

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pendidikan dilaksanakan secara sistematis untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan karakter seseorang melalui pembelajaran, pelatihan, pengajaran, dan penelitian. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya...”. Selain pembelajaran akademis, pendidikan juga mencakup pengembangan moral, sosial, dan emosional. Hal ini bertujuan untuk mempersiapkan individu supaya mencapai potensi maksimalnya.

Pendidikan dan sekolah memiliki keterkaitan yang sangat erat karena sekolah berperan sebagai lembaga utama yang menyediakan pendidikan formal. Abd, et al. (2022, hlm. 7) mengungkapkan bahwa “sekolah merupakan tempat pendidikan formal diselenggarakan, dan pendidikan merupakan inti dari tujuan sekolah.” Keduanya bekerja sama untuk membentuk individu yang berpengetahuan, terampil, dan berkarakter baik sehingga siap untuk menghadapi tantangan di masa depan. Setiap sekolah memiliki segmentasi pasar yang berbeda. Berbagai upaya dilakukan sekolah untuk menarik minat masyarakat, seperti penggunaan kurikulum yang inovatif, penyediaan sarana prasarana yang memadai, serta menonjolkan prestasi sekolah dan kegiatan unggulan yang ditawarkan. Selain itu, akreditasi sekolah yang baik dan janji sekolah untuk mencetak siswa yang dapat melanjutkan ke sekolah unggulan di jenjang berikutnya turut menjadi daya tarik. Namun, bagi sekolah negeri, upaya-upaya tersebut sering kali terhambat oleh keterbatasan sumber daya yang dimiliki, baik dari segi anggaran, fasilitas, maupun tenaga pengajar yang tidak sebanyak yang dimiliki oleh sekolah swasta.

Penentuan target pasar dimulai dari perencanaan strategis yang dilakukan oleh sekolah. Sholikhah (2021, hal. 119) mengungkapkan bahwa “strategi adalah penentuan jangka panjang dalam mengalokasikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.” Perencanaan dengan memperhatikan berbagai sumber daya sekolah dapat menjadi perencanaan strategis sehingga memperbesar peluang dalam mencapai tujuan sekolah. Pemahaman sekolah akan potensi sumber daya sekolah dilakukan melalui analisis sumber daya sekolah.

Analisis sumber daya sekolah menjadi salah satu fokus dalam pengembangan *school branding* sehingga sekolah dapat menarik minat pelanggannya. Muhaimin (2015) mengutarakan bahwa upaya pengembangan branding sekolah dilakukan dengan menerapkan tiga pola manajemen mutu yang saling terhubung, yaitu pemeliharaan, perbaikan, dan konsistensi dalam implementasinya sehingga dapat mencapai hasil yang optimal sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pengembangan *school branding* memerlukan perencanaan yang matang dan tenaga yang besar untuk menciptakan identitas yang khas bagi sekolah. Namun, kesadaran sekolah dalam hal ini masih kurang, terutama jika hanya mengandalkan promosi satu arah melalui *website* atau pameran lembaga pendidikan. Padahal, hubungan komunikasi yang baik dengan masyarakat menjadi dasar yang penting dalam mengembangkan branding sekolah. Seiring dengan perubahan kebutuhan pendidikan, sekolah harus mampu membentuk branding yang kuat untuk meraih tempat di hati masyarakat. Keberhasilan dalam *school branding* sangat bergantung pada pemahaman mendalam sekolah tentang kondisi organisasi sekolah yang dapat diperoleh melalui analisis menyeluruh terhadap situasi dan potensi yang ada di dalamnya.

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menganalisis kondisi organisasi sekolah adalah dengan menerapkan kerangka kerja McKinsey 7S. Andriani, et al. (2022) menyampaikan bahwa kerangka kerja McKinsey 7S merupakan sebuah alat manajemen berbasis nilai yang dapat diterapkan untuk

menganalisis dan meningkatkan kinerja lembaga pendidikan. Elemen-elemen dalam kerangka kerja McKinsey 7S dapat menjadi dasar yang kuat dalam pengembangan *school branding*. Teori ini membagi elemen-elemen manajerial menjadi dua kategori, yaitu *hard element* dan *soft element* yang saling terkait satu sama lain. *Hard element* meliputi *strategy*, *structure*, dan *system* yang berhubungan langsung dengan sistem manajemen sekolah. Sementara itu, *soft element* terdiri dari *staff*, *skill*, *style*, dan *shared values* yang lebih sulit diukur karena dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal dan internal. Setiap elemen ini dapat ditemukan dalam struktur organisasi lembaga pendidikan serta memberikan gambaran rinci tentang kondisi dan sumber daya yang dimiliki sekolah. Keterkaitan antar elemen McKinsey 7S ini memungkinkan sekolah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya. Strategi yang diterapkan oleh sekolah harus selaras dengan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah dengan didukung oleh struktur organisasi yang mendukung pelaksanaan program *school branding*. Proses pelaksanaan strategi tersebut memerlukan sistem yang tepat agar dapat berjalan sesuai dengan prosedur dan meminimalisir kegagalan. Oleh karena itu, staf yang kompeten di bidangnya sangat dibutuhkan dengan ditunjang oleh keterampilan yang mendukung efektivitas kerja mereka dalam melaksanakan *school branding*. Selain itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mendukung visi dan misi sekolah akan menjadi faktor penting dalam mewujudkan tujuan tersebut. Semua proses ini akan membentuk *shared value* yang akan memperkuat budaya sekolah dan menciptakan citra positif bagi masyarakat.

SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School (SMAN CMBBS) merupakan sekolah negeri yang secara khusus didirikan oleh pemerintah Provinsi Banten. Visi SMAN CMBBS adalah “Terwujudnya Insan Madani Berkarakter, Unggul, dan Berdaya Saing Global” (sumber: [www.smanCahayaMadaniBantenBoardingSchool.sch.id](http://www.smanCahayaMadaniBantenBoardingSchool.sch.id)). SMAN CMBBS menerapkan kurikulum Merdeka Belajar yang memberikan keleluasaan bagi siswa untuk berkembang sesuai dengan potensi dan minat mereka. Prestasi yang diraih oleh

sekolah ini sangat mengesankan dengan berbagai penghargaan tingkat nasional hingga internasional yang membuktikan kualitas pendidikan yang diberikan. Pada tahun 2023, siswa-siswa SMAN CMBBS berhasil meraih medali emas di berbagai ajang bergengsi, seperti Olimpiade Asuransi dan Aktuaria, 7th Administrasi Festival, Indonesia International Invention Expo, International Science and Invention Fair, dan International Invention Competition for Young Moslem Scientist, serta banyak prestasi lainnya. Keberhasilan ini membuat SMAN CMBBS semakin diminati oleh masyarakat yang ingin menyekolahkan anak-anaknya di sekolah tersebut (Sumber: @cmbbs\_official).

Bukan hanya berfokus pada prestasi, SMAN CMBBS juga didukung oleh fasilitas sarana prasarana yang lengkap, berbagai aktivitas unggulan, akreditasi yang baik, serta kualitas lulusan yang sangat memuaskan. Pada tahun 2024, banyak lulusan SMAN CMBBS yang diterima di kampus-kampus negeri ternama seperti UI, ITB, IPB, UNPAD, ITS, UNAIR, UGM, UNDIP, UB, UPN, dan universitas negeri lainnya. Selain itu, beberapa lulusan juga diterima di Universitas Xiamen Malaysia. Lulusan SMAN CMBBS memilih berbagai jurusan yang tersebar di berbagai fakultas, mulai dari kesehatan, teknik, matematika dan IPA, ilmu sosial, dan lainnya. Berdasarkan data, persentase lulusan yang diterima melalui jalur SNBP mencapai 13%, jalur SNBT sebesar 49%, IUP sebesar 1%, POLTEKKES 3%, OSC 3%, dan jalur raport 3% (Sumber: @cmbbs\_official). Keberhasilan ini menunjukkan bahwa SMAN CMBBS telah berhasil mempersiapkan siswa-siswanya untuk meraih kesuksesan di jenjang pendidikan tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, SMAN CMBBS mengakui bahwa sekolah telah berusaha membentuk *school branding* melalui penguatan *digital marketing*. Namun, sekolah ini belum melakukan analisis yang mendalam terhadap kondisi organisasi dan sumber daya yang dimilikinya sebagai dasar untuk pengembangan *school branding* di masa depan. Hal ini dikarenakan SMAN CMBBS belum mengenal konsep kerangka kerja McKinsey 7S yang dapat dijadikan landasan dalam pengembangan *school*

*branding*. SMAN CMBBS didirikan pada tahun 2005 dengan tujuan untuk menjadi role model bagi SMA lain di Provinsi Banten. Sejak awal berdirinya, animo Masyarakat Banten masih sangat tinggi terhadap sekolah tersebut. Oleh karena itu, peneliti berusaha untuk menggali lebih dalam mengenai kondisi organisasi dan sumber daya yang ada di sekolah ini dengan harapan dapat membantu SMAN CMBBS untuk terus mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya di masa depan.

Berdasarkan penelitian dari Azifa Ulya Ainunnisa, Setya Raharja, dan Agustian Ramadana Putera (2022) tentang *The Mckinsey 7s Framework and School Branding: An Exploratory Study at Private Islamic Elementary School* menyatakan bahwa perkembangan *school branding* dengan kerangka kerja *McKinsey 7S* dilakukan melalui nilai-nilai dan semangat organisasi yang “Cerdas, Religius, dan Menyenangkan”. Penelitian ini dilakukan di suatu sekolah swasta di Provinsi Yogyakarta. Penerapan teori kerangka kerja *McKinsey 7S* menunjukkan perbedaan yang signifikan antara lembaga profit dan non-profit, khususnya dalam aspek strategi dan struktur organisasi. Hal ini dikarenakan kedua elemen itu mengarah pada masing-masing tujuan yang berbeda. Fradito, Sutiah & Mulyadi (2020) menyatakan bahwa perbedaan tujuan tidak hanya dimiliki oleh lembaga profit, tetapi juga berlaku pada lembaga non-profit, seperti sekolah swasta dan sekolah negeri. Perbedaan yang paling mencolok bukan terletak pada latar belakang pengajarnya, tetapi lebih pada pola mengajar, kurikulum yang diterapkan, sarana prasarana yang tersedia, serta berbagai faktor lainnya yang membentuk lingkungan pendidikan di masing-masing jenis sekolah tersebut. Hal tersebut yang menjadi alasan peneliti untuk melakukan analisis *school branding* dengan menggunakan kerangka kerja *McKinsey 7S* di sekolah negeri.

Ketujuh elemen dalam kerangka kerja *McKinsey 7S* dapat menjadi panduan yang efektif dalam membangun *brand image* sebuah sekolah. Dalam membentuk *brand image* yang positif di mata masyarakat, sekolah melakukan berbagai upaya strategis, seperti meningkatkan kualitas pendidikan,

membangun hubungan baik dengan lingkungan sekitar, memperkuat sarana prasarana, serta mengembangkan program-program inovatif yang dapat menarik perhatian dan kepercayaan publik. Ismuratno, Hamdani & Prahastiwi (2021) mengungkapkan bahwa pencapaian sebuah sekolah dalam membangun branding yang kuat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kualitas pendidikan, posisi yang strategis, komunikasi yang efektif, perspektif jangka panjang, serta penerapan internal *marketing* yang berkelanjutan. Mutu pendidikan menjadi tujuan utama dalam pengembangan *school branding* yang dapat dicapai melalui peningkatan kredibilitas yang tinggi serta konsistensi dalam menjalankan berbagai upaya untuk meraih tujuan sekolah. Dengan demikian, sekolah dapat membangun citra positif yang berdaya saing dan berkelanjutan di mata masyarakat.

Mutu sekolah serta berbagai faktor pendukungnya menjadi pertimbangan utama bagi masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan, meskipun lembaga tersebut memiliki persyaratan masuk yang lebih ketat dibandingkan lembaga lainnya. Riyuzen (2018) memaparkan bahwa peningkatan mutu sekolah memerlukan dukungan dari strategi yang tepat, struktur organisasi yang kuat dan jelas, sistem yang memadai, sumber daya manusia yang berkualitas, keahlian yang sesuai dengan bidangnya, serta gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam memimpin lembaga. Selain itu, nilai-nilai yang diusung juga berperan penting sebagai bagian dari upaya membangun citra positif lembaga. Berdasarkan paparan tersebut, diperlukan analisis mendalam mengenai *school branding* untuk meningkatkan mutu sekolah di SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School dengan pendekatan kerangka kerja McKinsey 7S.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Rumusan masalah analisis *school branding* dengan kerangka kerja *McKinsey 7S* di SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kerangka kerja *McKinsey 7S* untuk pengembangan *school branding* di SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam melakukan pengembangan *school branding* di SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School?
3. Bagaimana analisis pola kerangka kerja *McKinsey 7S* dalam pengembangan *school branding* di SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdeskripsikannya implementasi kerangka kerja *McKinsey 7S* untuk pengembangan *school branding* di SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School.
2. Terdeskripsikannya faktor pendukung dan penghambat dalam melakukan pengembangan *school branding* di SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School.
3. Teranalisisnya pola kerangka kerja *McKinsey 7S* dalam pengembangan *school branding* di SMAN Cahaya Madani Banten Boarding School.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyampaikan pengembangan keilmuan Administrasi Pendidikan terutama tentang *school branding* dalam meningkatkan mutu sekolah.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Manfaat penelitian ini secara praktis diharapkan dapat mendorong pengembangan *school branding* serta meningkatkan kesadaran sekolah dalam upaya meningkatkan mutu sekolah, terutama pada sekolah menengah atas di Provinsi Banten. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi yang berguna bagi sekolah, kepala sekolah, serta warga sekolah dalam memahami dan mengaplikasikan pentingnya pengembangan *school branding* sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan mutu sekolah secara keseluruhan.

### **1.5 Lingkup Penelitian**

Penelitian tentang *school branding* mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan manajemen pemasaran pendidikan. Sekolah diharapkan dapat membangun citra dan identitas yang kuat guna menarik perhatian siswa, orang tua, serta masyarakat. *School branding* berperan penting sebagai strategi untuk memperkenalkan nilai-nilai, visi, dan keunggulan sekolah yang dapat membedakannya dari lembaga pendidikan lain. Manajemen pemasaran dalam konteks ini melibatkan analisis pasar, penyusunan strategi komunikasi yang efektif, serta pemanfaatan berbagai saluran media untuk membangun hubungan yang positif dengan masyarakat. Selain itu, *school branding* juga menjadi bagian integral dari administrasi pendidikan yang berfokus pada pengembangan reputasi sekolah sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan dan keberlanjutan lembaga pendidikan itu sendiri.

### **1.6 Pembatasan Masalah**

Penelitian ini difokuskan pada kerangka kerja McKinsey 7S untuk menganalisis *school branding* dengan tujuan mengeksplorasi tujuh elemen penting dalam model ini sehingga dapat membentuk identitas dan citra sekolah yang kuat. Penelitian ini akan menganalisis bagaimana setiap elemen tersebut berkontribusi dalam mengembangkan dan memperkuat nilai-nilai dan keunggulan sekolah di mata masyarakat, siswa, dan orang tua. Dengan menggunakan McKinsey 7S sebagai alat analisis, diharapkan dapat ditemukan hubungan antara aspek internal organisasi dengan upaya membangun citra



positif yang sesuai dengan visi dan misi sekolah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis bagi manajemen sekolah dalam merumuskan strategi branding yang lebih efektif dan berkelanjutan.

SMAN CMBBS dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan sekolah yang dirancang oleh Pemerintah Provinsi Banten sebagai sekolah unggulan. SMAN CMBBS memiliki peran strategis dalam pengembangan pendidikan di wilayah Banten dengan kualitas pendidikan yang diharapkan dapat menjadi contoh bagi sekolah-sekolah lainnya. Selain itu, tingginya animo masyarakat Banten terhadap sekolah ini menjadi alasan utama dalam pemilihan objek penelitian karena jumlah pendaftar yang terus meningkat dan minat masyarakat yang besar menunjukkan adanya kepercayaan terhadap kualitas pendidikan yang ditawarkan oleh sekolah tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam terkait faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan preferensi masyarakat Banten terhadap SMAN CMBBS, serta bagaimana sekolah tersebut memanfaatkan *school branding* untuk mempertahankan citra positifnya di tengah persaingan pendidikan yang semakin ketat.