

MEMBANGUN ORGANISASI SEKOLAH YANG LEBIH ADAPTIF DI ERA DIGITALITASI PENDIDIKAN

Asrulla

SMP BP Tahfidz At-Taubah Batam

Email: rightasrul@gmail.com

Firdaus Jeka

SDIT Raudhatussalam Mahato

Roni Junaidi

Madrasah Aliyah Swasta Hasanah Pekanbaru

Abstract

This article presents a new paradigm for schools to remain relevant and adaptable in the midst of educational digitalization. The paradigm is the key to navigating organizations through VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity) challenges by emphasizing the importance of strengthening collaboration and creativity among all individuals involved in the school organization. School leaders must be able to think holistically, seeing multiple opportunities and executing the big picture while also seeing specific details, and being able to adapt to changes in order to capitalize on the momentum of change. The concept of integrating work life, self-actualization, goals, and meaning is equally important in relation to job performance. Organizations today are in dire need of leaders who deeply understand this concept comprehensively. Therefore, they are leaders who bring out the best abilities of every individual by creating conditions and environments where all staff can grow from their own personal perspectives. SMP BP Tahfidz At-Taubah is present as a school organization that continuously strives to maximize unseen opportunities by its competitors. Empowering individuals within the team to the maximum has solidified SMP BP Tahfidz: At-Taubah as an organization that prioritizes the creation of innovation and creativity as a condition to remain relevant and adaptable in the future.

Keywords: Organization, VUCA, Adaptive.

Abstrak

Artikel ini menyajikan paradigma baru organisasi sekolah agar tetap relevan dan adaptif di tengah gempuran digitalisasi pendidikan. Paradigma tersebut sebagai kunci utama dalam menavigasi organisasi melewati tantangan VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity And Ambiguity), dengan menekankan pentingnya penguatan kolaborasi dan kreativitas seluruh individu yang terlibat dalam organisasi sekolah. Pemimpin organisasi harus mampu berpikir secara holistik dalam melihat berbagai peluang besar dan mampu mengeksekusi gambaran besar sekaligus melihat detail-detail spesifik, serta mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dalam rangka memanfaatkan momentum perubahan. Konsep integrasi kehidupan kerja, aktualisasi diri, tujuan, dan makna sama pentingnya terhadap kinerja sebagai keterampilan murni yang berhubungan dengan pekerjaan. Organisasi saat ini sangat

membutuhkan sosok pemimpin yang mendalami akan hal tersebut secara komprehensif. Maka, mereka adalah para pemimpin yang mengeluarkan kemampuan terbaik setiap individu dengan menciptakan kondisi dan lingkungan dimana seluruh staf juga dapat tumbuh dari perspektif perkembangan pribadi mereka masing-masing. SMP BP Tahfidz At-Taubah hadir sebagai organisasi sekolah yang terus berupaya memaksimalkan peluang-peluang yang belum terlihat oleh para pesaingnya. Pemberdayaan individu dalam tim secara maksimal telah mengukuhkan SMP BP Tahfidz At-Taubah sebagai organisasi sekolah yang mengedepankan penciptaan inovasi dan kreativitas sebagai syarat agar tetap relevan dan adaptif di masa yang akan datang.

Kata Kunci: Organisasi, Vuca, Adaptif

PENDAHULUAN

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang melibatkan pengembangan struktur organisasi dan mengalokasikan sumber daya manusia untuk memastikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian juga melibatkan desain pekerjaan individu dalam organisasi. (Sopan Adrianto, 2015) Keputusan harus dibuat mengenai tugas dan tanggung jawab pekerjaan individu, serta cara pelaksanaan tugas tersebut. Keputusan yang dibuat mengenai sifat pekerjaan dalam organisasi umumnya disebut keputusan desain pekerjaan. Pengorganisasian di tingkat organisasi melibatkan pengambilan keputusan bagaimana cara terbaik untuk melakukan departementalisasi, atau mengelompokkan, pekerjaan ke dalam departemen-departemen untuk mengkoordinasikan upaya secara efektif. Ada banyak cara berbeda untuk melakukan departementalisasi, termasuk pengorganisasian berdasarkan fungsi, produk, geografi, atau pelanggan. (Robbins & Coulter, 2017)

Pada dasarnya sebuah organisasi baik besar maupun membutuhkan seorang pemimpin yang bisa mengayomi orang-orang yang berada di sekitarnya. Hal ini sejalan dengan pandangan Richard Daft, ia mengatakan bahwa sebuah organisasi yang memiliki pemimpin yang mumpuni, bukan saja mampu menggerakkan sebuah organisasi ke arah yang lebih baik, ia juga akan mampu membawa organisasi menjadi organisasi yang penuh dengan keunggulan. (Richard L. Daft, 2022) Seharusnya seorang pemimpin dalam sebuah organisasi adalah orang yang memiliki kompetensi untuk memimpin, memengaruhi pendapat seseorang atau sekelompok orang tanpa alasan. Seorang pemimpin adalah orang yang secara aktif merencanakan, mengkoordinasikan, bereksperimen dan mengarahkan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. (Ramayulis & Mulyadi, 2017) Model pemimpin seperti ini akan mampu mengorganisasi timnya dengan sangat baik menuju ke arah perubahan di masa yang akan datang.

Pembentukan organisasi tentu saja tidak luput dari pentingnya mendalami struktur itu sendiri dimana setiap struktur yang telah ditentukan dalam organisasi akan menjadi hal krusial dalam membagi peran seseorang dalam tim. Peran tersebut akan mendeskripsikan pekerjaan apa yang hendak dibagi, dikategorisasi dan disinkronisasikan. Pola organisasi seperti ini kini menjadi hal yang banyak orang lupakan. Padahal hal tersebut menjadi kunci keberlangsungan sebuah organisasi adalah sebuah keteraturan, bahkan tidak berkembangnya sebuah organisasi bisa jadi karena ada ketidakjelasan cara mengorganisasikan seluruh sumber daya yang dimiliki.

Robbin memiliki pandang yang progresif tentang organisasi, baginya organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. (Robbins & Coulter, 2017) Artinya, pengorganisasian dapat didefinisikan sebagai proses yang memulai implementasi rencana dengan hubungan kerja memperjelas pekerjaan, dan mengarahkan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan yang diidentifikasi dan diinginkan. Oleh karena itu, merupakan suatu proses yang mengkoordinasikan upaya manusia, mengumpulkan

sumber daya dan mengintegrasikan keduanya menjadi satu kesatuan yang utuh untuk dimanfaatkan guna mencapai tujuan yang ditentukan.

Pada umumnya, suatu organisasi atau perusahaan memiliki struktur organisasi yang berbeda dengan organisasi atau perusahaan lainnya. Struktur organisasi yang tepat bagi suatu organisasi sangat bergantung pada strategi-strategi yang dipilih oleh pemimpin atau dari pemimpin dan anggotanya. Organisasi memungkinkan seseorang untuk mengembangkan pemikiran-pemikiran baru yang ada di otak mereka dan memiliki pengalaman lain yang tidak mereka sadari. Sebuah organisasi juga dapat memenuhi kebutuhan hidup orang-orang yang berjuang untuk mengorbankan apa yang mereka miliki, seperti: aset, pikiran, energi, dan ide-ide positif bagi keberlangsungan hidup sebuah organisasi. Melalui organisasi, individu dapat memperoleh imbalan, baik tidak berwujud maupun berwujud, atau berupa pilihan yang sesuai dengan kebutuhannya sendiri dan keluarganya, sesuai dengan aturan yang mengatur organisasi. Selain itu, organisasi juga dapat menjadi tempat interaksi yang berkaitan dengan berbagai aspek kehidupan manusia (Winardi, 2018).

Sopiah mengungkapkan dengan tegas beberapa hal penting yang perlu diperhatikan oleh semua organisatoris dalam mengelola timnya, di antaranya semua organisatoris harus setuju bahwa sebuah organisasi dapat dikatakan sebagai sebuah sistem yang utuh. Sistem ini dapat dimaknai sebagai sebuah integrasi elemen-elemen untuk mencapai tujuan tertentu sebagai hasil kesepakatan bersama. Uniknya, sistem terbuka dapat melibatkan transformasi, masukan, dan keluaran sehingga sistem yang terbuka dapat mengendalikan operasinya sendiri, tetapi memiliki kemampuan untuk menerima kontribusi dari faktor-faktor eksternal seperti informasi, ekonomi, dan penduduk. (Sopiah, 2024)Maka dari itu, Sekolah harus hadir sebagai sistem organisasi yang menjembatani perubahan sosial melalui pola-pola komprehensif yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuan tersebut harusnya menjadi ruh yang kuat yang meresap ke relung hati para pengelola institusi pendidikan (Tilaar, 2012).

Selanjutnya, dikatakan organisasi jika ada pola aktivitas di dalamnya. Artinya, aktivitas yang dilakukan suatu organisasi mengikuti suatu pola tertentu. Ada urutan-urutan kegiatan yang sistematis dan relatif terus berulang. Aktivitas yang dilakukan secara insidental tidaklah berada dalam koridor suatu organisasi. Berbincang dengan rekan-rekan, makan, melamun, tidur, tertawa merupakan contoh aktivitas yang tidak masuk dalam koridor organisasi. Walaupun mungkin kegiatan tersebut dilakukan berulang kali tetapi tidaklah sistematis dan tidak membentuk suatu pola tindakan tertentu. (Sopiah, 2024)Aktivitas ini dimaksudkan harus diatur dengan sangat baik sehingga sebuah organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Sekolah harus hadir sebagai sebuah organisasi yang utuh dimana di dalamnya harus ada pengorganisasian yang mumpuni sehingga mampu memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh civitas di sekolah. Jika tidak ada aktivitas yang sistematis, maka akan terasa sulit sebuah sekolah bisa adaptif di tengah gempuran media-media digital.

Jadi, Organisasi sekolah dapat dimaknai sebagai sekelompok orang yang memiliki tujuan yang sama berkumpul untuk bekerja sama, menggabungkan kekuatan agar tujuan mereka dapat tercapai seefektif dan seefisien mungkin. Itulah organisasi Individu-individu tersebut memilih bergabung dengan individu yang lain karena mereka menyadari bahwa diri mereka memiliki sejumlah keterbatasan dan dengan bekerja sama itu maka masing-masing individu akan memiliki kekuatan. Dengan kekuatan tersebut maka tujuan mereka akan dapat tercapai secara efektif dan efisien. (Sopiah, 2024) Tujuan yang sama merupakan dasar bagi individu-individu untuk bergabung. Tujuanlah yang menjadi semangat orang-orang untuk bekerja sama. Tujuanlah yang memandu setiap elemen yang ada dalam organisasi untuk bergerak. Tujuanlah yang menjadi arah yang akan dituju oleh segenap elemen itu. (Sopiah, 2024)

Intinya, sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan yang mengorganisasi berbagai kegiatan yang menunjang sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Karena itu, diperlukan tindakan pengorganisasian yang lebih efektif dan efisien agar kegiatannya

yang diprogramkan oleh sebuah sekolah tidak berjalan tanpa arah yang jelas. Pengorganisasian ini tidak hanya dibutuhkan dalam unit yang ada, melainkan juga antar personal yang terlibat dalam unit kegiatan. Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pengorganisasian adalah bahwa setiap kegiatan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa targetnya (Syafaruddin, 2017).

Beberapa rumusan masalah yang menjadi dasar penelitian ini di antaranya sebagai berikut: Bagaimana SMP BP Tahfidz At-taubah menunjukkan sebagai organisasi kepemimpinan?; Bagaimana SMP BP Tahfidz At-taubah Batam menunjukkan eksistensinya sebagai sebuah organisasi yang sistematis dalam mencapai tujuan organisasi?; Bagaimana SMP BP Tahfidz At-taubah mampu menjadi organisasi yang dinamis?; Bagaimana SMP BP Tahfidz At-taubah menunjukkan berproses menjadi sebuah organisasi yang agile dengan mampu beradaptasi cepat terhadap perkembangan zaman?

METODE PENELITIAN

Untuk mendapatkan informasi yang akurat diperlukan metode yang tepat yang dikumpulkan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada SMP BP Tahfidz At-taubah. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi mengenai proses pembelajaran penggunaan media digital yang dipakai dalam pembelajaran. Observasi dilakukan dengan melihat bentuk media digital yang digunakan guru dan siswa dalam proses belajar mengajar, selanjutnya untuk memperdalam data di lapangan juga digunakan FGD (Focus Group Discussion) yang diperlukan sebagai data pendukung penelitian. Selain itu, peneliti juga menganalisis dokumen, seperti dokumen tertulis, gambar, karya dan elektronik. Dokumen yang diterima dianalisis, dibandingkan dan diintegrasikan (sintesis) menjadi suatu kajian yang sistematis, terpadu dan lengkap (Jailani et al., n.d.).

PEMBAHASAN

SEKOLAH SEBAGAI ORGANISASI KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan adalah proses yang menjadi kunci untuk dapat memengaruhi bawahan. Hal tersebut mengacu pada kegiatan yang telah direncanakan, ditetapkan, dan diorganisir untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah sekolah dan seringkali keunggulan suatu sekolah sangat bergantung pada faktor kepemimpinan yang mengakar dalam setiap lini organisasi di sekolah. Oleh sebab itu, semua organisasi mutlak membutuhkan seorang pemimpin untuk memimpin organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, termasuk dalam hal ini lembaga pendidikan yang pemimpinnya biasa disebut dengan *school leader*. (Almaydza Pratama Abnisa, 2017)

Kepala sekolah yang mumpuni akan berupaya mengedepankan komunikasi yang baik di antara para guru. Komunikasi yang baik akan menunjang kualitas hubungan antara seluruh individu yang terlibat dalam organisasi sekolah. Maka secara tegas dapat diungkapkan bahwa sebagai sebuah organisasi kepemimpinan maka sebuah sekolah harus memprioritaskan tiga hal utama, yaitu Komunikasi, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan. Dalam sebuah organisasi, aliran komunikasi dari individu ke individu lainnya bervariasi dalam berbagai aspek, mulai dari bentuk tatap muka dan dalam susunan kelompok hingga bentuk instan dan konferensi video. (Wahib et al., 2022) Hal ini sejalan dengan temuan dalam penelitiannya Wahib, bahwa majunya sebuah organisasi sekolah jika mampu memprioritaskan tiga hal utama tersebut.

Kepala sekolah harus hadir sebagai sosok yang menginspirasi seluruh timnya. Mereka diberikan kepercayaan untuk mengelola organisasi sekolah karena dipandang memiliki keahlian dan kemampuan mengelola pembelajaran di sekolah sehingga mereka dijadikan pengawas atau supervisor internal di dalam sekolah. Tidak hanya itu saja, kepala sekolah bukan hanya sekedar fasilitator maupun mediator akan tetapi mereka juga mempunyai peran yang sangat tinggi (Asrul Right, 2021).

Manajemen sekolah SMP BP Tahfidz At-Taubah mewujudkan hal tersebut dengan melakukan supervisi pembelajaran empat kali dalam setahun. Manajemen sekolah ini tidak hanya bertindak sebagai supervisor namun juga menjadi mentor dalam mengelola pembelajaran yang baik di kelas, terutama dalam pembuatan media pembelajaran yang kreatif bagi siswa. Hal baik daripada supervisi ini digunakan sebagai laporan kinerja guru-guru. Penghargaan akan diberikan bagi guru yang mampu menunjukkan performa terbaiknya dalam mengelola pembelajaran, sedangkan guru yang belum mencapai indikator yang telah ditetapkan akan dilakukan pendampingan selama tiga bulanan sehingga guru tersebut dapat melampaui indikator kelulusan dalam supervisi.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa organisasi sekolah yang mampu menghadirkan sosok pemimpin yang bisa memberikan contoh bagi rekan-rekan kerja adalah sebuah sistem yang akan menunjukkan sebuah sekolah bisa berdaya saing di masa depan. Hal ini sejalan dengan pemikiran Mulyasa yang mengatakan bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran (Baslini, 2022).

Kepemimpinan kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan bagi lahirnya iklim kerja dan hubungan antar manusia yang harmonis dan kondusif. Hal ini mengandung arti bahwa seluruh komponen pendidikan di sekolah harus dikembangkan secara terpadu dalam rangka meningkatkan relevansi/kesesuaian dari kualitas pendidikan. Menurut Sanjaya, kepala sekolah adalah orang yang secara *structural* bertanggungjawab dalam pengendalian mutu pendidikan, di mana kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan (Sanjaya, 2006).

SMP BP Tahfidz At-Taubah terus berupaya menciptakan iklim kerja yang baik dengan melibatkan seluruh civitas sekolah untuk berpartisipasi dalam kemajuan sekolah. Hal tersebut dapat dilihat dengan berbagai kegiatan-kegiatan sosial-kemasyarakatan yang berefek pada budaya kerja seluruh tim di sekolah. Namun juga hal tersebut juga dicurahkan dengan program-program sosial yang disusun sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusi positif bagi masyarakat sekitar sekolah secara umum. Selain itu, kepemimpinan SMP BP Tahfidz At-Taubah terus mendorong setiap guru untuk memberikan ide-ide terbaiknya terutama yang menyangkut dunia sosial-kemasyarakatan. Hal ini dapat dibuktikan sekolah selalu berpartisipasi dengan berbagai kegiatan kemanusiaan, gotong royong bekerjasama dengan RT setempat, membuat even sosial-kemasyarakatan seperti, sunatan massal. Contoh-contoh tersebut mengukuhkan SMP BP Tahfidz At-Taubah tidak hanya menjadi organisasi sekolah semata, namun juga telah menjadi organisasi sosial-kemasyarakatan yang dibutuhkan.

Pola hubungan kepemimpinan yang dibangun di SMP BP Tahfidz At-Taubah adalah keberadaan hubungan kerjasama dalam sekolah dapat dibedakan dengan hubungan kekuasaan dengan hubungan yang bersifat koordinasi. Hubungan kekuasaan terjadi antara kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab untuk memimpin dengan, tenaga administrasi, orang tua siswa, kelompok-kelompok guru, dan para siswa serta kelompok yang dipimpin. Dengan begitu, hubungan kekuasaan pada intinya menunjukkan hubungan kerjasama antara yang dipimpin dengan yang memimpin, sedangkan hubungan koordinasi adalah hubungan antara sesama guru, sesama staf, sesama siswa, dan sesama orang tua siswa. kelompok-kelompok guru sebagai tempat bergabung atau kumpulan orang-orang sebagai sumberdaya manusia

dalam satuan kerja masing-masing mempunyai hubungan atau terikat dalam kerjasama untuk mencapai tujuan. Tujuan dalam arti nilai-nilai kultural dan berbagai harapan dari keberadaan suatu sekolah yang secara terus menerus menjadi subjek perdebatan para pakar dalam menentukan harapan-harapan terhadap sekolah. Paling tidak secara umum, dimensi harapan yang diakomodir dalam tujuan pendidikan, mencakup: dimensi intelektual, dimensi sosial, dimensi kepribadian dan dimensi produktif (Sukatin, 2023).

Pemikiran di atas sejalan dengan pandangan beberapa pakar pendidikan, bahwa sekolah adalah sebagai sistem. Dalam hal ini sekolah terdiri dari perpaduan sejumlah komponen atau sub sistem yang berfungsi dan saling berhubungan dalam mencapai tujuan. Syafarudin mengamini hal tersebut, ia berpandangan bahwa kehidupan sekolah digambarkan dalam berbagai esensi dan komponen utama, yaitu: 1) Sekolah sebagai sebuah organisasi-merupakan tempat untuk mengajar dan belajar serta tempat untuk menerima dan memberi pelajaran, terdapat orang atau sekelompok yang melakukan hubungan kerjasama, yaitu: (a) kelompok tenaga administratif, (b) kelompok orang tua siswa, (c) kelompok siswa atau peserta didik, (d) kepala sekolah, (e) kelompok guru dan tenaga fungsional lain (Syafaruddin, 2017).

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat As-Saff: 4

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَنٌ مَرْصُورٌ

Artinya:

“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang dijalanNya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”

Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, memaknai ayat tersebut sebagai dorongan motivasi dari Allah untuk hamba-hambaNya agar berjihad di jalan-Nya dan sebagai pengajaran bagi mereka apa yang harus dikerjakan. Yaitu, mereka harus berbaris dalam jihad secara sejajar dan lurus tanpa adanya celah dalam barisan. Barisan-barisan mereka harus teratur sehingga akan tercapai kesetaraan di antara mujahidin, saling memperkuat dan menimbulkan rasa takut bagi musuh serta saling menggiatkan satu sama lain. Karena itu, ketika Rasulullah menghadiri peperangan, beliau menata para sahabat dalam beberapa barisan serta mengatur mereka dalam berbagai posisi, agar masing-masing tidak mengandalkan pada yang lain, tapi masing-masing kelompok berkonsentrasi di posisinya dan menunaikan tugasnya. Dengan cara seperti ini, pekerjaan bisa tuntas dan kesempurnaan bisa didapatkan (Leni Nurmiyanti, 2020).

Konsep utama yang harus ada untuk menciptakan organisasi yang kuat diuraikan dalam ayat ini. Diantaranya adalah kesesuaian konsep dan implementasi dalam organisasi, ketelitian dalam mengukur dan memahami kekuatan kekompatan tim, dan tantangan, konsep bekerja dan berjuang dengan keseriusan, serta memiliki kader yang solid. Hal ini sangat penting karena kesesuaian konsep dan pelaksanaan akan membantu memastikan bahwa tujuan dan visi organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Selain itu, kesesuaian juga membantu menciptakan kepercayaan dan komitmen bagi anggota organisasi untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi bersama. Oleh karena itu, memastikan kesesuaian antara konsep dan pelaksanaan adalah salah satu hal penting dalam membangun organisasi yang kokoh dan efektif (Sukatin, 2023).

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa keberadaan sekolah sebagai organisasi seperti halnya organisasi khusus yang tidak dimiliki organisasi-organisasi di luar sekolah. Dalam konteks ini, sekolah bersifat unik dengan memiliki kekhususan yang tidak dimiliki oleh organisasi lainnya, karena sekolah tidak memproduksi barang, atau benda, tetapi hanya memberikan jasa pelayanan pengembangan potensi anak dengan didukung oleh peran sejumlah orang khususnya kepala sekolah, para guru, tenaga kependidikan, komite sekolah dan kelompok tenaga manajerial/administratif.

SEKOLAH SEBAGAI SEBUAH SISTEM

Organisasi sekolah merupakan salah satu bagian terpenting dalam manajemen pendidikan yang perlu dipahami dalam pengelolaan manajemen di suatu pendidikan. Pengelola pendidikan yang memahami akan pentingnya organisasi lembaga pendidikan, maka pada pengelolaan pendidikan akan menggunakan sistem yang terstruktur baik, sehingga tata kelola dalam pendidikan pun akan dilaksanakan dengan baik dan tidak saling berbenturan atau tumpang tindih tugas kerja (Leni Nurmiyanti, 2020).

Organisasi sekolah dalam satuan pendidikan merupakan susunan skema atau bagan-bagan yang terhubung satu bagan dengan bagan lainnya. Untuk menghubungkan satu bagan dengan bagan lain dalam mengkoordinasikan tugas dan tanggung jawab pendidikan, sangat diperlukan organisasi lembaga pendidikan yang tersistem dengan baik. Tersistemnya suatu organisasi lembaga pendidikan secara baik yang dilaksanakan di satuan pendidikan akan menjadi mudah di monitoring dan dievaluasi. Organisasi lembaga pendidikan juga merupakan gambaran kerja personil di dalam satuan pendidikan.

Gambaran tersebut dapat menjadi barometer manajemen dalam satu pendidikan, semakin tergambar dengan banyak susunan skema dalam lembaga pendidikan akan semakin baik pula manajemen pendidikan yang dilaksanakan di dalamnya. Organisasi lembaga pendidikan yang tersusun dengan baik, tentunya akan menjadi dasar pembagian tugas kerja serta mengkoordinasikan tugas individu atau kelompok dalam satuan pendidikan, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Berdasarkan hal tersebut, suatu satuan pendidikan dapat dengan mudah merealisasikan segala program-program pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang tertuang dalam visi misi sekolah. Menjadi suatu kesatuan dari berbagai segmen dan fungsi lembaga pendidikan, tentunya mampu mensinergikan perbedaan sehingga dapat tercapai tujuan yang menjadi capaian tujuan dari proses pembelajaran di satuan pendidikan tersebut.

Organisasi sekolah merupakan suatu proses pembagian tugas kerja yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara formal pada lembaga pendidikan. Organisasi lembaga pendidikan yang tersistem dengan baik akan membantu peningkatan kualitas pendidikan secara efektif dan efisien. Kualitas pendidikan yang terorganisir dengan baik, akan mampu menghasilkan proses pendidikan yang mampu menciptakan *outcome* yang mampu membantu kemajuan masa depan bangsa dan negara, menjadi para generasi yang bertanggung jawab, memiliki rasa cinta tanah air, berakhlak mulia. Dalam organisasi lembaga pendidikan merupakan berkumpulnya orang-orang yang akan memengaruhi segala kebijakan-kebijakan pendidikan di lembaga tersebut. Orang-orang tersebut adalah aktor-aktor yang akan menghasilkan segala keputusan penting demi kemajuan lembaga pendidikan yang dinaunginya. Segala kewenangan dan keputusan yang akan diambil oleh aktor-aktor di dalam organisasi lembaga pendidikan, akan menentukan maju dan mundurnya lembaga pendidikannya.

Pendidikan sebagai sebuah organisasi harus dikelola sedemikian rupa agar aktivitas pelaksanaan program pendidikan dapat berjalan secara efektif, efisien dan produktif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga diantara tujuan dan manfaat Organisasi sekolah adalah: a. Mengatasi keterbatasan kemampuan, kemauan, dan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan pendidikan. b. Terciptanya efektifitas dan efisiensi organisasi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. c. Dapat menjadi wadah pengembangan potensi dan spesialisasi yang dimiliki. d. Menjadi tempat pengembangan ilmu pengetahuan, dan lain-lain. Etzioni memberikan definisi bahwa keefektifan adalah *“derajat di mana organisasi mencapai tujuannya”*. Steers mengemukakan bahwa *“keefektifan organisasi menekankan perhatian pada kesesuaian hasil yang dicapai organisasi dengan tujuan yang akan dicapai”*. Dan Tobert juga menguatkan pendapat di atas bahwa keefektifan organisasi adalah *“kesesuaian hasil yang dicapai organisasi dengan tujuannya”* (Syaiful Sagala, 2016).

Adapun model sekolah yang dikemukakan oleh Sergiovanni yang dikutip oleh Syaiful Sagala terdiri dari (1) model organisasi sekolah yang efektif yang didefinisikan bahwa para siswanya mencapai hasil belajar yang baik dibuktikan oleh angka hasil tes dalam bidang kecakapan dasar, (2) sekolah unggul didefinisikan terdapat standar akademik yang tinggi untuk semua mata pelajaran di mana para siswa mampu berpencapaian sampai pada standar yang ditentukan, dibuktikan dari hasil tes dengan prosedur yang bereferensi atau tes lain yang sesuai, (3) sekolah yang berhasil didefinisikan memiliki komitmen kuat terhadap tujuan dan siswanya dapat mendemonstrasikan kemampuan intelektualnya melalui tes standar, memiliki moral dan etik yang tinggi, rasa estetika, memiliki kestabilan emosi fisik dan memiliki tanggung jawab yang tinggi. (Syaiful Sagala, 2016)

SEKOLAH SEBAGAI ORGANISASI DINAMIS

Efektifitas Organisasi sekolah tentunya akan membutuhkan desain organisasi efektif dan unggul agar mampu menjadi wadah kegiatan administrasi dan proses kerja yang dinamis. Desain organisasi yang termasuk sebagai kategori organisasi efektif dan unggul tentunya akan memiliki perbedaan dengan desain organisasi kategori rutin. Kegiatan rutin pendidikan mengacu pada hasil pendidikan yang unggul, sehingga mampu menciptakan generasi yang dapat menjawab tantangan zaman. Kegiatan rutin pendidikan tersebut, membutuhkan desain organisasi yang efektif. Desain Organisasi sekolah yang efektif, menggambarkan secara jelas hubungan kewenangan dan kepemimpinan antara jabatan atau individu, garis komunikasi dan koordinasi yang jelas, tersedianya fasilitas fisik dan bantuan kesekretariatan, kepekaan organisasi mempertimbangkan kebutuhan, pertimbangan *professional* dalam menduduki jabatan, waktu dan standar pencapaian atau kemajuan yang konsisten pada visi, misi, tujuan dan target organisasi (Nasib Tua Lumban Gaol, 2023).

Efektifitas kegiatan yang dilaksanakan pada lembaga pendidikan, tentunya ditentukan dengan adanya hukum yang menjadi payung untuk mengayomi segala aktivitas kegiatan. Dengan hukum-hukum yang berlaku sebagai payung hukum kegiatan tersebut dapat menjadi alat ukur efektivitas organisasi, alat ukur tersebut dapat mengukur secara sistematis hasilnya. Adanya hukum tata kelola yang berlaku, dapat memudahkan individu yang berada di dalamnya beraktivitas secara terstruktur untuk mencapai tujuan (Leni Nurmiyanti, 2020).

Menurut Sagala, alat ukur yang digunakan untuk mengetahui *efektifitas* organisasi sekolah dapat ditentukan dengan “Kriteria Keefektifan” organisasi, di antaranya sebagai berikut : 1) Adanya konsistensi antara visi dan misi dengan tujuan dan target dalam penyelenggaraan program organisasi; 2) terjaminnya fungsi organisasi dapat terlaksana dengan baik; 3) Mekanisme kebijakan organisasi dapat menjamin tercapainya visi dan misi pendidikan dan semua kegiatan yang dilaksanakan organisasi mengacu pada sasaran yang ditetapkan sebelumnya; 4) Program organisasi bertitik tolak pada data berorientasi pada visi dan misi; 5) Menjamin proses penyelenggaraan program dan kegiatan memenuhi indikator kebersihan (Marbawi, 2021).

Berdasarkan pandangan Saga di atas yang kemudian disesuaikan dengan kondisi lapangan di SMP BP Tahfidz At-taubah dapat dikatakan bahwa apa yang sedang dijalani oleh sekolah SMP BP Tahfidz At-taubah menuju model organisasi yang dinamis dan berupaya terus relevan di tengah perkembangan zaman yang begitu pesat. Sekolah hadir mengakomodir keinginan masyarakat yang ingin menyekolahkan anaknya di sekolah berbasis Islam, namun tetap mengedepankan muatan-muatan pelajaran umum. Hal tersebut sejalan dengan visi SMP BP Tahfidz At-taubah menjadi sebuah sekolah yang berbasis keislaman dengan fokus penyiapan generasi yang memiliki nilai spritual dan ilmu pengetahuan kekinian.

Visi SMP BP Tahfidz At-taubah telah menjelma sebagai sebuah orientasi akan masa depan yang ingin dicapai oleh SMP BP Tahfidz At-taubah di masa yang akan datang. Visi

tersebut melahirkan budaya organisasi yang mendorong sepuruh guru untuk terus melakukan inovasi dalam rangka kemajuan sekolah. Visi tersebut juga mampu mewujudkan SMP BP Tahfidz At-taubah sebagai sebuah lokomotif perubahan yang terus bergerak adaptif di tengah persaingan sekolah yang begitu pesat. Alasan tersebut yang memprakarsai lahirnya *marketing communication* At-Taubah. Lembaga ini difungsikan untuk menjadikan SMP BP Tahfidz At-taubah sebagai sekolah pertama di provinsi kepulauan Riau yang siap bertransformasi ke pemasaran digital. Terbukti sampai hari ini belum ada sekolah yang memiliki *marketing communication* secara khusus di Provinsi Kepulauan Riau.

D. SEKOLAH SEBAGAI AGILE

Istilah VUCA, adalah akronim dari *Volatility, Uncertainty* (ketidakpastian), *Complexity* (kompleksitas), dan *Ambiguity* (kebimbangan). Istilah ini pertama kali diperkenalkan oleh *United States Army War College* untuk menggambarkan kondisi akibat Perang Dingin. Konsep VUCA ini telah diadopsi di seluruh perusahaan dan organisasi untuk mempersiapkan diri mereka menghadapi perubahan yang cepat. Dunia tengah mengalami perubahan besar-besaran, hal ini efek dari berlomba-lombanya perusahaan besar dalam upaya melakukan ekspansi di dunia teknologi. Hal ini mengisyaratkan bagi kita semua, lembaga pendidikan harus lebih cepat merespon perubahan tersebut, karena sampai saat ini sekolah masih dipercaya sebagai tempat menyiapkan angkatan kerja baru (Cernega, 2024).

Dr. W. Warner Burke, *Thorndike Professor of Psychology at Teachers College*, di universitas Columbia, ia adalah orang pertama yang mempopulerkan kata *Agility* melalui orasi-orasi ilmiahnya. Ia mengenalkan 9 aspek perilaku yang memengaruhi *agility*, yaitu kecepatan, fleksibilitas, kolaborasi, informasi, umpan balik, percobaan, pengumpulan pencarian, dan refleksi. Menurut Kenneth P. De Meuse, *Agility* didefinisikan disini sebagai kemampuan untuk belajar dari pengalaman, dan kemudian kemauan untuk menerapkan pelajaran tersebut agar berhasil dalam peran kepemimpinan yang baru dan menantang (Kenneth P. De Meuse, 2017).

Agility adalah konstruksi kompleks yang dapat mengambil berbagai bentuk. Ini menangkap bahwa organisasi haruslah memiliki kemampuan untuk mengembangkan kemampuan yang gesit, fleksibel, dan dinamis. Semula terkait dengan pengembangan perangkat lunak, lean manufacturing, rantai pasokan *Just-In-Time* dan metodologi perbaikan proses dalam teori *Agility* tahun 1990-an sekarang diinformasikan oleh ilmu kompleksitas dan mencakup secara lebih luas kapasitas organisasi untuk merespons dan beradaptasi dengan cepat dan berkembang dalam lingkungan yang berubah. (Casario Ramos, 2019) Majunya dunia digital yang begitu masif yang terjadi di semua lini kehidupan memaksa seluruh organisasi untuk bisa adaptif dan tetap relevan di tengah gempuran media-media digital (Asrul Right, 2021).

Agility merupakan kelincahan belajar cepat untuk mengatasi situasi dan masalah baru. Beberapa pakar mengomentari *Agility* dengan ungkapan, “*mengetahui apa yang harus dilakukan, ketika tidak tahu apa yang harus dilakukan*”. *Agility* membutuhkan keterbukaan, refleksi terus-menerus, dan kemauan untuk mengambil resiko. Kemampuan ini sangat berguna bagi siswa di masa depan. Sebagian tenaga pendidik hanya berfokus menanamkan keinginan untuk belajar, menimba ilmu pengetahuan, dan memelihara rasa ingin tahu. Seolah-olah belajar merupakan keterampilan akademis daripada keterampilan kepemimpinan. Sebagian lain beranggapan bahwa, *Agility* adalah sifat bawaan yang melekat pada diri seseorang dan tidak dapat dipelajari (Asrul Right, 2021).

Agile Organization adalah perusahaan yang struktur, kebijakan, dan kapabilitasnya telah dirancang untuk memungkinkan karyawan merespons perubahan lingkungan dengan cepat. Fokus utama dari pendekatan organisasi ini adalah beradaptasi dengan kebutuhan pelanggan yang terus berkembang dan perubahan dalam lingkungan bisnis. Dengan struktur

organisasi hierarki tradisional, kekuasaan mengalir secara vertikal, dan karyawan didepartemenkan. Dengan kata lain, setiap pegawai mempunyai peran dan kedudukan yang jelas, serta terdapat rantai komando yang kaku. Sebaliknya, *Agile Organization* dibangun di atas jaringan tim yang diberdayakan dan beroperasi dengan standar keselarasan, akuntabilitas, keahlian, transparansi, dan kolaborasi yang tinggi. Hal ini memungkinkan mereka untuk bereaksi terhadap munculnya pesaing baru, kemajuan teknologi yang pesat, dan perubahan mendadak dalam kondisi pasar secara keseluruhan.

Hal ini mengacu pada pengembangan keterampilan manajerial yang dipadukan dengan metode kerja tertentu: metode *Agile*. Jadi, kami menemukan hubungan antara ketangkasan dan manajemen. Jenis manajemen ini menuntut seorang pemimpin untuk fleksibel, mudah beradaptasi, dan cepat dalam mengambil keputusan. Berkenaan dengan cara kerja *Agile*, ini terdiri dari perencanaan jangka panjang, namun tindakan jangka pendek. Dengan kata lain, mengarahkan organisasi yang *Agile* mengharuskan para pemimpin untuk membagi proyek ke dalam tahapan yang berbeda agar tim dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih efisien. Ini berarti mengubah proyek menjadi pekerjaan berulang sambil mengurangi siklus hingga selesai. Dalam prosesnya, pemimpin yang *Agile* mengamati pekerjaan, dan berkomunikasi secara terus menerus dan transparan.

Keuntungan dari *Agile Working* sangat beragam dan banyak. *Agile* memungkinkan kolaborasi yang lebih lancar antar tim. Hal ini juga mendukung manajemen proyek secara keseluruhan dengan mengidentifikasi dan mengumpulkan keahlian dari dalam tim, dan dengan memastikan proses pengambilan keputusan yang lebih efisien. Peran manajer dalam mengarahkan organisasi yang *Agile* menjadi konduktor yang mengawasi keseluruhan proyek dan kemajuannya. Manajer juga menentukan cara kerja dan mengambil peran sebagai pelatih yang mendampingi tim dan mendengarkan. Hasilnya terlihat dan cara kerja *Agile* yang terdefinisi dengan baik akan membuahkan hasil: studi yang dilakukan Korn Ferry menunjukkan bahwa organisasi dengan *Agile Management* memiliki margin keuntungan 25% lebih tinggi dibandingkan pesaingnya (David Wiraeus & James Creelman, 2019).

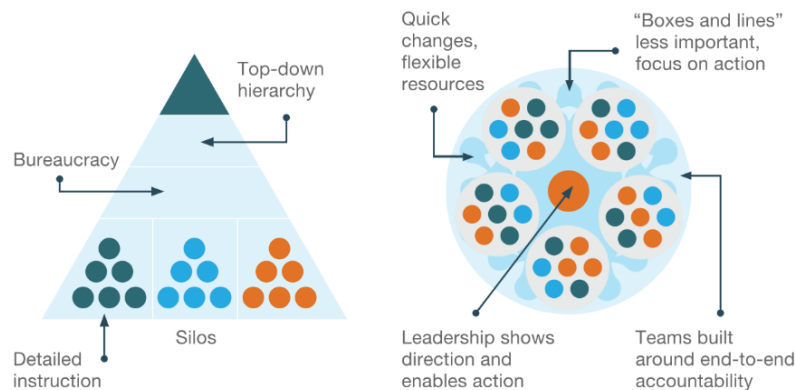
Keuntungan lain dari organisasi yang *Agile* adalah memiliki manajemen yang *Agile*. Karena para pemimpin menghabiskan banyak waktu dalam rapat, waktu rapat yang terbuang memiliki dampak yang signifikan terhadap organisasi. Biaya gaji yang tinggi (diperkirakan mencapai 65 miliar euro di Jerman saja) dan para eksekutif mendapat banyak tekanan. Fenomena yang disebut juga dengan "*meeting madness*" ini memiliki banyak akibat. Namun, agar perusahaan mana pun menjadi organisasi yang *Agile* memerlukan investasi yang besar baik dari segi waktu maupun uang. Saat menjalani transformasi, organisasi harus menjaga struktur intinya tetap fleksibel dan mudah beradaptasi sesuai dengan kebutuhannya. Sebuah studi terkemuka tentang *Agile* di Eropa, yang dilakukan oleh Goetz Partners, mengungkapkan bahwa organisasi agile tiga kali lebih efisien dibandingkan organisasi lain. Dengan kata lain, menjadi *Agile* merupakan keunggulan kompetitif bagi banyak perusahaan.

Konsep *Agile Organization* biasanya berdasar pada prinsip *think big, start small*. Kelincahan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam melihat perubahan dengan cepat kemudian, mengaplikasikannya dalam pembelajaran yang akan memberikan efek bola salju bagi kemajuan pendidikan dalam skala yang besar. *Agile Organization* seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan akan terlihat dari berbagai inovasi dalam pembelajaran yang dilakukannya. Ia berusaha menganalisis berbagai aplikasi yang cocok dengan siswanya. Ketika digunakan dalam proses belajar mengajar di kelas, maka secara otomatis dapat kita katakan Tenaga Pendidik dan Kependidikan terus sedang berproses menuju *Agile organization*. Apalagi jika Tenaga Pendidik dan Kependidikan tersebut membuat pembelajaran yang bukan hanya melibatkan sosial pengetahuan saja, namun juga melibatkan *problem solving*.

Kesimpulan secara gamblang bahwa sekolah yang memiliki *Agile Organization*, di dalam isi kepala hanya dipenuhi ide-ide kreatif yang segera diwujudkan. Ada tiga

kemampuan yang mesti dimiliki oleh sebuah *Agile Organization*, di antaranya sebagai yaitu: *Pertama, Mental Agility*. Kemampuan ini lebih menekankan pada aspek pantang menyerah seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Orang yang memiliki kemampuan ini, umumnya tidak pernah takut mengambil resiko untuk menciptakan perubahan. Mereka akan selalu punya keberanian untuk melakukan hal-hal baru yang belum dilakukan oleh orang lain. Ketika mereka diminta untuk menjalankan amanah apapun, mereka akan selalu tampil gagah menyelesaikan amanah tersebut dengan sukses. *Kedua, People Agility*. Kemampuan ini lebih menekankan pada aspek seni berkomunikasi. Di era digital, komunikasi adalah salah satu aspek yang wajib dimiliki oleh seorang untuk sukses. Tenaga Pendidik dan Kependidikan yang mampu mengajarkan *Agility* harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik untuk menggerakkan siswanya. *Ketiga, Result Agility*. Kemampuan fokus pada tujuan dan hasil pekerjaan. Sebagai seorang pendidik tentu saja kita memiliki tujuan dalam mendidik siswa-siswanya. Tujuan tersebut adalah semangat untuk memberikan yang terbaik pada siswa-siswa kita. Ketika tujuan itu tidak tercapai, maka akan senantiasa memprioritaskan hingga berhasil (Asrul Right, 2021).

Berikut gambar model paradigma baru *Agile Organization*, sebagai berikut:



Organizational Paradigm

Sumber: Mckonsey & Company

Gambar di atas menunjukkan piramida yang menggambarkan struktur organisasi yang sudah lama diterapkan dalam organisasi sekolah pada umumnya, dimana jabatan tertinggi akan dijabat oleh jabatan puncak (*Top Management*) sedangkan jabatan terendah akan menempati posisi paling bawah. Dalam struktur seperti ini, biasanya terdapat hierarki yang jelas. Perintah akan datang dari atas (atasan), kemudian mengalir ke bawah atau biasa disebut *top-down*. Perintah kerja tersebut akan dilaksanakan dengan melalui berbagai macam birokrasi yang cukup panjang. Hal ini kemudian disinyalir menjadikan organisasi model seperti terkesan lambat dalam mengambil keputusan. Selain itu, biasanya birokrasi akan menjadi gemuk di tengah-tengah. Sedangkan jika kita bandingkan dengan struktur organisasi pada *Agile Organization*. Gambar tersebut memberi sebuah analogi bahwa struktur terkesan mikroorganisme. Berdasarkan gambaran alur kerja *Agile Organization* di atas, siapa yang menempati posisi ini tidaklah begitu penting. Yang lebih penting adalah tindakan apa yang telah diambil oleh orang yang menduduki posisi tersebut. Orang-orang yang berada dalam *Agile Organization* cenderung cepat berubah, seperti anggota pindah ke perusahaan lain, berganti divisi kerja, atau proyek baru yang muncul secara tiba-tiba. Perubahan bisnis yang sangat cepat menuntut sumber daya yang harus fleksibel. Dan yang bisa mengakomodasi perubahan secepat ini adalah *Agile Organization* (Kohnova & Salajova, 2022).

Dalam ranah kajian pada SMP BP Tahfidz At-Taubah masih dominan menjadikan sistem organisasi tradisional sehingga dalam pengambilan keputusan yang krusial terkesan

lambat. Hal ini tentu saja menjadi penghambat kemajuan organisasi. Namun peneliti juga menemukan *Agile Organization* sudah mulai diterapkan untuk divisi *Marketing Communication* karena memungkinkan kreativitas dan inovasi tidak boleh terhambat sehingga lebih mudah penerapan *Agile Organization* pada scope divisi yang lebih sedikit timnya. Hasilnya divisi *Marketing Communication* tersebut semakin berkembang pesat.

KESIMPULAN

Beberapa aspek penting yang telah diulas dalam tulisan ini terkhusus dikaitkan dengan objek penelitian di SMP BP Tahfidz At-taubah, di antaranya sekolah sebagai organisasi kepemimpinan. Fakta ini jelas bahwa setiap organisasi akan dipimpin oleh seorang pemimpin dimana pemimpin akan memastikan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi digunakan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. SMP BP Tahfidz At-taubah telah menunjukkan eksistensi dengan peran pemimpin sekolah yang begitu besar dalam membimbing dan mengarahkan seluruh timnya dalam mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya, SMP BP Tahfidz At-taubah sebagai sebuah sistem yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Seluruh sumber daya telah diserahkan secara maksimal dan saling bertautan satu sama lain sehingga jika ada salah satu sumber daya yang tidak berjalan maksimal maka akan memengaruhi secara kolektif pada perkembangan sekolah. Sehingga jika ada salah satu dari bagian sistem tersebut mengalami kendala maka akan berimbas pada keseluruhan organisasi. Maka disini pentingnya menjadi keharmonisan agar seluruh lini dalam organisasi dapat bekerja dengan baik. Tidak kalah penting, SMP BP Tahfidz At-taubah ada sebuah organisasi yang dinamis dengan berbagai macam individu yang terlibat di dalamnya. Jika tetap muncul konflik di dalam perjalanan organisasi. Hal itu adalah bagian pendewasaan yang bagi setiap individu untuk berproses menjadi pribadi yang lebih baik. Terakhirnya, SMP BP Tahfidz At-taubah sangat lincah dalam merespon perubahan yang berada di sekitarnya. Sikap eksklusif hanya akan membuat sebuah sekolah tidak bisa membaca peluang untuk terus bertumbuh menjadi lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Almaydza Pratama Abnisa. (2017). LEADERSHIP DALAM PENDIDIKAN . *Journal Asy-Syukriyyah* , Vol. 17, 32–53.
- Asrul Right. (2021). *Reinventing School*. Penerbit Andi.
- Baslini. (2022). Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Manajemen Pendidikan . *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* , Vol.2(No.2), 109–115.
- Casario Ramos. (2019). *Creating Agil Organizations, A Sistemic Aproach*. Addison Wesley.
- Cernega, A. D. N. N. M. M. I. A. R. T. A. L. A. R. S. Şerban, A.-C. P. M.-I. (Ilie) N. and S.-M. P. (2024). Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity (VUCA) in Healthcare" Healthcare . *Healthcare* , Vol. 12(N.7), 773.
- David Wiraesus & James Creelman. (2019). *Agile Strategy Management in the Digital Age How Dynamic Balanced Scorecards ransform Decision Making, Speed and Effectiveness*. Palgrave Macmillah.
- Jailani, Ms., Jeka, F., & Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, U. (n.d.). *Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis*.
- Kenneth P. De Meuse. (2017). Learning Agility: Its Evolution As A Psychological Construct And Its Empirical Relationship To Leader Success, Consulting Psychology. *Journal: Practice and Research*, Vol. 69(No. 4), 677.

- Kohnova, L., & Salajova, N. (2022, January 21). *Agile organization: Introducing self-managed teams*. <https://doi.org/10.4108/eai.4-12-2020.2303550>
- Leni Nurmiyanti. (2020). *Manajemen Pendidikan, Tinjauan Teori dan Praktis*. Whidina Bhakti Persada.
- Marbawi. (2021). *Pengaruh Karakteristik Individu Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional*. Safa Bumi Persada.
- Nasib Tua Lumban Gaol. (2023). *Teori dan Model Manajemen Pendidikan: Sebuah Kajian Fundamental*. Scifintech Andrew Wijaya.
- Ramayulis, & Mulyadi. (2017). *Manajemen & Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Kalam Mulia.
- Richard L. Daft. (2022). *Management 14 thSixt Edition*. Thomson.
- Robbins, & Coulter. (2017). *Manajemen Edisi 13 Jilid 2*. Erlangga.
- Sanjaya. (2006). *Strategi Pembelajaran*. Kencana Prenada Media Group.
- Sopan Adrianto. (2015). *Filsafat Manajemen Pendidikan*. Acprilesma.
- Sopiah. (2024). *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi.
- Sukatin, S. P. I. , F. N. S. A. Z. S. H. I. N. O. Y. and S. S. (2023). *Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Deepublish.
- Syafaruddin. (2017). *Manajemen Organisasi Pendidikan, Perspektif Sains dan Islam*. Perdana Publishing.
- Syaiful Sagala. (2016). *Memahami organisasi pendidikan Budaya dan Reinventing organisasi pendidikan*. Kencana.
- Tilaar. (2012). *Kaleidoskop Pendidikan Nasional*. Kompas.
- Wahib, M. M., Sudrajat, A., Fadlan, N., Andriana Gaffar, dan M., Darunnajah, S., Ulama, N., Bhakti Nugraha, S., & Islam Nusantara, U. (2022). *PERILAKU ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA MANBAUL ULUM ASSHIDDIQIYAH JAKARTA*. 2(1).
<https://kappemi.stisipbantenraya.ac.id/index.php/kappemi/index>
- Winardi. (2018). *Manajemen Perubahan*. Kencana Prenada Media Group.