
Pengaruh Pengukuran Efektivitas Organisasi Dengan Pendekatan Model MC Kinsey 7s Framework Terhadap Kinerja Pegawai SMK Negeri Karangpucung

Sri Hamidahningrum¹, Apri Budianto², Ferey Herman³

^{1,2,3} Universitas Galuh

Email : shamidahningrum@gmail.com¹, apribudianto@unigal.ac.id²,
fereyherman@unigal.ac.id³

Abstract The research was conducted with the aim of determining the influence of organizational effectiveness using the Mc Kinsey 7s Framework Model Approach on Employee Performance. The problem formulation proposed in this research is How Organizational Effectiveness with the McKinsey 7S Framework Model Approach Influences the Performance of Karangpucung State Vocational School Employees.

The research method used is a descriptive quantitative method with a questionnaire distribution method. Data collection techniques in this research are literature study and field study. Meanwhile, the technical data analysis used by the author in this research is by distributing questionnaires. From the research results it was found that: The results of the research on measuring organizational effectiveness using the McKinsey 7S Framework Model Approach have a positive and significant effect on performance, meaning that if measuring organizational effectiveness using the McKinsey 7S Framework Model Approach increases, it will have an effect on performance.

Keywords: Measuring Organizational Effectiveness Using The Mckinsey 7S Framework And Performance Model Approach

Abstrak Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Efektivitas Organisasi Dengan Pendekatan Model Mc Kinsey 7s Framework Terhadap Kinerja Pegawai. Adapun rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu Bagaimana Pengaruh Efektivitas Organisasi dengan Pendekatan Model McKinsey 7S Framework terhadap Kinerja Pegawai SMK Negeri Karangpucung.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif dengan metode penyebaran kuesioner atau angket. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah studi pustaka dan studi lapangan. Sedangkan teknis analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu dengan penyebaran kusioner. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa : Hasil dari penelitian pengukuran efektifitas organisasi dengan Pendekatan Model McKinsey 7S Framework berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya apabila pengukuran efektifitas organisasi dengan Pendekatan Model McKinsey 7S Framework meningkat maka akan berpengaruh terhadap kinerja.

Kata Kunci: Pengukuran Efektifitas Organisasi Dengan Pendekatan Model Mckinsey 7S Framework Dan Kinerja

PENDAHULUAN

Sekolah merupakan lembaga publik yang mempunyai tugas untuk memberikan pelayanan untuk peserta didik dan masyarakat yang menuntut pendidikan. Sebagai salah satu fasilitas layanan pendidikan, sekolah memiliki banyak permasalahan dan tantangan dalam memberikan pelayanan publik baik dari faktor eksternal seperti budaya, sosial, ekonomi, demografi, maupun dari faktor internal sekolah. Salah satu permasalahan yang ditimbulkan dari faktor internal adalah permasalahan kinerja pegawai.

Lembaga pendidikan selalu dipandang sebagai sebuah lingkungan yang etis. Karena di lembaga pendidikan dibelajarkan bagaimana manusia berperilaku mulia sehingga semua perilaku di dalamnya harus etis, budaya organisasinya juga sangat menjunjung dan berlandaskan etika.

Kinerja pegawai di lembaga pendidikan dapat dijadikan tolak ukur dalam keberhasilan sistem pendidikan nasional. Kinerja yang rendah berdampak terhadap kualitas sekolah yang pada akhirnya akan mempengaruhi pencapaian tujuan pendidikan. Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi dan kriteria efektivitas kerja lainnya. Sejalan dengan Gibson, Bangun (2012:231) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 143 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Sekolah dan Angka Kredit, secara umum tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah mencakup dua hal yakni Pengawasan akademik dan pengawasan manajerial. Kegiatan pelaksanaan pengawasan atau supervisi tersebut mencakup pembinaan, pemantauan penilaian, pembimbingan dan pelatihan, serta pelaksanaan tugas ke pengawasan.

Supervisi pendidikan merupakan usaha dari manajemen sekolah dalam memimpin untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran. Rapor pendidikan menjadi basis perencanaan sekolah maupun daerah yang bebas dari berbagai unsur kepentingan, penyebab data rapor penjaminan mutu pendidikan sebelum-sebelumnya tak sesuai dengan fakta yang ada (kerap terjadi manipulasi data).

Berbagai data di dalamnya lepas dari rekayasa dan berbagai hal yang melemahkannya (yang membuatnya tidak valid). Maka hendaknya Pemda (pemerintah daerah) gencar mensosialisasikan dan mengimplementasikannya untuk keperluan Perencanaan Berbasis Data (PBD) baik PBD di level Pemda maupun sekolah. Jadi tidak hanya mengakses, setelahnya tidak ada aktivitas atau tidak melakukan tindakan apapun. Terdapat 3 poin aktivitas penting di dalam mengakses rapor pendidikan yang perlu diketahui dan difahami khususnya oleh satuan pendidikan (sekolah). Pertama adalah identifikasi, yaitu mengidentifikasi kekurangan yang ada pada sekolahnya. Tahap kedua dan ketiga, yaitu melakukan refleksi dari kekurangan yang ada sehingga setelahnya harus segera melakukan pembenahan.

Berikutnya merupakan identifikasi, refleksi dan benahi pada SMK Karangpucung Kabupaten Cilacap

Tabel 1. 1
 Identifikasi, Refleksi dan Benahi
 Pada SMK Negeri Karang Pucung

No	Identifikasi Masalah	Skor	Keterangan	Refleksi Akar Masalah
1	Masa tunggu bekerja/wirusaha	5,12	Kurang	Rerata masa tunggu lulusan SMK sebelum terserap oleh dunia kerja lama.
2	Proporsi peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan	0,98	Kurang	Satuan pendidikan memiliki proporsi pembelanjaan peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan yang rendah.
3	Kompetensi lulusan SMK	49,41	Kurang	Tingkat kompetensi lulusan SMK yang memiliki sertifikat kompetensi keahlian dan kepuasan dunia kerja terhadap budaya kerja tidak memadai.
4	Lulusan dengan sertifikat kompetensi	49,41	Kurang	Persentase lulusan SMK yang memiliki sertifikat kompetensi keahlian kurang.
5	Proporsi pemanfaatan sumber daya sekolah untuk peningkatan mutu	24,66	Kurang	Satuan pendidikan memiliki proporsi pemanfaatan sumber daya sekolah untuk peningkatan mutu yang rendah.
6	Proporsi pembelanjaan peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan	24,66	Kurang	Satuan pendidikan memiliki proporsi pembelanjaan peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan yang rendah.
7	Proporsi pembelanjaan non personil mutu pembelajaran	48,73	Sedang	Satuan pendidikan memiliki proporsi pembelanjaan dana BOS secara daring yang cukup.
8	Proporsi pembelanjaan non personil mutu pembelajaran	23,67	Kurang	Satuan pendidikan memiliki proporsi pembelanjaan non-personil mutu pembelajaran yang rendah.

Hasil identifikasi, refleksi dan benahi seperti tersebut dalam tabel di atas, maka dapat dikatakan saat ini capaian kinerja pegawai SMKN Karangpucung masih rendah. Indikator-indikator yang merefleksikan standar nasional pendidikan tersebut dapat dijadikan sebagai fitur untuk mendorong manajemen sekolah serta menggali beragam inspirasi benahi yang lebih mendorong aksi dan sudah menyesuaikan dengan indikator akar masalah yang paling mendesak. Hal tersebut sejalan dengan Hamida (2015), yang menyatakan bahwa organisasi akan lebih efektif apabila semua SDM berperan aktif, produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Salah satu alat untuk menilai efektifitas organisasi adalah menggunakan pendekatan internal dengan model *Mc Kinsey 7S framework* yang merupakan alat untuk menganalisis organisasi dan tindakan manajerial dengan melihat organisasi secara keseluruhan, sehingga masalah organisasi dapat didiagnosa serta strategi dapat dikembangkan dan diimplementasikan (Andriani dkk., 2022). Model ini berbeda dengan model analisis organisasi yang lain, karena *Mc Kinsey 7S framework* menilai internal organisasi secara keseluruhan dan *Mc Kinsey 7S framework* mampu untuk mendiagnosa permasalahan organisasi serta dapat diimplementasikan dalam organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pengukuran Efektifitas Organisasi dengan Pendekatan Model *Mc Kinsey 7S Framework* terhadap Kinerja Pegawai SMK Negeri Karangpucung”**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan. Adapun hasil identifikasi tersebut, adalah sebagai berikut: 1) Sekolah sebagai salah satu fasilitas layanan pendidikan memiliki banyak permasalahan dan tantangan dalam memberikan pelayanan publik, baik karena faktor eksternal maupun internal. 2) Salah satu permasalahan yang berpengaruh terhadap pelayanan adalah kinerja pegawai sebagaimana tercantum dalam rapor pendidikan. 3) Hasil identifikasi, refleksi dan benahi dapat dikatakan saat ini capaian kinerja pegawai SMKN Karangpucung masih rendah. Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Pengaruh Efektivitas Organisasi dengan Pendekatan *Model McKinsey 7S Framework* terhadap Kinerja Pegawai SMK Negeri Karangpucung.

Kinerja merupakan keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kegiatan operasional perusahaan berupa tindakan dan aktivitas suatu organisasi pada periode tertentu sesuai tujuan yang telah

ditetapkan. Dengan kata lain, pengukuran kinerja adalah penilaian tingkat efektifitas dan efisiensi dari aktivitas organisasi. (Ayuningtyas 2012)

Kinerja pegawai pada suatu sekolah menengah kejuruan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan peranannya. Berbagai aspek kinerja menurut Mannayong & Djafar (2018) meliputi beberapa aspek, yaitu aspek kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, prakarsa, kemampuan dan komunikasi

Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga perguruan tinggi untuk mencapai tujuannya. Di dalam dunia persaingan yang kompetitif setiap Sekolah Menengah Kejuruan, dituntut untuk dapat bersaing dalam memenuhi keinginan pasar dunia kerja, untuk itu dibutuhkan peran penting dari semua pihak, termasuk juga peran pegawai dibidang kependidikan. Pada saat yang bersamaan, sebagai salah satu bagian penting suatu sekolah diperlukan umpan balik dari lembaga atas hasil kerja sebagai panduan bagi kinerja pegawai di masa depan. Melalui evaluasi kinerja, maka akan didapatkan hasil penilaian kinerja serta umpan balik terhadap kinerja.

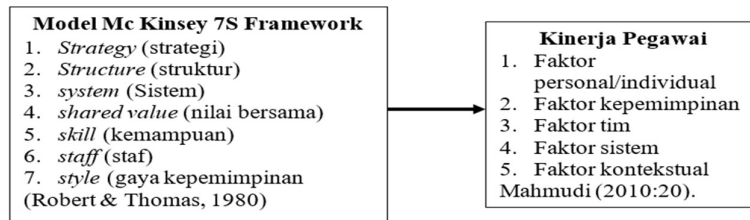
Evaluasi kinerja dilakukan demi menjaga kualitas, setiap pegawai akan memiliki pedoman sebagai tolak ukur kinerja mereka dimasa yang akan datang, oleh karena itu dibutuhkan pedoman penilaian yang menggambarkan kinerja pegawai. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah pegawai yang ada telah memenuhi standar yang dikehendaki oleh sekolah, baik dilihat dari kualitas maupun kuantitas.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil. Dengan demikian, penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja personil dalam lingkup tanggung jawabnya. Penilaian kinerja merupakan suatu proses dimana lembaga melakukan evaluasi atau menilai kinerja pegawai atau mengevaluasi hasil pekerjaan. Penilaian dilaksanakan berbasis pada pengawasan, artinya ditujukan untuk menilai kinerja yang sekaligus berfungsi untuk meningkatkan kualitas melalui reward yang diberikan.

Evaluasi kinerja berbasis pengawasan bisa dilaksanakan oleh pimpinan dari masing-masing unit kerja yang ada di SMK Negeri Karangpucung Kabupaten Cilacap. Secara umum, evaluasi terhadap kinerja dilakukan dengan tujuan: 1) Untuk mengetahui prestasi kerja pegawai. 2) Pemberian reward yang sesuai, misalnya: tunjangan prestasi kerja (TPK), insentif, kenaikan gaji, pengembangan karier, kesempatan mengikuti pendidikan tambahan, dan sebagainya. 3) Mendorong pertanggungjawaban atau akuntabilitas kinerja. 4) Meningkatkan motivasi dan etos kerja pegawai. 5) Meningkatkan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan Dinas Pendidikan melalui diskusi yang terkait dengan peningkatan kinerja. 6)

Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai dalam memperbaiki lingkungan kerja, sistem pembinaan, sarana pendukung. 7) Sebagai salah satu sumber informasi dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan pegawai. 8) Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, insentif, serta kompensasi lainnya. 9) Sebagai alat untuk menjaga kualitas kinerja pegawai.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat digambarkan suatu paradigma penelitian Efektivitas Organisasi dengan Pendekatan Model Mc Kinsey 7S Framework terhadap kinerja pegawai. Adapun kerangka konsep digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 3

Kerangka Berpikir

Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah Efektivitas organisasi dengan Pendekatan *Model Mc Kinsey 7S Framework* berpengaruh terhadap pegawai.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh Pegawai SMK Negeri Karangpucung Kabupaten Cilacap sebanyak 56 orang, sampel sebanyak 56 orang dan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif.

HASIL PENELITIAN

Dalam penelitian ini, uji validitas menggunakan program SPSS 26.00. Teknik pengujian adalah menggunakan korelasi *Bivariate Pearson (Produk Momen Pearson)*. Analisis dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item-item pertanyaan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item tersebut mampu memberikan dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap Valid.

Adapun hasil dalam pengujian validitas dalam penelitian ini yaitu:

Model analisis regresi linier ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Efektivitas Organisasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil analisa diperoleh sebagai berikut:

Tabel Analisis Regresi Linier

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	21.466	4.063		5.283	.000		
Efektivitas Organisasi	.596	.078	.722	7.679	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Analisis Tahun 2023.

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b X + e$$

$$Y = 21,466 + 0,596 X + e$$

Berdasarkan nilai koefisien regresi dengan menggunakan tingkat signifikansi α 0.05 dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta dari hasil penelitian menunjukkan nilai yang positif yaitu sebesar 21,466, dapat diartikan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel bebas maka variabel terikat tidak mengalami perubahan.
- Variabel Efektivitas Organisasi (X) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan koefisien regresi sebesar 0,596. Artinya variabel Efektivitas Organisasi (X) mempunyai pengaruh yang searah dengan Kinerja Pegawai (Y), apabila Efektivitas Organisasi semakin baik, maka Kinerja Pegawai akan meningkat. Berlaku sebaliknya, yaitu apabila Efektivitas Organisasi buruk atau turun, maka Kinerja Pegawai juga akan menurun.

1. Korelasi

Korelasi adalah salah satu metode analisis dalam statistik yang digunakan untuk mencari antara dua variabel dengan sifat kuantitatif. Sedangkan statistik korelasi ialah metode atau cara guna mengetahui ada atau tidaknya hubungan linier antar variabel. Jika ditemukan hubungan, maka perubahan-perubahan yang terjadi pada salah satu variabel (X) akan menyebabkan terjadinya perubahan pada variabel yang lain (Y).

Berikut hasil uji korelasi berganda antar variabel penelitian.

Tabel 4. 1
Hasil Uji Korelasi

		Kinerja Pegawai	Efektivitas Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.722
	Efektivitas Organisasi	.722	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	.	.000
	Efektivitas Organisasi	.000	.
N	Kinerja Pegawai	56	56
	Efektivitas Organisasi	56	56

Berdasarkan tabel tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Variabel Efektivitas Organisasi terhadap Kinerja Pegawai bernilai 0,722. Hal tersebut berarti bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang “kuat”.

2. Determinasi

Untuk memperkirakan atau meramalkan nilai variabel dependen (Y), perlu dilakukan perhitungan variabel-variabel lain yang ikut mempengaruhi Y. Dengan demikian, antara variabel dependen dan independen mempunyai hubungan atau korelasi. Untuk melihat seberapa besar pengaruh Efektivitas Organisasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat *tabel summary* sebagai berikut:

Tabel Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722 ^a	.522	.513	5.060

a. Predictors: (Constant), Efektivitas Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari hasil analisis regresi linier tersebut, diketahui bahwa koefisien determinasi yang dinotasikan dengan *Rsquare* besarnya 0,522. Ini berarti variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Efektivitas Organisasi (X) yang diturunkan dalam model sebesar 52,2%, atau dengan kata lain sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen terhadap variasi (perubahan) Kinerja Pegawai (Y) sebesar 52,2%, jadi sisanya sebesar (100% - 52,2% = 47,8%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan model penelitian ini.

3. Uji t

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS26.00 Windows diperoleh ringkasan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Hasil Analisis Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	21.466	4.063		5.283	.000		
Efektivitas Organisasi	.596	.078	.722	7.679	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer diolah, 2023

Uji t digunakan untuk mengetahui hubungan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk mencari t_{tabel} adalah $(\alpha/2 : n-k-1) = (0,05/2 : 56-1-1) = (0,025:54)$, sehingga diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,00488.

Hipotesis berbunyi Efektivitas Organisasi (X) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

- Berdasarkan nilai *sig* adalah sebesar $0,000 < 0,05$. (nilai *sig* lebih kecil dari 0,05).
- Berdasarkan nilai t, diperoleh nilai $t_{hitung} = 7,679$ dan nilai t_{tabel} sebesar 2,00488 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,679 > 2,00488$).

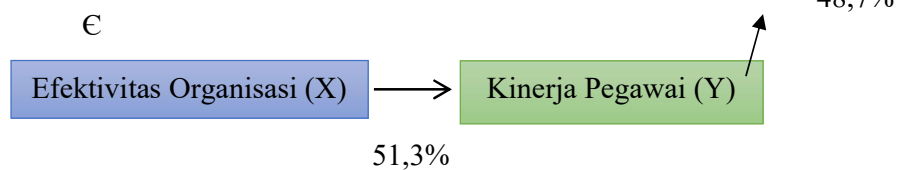
Dari dasar pengambilan keputusan tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima, artinya Efektivitas Organisasi (X) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Tabel 4.3
Pengaruh Antar Variabel

Variabel	Beta	Korelasi	R ²	Beta ² x 100%
Efektivitas Organisasi	0,722	0,722	0, 522	52,13

Sumber: Data primer diolah, 2023.

Tabel tersebut menunjukkan pengaruh antara variabel adalah sebesar 0,513 atau sebesar 51.3%. Untuk memperjelas hasil penelitian, penulis ilustrasikan pada gambar sebagai berikut:



Gambar Besaran Pengaruh Variabel Penelitian

PEMBAHASAN :

Temuan hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Komarsyah (2019) yang mengungkapkan bahwa terdapat tujuh dimensi dalam *Model 7S McKinsey* telah berjalan, dimengerti dan dipahami anggota organisasi. 7 dimensi tersebut antara lain nilai yang dibagi, strategi, sistem, staf, keterampilan, struktur dan gaya telah berjalan selaras. Dari tujuh dimensi yang ada, enam dimensi yaitu nilai yang dibagi, strategi, sistem, keterampilan, struktur dan gaya, memiliki potensi berpengaruh positif bagi kinerja. Sedangkan dimensi staf berpotensi negatif terhadap kinerja.

1. Unsur *S1 Model MC Kinsey 7S Framework (strategy)*

Secara umum, strategi di SMKN Karangpucung sudah berjalan dengan baik, disadari dan dipahami baik oleh anggota organisasi. Strategi yang diterapkan telah memiliki maksud atau keinginan untuk mencapai tujuan organisasi serta adanya upaya mengatasi tekanan persaingan. Strategi adalah rencana tindakan yang disiapkan oleh suatu organisasi sebagai tanggapan terhadap perubahan-perubahannya lingkungan luar. Strategi dibedakan oleh taktik atau tindakan operasional oleh sifat perusahaan yang direncanakan, dipikirkan dengan baik dan sering dilatih secara praktis.

Strategi terus dievaluasi agar dapat terus sesuai dengan perubahan-perubahan yang berasal dari luar organisasi. Kemampuan pegawai yang berpotensi untuk berkembang, didukung dengan pelatihan agar keterampilan mereka terus berkembang. Dengan demikian, strategi dirancang untuk mengubah organisasi dari posisi sekarang ke posisi baru yang dijelaskan oleh tujuan berdasar pada kemampuan atau potensi.

2. Unsur *S2 Model MC Kinsey 7S Framework (Structure)*

Structure merupakan yaitu struktur organisasi (*organizational structure*) yang merupakan cerminan dari *shared values* organisasi dalam upaya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi secara optimal. Struktur yang sanggup mencerminkan *shared values* dengan baik akan memberdayakan organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan tersebut.

Sehubungan dengan usaha manajemen SMK Negeri Karangpucung telah adanya gambaran hierarki dalam organisasi, hal tersebut teridentifikasi pada bidang yang saling berhubungan yang merupakan suatu keharusan untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan berbagai subsistem organisasi, sehingga setiap sub sistem memiliki sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas utamanya.

Struktur yang ada telah menggambarkan apa yang dimaksudkan hierarki dalam organisasi serta telah mengedepankan koordinasi aktivitas antara berbagai bagian/bidang, yaitu mengacu pada cara dimana tugas terspesialisasi dan terbagi, otoritas didistribusikan;

bagaimana aktivitas dan hubungan pelaporan dikelompokkan; mekanisme dimana aktivitas dalam organisasi dikoordinasikan.

3. *Unsur S3 Model MC Kinsey 7S Framework (System)*

System yang dikembangkan organisasi juga bersumber pada *shared values* yang ada. Sistem ini termasuk berbagai hal yang menyangkut perencanaan implementasi, control dan evaluasi anggaran dan penghargaan. Ketersediaan sistem keuangan, sumber daya manusia, komunikasi dan penyimpanan dokumentasi telah diterapkan oleh organisasi SMKN Karangpucung. Adanya kontrol berupa monitoring dan evaluasi juga terus dilakukan.

Sistem yang sudah berjalan sudah menggambarkan bagaimana organisasi SMKN Karangpucung beroperasi. Sistem mengacu pada prosedur formal dan informal yang digunakan untuk mengelola organisasi, termasuk sistem kontrol manajemen, pengukuran kinerja dan sistem penghargaan, perencanaan, penganggaran dan sistem alokasi sumber daya, dan sistem informasi manajemen.

Setiap organisasi telah memiliki beberapa sistem atau proses internal untuk mendukung dan menerapkan strategi dan menjalankan urusan sehari-hari. Proses-proses ini biasanya diikuti secara ketat dan dirancang untuk mencapai efektivitas maksimum. Prosedur aduan juga telah diterapkan dengan jelas serta sudah adanya SOP. Organisasi telah berupaya untuk menyederhanakan dan memodernisasi proses dengan inovasi, dan penggunaan struktur organisasi baru untuk membuat proses pengambilan keputusan yang lebih cepat.

4. *Unsur S4 Model MC Kinsey 7S Framework (Skill)*

Skills merupakan ketrampilan setiap individu di dalam organisasi merupakan unsur yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi mencapai sasaran dan tujuannya dengan efektif dan efisien. Jika ketrampilan para pelaksana organisasi kurang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut untuk mewujudkan visinya, maka organisasi tersebut akan cenderung kontraproduktif. Oleh karenanya, skills merupakan cerminan dari *core competence* organisasi, karena strategi yang disusun juga merupakan refleksi atas skills yang ada.

Keterampilan, pengalaman dan pengetahuan pegawai SMKN Karangpucung telah sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk pekerjaan, sesuai dengan porsi masing-masing pegawai. Program pelatihan sering dilakukan dan selaras dengan nilai yang dibagikan dan sesuai dengan keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan. Pegawai SKMN telah mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan serta penerapan adanya penilaian keterampilan/ kemampuan pegawai juga sudah dilaksanakan.

5. *Unsur S5 Model MC Kinsey 7S Framework (Staff)*

Staff berdasarkan *shared values* yang ada organisasi membentuk personil di dalamnya (pengelola). Organisasi akan menentukan prasyarat orang-orang seperti apa yang dianggap sesuai dengan keberadaan dan tujuan organisasi sebagaimana diketahui jika tujuan organisasi dan tujuan individu di dalamnya tidak searah, maka akan sangat sulit bagi organisasi tersebut untuk dapat tumbuh dan berkembang dengan baik.

Staf mengacu pada orang-orang dengan kompetensi yang mereka miliki; bagaimana organisasi merekrut, memilih, melatih, mengatur karir, dan mempromosikannya. Pegawai memiliki deskripsi pekerjaan dengan nilai-nilai dan kode etik yang selaras dan ada deskripsinya. SMK N Karangpucung juga memiliki posisi dalam organisasi yang perlu diisi dan adanya spesialisasi yang terwakili dalam unit organisasi.

Pegawai merasa bahwa mereka telah memiliki kesempatan promosi yang sama berdasarkan prestasi. Pegawai tidak merasa ditekan untuk memenuhi target. Penilaian staf sudah diterapkan secara konsisten dan adil. Terdapat mekanisme untuk menangkap dan mengevaluasi ide-ide tentang perbaikan cara kinerja, tetapi ide tersebut ditampung terlebih dahulu, untuk dikaji kebenaran dan kesesuaian dengan kebutuhan, bukan karena urusan pribadinya.

6. Unsur S6 Model MC Kinsey 7S Framework (Style)

Style merupakan gaya manajemen (kepemimpinan) organisasi 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.

Pemimpin adalah pembuat kebijakan yang harus mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat menjaga kepuasan dan motivasi. Ini membantu meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan organisasi dan memenuhi kebutuhan untuk membangun kinerja petugas kesehatan. Kebijakan yang dihasilkan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kepribadian kepemimpinan dalam menghadapi masalah. Kebijakan tersebut adalah kepercayaan umum, maka pemimpin organisasi dalam menentukan suatu kebijakan harus didasarkan pada perencanaan dan analisis masalah, daripada ditetapkan berdasarkan pada manfaat dan kepribadian pemimpin. Kebijakan tidak boleh ambigu dan multitafsir yang dapat menciptakan konflik dalam organisasi karena kebijakan yang dibuat tidak dapat menjadi kepercayaan dan kepercayaan bagi anggota organisasi.

Ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan/ kepemimpinan di SMKN Karangpucung telah diimplementasikan. Adanya kerjasama dalam organisasi juga terus didorong demi keberhasilan organisasi. Gaya mengacu pada gaya kepemimpinan manajer;

bagaimana mereka menghabiskan waktu; memfokuskan perhatian; bagaimana membuat keputusan; juga budaya organisasi, yaitu, nilai-nilai dan keyakinan dominan, norma-norma, tindakan simbolik sadar dan tidak sadar diambil oleh para pemimpin. Pimpinan dan atasan langsung terlibat secara langsung dalam mengevaluasi efektifitas organisasi dengan melakukan evaluasi per bulan. Pada waktu tertentu, juga dilakukan inspeksi mendadak (sidak) yang tidak diketahui. Jika ada sesuatu yang salah, maka pimpinan akan menegur atasan terlebih dahulu untuk ditindaklanjuti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah unsur penting dalam menentukan SDM. Kepemimpinan mempromosikan pemberdayaan dalam menjalankan fungsi organisasi. Pemberdayaan telah memainkan peran penting dalam efisiensi diri yang akan meningkatkan kepuasan intrinsik. Perilaku gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, salah satunya adalah sikap dan perilaku pemimpin dalam menjalankan dan mengelola organisasi. Implementasi kepemimpinan dengan pendekatan model Kerangka McKinsey 7S adalah kepemimpinan yang menjadi strategi untuk mencapai tujuan organisasi, salah satunya adalah meningkatkan Kinerja. Pemimpin dapat mempengaruhi, merencanakan, mengatur, menilai dan mengevaluasi semua aspek organisasi dari staf di bagian bawah hingga para pemimpin.

7. Unsur S7 Model MC Kinsey 7S Framework (Shared Value).

Shared Values merupakan nilai budaya kerja yang hidup ditengah organisasi tersebut untuk tumbuh dan berkembang. SMKN Karangpucung telah menerapkan budaya organisasi yang telah disepakati serta terdapat nilai-nilai fundamental yang terus dibangun dalam organisasi. Nilai dan perilaku (termasuk kinerja) selalu dievaluasi dan ditinjau melalui Sistem Kinerja Pegawai (SKP). Selain itu, evaluasi dan peninjauan juga dilakukan di tingkat pimpinan, penilaiannya juga per sub bab seperti komitmen, integritas, disiplin, kerja sama dari kode etik yang ada di fakultas. Atasan secara langsung mengkomunikasikan nilai dan kode etika perilaku organisasi melalui evaluasi per bulan.

Nilai yang dibagi (shared values) merupakan nilai-nilai inti bersama atau nilai dasar. Nilai-nilai itu secara luas dibagi dalam organisasi, dan berfungsi sebagai prinsip pemandu apa adanya tentang pentingnya visi, misi, dan nilai-nilai pernyataan yang memberikan rasa tujuan yang luas untuk semua pegawai. Semua anggota organisasi memiliki kesamaan mendasar ide atau konsep. Atasan dan pimpinan sudah memberi keteladanan dan kode etik yang baik, sehingga bisa menjadi panutan yang baik bagi para pegawainya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Variabel Efektivitas Organisasi (X) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan koefisien regresi berada pada interval Sedang. Artinya variabel Efektivitas Organisasi (X) mempunyai pengaruh yang searah dengan Kinerja Pegawai (Y), apabila Efektivitas Organisasi semakin baik, maka Kinerja Pegawai akan meningkat. Berlaku sebaliknya, yaitu apabila Efektivitas Organisasi buruk atau turun, maka Kinerja Pegawai juga akan menurun.
2. Variabel Efektivitas Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki hubungan yang “kuat”.
3. Sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen efektivitas organisasi terhadap variasi (perubahan) kinerja pegawai Tinggi

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., ... & Dewi, I. C. (2022). *Manajemen sumber daya manusia (Vol. 1)*. Tohar Media.
- Ayuningtyas, Harvita Yulian, dan Sugeng Pamudji. 2012. “Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, Obyektifitas, Integritas Dan Kompetensi Terhadap Kualitas Hasil Audit” *Diponegoro Journal Of Accounting*, Vol. 1 No.2 (online), (<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>), diakses tanggal 15 Agustus 2023.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga
- Mannayong, J., & Djafar, R. (2018). Effectiveness Of Employees Performance At Youth And Education Education Department Of Takalar District. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(2), 77-88.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 143 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Sekolah dan Angka Kredit