranya program *Moving Class Mastery Learning* (MCLM) dengan beberapa cabang yaitu MCML Tahfidz dilaksanakan selama 3 bulan, kemudian MCML Bahasa Inggris di laksanakan selama 3 bulan, MCML Ilmu Pengetahuan dan Teknologi di laksanakan 3 bulan, MCML *Project Based Learning Integrate Farm Education and Entrepreneurship* (PJBL IFE 2) selama 3 bulan, Diklat kuat Ramadhan (kaderisasi ustadz Al Fath) dilaksanakan setiap bulan Ramadhan. Dengan terobosan ini lah SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi bagaikan taman indah sehingga kupu-kupu pun berdatangan dengan sendirinya, bahkan stasiun TV pun berdatangan untuk meliputnya, hal ini pun menjadikan sebuah strategi untuk SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi.

Dengan strategi tersebut SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi mampu bertahan bahkan mengalami kemajuan yang sangat pesat. Tuntutan globalisasi mendorong SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota

Sukabumi untuk melakukan inovasi terus menerus dengan menjamin fleksibilitas dalam implementasinya.

### **Structure**

Dalam stuktur organisasi sekolah SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi, peneliti akan menguraikan secara terpisah dan terbagi ke dalam 4 hal yaitu sistem kerja, komunikasi, serta wewenang dan tanggung jawab. dalam hal sistem kerja ini peneliti menemukan bahwa Prof. Dr. KH. M. Fajar Laksana SE. Cqm. MM. Phd sebagai pendiri sekaligus pembina yayasan adalah pimpinan tunggal yang memberikan petunjuk, intruksi, arahan terkait dengan semua SOP di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi. Dede Setiawan, SE, MM selaku Kepala Sekolah SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi yang di tunjuk langsung oleh Pembina Yayasan, secara berkala melaporkan segala sesuatunya kepada Pembina Yayasan sesuai dengan SOP yang berlaku. Sehingga terjadilah sistem kerja dan koordinasi yang bekesinambungan. Hal tersebut juga di dukung oleh tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan staf yang melakukan sistem kerja yang sesuai dengan norma-norma (*shared value*) yang tercantum dalam visi dan misi SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi.

Dalam hal komunikasi, peneliti menemukan beberapa teknik yang baik dalam komunikasi, diantaranya, selalu saling mengharagai pendapat, memberikan *feedback* yang baik, sinkron dan selalu *update* dengan hal-hal baru. Hal ini adalah hasil dari program *breefing* yang selalu dilakukan sebelum dan sesudah Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), sehingga komunikasi yang efektif dapat terwujud.

Dalam hal wewenang dan tanggung jawab, hal ini dipegang sepenuhnya oleh Pembina Yayasan dalam hal ini adalah Prof. Dr. KH. M. Fajar Laksana SE. Cqm. MM. Phd. Dengan kemampuan komunikasi, kemampuan *leadership* dan kemampuan interpersonal yang beliau miliki, menjadikan hal wewenang dan tanggung jawab tersebut berjalan dengan efektif dan efisien.

### **System**

Dalam uraian *system* yang di miliki oleh SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi, peneliti akan menguraikan secara terpisah antara proses dan prosedur. dalam hal proses, semua terkait kurikulum, Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dan program-program yang ada di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi diimplementasikan secara *continuously* dan berkesinambungan. Hal ini juga di dukung dengan bersinerginya antara manajemen, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, staf, peserta didik dan para wali santri melalui program-program yang menjadi unggulan SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi, sehingga *continuous improvement* dapat terwujud. Sedangkan dalam hal prosedur, semua prosedur baik itu terkait dengan kurikulum, Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan program-program yang ada di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi atas arahan dan intruksi dari Pembina Yayasan, tentunya dengan teknik-teknik yang beliau ciptakan sendiri.

*System* sudah menuju ke arah ideal. Dalam bentuk *Standard Operating Procedure* (SOP) yang di susun berdasarkan musyawarah bersama dan dijalankan dengan *style manager* bukan *leader*. Sehingga berjalan secara mekanistik. Dengannya sekola sudah mencanangkan akan menstandarkan diri



dengan *International Standard Organization* (ISO) yang sesuai. *Standard Operating Procedure* (SOP) tidak hanya terkait rentang kendali, juga terkait arus keuangan yang terlapor dalam bahasa akuntansi dan pelaporan yang sudah *digitalized*.

### **Skill**

Sebagian besar tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan staf yang berada di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi adalah lulusan dari STIMIK Al Fath bahkan dikuliahkan secara gratis oleh Pembina Yayasan, di bina dan di didik oleh Pembina Yayasan secara langsung. Sehingga dapat terbentuk sesuai dengan visi dan misi. Adapun beberapa tenaga pendidik dalam hal ini guru mata pelajaran yang didatangkan dari luar sebagai guru tamu, adalah mata pelajaran Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, IPA, dan Matematika. Guru tamu tersebut adalah guru yang memiliki sertifikat sebagai guru profesional di bidangnya masing-masing. Guru tamu juga dilibatkan dalam beberapa program yang ada di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi guna menyatukan visi dan misi yang sesuai dengan SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi.

Ada beberapa yang menjadi *Basic Ability* yang dimiliki oleh tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan staf diantaranya adalah penguasaan Bahasa Inggris, *Tahfidz Qur'an*, penguasaan pencak silat, penguasaan dalam bidang pertanian dan perikanan, serta penguasaan dalam bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Peneliti tidak menemukan *enrichment* dan *enlargement*, hasil temuan peneliti adalah semua tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan staf di SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi sudah sesuai dengan bidangnya masing-masing atau proporsional. Hal ini sejalan dengan peribahasa yang mengatakan bahwa "*the right man on the right job, the right man on the right place*".

### **Staff**

Seperti yang telah di bahas dalam *skill*, bahwa sebagian besar tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan staf merupakan lulusan dari STIMIK Al Fath yang memang sudah di bina dan didik secara langsung oleh Pembina Yayasan. Adapun guru tamu di seleksi beberapa tahap, pertama adalah seleksi administrasi, kemudian wawancara dan yang terakhir adalah *peer teaching*. Jika sesuai dengan kualifikasi, maka SK non Guru Tetap Yayasan (GTY) akan diterbitkan selama 2 tahun, setelahnya akan terbit SK GTY. Peneliti menemukan terdapat 25 orang tenaga honorer sebagai Guru Tetap Yayasan, sementara guru tamu hanya 1 orang sebagai guru tetap Yayasan, 3 orang adalah non Guru Tetap Yayasan SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi.

### **Style**

Manajemen (kepemimpinan) organisasi merupakan hasil perpaduan antara kelima elemen sebelumnya. Kelima elemen tersebut menentukan gaya kepemimpinan seperti apakah yang paling tepat agar organisasi dapat mencapai sasaran dan tujuannya secara efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan yang kurang tepat dengan kelima elemen tersebut akan menyebabkan organisasi

menjadi gagal atau bahkan menuju kehancuran. Keenam S's ini semua harus ada dan mampu mencerminkan *share value* yang ada menjadi norma-norma sekolah tersebut.

Peneliti menemukan beberapa gaya kepemimpinan yang di implementasikan baik oleh Pembina Yayasan ataupun oleh kepala sekolah. Tercermin karismatik yang begitu luar biasa pada Pembina Yayasan yaitu Prof. Dr. KH. M. Fajar Laksana SE. Cqm. MM. Phd. Beliau merupakan sosok pribadi yang kuat, menghargai nilai-nilai positif dan mampu mengubah arah pandang untuk menjadi lebih baik lagi, hal ini termasuk ke dalam gaya kepemimpinan karismatik.

Selain itu peneliti juga menemukan gaya kepemimpinan visioner, yakni pemimpin yang memiliki pandangan atau wawasan ke masa depan. Pembina Yayasan yaitu Prof. Dr. KH. M. Fajar Laksana SE. Cqm. MM. Phd selalu mewujudkan visi dan misi yang telah ada dan selalu berinovasi dalam mencapai target yang telah di tentukan.

Dalam hal kurikulum, Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), program unggulan sekolah dan program-program yang di laksanakan oleh SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi, menggunakan gaya kepemimpinan otoriter. Dalam hal ini kepala sekolah beserta bawahannya harus mematuhi apa yang diintruksikan oleh Pembina Yayasan. Kemudian peneliti juga menemukan gaya kepemimpinan delegative (*delegative or laissez-faire leadership*) Pembina Yayasan menyerahkan seluruh program untuk diimplementasikan oleh kepala sekolah beserta bawahannya, kemudian secara mandiri bisa mengambil keputusan jika ada sesuatu hal yang terjadi pada saat pelaksanaan. Dalam hal ini ada kepercayaan dari Pembina Yayasan bahwa kepala sekolah yang memiliki tanggung jawab yang penuh serta mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Sementara itu, ditemukan pula gaya kepemimpinan pembinaan yang di miliki oleh kepala sekolah SMP Islam Tahfidz Qur'an Al Fath Kota Sukabumi, kepala sekolah mengawasi dan mengajari para bawahannya dengan penuh tanggung jawab dan mengatur hasil yang dicapainya. Kepala sekolah disamping membina anggotanya juga memberikan motivasi untuk mendorong para bawahannya guna mencapai tujuan bersama sesuai dengan keahlian mereka masing-masing.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil asesmen yang dihasilkan, menunjukkan bahwa kinerja manajemen sekolah lebih disebabkan oleh kesuksesan sikap pembina yayasan dan kepala sekolah yang berperan sebagai manajer secara utuh. Sehingga pengelolaan sekolah menjadi mekanistik berdasar *Standard Operating Procedure* (SOP) dengannya maka capaian performa menjadi terukur secara efektif dan efisien. Hal ini, didukung oleh faktor-faktor terutama pengetahuan dan *skill* manajemen yang disertai penciptaan terobosan ide kreatif, inovasi, secara berkesinambungan agar terus tumbuh dan berkembang, melintasi *comfort zone*.

Pada SMP IT Qur'an Al Fath ini ditemukan terobosan-terobosan baru yang bersifat visioner sehingga mampu bertahan dan tak lekang di telan zaman. Terobosan-terobosan tersebut mampu menjadikan SMP IT Qur'an Al Fath layaknya tetap kompetitif di tengah perubahan-perubahan baik pertumbuhan *intern* maupun *stake holdernya*. Ini sesuai dengan manajemen strategis, dimana

analisa SWOT atas lingkungan, pengkajian atas formula inovatif serta implementasi yang SMP terapkan IT Qur'an Al Fath dengan *7S McKinsey Framework* menjadi terkuak.

## REFERENSI

- Ambarwati, A. (2018). *Perilaku dan Teori Organisasi*. Media Nusa Creative.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Ideas Publishing.
- Djafri, N. (2014). *Psikologi Manajemen*. Dee Publish.
- Drummond, H. (2016). *Pengambilan Keputusan yang Efektif (Effective Decision Making): Petunjuk Praktis dan Komprehensif untuk Manajemen*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Eva, M. (2016). Pengembangan Budaya Sekolah. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 2(02), 86–96. <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/issue/view/10>
- French, W. L., & Bell, C. H. (1990). *Organization Development*. Prentice Hall International.
- Heli, H., & Zaqiyah, Q. Y. (2016). Jurnal Manajemen Organisasi Pesantren. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 1(2), 1–11. <https://doi.org/10.15575/isema.v1i2.4987>
- Isnawati, S. I., Suharnomo, S., & Yuniawan, A. (2020). Menginvestigasi Keefektifan Perubahan di Perguruan Tinggi Menggunakan Analisis 7s Mckinsey. *JEMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(2), 17–22. <http://jema.unw.ac.id/index.php/jema/article/view/11>
- Jollyta, D., Buatun, R., Novriyenni, N., & Fauzi, A. (2021). Mengatasi Kelemahan Internal Menggunakan Mc-Kinsey 7s untuk Peningkatan Standar Mutu Pendidikan. *Archive: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 27–37. <https://doi.org/10.55506/arch.v1i1.6>
- Komariah, A., & Triatna, C. (2005). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Balai Pustaka.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya.
- Novianti. (2010). *Modul Kuliah Observasi dan Wawancara*. Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia.
- Nurachadijat, K., & Fauzi, D. A. (2006). *Membangun Motivasi Kepemimpinan*. Edsa Mahkota.
- Nurhasanah, S., Nugraha, M. S., & Subhi, I. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif (Teori, Aplikasi dan Contoh Kasus)*. Edu pustaka.
- Pratiwi, H. W., & Mas'ud, F. (2022). Penerapan Metode 7S McKinsey pada Ebay sebagai Strategi E- Commerce dan Bonus Demography Menghadapi Globalisasi. *Jurnal Media Informatika Budidarma*, 6(3), 1701–1711. <https://doi.org/10.30865/mib.v6i3.4484>
- Priansa, D. J. (2020). *Manajemen Kinerja Sekolah*. Pustaka Setia.
- Raharja, S. (2009). Mengimplementasikan Mckinsey'S 7S Framework dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 10–24.
- Septiani, A. P., Suwawi, D. D. J., & Herdiani, A. (2017). Interactive and collaborative platform implementation on learning management system. *5th International Conference on Information and Communication Technology*

- (CoIC7), 4(1), 1175–1183. <https://doi.org/10.1109/ICoICT.2017.8074714>
- Setiawan, D. (2022). *Wawancara Penelitian*.
- Yulianti, D. (2017). Penerapan Model 7S Mc. Kinsey di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Lampung (Analisis atas Dampak Budaya Organisasi bagi Peningkatan Kinerja di Badan Usaha Milik Negara). *Administratio: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 8(2), 122–136. <https://jurnaladministratio.fisip.unila.ac.id/index.php/administratio/article/view/26>