



LAPORAN PENELITIAN

**MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU SEKOLAH DI
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN SWASTA (SMKS)
SIROJUL HUDA 3 KABUPATEN BOGOR**

Oleh:

Ketua : Heru Hoerudin
Anggota : 1. Altatit Dianawati, S.Si, MM

**PENELITIAN INI DILAKSANAKAN ATAS BIAYA ANGGARAN
PENDAPATAN DAN BELANJA STIE GICI TAHUN AKADEMIK
2023/2024. NOMOR KONTRAK: 293/LPPM-GBS/V/2024**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI "GICI"
2024**

SURAT PERJANJIAN KONTRAK PENELITIAN Nomor : 293/LPPM-GBS/V/2024

Pada hari ini, Senin, tanggal Enam bulan Mei tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat (06-05-2024), kami yang bertanda tangan di bawah ini:

- 1) Herman Susilo, SE, MM.
Selaku Ketua LPPM STIE “GICI” untuk Program Pasca Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi “GICI”, selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA**;
- 2) Altatit Dianawati, S.Si, MM
Selaku Peneliti, selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA**; menyatakan bersepakat untuk membuat perjanjian kontrak penelitian sebagai berikut.

Pasal 1 JUDUL PENELITIAN

PIHAK PERTAMA dalam jabatannya tersebut di atas, memberikan tugas kepada **PIHAK KEDUA** untuk melaksanakan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Digital Marketing (Tiktok) Dan Brand Awareness Terhadap Loyalitas Konsumen Pengguna Smartphone Samsung Di Toko Winner Phone Cell”**

Pasal 2 WAKTU DAN BIAYA PENELITIAN

- 1) Waktu penelitian adalah 6 bulan, dari 06 Mei sampai dengan 21 Oktober 2024.
- 2) Biaya pelaksanaan penelitian ini dibebankan pada pos Anggaran Pendapatan dan Belanja (APB) Jurusan Peneliti bersangkutan tahun 2024/2025 dengan nilai kontrak sebesar **Rp.1.900.000 (Satu Juta Sembilan Ratus Ribu Rupiah)**.

Pasal 3 PERSONALIA PENELITIAN

Susunan personalia penelitian ini sebagai berikut :

Ketua : Vina Afianty
Anggota : 1. Altatit Dianawati, S.Si, MM

Pasal 4 CARA PEMBAYARAN

Pembayaran biaya penelitian diberikan sesuai dengan aturan dan tata cara yang telah ditetapkan dalam Pedoman Penelitian STIE “GICI”, yaitu:

- 1) Tahap I sebesar 70% dari nilai kontrak yang diterimakan paling cepat dua minggu setelah surat perjanjian kontrak penelitian ini ditandatangani oleh kedua belah pihak melalui Bendahara STIE “GICI”.
- 2) Tahap II sebesar 30% dari nilai kontrak yang diterimakan setelah **PIHAK KEDUA** menyelesaikan seluruh kewajiban pekerjaan penelitian

Pasal 5

KEASLIAN PENELITIAN DAN KEBEBAS-IKATAN DENGAN PIHAK LAIN

- 1) **PIHAK KEDUA** bertanggung jawab atas keaslian judul penelitian sebagaimana disebutkan dalam pasal 1 Surat Perjanjian Kontrak Penelitian ini (bukan duplikat/jiplakan/plagiat) dari penelitian orang lain.
- 2) **PIHAK KEDUA** menjamin bahwa judul penelitian tersebut bebas dari ikatan dengan pihak lain atau tidak sedang didanai oleh pihak lain.
- 3) **PIHAK KEDUA** menjamin bahwa judul penelitian tersebut bukan merupakan penelitian yang SEDANG ATAU SUDAH selesai dikerjakan, baik didanai oleh pihak lain maupun oleh sendiri.
- 4) Apabila di kemudian hari diketahui ketidak benaran pernyataan ini, maka kontrak penelitian dinyatakan batal, dan **PIHAK KEDUA** wajib mengembalikan dana yang telah diterima.

PASAL 6

PEMBIMBING/KONSULTAN PENELITIAN LATIHAN

- 1) Setiap Peneliti Latihan harus menunjuk seorang Pembimbing/Konsultan yang bertugas membimbing pelaksanaan penelitiannya.
- 2) Peneliti Latihan diharuskan berkonsultasi dengan pembimbingnya berkaitan dengan penelitian yang akan dilaksanakan serta laporan hasil penelitiannya.
- 3) *Honorarium* Pembimbing/Konsultan (untuk peneliti dari mahasiswa) ditanggung oleh institusi STIE "GICI" di luar nilai kontrak penelitian sesuai ketentuan yang berlaku, dan akan dibayarkan setelah laporan hasil penelitian beserta kelengkapannya diserahkan ke LPPM melalui Bendahara STIE "GICI".

Pasal 7

MONITORING PENELITIAN

- (1) **PIHAK PERTAMA** berhak untuk:
 - a) Melakukan pengawasan administrasi, monitoring, dan evaluasi terhadap pelaksanaan penelitian.
 - b) Memberikan sanksi jika dalam pelaksanaan penelitian terjadi pelanggaran terhadap isi perjanjian oleh Peneliti.
 - c) Bentuk sanksi disesuaikan dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan.
- (2) Pemantauan kemajuan penelitian dilakukan oleh **PIHAK PERTAMA** bersama dengan *Reviewer*, dan Pembimbing Penelitian untuk Penelitian Latihan.
- (3) **PIHAK KEDUA** diharuskan membuat dan menyampaikan Laporan Kemajuan atas pelaksanaan penelitiannya kepada **PIHAK PERTAMA** sebanyak 2 (dua) eksemplar.
- (4) Pelaksanaan kemajuan penelitian dijadwalkan pada bulan ke-3 setelah Kontrak Penelitian ditanda tangani (Juli 2024).
- (5) Format Laporan Kemajuan dan Teknis pelaksanaannya akan diatur kemudian.

Pasal 8

LAPORAN SEMENTARA DAN SEMINAR HASIL PENELITIAN

- 1) **PIHAK KEDUA** wajib menyerahkan laporan hasil penelitian sementara kepada **PIHAK PERTAMA** paling lambat pada 28 Oktober 2024 sebanyak 2 (dua) eksemplar.
- 2) Laporan sementara itu digunakan sebagai bahan seminar hasil penelitian yang penyelenggaraannya menjadi tanggung jawab **PIHAK PERTAMA**.
- 3) Ketua Peneliti diwajibkan hadir untuk mempresentasikan hasil penelitiannya pada seminar hasil penelitian.
- 4) Pelaksanaan teknis seminar hasil penelitian akan diatur tersendiri oleh **PIHAK PERTAMA**.

Pasal 9
LAPORAN AKHIR PENELITIAN

- 1) Setelah seminar hasil penelitian sebagaimana dimaksud pada pasal 8 Perjanjian ini, **PIHAK KEDUA** wajib menyerahkan revisi laporan penelitiannya dalam waktu paling lambat dua minggu.
- 2) Revisi laporan penelitian yang sudah diseminarkan harus mendapat pengesahan dari *reviewer* dan dijilid dalam satu kesatuan dengan laporan.
- 3) Berkas-berkas laporan meliputi:
 - (a) Laporan lengkap penelitian terdiri dari: (A) Laporan Hasil Penelitian, (B) Naskah Publikasi, dan (C) Sinopsis Penelitian Lanjutan (jika ada kelanjutan).
 - (b) Laporan akhir penelitian rangkap 4 (empat) dengan perincian 1 eks. Untuk LPPM, 1 eks. Untuk Perpustakaan STIE “GICI”, 1 eks. Untuk Jurusan.
 - (c) Naskah publikasi dalam bentuk *feature* sebanyak 2 eksemplar yang terpisah dari laporan akhir hasil penelitian. Naskah *feature* (dalam bentuk *hardcopy* dan *softcopy*) ini disiapkan untuk publikasi di media massa.
 - (d) Disket atau CD berisi *file* laporan lengkap dan naskah publikasi bentuk *feature* sebanyak 1 keping.
- 4) Format laporan hasil penelitian sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan telah ditetapkan dalam Pedoman Penelitian STIE “GICI” dan suplemen ralatnya baik dalam hal warna sampul, tata tulis maupun urutan masing-masing komponen.
- 5) Pada sampul bagian tengah dituliskan nama Peneliti atau Tim Peneliti lengkap dengan gelar masing-masing, sedangkan pada bagian bawah dari laporan tersebut harus dituliskan pernyataan yang berbunyi:

**PENELITIAN INI DILAKSANAKAN ATAS BIAYA
ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA STIE “GICI”
TAHUN AKADEMIK 2024/2025
Nomor Kontrak : 293/LPPM-GBS/V/2024**

Pasal 10
HAK KEPEMILIKAN ATAS BARANG/PERALATAN PENELITIAN

Segala barang atau alat yang dibeli atas biaya penelitian menjadi milik Jurusan Peneliti yang bersangkutan. Pengaturan kepemilikannya sebagai berikut :

- 1) Barang atau alat berupa *catridge*, *printer*, alat perekam, akses internet, dan sejenisnya selama masih dapat menggunakan fasilitas STIE “GICI” pada dasarnya tidak dianggarkan dalam biaya penelitian.
- 2) Kamera, alat perekam, dan semacamnya yang dapat dipakai ulang, Buku, Jurnal, CD, VCD, DVD, *cassete*, dan sejenisnya yang merupakan *software*, program, alat atau referensi penelitian yang didapatkan (dibeli) dari anggaran penelitian menjadi milik Jurusan Peneliti.
- 3) Pemindehan hak kepemilikan barang atau alat sebagaimana tersebut dilakukan melalui **PIHAK PERTAMA**.

Pasal 11
INSTITUSIONAL FEE

Dalam rangka penyeragaman dan efisiensi administrasi pelaporan penelitian, **PIHAK PERTAMA** melakukan pemotongan terhadap dana penelitian yang telah disetujui sebesar 5% dengan alokasi pemanfaatan antara lain untuk :

- 1) Penggandaan laporan akhir penelitian sebanyak 4 eksemplar.
- 2) Kegiatan penunjang penelitian bagi dosen/pengusul penelitian.

Pasal 12
SANKSI

Segala kelalaian baik disengaja maupun tidak, sehingga menyebabkan keterlambatan menyerahkan laporan hasil penelitian dengan batas waktu yang telah ditentukan sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 Perjanjian ini akan mendapatkan sanksi sebagai berikut :

- 1) Diberhentikannya bantuan keuangan, dan **PIHAK KEDUA** diwajibkan mengembalikan dana yang sudah diterima kepada STIE “GICI” melalui **PIHAK PERTAMA**, atau
- 2) tidak diperbolehkan mengajukan usulan penelitian pada periode tahun anggaran tersebut bagi Ketua dan Anggota Peneliti.

Pasal 13
PENUTUP

Perjanjian ini berlaku sejak ditanda tangani dan disetujui oleh **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**.

Depok, 06 Mei 2024,

PIHAK PERTAMA,



Herman Susilo, SE, MM

Ketua LPPM

PIHAK KEDUA,

Altatit Dianawati, S.Si, MM

Peneliti

**HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN DOSEN STIE “GICI”**

Judul Penelitian : Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor

Ketua Peneliti

a. Nama Lengkap : Heru Hoerudin
b. Jenis Kelamin : Laki - Laki
c. NIDN : -
d. Jabatan Fungsional : -
e. Jurusan : Manajemen
f. Nomor Handphone : 08129457661
g. Alamat E-mail : herukhoeruddin4@gmail.com

Anggota Tim

a. Nama Anggota 1/Jurusan : Altatit Dianawati, S.Si, MM
b. Nama Anggota 2/Jurusan : -

Lokasi Penelitian : SMKS Sirojul Huda 3
Alamat : Kabupaten Bogor
Lama Penelitian : 6 (Enam) Bulan
Biaya yang diperlukan : Rp. 1.900.000
Sumber Pendanaan : LPPM GICI
Sumber Lain :

Depok, 21 Oktober 2024

Mengetahui:
Ketua Jurusan,

Ketua Peneliti

Drs. Henky Hendrawan, MM, M.Si

NIDN: 0416076506

Heru Hoerudin

Menyetujui,
Ketua LPPM STIE GICI


LPPM
GICI BUSINESS SCHOOL
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

Herman Susilo, SE, MM

NIDN: 0401128604

ABSTRAK

Judul Penelitian : Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor

Ketua Peneliti : Heru Hoerudin

Anggota : 1. Altatit Dianawati, S.Si, MM

Kata Kunci : Manajemen Strategi, Mutu Pendidikan, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM.

Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) memiliki peran krusial dalam memberikan keterampilan vokasional, namun banyak yang menghadapi tantangan seperti keterbatasan infrastruktur, kurikulum yang kurang relevan, dan pelatihan tenaga pendidik yang terbatas. SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor juga menghadapi tantangan ini, termasuk persaingan antar sekolah dan perubahan kebijakan pemerintah. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 dengan pendekatan kualitatif, melalui observasi partisipatif dan wawancara mendalam. Metode analisis yang digunakan meliputi matriks IFE (Internal Factor Evaluation), EFE (External Factor Evaluation), SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), IE (Internal External), dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Hasil analisis menunjukkan bahwa SMKS Sirojul Huda 3 memiliki posisi internal yang kuat dengan skor IFE 2,631 dan Skor EFE 2,846 menandakan sekolah merespons baik terhadap peluang dan ancaman. Matriks IE mengkategorikan sekolah dalam "Hold and Maintain" (Pertahankan dan Pelihara). Analisis QSPM mengidentifikasi strategi prioritas utama adalah mengatasi keterbatasan infrastruktur dengan mencari dana tambahan melalui kerjasama dengan pihak swasta atau pemerintah, dengan TAS tertinggi 6,835.

ABSTRACT

Judul Penelitian : *Management of School Quality Improvement Strategy at Private Vocational High School (SMKS) Sirojul Huda 3 Bogor Regency*

Ketua Peneliti : Heru Hoerudin

Anggota : 1. Altatit Dianawati, S.Si, MM

Kata Kunci : *Strategy Management, Quality Education, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM.*

Private Vocational High Schools (SMKS) have a crucial role in providing vocational skills, but many face challenges such as limited infrastructure, less relevant curriculum, and limited educator training. SMKS Sirojul Huda 3 Bogor Regency also faces these challenges, including competition between schools and changes in government policies. This study aims to analyze strategies to improve the quality of education at SMKS Sirojul Huda 3 with a qualitative approach, through participatory observation and in-depth interviews. The analysis methods used include IFE (Internal Factor Evaluation), EFE (External Factor Evaluation), SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), IE (Internal External), and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). The results of the analysis show that SMKS Sirojul Huda 3 has a strong internal position with an IFE score of 2,631 and an EFE score of 2,846, indicating that the school responds well to opportunities and threats. The IE matrix categorizes schools in "Hold and Maintain". The QSPM analysis identified a top priority strategy to address infrastructure constraints by seeking additional funding through partnerships with the private sector or government, with the highest TAS of 6,835.

.

DAFTAR ISI

LEMBARAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN.....	ii
LEMBARAN PERNYATAAN SIDANG	iii
PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	8
1.3. Pembatasan Masalah.....	9
1.4. Rumusan Masalah.....	9
1.5. Tujuan Penelitian	9
1.6. Manfaat Penelitian	10
1.7. Sistematika Penulisan	10
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Manajemen Strategi	12
2.1.2 Manfaat Manajemen Strategi	13
2.1.3 Tahapan Proses Manajemen Strategi	15
2.1.4 Manajemen Strategi Sekolah.....	17
2.1.5 Mutu	19
2.1.6 Matriks Evaluasi IFE dan EFE.....	21
2.1.7 Analisis SWOT	21
2.1.8 Matriks Internal Eksternal (IE)	23
2.1.9 <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM)	24
2.2 Penelitian Terdahulu	26
2.3 Kerangka Konseptual.....	29
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	31
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	31
3.2. Responden Penelitian	32
3.3. Jenis Penelitian	32
3.4. Jenis dan Sumber Data	33
3.5. Teknik Pengumpulan Data	33
3.6. Teknik Analisis Data	34
3.6.1 Matriks IFE	34
3.6.2 Matriks EFE	36
3.6.3 Matriks Internal Eksternal (IE)	37
3.6.4 Matriks SWOT	39
3.6.5 Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM).....	39

BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	41
	4.1. Gambaran umum perusahaan atau lembaga	41
	4.1.1 Visi Misi SMKS Sirojul Huda 3	41
	4.1.2 Struktur Organisasi.....	42
	4.2. Analisis Lingkungan Internal.....	45
	4.2.1 Sumber Daya Manusia	45
	4.2.2 Sarana dan Prasarana.....	46
	4.2.3 Pemasaran Pendidikan.....	48
	4.2.4 Kondisi dan Kesehatan Lingkungan Sekolah.....	50
	4.2.5 Keuangan.....	52
	4.3. Analisis Lingkungan Eksternal.....	53
	4.3.1 Politik dan Pemerintahan.....	53
	4.3.2 Ekonomi	54
	4.3.3 Sosial, Budaya, Demografi dan Lingkungan.....	56
	4.3.4 Teknologi	59
	4.3.5 Kekuatan Persaingan Industri.....	60
	4.4. Identifikasi Faktor Internal	62
	4.4.1 Kekuatan.....	62
	4.4.2 Kelemahan.....	64
	4.5. Identifikasi Faktor Eksternal.....	66
	4.5.1 Peluang.....	66
	4.5.2 Ancaman.....	68
	4.6. Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis	71
	4.6.1 Tahap Input (Pemasukan Data).....	71
	4.6.2 Analisis Matriks IFE	71
	4.6.3 Analisis Matriks EFE	73
	4.6.4 Analisis Matriks IE.....	74
	4.6.5 Analisis Matriks SWOT	76
	4.6.6 Analisis QSPM.....	83
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	86
	5.1. Simpulan	86
	5.2. Saran	87
	DAFTAR PUSTAKA.....	89
	LAMPIRAN	91

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Rekapitulasi Lulusan Yang Bekerja, Melanjutkan dan Lain-lain	2
Tabel 1.2.	Tabel Jumlah Siswa SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor	3
Tabel 1.3.	Daftar Satuan Pendidikan (Sekolah) Dikmen Per Kec. Cijeruk.....	4
Tabel 1.4.	Jumlah dan Frekuensi Pelatihan SMKS Sirojul Huda 3	5
Tabel 1.5.	Rapor Pendidikan SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.....	6
Tabel 2.1.	Matriks Faktor Strategi Internal (IFE).....	21
Tabel 2.2.	Matriks Faktor Strategi Eksternal (EFE).....	22
Tabel 2.3.	Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 3.1.	Jadwal Pelaksanaan Penelitian	31
Tabel 3.2.	Faktor Strategi Internal.....	35
Tabel 3.3.	Faktor Strategi Eksternal	37
Tabel 3.4.	Matriks QSP	40
Tabel 4.1.	Rekapitulasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan	44
Tabel 4.2.	Data Jumlah Siswa Tahun Pelajaran 2023-2024	46
Tabel 4.3.	Data Sarana Prasarana	47
Tabel 4.4.	Rincian Biaya	49
Tabel 4.5.	Kondisi dan Kesehatan Lingkungan Sekolah.....	50
Tabel 4.6.	Data Inflasi Indonesia Tahun 2020-2024	55
Tabel 4.7.	Penduduk Indonesia di era bonus demografi.....	57
Tabel 4.8.	Analisis Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	72
Tabel 4.9.	Analisis Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation</i>).....	73
Tabel 4.10.	Hasil Matriks QSP.....	84
Tabel 4.11.	Rekapitulasi Hasil Matriks QSP	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Diagram Penurunan Siswa SMKS Sirojul Huda 3.....	3
Gambar 2.1.	Manfaat Manajemen Strategi.....	14
Gambar 2.2	Proses Manajemen Strategi.....	16
Gambar 2.3	Tahapan Proses Manajemen Strategi.....	17
Gambar 2.4	Matriks SWOT	23
Gambar 2.5	Matriks IE (<i>Internal External</i>).....	24
Gambar 2.6	<i>The Third Stage of The Decision-making framework</i>	26
Gambar 2.7	Kerangka Penelitian.....	30
Gambar 3.1.	Model Analisis Data Kualitatif.....	41
Gambar 4.1	Struktur Organisasi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor	41
Gambar 4.2	Matriks IE.....	74
Gambar 4.3	Analisis SWOT SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.....	79

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Pertanyaan Wawancara.....	91
Lampiran 2	Daftar Observasi	94
Lampiran 3	Perhitungan Faktor Internal dan Eksternal.....	95
Lampiran 4	Penentuan Bobot Dan Rating.....	97
Lampiran 5	Perhitungan Bobot Faktor Internal dan Eksternal.....	99
Lampiran 6	Rekapitulasi Jumlah Bobot Faktor Internal Dan Eksternal.....	104
Lampiran 7	Kuisisioner Kuesioner Evaluasi Faktor Internal Dan Eksternal	105
Lampiran 8	Kuesioner QSPM	106
Lampiran 9	Kuesioner Penelitian Penentuan Strategi Terpilih (QSPM).....	109
Lampiran 10	Hasil Kuesioner Penelitian Penentuan Strategi Terpilih (QSPM)	110
Lampiran 11	Hasil Wawancara	116
Lampiran 12	Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan	120
Lampiran 13	Surat Keterangan Penelitian.....	121
Lampiran 14	Hasil Cek Plagiarisme	122
Lampiran 15	Kartu Bimbingan Mahasiswa.....	123
Lampiran 16	Riwayat Hidup	124

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menjadi pondasi penting dalam pembangunan suatu bangsa, karena pendidikan yang berkualitas akan membentuk generasi yang kompeten dan berkualitas pula. Dalam konteks ini, sekolah menengah kejuruan swasta (SMKS) memegang peran vital dalam menyiapkan siswa untuk memasuki dunia kerja dengan keterampilan yang sesuai. Namun, tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKs masih menjadi fokus utama, terutama di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Menurut Hasan, dkk. (2020:215) Indonesia masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di semua tingkatan, termasuk SMKs. Faktor-faktor seperti kurangnya sarana dan prasarana, kurikulum yang belum relevan dengan kebutuhan industri, serta kualitas tenaga pendidik yang bervariasi menjadi beberapa kendala yang perlu diatasi. Oleh karena itu, strategi yang efektif dalam manajemen pendidikan di SMKs menjadi krusial untuk memastikan kualitas pendidikan yang optimal. Dalam sebuah studi oleh Siregar dan Fauzi (2019:35) ditemukan bahwa keterlibatan *stakeholder*, seperti guru, siswa, orangtua, dan masyarakat, memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMKs. Kerjasama yang baik antara sekolah dengan dunia industri juga menjadi faktor penting dalam mempersiapkan siswa untuk dunia kerja. Namun, masih terdapat tantangan dalam mengelola hubungan tersebut secara efektif. Di sisi lain, perkembangan teknologi juga menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan dalam manajemen pendidikan di SMKs.

Sebagai kelanjutan dari upaya meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS), data yang terdokumentasi dalam tabel berikut ini menyoroti kinerja lulusan jurusan Multimedia dari SMKs Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor selama periode tahun 2021 hingga 2023. Tabel ini menggambarkan seberapa efektif sekolah dalam menyiapkan siswa untuk memasuki dunia kerja, melanjutkan pendidikan, serta merintis usaha mandiri. Dengan analisis yang mendalam terhadap rekapitulasi ini, dapat terlihat sejauh mana prestasi lulusan dalam menanggapi tuntutan pasar kerja yang semakin ketat.

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Lulusan Yang Bekerja, Melanjutkan dan Lain-lain
Tahun Lulusan 2021, 2022 dan 2023 Jurusan Multimedia**

No	Tahun Lulusan	Jumlah Lulusan	Bekerja		Melanjutkan		Wirausaha		Lain-lain	
			Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase
1	2021	30	11	37%	2	7%	3	10%	14	47%
2	2022	28	9	32%	5	18%	5	18%	9	32%
3	2023	27	8	30%	4	15%	2	7%	13	48%

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Tabel ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang kinerja lulusan jurusan Multimedia dari SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor selama periode 2021-2023. Data ini penting karena mencerminkan sejauh mana sekolah mempersiapkan siswa untuk berbagai jalur setelah lulus, seperti langsung bekerja, melanjutkan pendidikan, atau bahkan menjadi wirausaha. Dari tabel, dapat dilihat bahwa jumlah lulusan relatif stabil dari tahun ke tahun, dengan 30, 28, dan 27 lulusan pada tahun 2021, 2022, dan 2023. Namun, terdapat variasi dalam persentase lulusan yang langsung bekerja, melanjutkan pendidikan, serta yang memilih untuk berwirausaha atau mengejar jalur lain. Pada tahun 2021, sebagian besar lulusan (37%) langsung memasuki dunia kerja, diikuti oleh yang memilih jalur wirausaha (10%). Namun, tahun berikutnya, terjadi peningkatan signifikan dalam jumlah lulusan yang memilih untuk melanjutkan pendidikan, sementara persentase mereka yang langsung bekerja atau berwirausaha menurun.

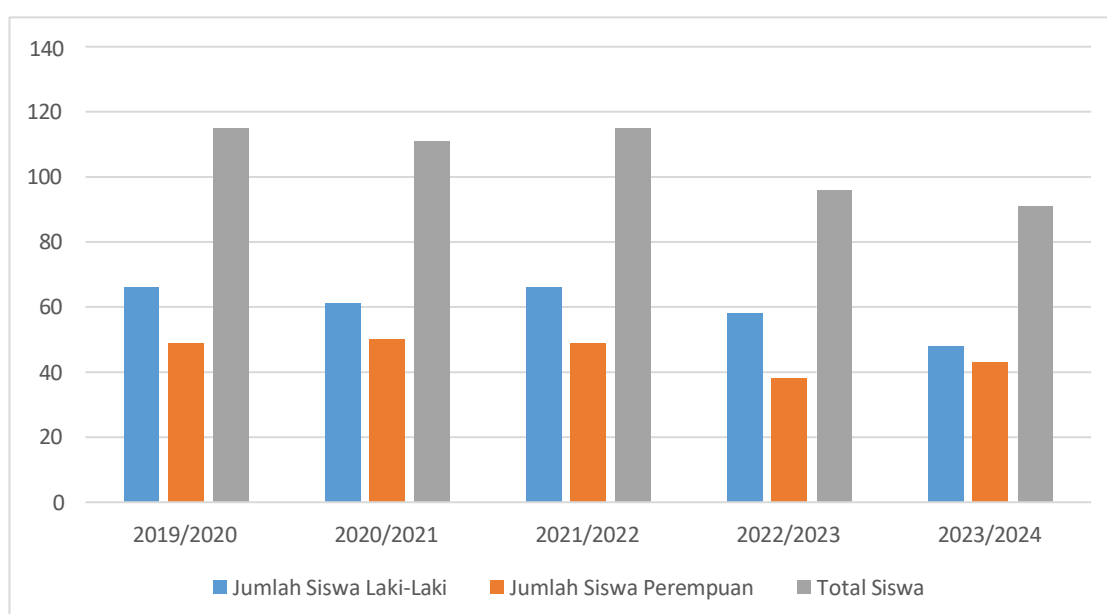
Salah satu masalah data dalam tabel adalah jumlah lulusan yang relatif sedikit yang langsung memasuki dunia kerja setelah lulus dari SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Pada tahun 2021, hanya 37% lulusan yang langsung bekerja, sedangkan pada tahun berikutnya, persentase ini bahkan menurun menjadi 32% dan 30%. Penurunan ini dapat mencerminkan yang perlu diperhatikan oleh pihak sekolah dan *stakeholder*. Pertama-tama, relevansi kurikulum dengan kebutuhan industri mungkin menjadi faktor yang berpengaruh. Jika kurikulum tidak sesuai dengan permintaan pasar kerja atau tidak menghasilkan lulusan dengan keterampilan yang diinginkan oleh industri, maka akan sulit bagi lulusan untuk mendapatkan pekerjaan. Masalah lain yang dialami SMKS Sirojul Huda adalah penurunan jumlah siswa dalam lima tahun terakhir. Data menunjukkan bahwa jumlah total siswa menurun dari 115 pada tahun ajaran 2019/2020 menjadi 91 pada tahun ajaran 2023/2024.

**Tabel 1.2 Jumlah Siswa SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor
Tahun pelajaran 2019/2020 – 2023/2024**

Tahun	Jumlah Siswa Laki-Laki	Jumlah Siswa Perempuan	Total Siswa	Presentase
2019/2020	66	49	115	-
2020/2021	61	50	111	-3.50 %
2021/2022	66	49	115	+3.50 %
2022/2023	58	38	96	-16.52 %
2023/2024	48	43	91	-5.21 %

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Pada tahun 2019/2020, jumlah siswa laki-laki dan perempuan masing-masing adalah 66 dan 49, dengan total 115 siswa. Namun, dalam periode berikutnya, jumlah siswa laki-laki menurun dari 66 menjadi 48, sedangkan jumlah siswa perempuan mengalami fluktuasi, dari 49 menjadi 43. Total jumlah siswa juga menurun secara signifikan dari 115 menjadi 91 selama periode yang sama. Penurunan jumlah siswa ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keterbatasan fasilitas, perubahan kebijakan pemerintah terkait sistem zonasi atau persaingan dari institusi pendidikan lain. Evaluasi mendalam mengenai penyebab penurunan ini diperlukan untuk merumuskan strategi yang efektif dalam menarik dan mempertahankan siswa, serta untuk memastikan keberlanjutan dan kualitas pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.



Gambar 1.1 Diagram Penurunan Siswa SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor
Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Persaingan di dunia pendidikan, khususnya pada tingkat menengah kejuruan, menjadi semakin ketat seiring dengan semakin banyaknya lembaga pendidikan yang menawarkan program unggulan untuk menarik minat siswa. Di Kecamatan Cijeruk, Kabupaten Bogor, terdapat enam SMK swasta yang beroperasi, termasuk SMKS Sirojul Huda 3, yang berlokasi di Tanjung Sari. Sekolah-sekolah seperti SMK Mandiri Berkah, SMK Nahdlatul Ulama, SMK Qotrunnada 1, SMK Taruma Negara, dan SMKS Asy Syukur, masing-masing berupaya menonjolkan keunggulan mereka melalui program pendidikan, fasilitas, dan pendekatan pembelajaran yang inovatif.

Tabel 1.3 Daftar Satuan Pendidikan (Sekolah) Dikmen Per Kec. Cijeruk

No	NPSN	Nama Satuan Pendidikan	Alamat	Kelurahan	Status
1	69888767	SMK Mandiri Berkah	Jl.Kolonel Bustomi Burhanudin No. 79 RT 02 RW 01 Cijeruk Kab.Bogor	Cijeruk	SWASTA
2	69880403	SMK Nahdlatul Ulama	Kp. Cihideung RT. 05 RW. 02 Desa Cipelang Kec. Cijeruk	Cipelang	SWASTA
3	70010597	SMK Qotrunnada 1	Kampung Pasir Pogor, RT.01 RW.04	Cipelang	SWASTA
4	69956384	SMK Taruma Negara	Jl Encesumantadireja RT 10 RW 04	Tanjung Sari	SWASTA
5	20268503	SMKS Asy Syukur	Kol Bustomi Burhanudin No. 45	Warung Menteng	SWASTA
6	20280623	SMKS Sirojul Huda 3	Jl Re. Sumantadireja Cijeruk	Tanjung Sari	SWASTA

Sumber : [https://referensi.data.kemdikbud.go.id/\(2024\)](https://referensi.data.kemdikbud.go.id/(2024))

Selain itu, perbedaan kualitas tenaga pendidik juga bisa menjadi faktor. Jika pengajaran tidak optimal atau kurang memperhatikan kebutuhan dunia kerja, maka lulusan mungkin tidak memiliki keterampilan yang cukup untuk bersaing di pasar kerja. Untuk mengatasi masalah ini, sekolah perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kurikulum dan metode pengajaran, serta memperkuat hubungan dengan industri lokal. Program magang atau kerja sama dengan perusahaan dapat membantu siswa mendapatkan pengalaman praktis yang diperlukan untuk sukses di dunia kerja.

Selain itu, pelatihan tambahan untuk tenaga pendidik agar dapat mengikuti perkembangan terkini dalam industri juga penting untuk meningkatkan kualitas lulusan.

Tabel 1.4. Jumlah dan Frekuensi Pelatihan yang Diikuti oleh Tenaga Pendidik SMKS Sirojul Huda 3 (2019-2023)

Tahun	Jumlah Tenaga Pendidik yang mengikuti	Jumlah Pelatihan	Jenis Pelatihan	Rata-rata Jam Pelatihan per Pendidik
2019	20	2	Pelatihan metode pembelajaran kolaboratif dan partisipatif, fokus pada meningkatkan keterampilan komunikasi dan kerja sama antar siswa.	12 jam
2020	22	2	Kurikulum 2013, Teknik Evaluasi Pembelajaran dan Pembelajaran Jarak Jauh	8 jam
2021	22	1	Pelatihan pembelajaran jarak jauh (PJJ), selama pandemi COVID-19	6 jam
2022	23	1	In-House Training Kurikulum Merdeka	10 jam
2023	24	1	Implementasi Kurikulum Merdeka	8 jam

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah pelatihan yang diikuti oleh tenaga pendidik relatif rendah, dengan rata-rata pelatihan hanya satu hingga dua kali per tahun. Hal ini menunjukkan kurangnya kesempatan bagi pendidik untuk meningkatkan kompetensi pendidik. Kurangnya pelatihan bagi tenaga pendidik di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor terlihat jelas dari data pelatihan yang tersedia antara 2019 hingga 2023. Meskipun ada upaya untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, seperti metode pembelajaran kolaboratif, pembelajaran jarak jauh (PJJ), dan implementasi Kurikulum Merdeka, rata-rata durasi pelatihan per pendidik masih terbatas antara 6 hingga 12 jam. Kekurangan dalam jumlah dan kualitas pelatihan ini menunjukkan bahwa banyak tenaga pendidik belum mendapatkan pelatihan yang memadai untuk meningkatkan keterampilan mereka. Pelatihan yang lebih intensif dan berkelanjutan diperlukan untuk benar-benar meningkatkan kualitas pengajaran dan memastikan bahwa guru dapat memenuhi kebutuhan pendidikan yang berkembang.

Dalam kelanjutan upaya meningkatkan kualitas pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, data terbaru yang terdokumentasi dalam rapor pendidikan menjadi penegasan penting atas capaian serta tantangan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan tersebut. Rapor pendidikan untuk tahun pelajaran 2022, 2023, dan 2024 menyajikan gambaran yang komprehensif tentang indikator kinerja sekolah, termasuk kemampuan literasi, numerasi, karakter peserta didik, pengalaman pelatihan tenaga pendidik, kualitas pembelajaran, kepemimpinan instruksional, dan layanan untuk murid cerdas dan bakat istimewa.

Tabel 1.3 Rapor Pendidikan SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor Tahun 2022, 2023 dan 2024

No	Indikator	Skor Rapor 2022	Capaian	Skor Rapor 2023	Capaian	Skor Rapor 2024	Capaian
A.1	Proporsi peserta didik dengan kemampuan literasi di atas kompetensi minimum	8,33%	Kurang	4,88%	Kurang	40,00%	Kurang
	Proporsi peserta didik dengan kemampuan literasi mencapai kompetensi minimum	70,83%	Baik	39,02%	Kurang	50,00%	Sedang
A.2	Kemampuan numerasi	62,5	Sedang	24,39	Kurang	60	Sedang
	Proporsi peserta didik dengan kemampuan numerasi di atas kompetensi minimum	12,50%	Kurang	9,76%	Kurang	40,00%	Kurang
	Proporsi peserta didik dengan kemampuan numerasi mencapai kompetensi minimum	50,00%	Sedang	14,63%	Kurang	20,00%	Kurang
A.3	Karakter	56,11	Sedang	53,67	Sedang	56,58	Sedang

C.3	Pengalaman Pelatihan PTK	3,33	Kurang	0	Kurang	64,28	Sedang
D.1	Kualitas pembelajaran	61,64	Sedang	58,12	Sedang	64,83	Sedang
D.1.3	Metode pembelajaran.	55,6	Sedang	54,34	Sedang	59,86	Sedang
D.3	Kepemimpinan instruksional	46,33	Sedang	47,54	Sedang	56,79	Sedang
D.3.2	Pengelolaan kurikulum sekolah	46,41	Sedang	46,91	Sedang	56,82	Sedang
D.10.2	Layanan sekolah untuk murid cerdas dan bakat istimewa.	49,63	Sedang	39,55	Kurang	43,63	Sedang

Sumber: raporpendidikan.kemdikbud.go.id (2024)

Data dalam rapor menunjukkan capaian yang beragam dalam setiap indikator. Misalnya, meskipun terdapat peningkatan dalam kemampuan numerasi dari tahun ke tahun, namun sebagian besar peserta didik yang belum mencapai kompetensi minimum. Begitu juga dengan kemampuan literasi, di mana terdapat penurunan yang signifikan pada tahun 2023, yang kemudian mengalami peningkatan tahun 2024, namun masih di bawah target yang diharapkan. Selain itu, terdapat indikator lain seperti karakter peserta didik yang menunjukkan konsistensi dalam kategori "sedang", namun beberapa aspek seperti pengalaman pelatihan tenaga pendidik yang masih mendapatkan penilaian "kurang".

Salah satu masalah yang perlu diperhatikan adalah capaian kemampuan literasi dan numerasi yang masih di bawah ekspektasi. Kemampuan literasi dan numerasi yang rendah dapat menghambat kemampuan siswa dalam memahami materi pelajaran secara menyeluruh, pada gilirannya dapat mempengaruhi hasil akademik mereka serta kesiapan untuk memasuki dunia kerja atau melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi. Selain itu, kurangnya pengalaman pelatihan bagi tenaga pendidik juga merupakan masalah yang perlu segera diatasi. Pelatihan yang tepat dapat membantu meningkatkan kualitas pengajaran di kelas, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada prestasi akademik siswa.

Strategi yang dilakukan oleh SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor selama ini yaitu adalah mengintegrasikan nilai-nilai pesantren dalam kurikulum, yang memberikan karakter dan pembentukan moral pada siswa. Selain itu, sekolah ini berfokus pada pengembangan keterampilan kewirausahaan dan kerja sama dengan industri untuk mempersiapkan siswa menghadapi tantangan dunia kerja. Kemudian upaya peningkatan kualitas pengajaran dilakukan dengan memberikan pelatihan tambahan bagi para guru. Harapannya, hal ini akan meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Dan memperkuat hubungan dengan industri lokal melalui program magang, kerja sama dengan perusahaan, atau kegiatan lainnya.

Dengan berlandaskan pada latar belakang dan temuan yang ada, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor”**. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam upaya memperbaiki mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor serta memberikan masukan yang bermanfaat bagi pengambil kebijakan pendidikan dan pihak terkait lainnya.

1.2. Identifikasi Masalah

Dalam upaya mengatasi tantangan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS), identifikasi masalah menjadi langkah penting. Dalam konteks ini, data laporan pendidikan serta rekapitulasi kinerja lulusan menjadi landasan untuk memahami hambatan yang dihadapi oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, berikut adalah identifikasi masalah berdasarkan pendahuluan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan literasi dan numerasi yang cenderung rendah, mayoritas siswa di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor belum mencapai standar kemampuan literasi dan numerasi yang diharapkan.
2. Kurangnya pelatihan bagi tenaga pendidik, banyak tenaga pendidik kurang mendapatkan pelatihan yang cukup. Pelatihan yang tepat bisa meningkatkan kualitas pengajaran mereka.
3. Kurikulum yang kurang relevan dengan kebutuhan industri, kurikulum yang belum sesuai dengan kebutuhan industri membuat lulusan sulit bersaing di pasar kerja.

4. Penurunan jumlah siswa dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keterbatasan fasilitas dan perubahan kebijakan pemerintah.
5. Tingkat persaingan antar sekolah juga dapat menjadi faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Persaingan antar sekolah dapat mempengaruhi beberapa aspek, seperti reputasi sekolah, daya tarik siswa baru, dan kemampuan sekolah untuk menarik dan mempertahankan staf pengajar yang berkualitas.

1.3. Pembatasan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada upaya manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Terdapat beberapa aspek yang diteliti, antara lain:

1. Menggunakan metode analisis IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)
2. Alternatif strategi SWOT dan Matrik IE (*Internal Eksternal*).
3. Penentuan prioritas strategi *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) sebagai rekomendasi bagi strategi untuk meningkatkan mutu Pendidikan di Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.

1.4. Perumusan Masalah

Dari konteks yang telah dijabarkan, perumusan masalah penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apa saja faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang mempengaruhi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor?
2. Apa saja faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor?
3. Alternatif strategi apa yang dapat diprioritaskan oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dalam meningkatkan mutu pendidikan?

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan yang dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.
3. Menganalisis berbagai alternatif strategi yang dapat diprioritaskan oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dalam meningkatkan mutu pendidikan.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini terdapat dua kategori yaitu secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini berpotensi untuk melengkapi dan memperkaya kajian dalam bidang manajemen. Sementara secara praktis, penelitian ini memberikan dampak positif yang konkret, antara lain:

1. Meningkatkan efektivitas manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dengan memberikan wawasan yang mendalam dan solusi-solusi terkait.
2. Memberikan masukan yang berharga dan obyektif kepada para praktisi yang terlibat dalam pelaksanaan manajemen strategi di lembaga pendidikan, terutama di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Masukan tersebut dapat menjadi panduan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.
3. Mendorong peneliti lain untuk menjelajahi faktor-faktor tambahan yang berperan dalam meningkatkan efektivitas manajemen strategi dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi titik awal bagi penelitian lebih lanjut dalam domain yang sama.

1.7. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mengemukakan sistematika penulisan kedalam lima bab yang terdiri dari:

BAB I PENDAHULUAN

Berisikan latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tentang manajemen strategi, pengertian strategi, manfaat strategi pengertian mutu, dan hal-hal dalam analisis strategi.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan daerah dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran obyek penelitian, hasil penelitian dan pembahasan yang lebih lengkap.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Penutup yang berisikan simpulan dan saran-saran

DAFTAR PUSTAKA

Berisi tentang berbagai buku, jurnal, rujukan yang digunakan dalam menyusun skripsi penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Strategi

Manajemen memegang posisi yang sangat krusial dalam setiap organisasi. Amrin dan Juryatina (2021:40) mendefinisikan manajemen sebagai kegiatan mengurus dan memahami dengan benar apa yang akan dilaksanakan melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan. Secara singkat, manajemen adalah kegiatan yang bertujuan meraih sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya melalui proses agar usaha dapat berjalan sebagaimana mestinya. Konsep ini juga berlaku untuk lembaga pendidikan, di mana manajemen merupakan hal yang penting (Supriyanto, 2022:30).

Sedangkan Strategi berasal dari kata Yunani "*strategos*" (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin), yang berarti "*generalship*" atau tindakan yang dilakukan oleh jenderal perang dalam merencanakan kemenangan. Secara umum, strategi adalah cara untuk mencapai tujuan dan merupakan rencana jangka panjang untuk mencapainya (Arifudin, 2020:1). Semua organisasi memerlukan strategi untuk mencapai tujuan mereka, dan penting bagi organisasi untuk memiliki strategi yang tepat agar dapat berkembang dengan baik. Menurut Rachmat (2019:24) strategi dalam sebuah organisasi harus mencakup beberapa elemen penting sebagai berikut:

1. *Arena* atau Gelanggang Aktivitas, ini adalah area tempat organisasi beroperasi, seperti produk, jasa, saluran distribusi, pasar geografis, dan lainnya. Arena sebaiknya spesifik, seperti kategori produk atau segmen pasar, agar lebih fokus dan efisien.
2. *Vehicles* atau Sarana Kendaraan, sarana atau metode yang digunakan untuk mencapai target arena. Dalam memilih sarana, perlu mempertimbangkan risiko kegagalan dan biaya yang terkait.
3. *Differentiators* atau Pembeda, unsur yang menunjukkan bagaimana organisasi dapat unggul di pasar. Pembeda bisa berupa fitur produk, citra, kustomisasi, keunggulan teknis, harga, kualitas, atau keandalan yang membedakan organisasi dari pesaing.

4. *Staging* atau Tahapan Rencana, menetapkan waktu dan langkah-langkah strategis. Tahapan rencana mencakup penetapan prioritas dan urutan langkah yang harus diambil, dengan mempertimbangkan sumber daya, tingkat urgensi, dan kredibilitas pencapaian.
5. *Economic Logic* atau Pemikiran Ekonomis, pemikiran yang jelas tentang bagaimana manfaat atau keuntungan akan dihasilkan. Strategi yang sukses harus didasarkan pada pemikiran ekonomis yang solid untuk menciptakan keuntungan yang diharapkan.

Maka dari itu manajemen dan strategi adalah dua elemen yang saling terkait dan sangat penting dalam memastikan pencapaian tujuan suatu organisasi. Manajemen mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa semua sumber daya digunakan secara optimal dan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan. Manajemen yang efektif memastikan bahwa setiap bagian dari organisasi bekerja secara sinergis untuk mendukung pencapaian tujuan bersama.

2.1.2 Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen strategis memiliki manfaat sebagai kompas atau pedoman yang jelas bagi organisasi dalam menentukan arah dan langkah-langkah operasional yang harus diambil. Manfaat utama dari manajemen strategis terletak pada kemampuannya untuk membantu organisasi dalam merancang dan melaksanakan strategi yang dapat menciptakan terobosan baru, serta dalam mengatasi tantangan yang mungkin timbul dari strategi tersebut. Kompetensi manajemen dalam mengimplementasikan strategi memiliki peran penting dalam mencapai hasil yang diinginkan, dan manajemen harus melakukan perencanaan serta analisis yang cermat untuk mengatasi potensi dampak negatif dari terobosan baru yang tidak produktif. Manfaat manajemen strategis bagi perusahaan atau organisasi dapat dikategorikan ke dalam dua bidang utama yaitu sebagai berikut (Yam, J. H, 2020:52) :

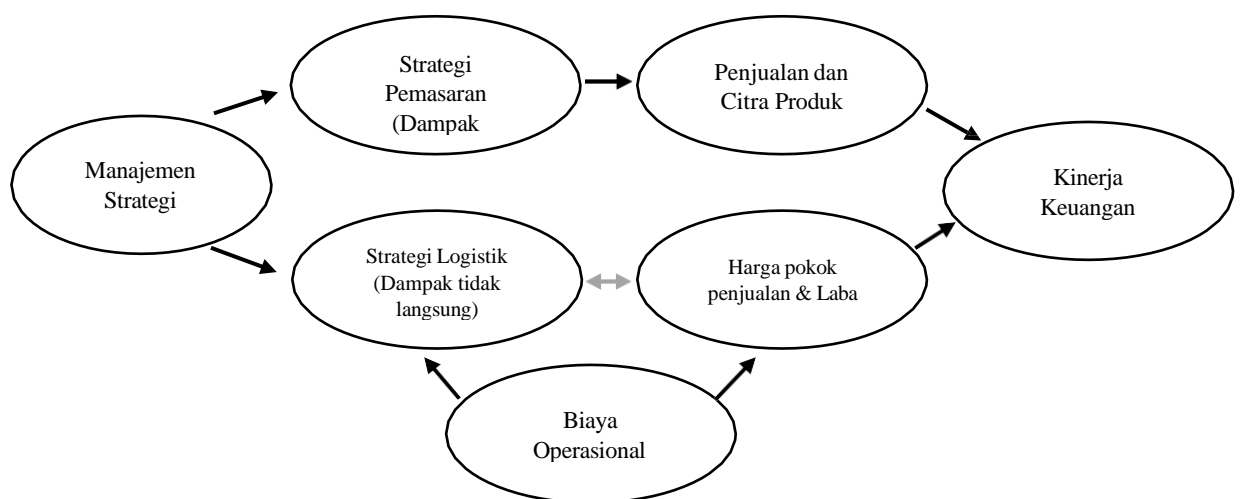
1. Bidang Finansial

Manajemen strategis berkontribusi pada perbaikan dan peningkatan kinerja keuangan organisasi. Dengan menjalankan aktivitas operasional secara terencana melalui implementasi manajemen strategis, organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan sistem yang lebih sederhana. Secara konkret,

manajemen strategis memberikan pedoman sistematis untuk berbagai aspek operasional, termasuk peningkatan penjualan, laba, produksi, serta pengolahan sumber daya finansial dan non-finansial. Manfaat finansial ini dapat berupa dampak langsung atau tidak langsung. Dampak langsung strategi seperti peluncuran produk baru yang secara langsung mempengaruhi penjualan dan citra produk. Sedangkan dampak tidak langsung strategi yang mempengaruhi aspek lain seperti logistik, yang secara tidak langsung berdampak pada biaya, kepuasan pelanggan, dan akhirnya pada penjualan.

2. Bidang Non-Finansial

Manajemen strategis juga memberikan manfaat non-finansial yang berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Manfaat non-finansial ini seringkali berupa dampak tidak langsung tetapi tetap penting untuk kinerja organisasi. Dengan demikian, manajemen strategis tidak hanya fokus pada aspek finansial, tetapi juga mencakup dimensi-dimensi penting lainnya dalam organisasi. Melalui perencanaan yang matang, pelaksanaan yang efektif, dan evaluasi yang terus-menerus, manajemen strategis membantu organisasi dalam menghadapi tantangan, merespons perubahan lingkungan, dan memanfaatkan peluang. Integrasi yang baik antara manajemen dan strategi memastikan bahwa organisasi tidak hanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tetapi juga mampu beradaptasi dan berkembang dalam konteks yang terus berubah. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuannya untuk mengelola dan menerapkan strategi secara efektif, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan kesuksesan berkelanjutan.



Gambar 2.1 Manfaat Manajemen Strategi

Sumber : Yam, J. H, (2020)

2.1.3 Tahapan Proses Manajemen Strategi

Perusahaan mengembangkan strategi untuk mengelola perubahan melalui langkah-langkah yang disesuaikan dengan lingkungan mereka. Strategi merupakan sebuah proses yang harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik masing-masing perusahaan. Saat ini, masih sedikit perusahaan yang mendefinisikan proses manajemen strategi dengan baik dan terintegrasi, sebagian besar perusahaan belum menerapkannya secara efektif (Budiman, 2023:36). Proses manajemen strategi biasanya terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu sebagai berikut:

1. Formulasi Strategi

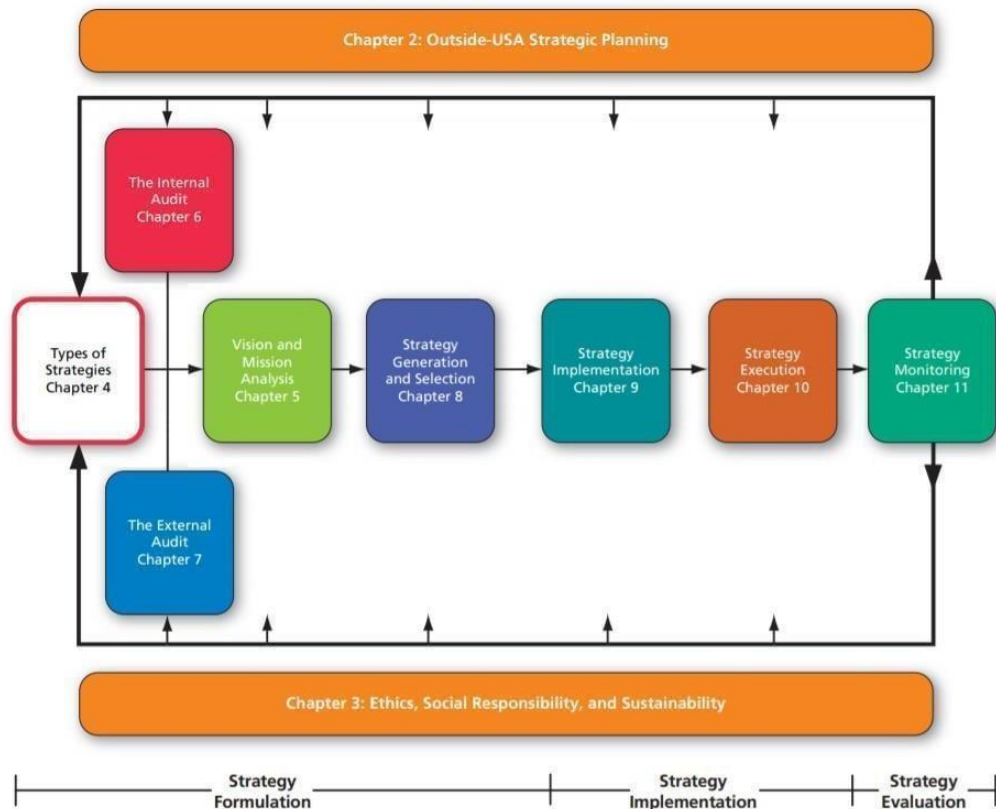
Tahap formulasi melibatkan penetapan visi dan misi perusahaan, identifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Pada tahap ini, perusahaan juga menyusun rencana jangka panjang, mengembangkan beberapa strategi alternatif, dan memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan.

2. Implementasi Strategi

Setelah strategi dirumuskan, tahap berikutnya adalah implementasi. Pada tahap ini, perusahaan harus mengembangkan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya yang ada. Penyesuaian terhadap struktur organisasi, pemasaran, dan sistem informasi juga dilakukan untuk memastikan strategi yang dirumuskan dapat diimplementasikan dengan efektif .

3. Evaluasi Strategi

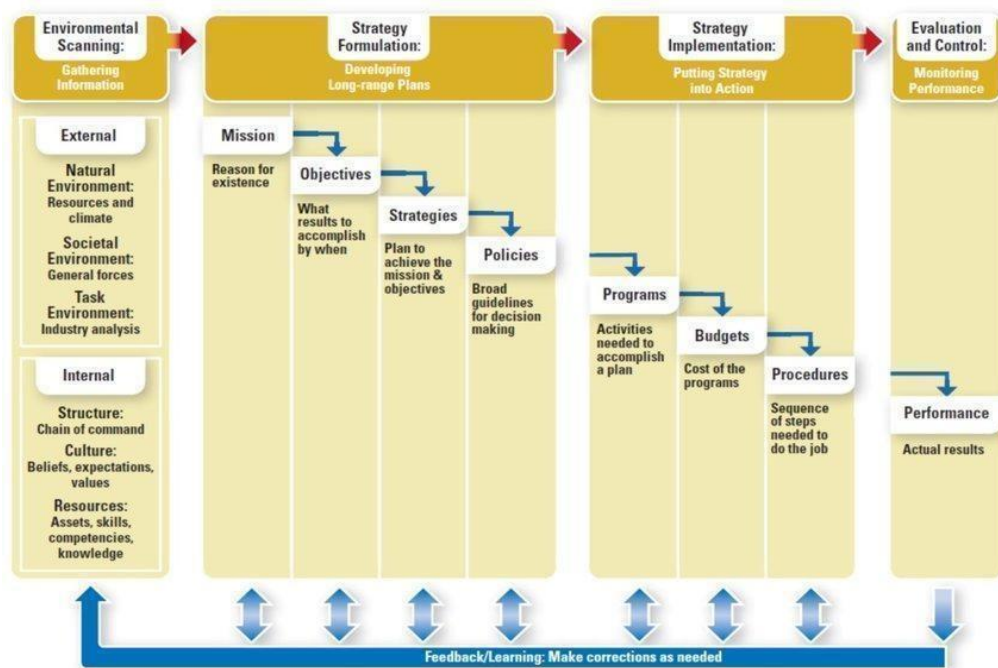
Tahap evaluasi melibatkan peninjauan kembali faktor-faktor internal dan eksternal, pengukuran kinerja, serta pengambilan tindakan korektif jika ada ketidaksesuaian antara kinerja aktual dan standar yang ditetapkan. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan berjalan sesuai rencana dan memberikan hasil yang diharapkan (David & David dalam Budiman, 2023:37).



Gambar 2.2 Proses Manajemen Strategi

Sumber : (David & David : 2017)

Menurut Wheelen *et. al.* dalam Budiman (2023:38) proses manajemen strategi memiliki empat tahapan yang lebih rinci: 1) Pemindaian lingkungan untuk menganalisis faktor eksternal dan internal perusahaan; 2) Perumusan strategi, termasuk penetapan visi dan misi, tujuan dan sasaran, analisis SWOT, serta pemilihan strategi; 3) Implementasi strategi, melibatkan penyusunan program tindakan, alokasi sumber daya, dan pengembangan budaya serta kepemimpinan organisasi; 4) Evaluasi dan pengendalian strategi, yang mencakup koreksi jika ada ketidaksesuaian antara kinerja aktual dan standar yang ditetapkan.



Gambar 2.3 Tahapan Proses Manajemen Strategi

Sumber : Wheelen et al. (2018)

Proses manajemen strategi memerlukan waktu dan energi yang cukup besar. Proses ini sangat penting bagi perusahaan dalam merencanakan tujuan jangka panjang dan menentukan arah yang jelas bagi karyawan. Dengan menerapkan manajemen strategis secara efektif, pengambilan keputusan menjadi lebih baik, karena mempertimbangkan dampak dari setiap keputusan. Selain itu, proses manajemen strategi yang efektif juga membantu memotivasi karyawan untuk berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan. Melalui manajemen strategi yang optimal, perusahaan dapat mengelola sumber daya secara efisien dan merencanakan tindakan yang diperlukan untuk bersaing di pasar, guna mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan (George, Walker, & Monster, dalam Budiman 2023:39).

2.1.4 Manajemen Strategi Sekolah

Manajemen strategi sekolah adalah suatu pendekatan sistematis yang diterapkan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi tindakan yang diperlukan guna mencapai visi dan tujuan jangka panjang lembaga pendidikan. Di tengah dinamika pendidikan yang terus berkembang, manajemen strategi berperan krusial dalam memastikan bahwa sekolah tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang secara efektif dalam menghadapi berbagai tantangan dan peluang. Dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen strategi, sekolah dapat merumuskan

rencana yang berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan, pengelolaan sumber daya, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Menurut Sagala (2019:34) ada beberapa dimensi utama dalam manajemen strategi yang relevan untuk lembaga sekolah adalah sebagai berikut:

1. Dimensi Waktu dan Orientasi Masa Depan

Dimensi ini menekankan pentingnya manajemen strategi dalam menjaga dan mengembangkan keberlangsungan organisasi dengan pandangan jauh ke depan. Manajemen perlu bersikap proaktif dan antisipatif terhadap kondisi masa depan yang diperkirakan akan dihadapi. Salah satunya visi yang merupakan gambaran masa depan yang belum tampak namun harus dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi. Visi yang jelas dapat memotivasi seluruh anggota untuk bergerak menuju masa depan yang diinginkan. Dimensi ini juga terkait dengan penyusunan Rencana Strategi (RESTRA), Rencana Operasional (RENOP), dan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), yang dirancang untuk mencapai tujuan dalam jangka waktu yang ditetapkan.

2. Dimensi Internal dan Eksternal

Analisis internal dan eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman yang ada di lingkungan sekitarnya. Analisis internal fokus pada aspek-aspek yang ada di dalam organisasi, sedangkan analisis eksternal mempertimbangkan faktor-faktor dari lingkungan operasional, nasional, dan global yang dapat mempengaruhi lembaga.

3. Dimensi Pendayagunaan Sumber Daya

Manajemen strategi yang efektif melibatkan penggunaan optimal dari berbagai sumber daya yang tersedia. Ini mencakup sumber daya material seperti sarana dan prasarana, sumber daya finansial untuk mendukung program-program, sumber daya manusia, teknologi, dan informasi. Mengelola sumber daya ini dengan baik sangat penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

4. Dimensi Keikutsertaan Manajemen Puncak

Pada dimensi ini, penyusunan rencana strategi adalah tanggung jawab utama manajemen puncak. Rencana strategi bertujuan untuk mengendalikan dan mengarahkan organisasi sesuai dengan visi yang telah ditetapkan. Keputusan strategi harus diambil dengan melibatkan manajemen puncak secara aktif, memastikan bahwa

semua aspek penting dari organisasi diperhitungkan dalam perencanaan dan implementasi strategi.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah atau madrasah, beberapa strategi yang dapat diterapkan meliputi langkah-langkah sebagai berikut (Khatami, M., & Arifin, Z, 2022:223) :

1. *Benchmarking*

Langkah ini melibatkan penetapan standar untuk proses dan hasil yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Dalam prakteknya, standar ini harus didasarkan pada realitas yang ada dan disesuaikan dengan konteks lembaga pendidikan.

2. *Quality Control*

Sistem ini berfungsi untuk mendeteksi dan menangani penyimpangan dari standar kualitas yang telah ditetapkan. Fokus utama dari *quality control* adalah memastikan bahwa hasil *output* sesuai dengan standar yang diinginkan. Untuk itu, diperlukan indikator yang jelas dan terukur.

3. *School Review*

Proses ini melibatkan kolaborasi antara berbagai pihak terkait, seperti orang tua, tenaga profesional, dan pemerintah. Melalui *school review*, diharapkan dapat diperoleh laporan yang mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan lembaga pendidikan serta memberikan rekomendasi untuk perencanaan strategis pengembangan di masa depan.

Implementasi dimensi-dimensi manajemen strategi dan strategi-strategi ini memungkinkan lembaga pendidikan mencapai proses pendidikan yang berkualitas dan hasil yang memuaskan. Dengan penerapan yang tepat, lembaga pendidikan dapat memenuhi standar saat ini serta siap menghadapi tantangan dan peluang di masa depan. Hal ini mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

2.1.5 Mutu

Menurut Halawa, A. N., & Mulyanti, D. (2023:57) mutu secara umum didefinisikan sebagai gambaran karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang dibutuhkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana

lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga-lembaga pendidikan harus mampu merubah paradigma baru, pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi didalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu. Menurut Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini dalam Lutfi (2023:30) ada tiga indikator utama dalam menilai kualitas pendidikan yaitu sebagai berikut :

1. Alokasi dana pendidikan.
2. Tingkat kelulusan.
3. Kemampuan membaca komprehensif.

Pendidikan berkualitas memerlukan alokasi dana yang memadai. Selain itu, lembaga pendidikan yang baik biasanya menghasilkan tingkat kelulusan yang tinggi. Di negara berkembang seperti Indonesia, kemampuan membaca komprehensif sering kali lebih rendah dibandingkan negara maju, biasanya karena metode belajar yang lebih berfokus pada hafalan. Kualitas pendidikan dapat dinilai dari proses dan hasilnya. Dari segi proses, pendidikan dianggap berkualitas jika proses belajar mengajar efektif dan memberikan pengalaman belajar yang berarti bagi peserta didik. Pendidikan yang baik harus memberikan perlakuan humanistik, memberi kesempatan kepada siswa untuk mengeksplorasi potensi mereka. Dari segi hasil, kualitas pendidikan dapat diukur dari penguasaan materi oleh siswa, kesesuaian hasil pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja, dan tingkat kemandirian yang dicapai lulusan.

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Mutu Pendidikan menetapkan delapan standar nasional pendidikan yang harus dipenuhi, yaitu:

1. Standar Kompetensi Lulusan.
2. Standar Isi.
3. Standar Proses.
4. Standar Tenaga Kependidikan.
5. Standar Sarana dan Prasarana.
6. Standar Pembiayaan.
7. Standar Pengelolaan.
8. Standar Penilaian Pendidikan.

2.1.6 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Eksternal (EFE)

a. Matriks IFE

Menurut Kraus, S. et al. dalam Novita (2023:63) *Matrix Internal Factor Evaluation* (IFE) adalah alat formulasi strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional suatu bisnis. Matriks ini menjadi platform untuk mengidentifikasi hubungan antara keduanya, sehingga membantu dalam memahami kondisi internal organisasi secara lebih mendalam. Sedangkan menurut David dan David (2016:111) berpendapat *Matrix Evaluasi Faktor Internal* (IFE) adalah alat analisis strategis yang dirancang untuk merangkum dan menilai kekuatan serta kelemahan utama yang ada dalam berbagai fungsi perusahaan atau organisasi. Matriks IFE berfungsi sebagai instrumen yang memungkinkan penilaian dan evaluasi terhadap faktor-faktor internal dengan memberikan bobot pada masing-masing faktor dan menilai sejauh mana faktor tersebut mempengaruhi kinerja keseluruhan. Penggunaan Matriks IFE memerlukan penilaian intuitif dan pemahaman yang mendalam mengenai kondisi internal organisasi (Frederick, D. P., 2022:117).

b. Matriks EFE

Matrix External Factor Evaluation (EFE) adalah alat formulasi strategi yang digunakan untuk mengevaluasi peluang dan ancaman dari faktor eksternal. Matriks ini digunakan sebagai strategi untuk mengevaluasi informasi mengenai ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan. Dengan demikian, EFE membantu dalam memahami kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi organisasi (Kraus, S. et al. dalam Novita, 2023:63). Menurut David dan David (2016:65) Matriks EFE dirancang untuk mengevaluasi berbagai informasi terkait dengan lingkungan eksternal, termasuk aspek ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, peraturan pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Tujuan Matriks EFE adalah membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang efektif dengan memanfaatkan peluang yang tersedia dan mengurangi dampak negatif dari ancaman yang mungkin timbul dari lingkungan eksternal.

2.1.7 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis, dengan fokus pada elemen internal dan eksternal perusahaan guna merumuskan strategi yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Proses analisis ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada, sambil meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dihadapi (Vikandi, B, 2019:180).

Faktor eksternal meliputi elemen yang mempengaruhi jenis produk dan layanan yang ditawarkan, karakteristik segmentasi pasar, strategi positioning, serta pilihan bisnis yang akan diambil. Sebaliknya, analisis faktor internal dilakukan untuk memahami kemampuan organisasi dalam menjalankan operasional dan mencapai kinerja optimal. Penilaian faktor strategis internal dapat dilakukan dengan membandingkan dan mengevaluasi kinerja masa lalu, serta membandingkannya dengan industri dan pesaing utama perusahaan (Kraus, S. dalam Novita, 2023:65).

Analisis SWOT adalah sebuah proses untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal suatu organisasi sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis internal melibatkan penilaian terhadap kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*), sedangkan analisis eksternal melibatkan faktor peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*).

- a. Kekuatan (*Strengths*) adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan lain yang dimiliki oleh perusahaan dan memberikan keunggulan kompetitif di pasar.
- b. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya atau proses perusahaan.
- c. Peluang (*Opportunities*) adalah situasi yang menguntungkan dalam lingkungan eksternal perusahaan, seperti perubahan teknologi atau hubungan dengan pembeli atau pemasok.
- d. Ancaman (*Threats*) adalah situasi yang tidak menguntungkan dalam lingkungan eksternal perusahaan dan dapat mengganggu posisi perusahaan.

Menurut David (2016:171-172) Matriks SWOT memiliki empat kemungkinan strategi, strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, dan strategi W-T sebagai berikut :

- a. Strategi S-O

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar besarnya.

- b. Strategi S-T

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman dan dampaknya. Karena hakikatnya semua perusahaan/ organisasi selalu menemui ancaman dalam perjalanannya.

c. Strategi W-O

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Terkadang, kesempatan eksternal hadir, namun perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya untuk mendapatkan kesempatan itu, maka strategi ini dibuat guna meminimalisir terjadinya hal tersebut.

d. Strategi W-T

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

SWOT	STRENGTH (S)	WEAKNESS (T)
	Kekuatan yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan	Kelemahan yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan
OPPORTUNITIES (S)	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
Peluang yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan	Strategi yang digunakan dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi yang digunakan untuk meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREAT (T)	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
Ancaman yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan	Strategi yang digunakan untuk menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi yang digunakan untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.4 Matriks SWOT

Sumber: David (2016:171)

2.1.8 Matriks Internal Eksternal (IE)

Matriks IE (Internal Eksternal) bermanfaat untuk memposisikan organisasi, kelompok maupun perusahaan ke dalam matriks yang terdiri dari sembilan sel atau model strategi korporat. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE pada sumbu X dan Matriks EFE pada sumbu Y. Matriks IE dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu (Hindarti, S., & Maula, 2020:69):

1. *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan

produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

2. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
3. *Harvest and Divest* (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Penggunaan strategi yang dipakai adalah divestasi yaitu strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi dalam organisasi, kelompok maupun perusahaan. Berikut matriks IE seperti pada gambar dibawah ini.

		Total Nilai IFE yang diberi Bobot		
		Tinggi 3.00 - 4.00	Sedang 2.00 - 2.99	Rendah 1.00 - 1.99
Total Nilai EFE yang diberi Bobot	Tinggi 3.00 - 4.00	I GROW & BUILD	II GROW & BUILD	III HOLD & MAINTAIN
	Sedang 2.00 - 2.99	IV GROW & BUILD	V HOLD & MAINTAIN	VI HARVEST AND DEVEST
	Rendah 1.00 - 1.99	VII HOLD & MAINTAIN	VIII HARVEST AND DEVEST	IX HARVEST AND DEVEST

Gambar 2.5 Matriks IE (Internal Eksternal)

Sumber : Hindarti, S., & Maula, (2020:69)

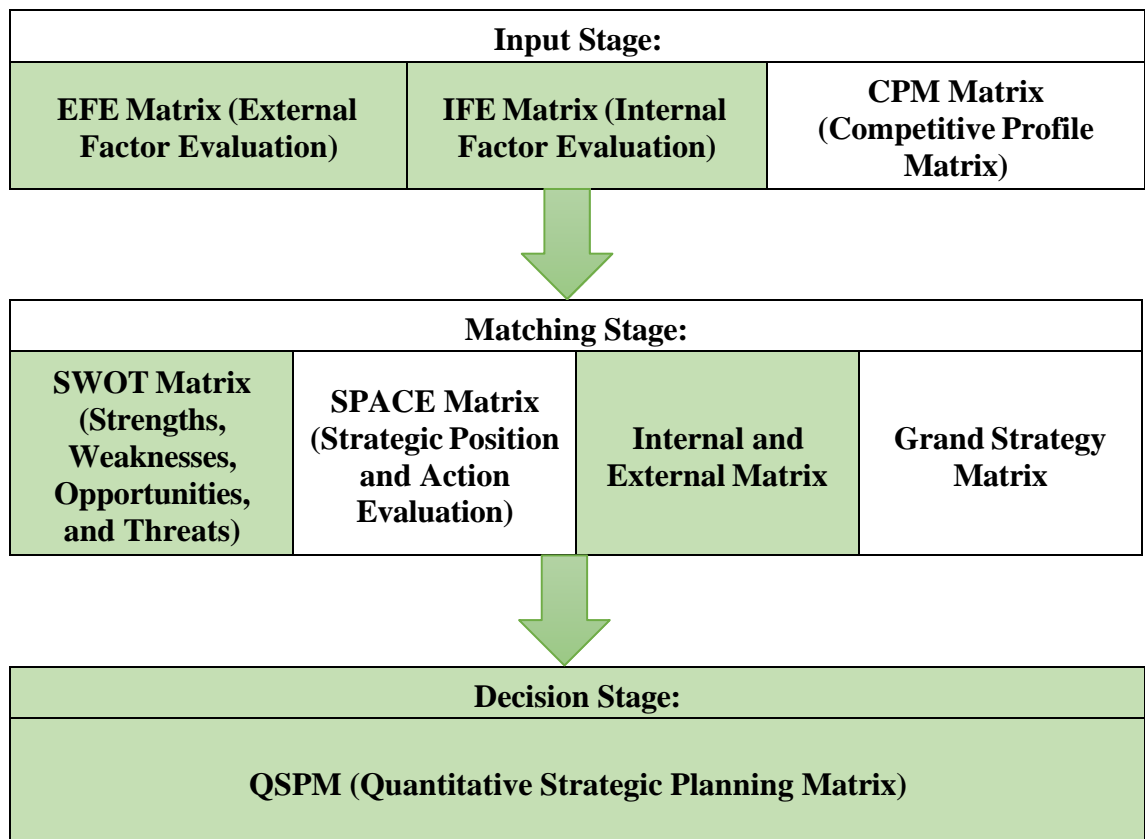
2.1.9 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai strategi secara kuantitatif dan bersamaan. Menurut Setyorini dan Santoso (2017:46) QSPM memungkinkan evaluasi strategi yang tidak terbatas pada jumlah tertentu dan memungkinkan analisis alternatif strategi secara objektif. QSPM mengukur daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan faktor-faktor keberhasilan internal dan eksternal yang penting.

QSPM juga merupakan alat yang sangat efektif untuk memprioritaskan informasi internal, eksternal, dan kompetitif yang diperlukan dalam penyusunan rencana strategis yang efektif (Gupta et al., 2015:60). Sejumlah penelitian sebelumnya mendukung bahwa QSPM adalah alat yang tepat dalam tahap pengambilan keputusan untuk menentukan strategi prioritas atau strategi terbaik. Taslimi et al. (2014:451) menyatakan bahwa analisis QSPM dapat menentukan strategi optimal pada langkah pengambilan keputusan, dengan memberikan penekanan pada strategi-strategi yang dipilih. Selain itu, Ghorbani et al. (2015:290) menemukan bahwa analisis QSPM membantu dalam mengidentifikasi strategi manajemen yang dibutuhkan. Abya et al. (2015:295) menjelaskan bahwa QSPM diterapkan untuk memprioritaskan berbagai faktor yang mempengaruhi perencanaan strategi. Purwoko et al. (2016:153) menyebutkan bahwa tujuan utama analisis QSPM adalah menentukan strategi terbaik yang dapat diterapkan, sementara Ahmadian & Tabibian (2016:61) menunjukkan bahwa matriks QSP digunakan untuk mengambil keputusan strategis dalam organisasi. Ketika organisasi memiliki beberapa strategi yang harus dipilih, analisis QSPM adalah alat yang paling tepat untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil adalah yang terbaik, meningkatkan probabilitas keberhasilan strategi final (Gupta et al., 2015:60).

Sedangkan menurut David (2016:184) *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah sebuah teknik analitis yang unik dalam literatur strategi yang dirancang untuk menilai daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak, serta untuk membuat peringkat strategi guna menghasilkan daftar prioritas. QSPM memungkinkan para penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor-faktor kunci internal dan secara objektif menentukan strategi alternatif terbaik. Untuk menerapkan kerangka kerja dalam manajemen strategi, penting untuk memahami setiap tahap secara menyeluruh. Tahap pertama dalam kerangka pengambilan keputusan adalah tahap input, yang mencakup beberapa matriks untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi. Matriks-matriks ini meliputi Matriks EFE (*External Factor Evaluation*), dan Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), dan Matriks CPM (*Competitive Profile Matrix*). Setelah faktor-faktor internal dan eksternal diidentifikasi dan dievaluasi, tahap selanjutnya adalah tahap pencocokan. Pada tahap ini, hasil yang diperoleh dari tahap input dicocokkan untuk menentukan alternatif strategi. Matriks-matriks yang digunakan dalam tahap ini meliputi Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and*

Threats), Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*), dan Matriks *Grand Strategy*. Tahap terakhir adalah tahap keputusan, di mana matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) digunakan untuk menentukan strategi prioritas dari berbagai alternatif yang ada. QSPM membantu dalam membuat keputusan yang objektif dan strategis dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang telah dievaluasi pada tahap sebelumnya.



Gambar 2.6. The Third Stage of The Decision-making framework
Sumber : David & David (2016:184)

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memberikan landasan teoritis dan empiris yang penting dalam memahami berbagai aspek yang terkait dengan topik penelitian ini. Kajian literatur yang komprehensif memungkinkan kita untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian, memahami metode dan pendekatan yang telah digunakan, serta mengkonfirmasi temuan-temuan yang relevan. Penelitian pertama yang dilakukan oleh Chanissa Purwaningrum (2018) terhadap SMK CIKRA 1 Jakarta Timur menggunakan pendekatan desain penelitian pengembangan dengan menerapkan metode IFE (Internal Factor Evaluation), EFE (External Factor Evaluation), IE

(Internal-External), SWOT, dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Dari hasil analisis, terlihat bahwa sekolah ini memiliki faktor internal yang cukup kuat, yang memungkinkan mereka untuk menghadapi tantangan eksternal dengan strategi yang efektif. Rekomendasi strategis yang dihasilkan antara lain adalah meningkatkan promosi kegiatan sekolah dan menetapkan kebijakan biaya pendidikan yang dapat dicicil, sebagai upaya untuk memperkuat posisi sekolah dalam kompetisi pendidikan di Jakarta Timur.

Penelitian Cindy, Eko Harry Susanto (2020) terfokus pada SD Nurture Spring di Jakarta menggunakan metode IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM. Analisis menyimpulkan bahwa SD ini memiliki posisi internal yang kuat dan mampu memanfaatkan peluang serta menghadapi ancaman dengan efektif. Berdasarkan hasil QSPM, strategi yang direkomendasikan untuk SD Nurture Spring termasuk meningkatkan promosi melalui media elektronik, mengadakan program uji coba untuk anak-anak TK, dan memberikan insentif kepada orang tua yang merekomendasikan sekolah. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan daya tarik dan reputasi sekolah di komunitas pendidikan Jakarta.

Penelitian Marjania Ayu (2022) terhadap SMKS Bumi Sejahtera di Cibungbulang, Bogor, menggunakan metode IFE, EFE, SWOT, dan QSPM. Analisis menunjukkan bahwa sekolah ini sudah berada dalam posisi bisnis yang baik, namun masih memerlukan strategi yang tepat untuk mempertahankan dan mengoptimalkan posisi tersebut. Rekomendasi strategis yang diberikan termasuk intensifikasi upaya dalam meningkatkan pelayanan dan fasilitas pendidikan, serta memperluas jaringan kerjasama dengan industri lokal untuk mendukung program pendidikan kejuruan yang lebih relevan dengan pasar kerja lokal.

Kemudian penelitian Imas (2023) terhadap SMKS Wikrama Bogor menggunakan pendekatan IFE, EFE, SWOT, dan QSPM. Hasil analisisnya menunjukkan bahwa salah satu prioritas strategi yang direkomendasikan adalah menyediakan beasiswa bagi siswa tidak mampu, sebagai upaya untuk meningkatkan aksesibilitas pendidikan dan memperluas pangsa pasar sekolah. Selain itu, penggunaan strategi promosi yang lebih efektif dan peningkatan dalam pengelolaan sumber daya sekolah juga menjadi bagian dari rencana strategis untuk meningkatkan daya saing dan kualitas pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.

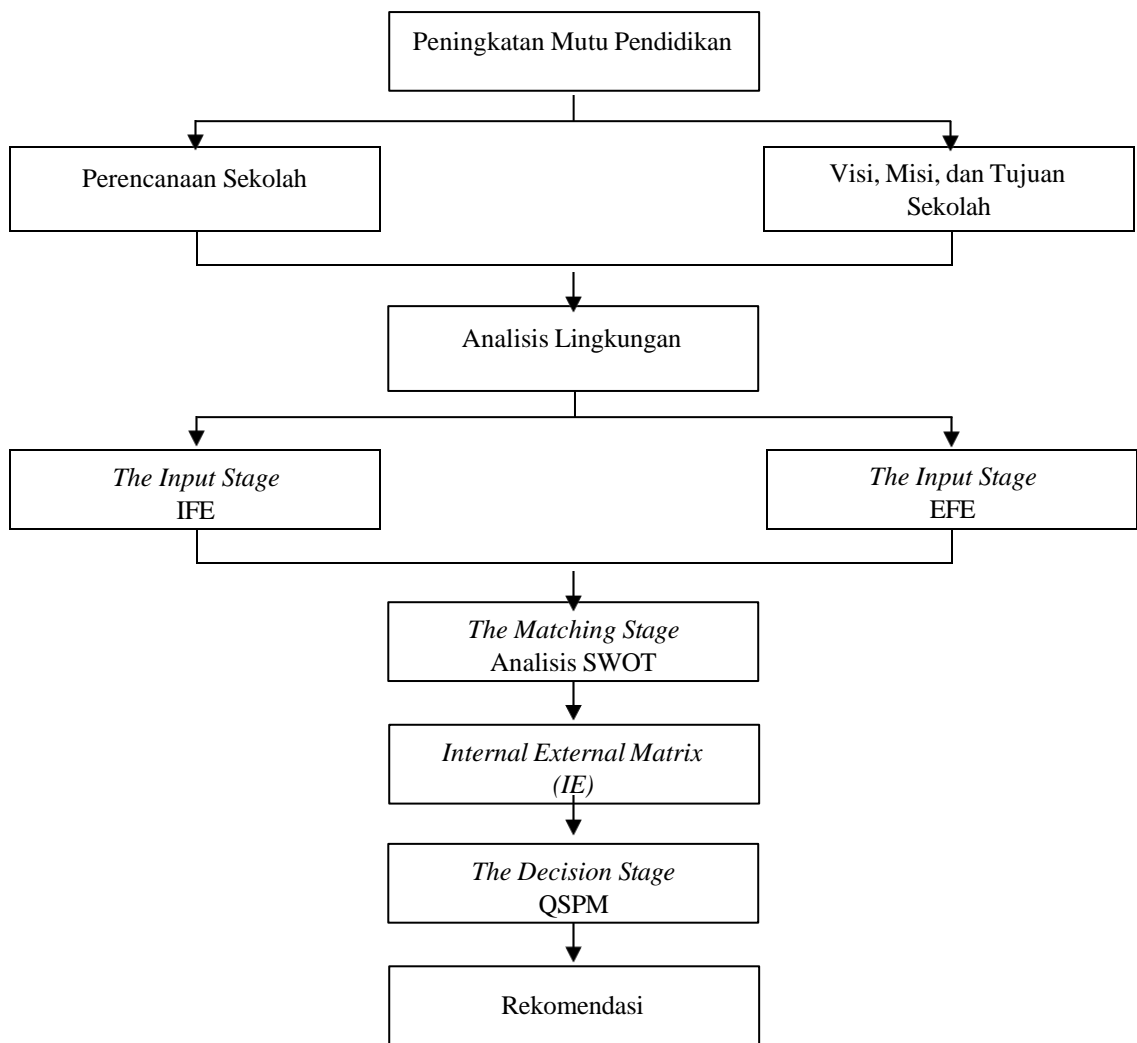
Tabel 2.3. Penelitian Terdahulu

NAMA PENELITI	OBJEK PENELITIAN	METODE	ALAT ANALISIS	HASIL PENELITIAN
Chanissa Purwaningrum (2018)	Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) CIKRA 1 Jakarta Timur	Desain Penelitian Pengembangan	IFE, EFE, IE, SWOT dan QSPM.	Matriks IFE nilai sebesar 2,4028. Matriks EFE memberikan nilai 2,3600. Matriks IE menunjukkan posisi "Stabilitas", menandakan kondisi internal dan eksternal seimbang. Analisis QSPM adalah promosi dan cicilan biaya pendidikan, diikuti pengoptimalan kurikulum 2013.
Cindy, Eko Harry Susanto (2020)	Sekolah Dasar Nurture Spring di Jakarta.	Desain Penelitian Pengembangan	IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM.	Matriks IFE: Skor rata-rata 2,5 menunjukkan kekuatan internal yang solid. Matriks EFE: Dengan skor di atas 2,50, SD Nurture Spring mampu menghadapi ancaman dan memanfaatkan peluang. Matriks IE: Posisi berada di kuadran II, menunjukkan strategi pertumbuhan dan pembangunan. QSPM: Prioritas utama adalah meningkatkan promosi lewat media elektronik, menawarkan program uji coba untuk anak-anak TK, memberikan insentif kepada orang tua yang merekomendasikan

				sekolah, dan aktif di media sosial.
Marjania Ayu (2022)	SMKS Bumi Sejahtera Kecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor	Desain Penelitian Pengembangan	IFE, EFE, SWOT dan QSPM.	Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa sekolah sudah dalam posisi bisnis yang baik, jadi intensi strategi direkomendasikan.
Imas (2023)	Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Wikrama Bogor	Desain Penelitian Pengembangan	IFE, EFE, SWOT dan QSPM.	Hasil prioritas alternatif strategi dengan TAS tertinggi 7,564 yaitu mengadakan beasiswa bagi siswa tidak mampu.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menggambarkan hubungan antara manajemen strategi dan peningkatan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Dalam penelitian ini aspek-aspek manajemen strategi, yang terdiri dari formulasi, implementasi, dan evaluasi. Formulasi mencakup proses merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah, sementara implementasi melibatkan eksekusi rencana strategis ke dalam kegiatan sehari-hari di sekolah, dan evaluasi merupakan penilaian terhadap efektivitas strategi yang telah diterapkan. Untuk menganalisis hubungan tersebut, penelitian ini akan menggunakan alat analisis seperti *IFE (Internal Factor Evaluation)*, *EFE (External Factor Evaluation)*, *SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats)*, *Internal External Matrix (IE)* dan *QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)*.



Gambar 2.7 Kerangka Penelitian
 Sumber: Penulis (2024)

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMKS Sirojul Huda 3 yang terletak di Jalan Raya Cihideung, Desa Tanjung Sari, Kecamatan Cijeruk, Kabupaten Bogor. Penelitian ini mengikuti jadwal yang dirinci dalam tabel di bawah ini, yang mengatur tahapan kegiatan sepanjang periode Maret 2024 - Agustus 2024.

Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Maret 2024				April 2024				Mei 2024				Juni 2024				Juli 2024				Agustus 2024			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penentuan Judul	■																							
2	Proses Bimbingan		■	■																					
3	Seminar Proposal				■																				
4	Perubahan/Perbaikan					■	■	■	■																
5	Proses Bimbingan									■	■	■	■	■	■	■	■								
6	Ujian Sidang Skripsi																					■			
7	Perbaikan Skripsi																						■	■	
8	Persetujuan Skripsi																								■

Sumber: Penelitian (2024)

Penelitian dimulai dengan penentuan judul penelitian pada minggu pertama bulan Maret 2024 yang mencakup pemilihan topik dan penyusunan rencana penelitian. Setelah itu, proses bimbingan akan dilakukan untuk mendapatkan arahan dan masukan dari pembimbing mengenai proposal penelitian. Seminar proposal direncanakan pada minggu keempat bulan April 2024, di mana proposal penelitian dipresentasikan dan dikritisi untuk perbaikan.

Selanjutnya, proses bimbingan untuk memastikan bahwa perbaikan sesuai dengan yang ditetapkan. Ujian sidang skripsi dijadwalkan pada bulan Agustus 2024, di mana peneliti mempresentasikan hasil penelitian dan menerima penilaian. Setelah ujian, perbaikan skripsi dilakukan jika ada revisi, persetujuan skripsi diberikan setelah semua perbaikan dilakukan. Jadwal ini disusun untuk memastikan setiap tahapan penelitian dilakukan secara sistematis dan terencana, guna mencapai hasil yang optimal dan sesuai tujuan penelitian.

3.2. Responden Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini adalah individu-individu yang dianggap memiliki kompetensi dan pemahaman yang baik tentang situasi aktual di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Para narasumber memberikan informasi melalui berbagai metode, seperti wawancara mendalam dan pengisian kuesioner, untuk menghasilkan data yang relevan dan menyeluruh mengenai kondisi SMKS Sirojul Huda 3. Dalam penelitian ini kuisisioner dan wawancara diberikan kepada:

1. Kepala Sekolah.
2. Wakil Kepala Bidang Kurikulum.
3. Wakil Kepala Bidang Kesiswaan.
4. Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana.
5. Kepala Bursa Kerja Khusus (BKK).

3.3. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yang berfokus pada pemahaman mendalam mengenai fenomena sosial melalui perspektif subjektif. Metode ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menggambarkan fenomena yang diteliti secara rinci. Dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan cenderung berbentuk kata-kata, gambar, dan narasi, daripada angka-angka statistik. Hasil penelitian terdiri dari kutipan langsung dari wawancara, observasi lapangan, dokumentasi, dan materi relevan lainnya untuk memberikan gambaran yang menyeluruh tentang topik yang diteliti. Dalam analisis data kualitatif, informasi tidak diubah menjadi angka, melainkan dianalisis sesuai dengan konteks aslinya untuk mempertahankan makna dan kekayaan data yang diperoleh.

3.4. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data terdiri dari dua jenis utama, yaitu data sekunder dan data primer. Data sekunder merupakan informasi yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti melalui berbagai media atau perantara. Biasanya, data sekunder berupa catatan, laporan historis, atau bukti yang telah tersedia dalam bentuk arsip, baik yang telah dipublikasikan maupun yang tidak.

Di sisi lain, data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari responden atau narasumber melalui kuesioner atau wawancara. Data primer memerlukan pengumpulan langsung dari sumbernya, yang kemudian akan diolah lebih lanjut untuk analisis. Kedua jenis data ini memiliki peran penting dalam menyusun pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena yang diteliti (Sujarweni, 2019:114).

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian, teknik pengumpulan data digunakan untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan penelitian atau mencapai tujuan penelitian (Sarief, F, 2023:125). Berikut adalah teknik pengumpulan data yang digunakan:

1. Wawancara

Wawancara melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan responden. Dalam teknik ini, peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan tertentu kepada responden dan mencatat atau merekam respon mereka. Wawancara dapat dilakukan secara tatap muka atau melalui telepon. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan jawaban yang mendalam dan lebih detail.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah alat pengumpul data yang berisi daftar pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Kuesioner dapat disebar dalam bentuk cetak atau secara online. Data dari kuesioner dapat dikumpulkan secara kualitatif (melalui pertanyaan terbuka) atau kuantitatif (melalui pertanyaan tertutup dengan skala pengukuran). Kuesioner memungkinkan pengumpulan data dari banyak responden dalam waktu yang relatif singkat.

3. Observasi Partisipatif

Observasi partisipatif melibatkan peneliti dalam situasi yang sedang diteliti, di mana mereka menjadi bagian dari kelompok atau lingkungan yang diamati. Dalam metode ini, peneliti berperan sebagai peserta aktif sambil mencatat informasi yang relevan. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena dari perspektif orang yang terlibat langsung, pada tahap ini peneliti berperan sebagai Wakil kepala sekolah Bidang Kurikulum di tempat yang sedang diteliti.

3.6. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis matriks EFE (*External Factors Evaluation*) dan IFE (*Internal Factors Evaluation*) untuk menilai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi. Proses ini dimulai dengan pemberian bobot dan rating untuk setiap faktor untuk menilai kepentingan dan respons terhadap peluang atau ancaman. Selanjutnya, matriks IE (*Internal-External Matrix*) digunakan untuk menentukan posisi perusahaan dan strategi yang sesuai. Analisis SWOT dilakukan untuk menetapkan alternatif strategi berdasarkan hasil matriks-matriks tersebut. Prioritas strategi kemudian dirumuskan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

3.6.1 Matriks IFE

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) merupakan alat perumusan strategi yang penting dalam mengevaluasi kekuatan dan kelemahan. Identifikasi kekuatan dan kelemahan adalah langkah awal dalam pembuatan Matriks Internal Factor Evaluation (IFE), yang bertujuan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal perusahaan atau lembaga yang mempengaruhi kinerja dan strategi. Pada tahap ini, perusahaan harus menentukan berbagai aspek yang menjadi kekuatan dan kelemahan mereka, berikut adalah tahapannya :

1. Identifikasi dan menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan.
2. Memberikan bobot pada masing-masing faktor dalam kolom nilai 0 diberikan jika indikator horizontal dianggap kurang penting dibandingkan indikator vertikal. Nilai 1 diberikan jika indikator horizontal memiliki tingkat kepentingan yang

sama dengan indikator vertikal. Sedangkan nilai 2 diberikan jika indikator horizontal dianggap lebih penting dibandingkan indikator vertikal.

3. Setiap faktor diberi peringkat 1 hingga 4 untuk mengindikasikan tingkat kekuatan atau kelemahan, dengan peringkat 1 dan 2 untuk kelemahan, dan peringkat 3 dan 4 untuk kekuatan dengan ketentuan, kelemahan utama diberikan peringkat 1, kelemahan kecil diberikan peringkat 2, kekuatan kecil diberikan peringkat 3 dan kekuatan utama diberikan peringkat 4.
4. Skor Pembobotan: Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi dari 4,0 (sangat baik) hingga 1,0 (di bawah rata-rata).
5. Jumlahkan Skor Pembobotan: Jumlahkan skor pembobotan dalam kolom 4 untuk memperoleh total skor pembobotan perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

Tabel 3.2 Faktor Strategi Internal

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
1. xxx	x	x	xxx
2. xxx	x	x	xxx
3. xxx	x	x	xxx
4. xxx	x	x	xxx
5. xxx	x	x	xxx
Kelemahan			
1. xxx	x	x	xxx
2. xxx	x	x	xxx
3. xxx	x	x	xxx
4. xxx	x	x	xxx
5. xxx	x	x	xxx
Total			xxx

Sumber: Rangkuti (2015:149)

Skor bobot total berkisar antara 1,0 hingga 4,0, dengan skor rata-rata sekitar 2,5. Skor bobot total di bawah 2,5 menandakan organisasi yang lemah secara internal, sedangkan skor di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat (David, 2016:111).

3.6.2 Matriks EFE

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) adalah alat analisis strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan, termasuk peluang dan ancaman di lingkungan luar. Pada tahap ini, fokus utama adalah mengidentifikasi dan menilai berbagai elemen eksternal yang dapat berdampak signifikan terhadap strategi dan operasi perusahaan. Faktor eksternal ini mencakup aspek-aspek seperti kondisi ekonomi, perubahan teknologi, kebijakan pemerintah, serta dinamika pasar dan persaingan. Pada tahap ini, perusahaan harus menentukan berbagai aspek yang menjadi peluang dan ancaman, berikut adalah tahapannya :

1. Identifikasi dan susun peluang dan ancaman dalam kolom 1.
2. Memberikan bobot pada masing-masing faktor dalam kolom, nilai 0 diberikan jika indikator horizontal dianggap kurang penting dibandingkan indikator vertikal. Nilai 1 diberikan jika indikator horizontal memiliki tingkat kepentingan yang sama dengan indikator vertikal. Sedangkan nilai 2 diberikan jika indikator horizontal dianggap lebih penting dibandingkan indikator vertikal.
3. Memberikan rating pada setiap faktor dengan ketentuan peringkat 1 hingga 4 untuk mengindikasikan tingkat ancaman dan peluang.
4. Skor Pembobotan: Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor, dengan ketentuan sangat merespon diberikan rating 4, cukup merespon diberikan rating 3, kurang merespon diberikan rating 2, dan tidak merespon diberikan rating 1.
5. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3, atau 4.

- Jumlahkan Skor Pembobotan: Jumlahkan skor pembobotan dalam kolom 4 untuk memperoleh total skor pembobotan perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Tabel 3.3 Faktor Strategi Eksternal

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1. xxx	x	x	xxx
2. xxx	x	x	xxx
3. xxx	x	x	xxx
4. xxx	x	x	xxx
5. xxx	x	x	xxx
Ancaman			
1. xxx	x	x	xxx
2. xxx	x	x	xxx
3. xxx	x	x	xxx
4. xxx	x	x	xxx
5. xxx	x	x	xxx
Total			xxx

Sumber: Rangkuti (2015:150)

Skor bobot total berkisar antara 1,0 (terendah) hingga 4,0 (tertinggi), dengan rata-rata sekitar 2,5. Skor bobot total yang mendekati 4,0 menunjukkan bahwa perusahaan secara efektif merespons peluang dan ancaman industri, sementara skor yang lebih rendah menandakan respons yang kurang optimal (David, 2016:65).

3.6.3 Matriks Internal Eksternal (IE)

Setelah mendapatkan skor dari perhitungan bobot dan rating pada IFE dan EFE selanjutnya Menempatkan Skor dalam Matriks IE yaitu sebagai berikut :

- Plot total skor internal pada sumbu X dan total skor eksternal pada sumbu Y dalam matriks IE yang terdiri dari sembilan sel.
- Sumbu X (Total Skor Internal - IFE):
 - 1.0 - 1.99: Rendah
 - 2.0 - 2.99: Sedang
 - 3.0 - 4.0 : Tinggi

3. Sumbu Y (Total Skor Eksternal - EFE):
 - 1.0 - 1.99: Rendah
 - 2.0 - 2.99: Sedang
 - 3.0 - 4.0 : Tinggi
4. Tentukan Sel dalam Matriks
5. Tentukan posisi lembaga pendidikan berdasarkan skor IFE dan EFE dalam matriks yang terdiri dari sembilan sel.
 - a. *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina): Sel I, II, IV
 - b. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara): Sel III, V, VII
 - c. *Harvest and Divest* (Panen atau Divestasi): Sel VI, VIII, IX
6. Analisis Matriks IE:
 - a. *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) (Sel I, II, IV)

Strategi yang cocok adalah intensif (seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (baik integrasi ke belakang, integrasi ke depan, maupun integrasi horizontal). Strategi ini berfokus pada pertumbuhan dan ekspansi, baik melalui peningkatan kualitas pengajaran atau pengembangan kerjasama yang lebih luas.
 - b. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) (Sel III, V, VII):

Strategi yang direkomendasikan meliputi penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar. Penetrasi pasar dapat dilakukan dengan memperkuat upaya promosi dan pemasaran untuk menarik lebih banyak siswa. Pengembangan produk melibatkan penyempurnaan kurikulum dan program yang ada, serta penambahan program baru yang relevan dengan kebutuhan siswa dan tren pendidikan terbaru. Pengembangan pasar berarti memperluas jangkauan lembaga ke wilayah baru atau segmen pasar yang belum tergarap dengan baik.
 - c. *Harvest and Divest* (Panen atau Divestasi) (Sel VI, VIII, IX)

Strategi yang direkomendasikan termasuk divestasi, yaitu mengurangi atau menghentikan program yang tidak efektif, dan strategi likuidasi dalam organisasi untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya. Ini bisa meliputi pengurangan biaya operasional, penjualan aset yang tidak produktif, atau penggabungan dengan lembaga lain.

3.6.4 Matriks SWOT

Menurut David dan David (2016:171-173), matriks SWOT merupakan suatu alat yang penting dalam membantu manajer mengembangkan strategi dengan mencocokkan faktor-faktor kunci. Matriks ini menghasilkan empat tipe strategi yang dapat diterapkan: SO (Kekuatan-Peluang), WO (Kelemahan-Peluang), ST (Kekuatan-Ancaman), dan WT (Kelemahan-Ancaman).

Proses pembuatan matriks SWOT melibatkan langkah-langkah seperti membuat daftar kesempatan dan ancaman eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Selanjutnya, kekuatan internal dipasangkan dengan kesempatan eksternal untuk menghasilkan strategi S-O, sedangkan kelemahan internal dipasangkan dengan kesempatan eksternal untuk strategi W-O. Begitu juga dengan pasangan antara kekuatan internal dan ancaman eksternal untuk strategi S-T, serta kelemahan internal dengan ancaman eksternal untuk strategi W-T. Langkah-langkah ini membantu manajer dalam mengidentifikasi strategi terbaik yang dapat dioptimalkan berdasarkan situasi internal dan eksternal perusahaan (David, 2016:171-173).

3.6.5 Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM)

Analisis kuantitatif QSPM digunakan untuk objektif menentukan strategi terbaik di antara alternatif yang ada. Prosesnya melibatkan beberapa langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi Faktor Kunci

Daftar peluang, ancaman eksternal, kekuatan, dan kelemahan internal utama yang diambil dari Matriks EFE dan IFE ditempatkan di kolom kiri QSPM.

2. Penetapan Bobot

Bobot untuk setiap faktor kunci ditentukan sesuai dengan Matriks EFE dan IFE, dan ditampilkan dalam kolom kecil di sebelah kanan faktor-faktor tersebut.

3. Identifikasi Strategi Alternatif

Berdasarkan analisis tahap 2, strategi alternatif yang dapat dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi diidentifikasi.

4. Penilaian Daya Tarik

Skor Daya Tarik (*Attractiveness Score-AS*) diberikan pada setiap strategi dengan mempertimbangkan pengaruh setiap faktor kunci. Skala Skor Daya Tarik adalah 1 (tidak menarik) hingga 4 (sangat menarik).

5. Perhitungan Skor Daya Tarik Total

Skor Daya Tarik Total (*Total Attractiveness Score-TAS*) dihitung dengan mengalikan bobot (Langkah 2) dengan Skor Daya Tarik (Langkah 4) di setiap baris.

6. Penjumlahan Total

Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total (*Sum Total Attractiveness Scores-STAS*) dihitung untuk setiap kolom strategi. Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total menunjukkan strategi yang paling menarik dalam setiap rangkaian alternatif.

Langkah-langkah ini membantu manajer dalam menentukan strategi terbaik yang optimal berdasarkan dampak faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan (David dan David, 2016:187).

Tabel 3.4. Matriks QSP

Faktor Kunci	Weight (Bobot)	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan (<i>Strenghts</i>)							
Kelemahan (<i>Weakness</i>)							
Jumlah							
Peluang (<i>Opportunities</i>)							
Ancaman (<i>Threaths</i>)							
Jumlah							

Sumber: David (2016:187)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan atau Lembaga

SMK Sirojul Huda 3 di Kabupaten Bogor, didirikan pada tahun 2010, adalah lembaga pendidikan yang berfokus pada pengembangan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, dan keterampilan siswa. Sekolah ini menggabungkan ilmu umum dan agama untuk membentuk keimanan dan karakter siswa, serta menyediakan pendidikan berkualitas bagi siswa. Dengan fasilitas dan berbagai kegiatan tambahan yang unggul SMK Sirojul Huda 3 berkomitmen untuk membentuk siswa yang siap menghadapi tantangan dunia modern. Program kepesantrenan juga ditawarkan untuk memperkuat keimanan dan ketakwaan siswa, serta mendukung keterampilan praktis melalui kegiatan bercocok tanam, perikanan, dan berwirausaha. Tujuan utama SMK Sirojul Huda 3 adalah menciptakan siswa yang sehat lahir dan batin, mandiri serta berkompoten dalam ilmu agama dan umum.

4.1.1. Visi dan Misi SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor

Visi dan misi merupakan komponen penting yang menentukan arah dan tujuan strategis sebuah lembaga pendidikan. SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor telah merumuskan visi dan misi yang jelas untuk memastikan pencapaian pendidikan yang berkualitas serta pembentukan karakter siswa yang unggul. Visi dan misi ini menjadi landasan dalam merancang program dan kegiatan sekolah, sehingga seluruh upaya yang dilakukan dapat selaras dengan tujuan jangka panjang yang diinginkan.

Visi SMK Sirojul Huda 3 Cijeruk, Kabupaten Bogor adalah sebagai berikut :
"Membina dan membimbing siswa Sirojul Huda untuk memiliki dan menguasai kompetensi kejuruan serta memiliki karakteristik siswa yang beriman, berakhlak, berwawasan global, sehat, mandiri, dan mampu beramal."

Misi SMK Sirojul Huda 3 Cijeruk, Kabupaten Bogor adalah sebagai berikut :

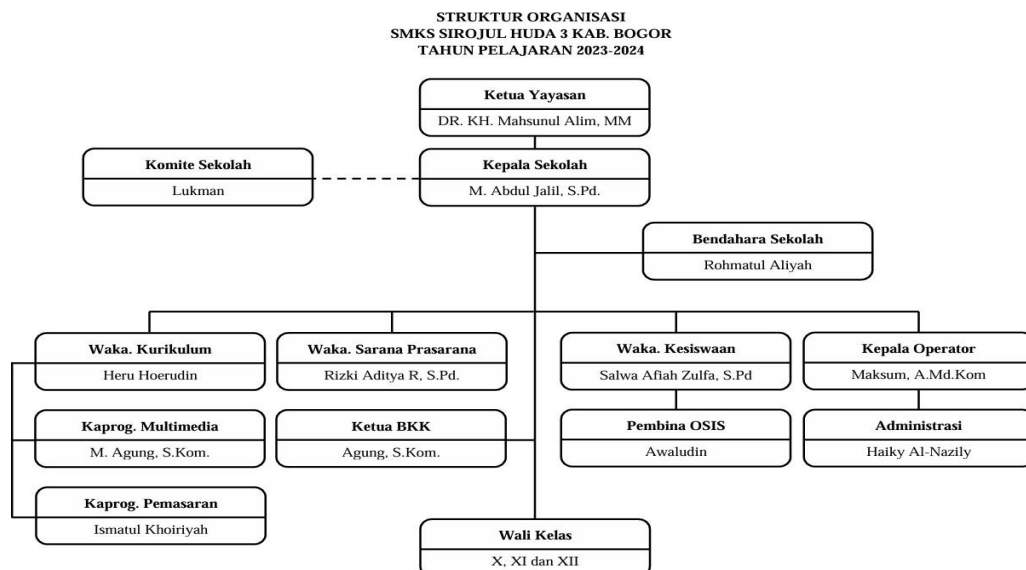
1. Membina siswa berdasarkan nilai-nilai keislaman yang rahmatan lil alamin.
2. Mewujudkan kualitas iman, ilmu, dan amal melalui pendidikan yang berkualitas.
3. Mengembangkan budaya kerja yang sejalan dengan perkembangan IPTEKS (Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Seni).

4. Membangun komunikasi aktif dengan dunia industri dan berpartisipasi dalam pemberdayaan masyarakat sekitar.

Dalam upaya mencetak generasi unggul yang siap bersaing di era global, SMK Sirojul Huda 3 Cijeruk, Kabupaten Bogor, berkomitmen untuk membina dan membimbing siswa dalam menguasai kompetensi kejuruan yang relevan serta membentuk karakter siswa yang beriman, berakhlak, berwawasan global, mandiri, dan mampu beramal. Visi tersebut mencerminkan tekad sekolah untuk menyediakan pendidikan yang berkualitas dan menyeluruh. Misi sekolah ini meliputi pembinaan berdasarkan nilai-nilai keislaman, peningkatan kualitas iman, ilmu, dan amal, pengembangan budaya kerja yang sejalan dengan IPTEKS, serta membangun komunikasi aktif dengan dunia industri dan berpartisipasi dalam pemberdayaan masyarakat. Dalam konteks ini, penelitian bertujuan untuk mengevaluasi dan menganalisis implementasi visi dan misi tersebut serta dampaknya terhadap kualitas pendidikan dan pengembangan kompetensi siswa SMK Sirojul Huda 3.

4.1.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi sekolah menciptakan kerangka kerja yang terperinci untuk memastikan pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan manajemen sekolah berjalan dengan efektif. Berikut adalah penjelasan tugas dan wewenang setiap elemen dalam struktur organisasi SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor tahun pelajaran 2023-2024, sebagaimana tergambar pada Gambar berikut.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor
Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor

Deskripsi dari masing-masing bagian struktur organisasi di SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor sebagai berikut:

1. Yayasan Sirojul Huda

Yayasan adalah badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, yang tidak mempunyai anggota.

2. Komite Sekolah

Komite Sekolah adalah suatu lembaga mandiri di lingkungan sekolah dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arah, dan dukungan tenaga, sarana, dan prasarana serta pengawasan pada tingkat satuan pendidikan (sekolah). Komite Sekolah berfungsi memberikan dukungan serta mengawasi kebijakan dan program-program sekolah. Mereka turut serta dalam pengambilan keputusan strategis yang mempengaruhi arah kebijakan sekolah dan berperan sebagai jembatan antara pihak sekolah dan masyarakat, terutama dalam hal penggalangan dana dan partisipasi masyarakat dalam kegiatan sekolah.

3. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab utama dalam menentukan kebijakan sekolah, mengelola sumber daya manusia, dan anggaran sekolah, serta memastikan pelaksanaan program pendidikan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Peran ini sangat penting dalam menjamin kualitas pendidikan dan efektivitas operasional sekolah.

4. Wakasek Kurikulum

Wakasek Kurikulum bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum. Tugas ini mencakup pengembangan materi pembelajaran, metode pengajaran, dan evaluasi hasil belajar siswa untuk memastikan kurikulum yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan pendidikan.

5. Wakasek Kesiswaan

Wakasek Kesiswaan mengelola aspek-aspek kegiatan dan perkembangan siswa di luar kurikulum. Ini meliputi pengaturan kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan karakter, dan penanganan masalah kedisiplinan siswa. Wakil Kesiswaan juga bekerja untuk menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif bagi perkembangan pribadi dan sosial siswa.

6. Wakasek Sarana Prasarana

Wakasek Sarana Prasarana bertanggung jawab menjaga serta mengelola sarana dan prasarana sekolah. Peran ini mencakup pemeliharaan fasilitas fisik, perencanaan pengembangan infrastruktur, dan pengawasan terhadap penggunaan sarana dan prasarana agar selalu dalam kondisi baik dan dapat mendukung kegiatan belajar mengajar.

7. Bendahara Sekolah

Bendahara Sekolah memiliki peran krusial dalam pengelolaan keuangan sekolah, termasuk pengelolaan dana dan pelaporan keuangan yang transparan. Bendahara bertanggung jawab memastikan semua transaksi keuangan dilakukan dengan benar, dana sekolah digunakan sesuai dengan anggaran, dan menyusun laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan.

8. Kepala Operator Administrasi

Kepala Operator Administrasi bertugas mengkoordinasikan dan mengelola tugas-tugas administrasi sekolah, serta menyediakan data dan informasi yang diperlukan oleh pihak terkait. Peran ini sangat penting untuk memastikan kelancaran operasional sehari-hari sekolah, mulai dari pengelolaan data siswa hingga administrasi kepegawaian dan komunikasi dengan pihak luar.

9. Pembina OSIS

Pembina OSIS berperan dalam membimbing dan membantu pengembangan kegiatan siswa di sekolah, dengan tujuan menyelaraskan kegiatan OSIS dengan visi dan misi sekolah. Pembina OSIS memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan OSIS dapat membantu mengembangkan bakat, minat, dan kemampuan siswa serta memupuk jiwa kepemimpinan dan tanggung jawab sosial di kalangan siswa.

10. Kepala Program (Kaprog) Multimedia dan Pemasaran

Kepala Program (Kaprog) Multimedia dan Pemasaran memimpin dan mengelola program keahlian masing-masing, menyusun serta mengawasi kurikulum dan kegiatan pembelajaran di bidang tersebut. Mereka memastikan bahwa program keahlian yang diajarkan relevan dengan perkembangan industri dan mampu menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap kerja

11. Wali Kelas

Wali Kelas menjadi pembimbing utama bagi siswa dalam hal akademis dan non-akademis. Mereka berkomunikasi dengan orang tua siswa terkait perkembangan

anak mereka, memberikan bimbingan dan dukungan untuk mengatasi masalah belajar, serta memantau perkembangan siswa secara keseluruhan untuk memastikan mereka mencapai potensi maksimal.

4.2. Analisis Lingkungan Internal

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi berbagai aspek lingkungan internal sekolah yaitu seperti sumber daya manusia, sarana prasarana, pemasaran pendidikan, kondisi dan kesehatan lingkungan sekolah. Melalui analisis mendalam terhadap faktor-faktor internal ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan yang komprehensif mengenai kekuatan dan kelemahan di SMKS Sirojul Huda 3. Temuan penelitian ini akan memberikan dasar untuk merumuskan strategi peningkatan yang efektif, guna mendukung pencapaian visi dan misi sekolah serta meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

4.2.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen krusial dalam dunia pendidikan, karena kualitas pengajaran dan pengelolaan lembaga pendidikan sangat bergantung pada kompetensi dan komposisi tenaga pendidik serta tenaga kependidikan. Pada SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, SDM dalam hal lembaga pendidikan dibagi menjadi dua kategori yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Adapun data tenaga pendidik dan tenaga kependidikan SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Rekapitulasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Jenis Kelamin	Tenaga Kependidikan	Pendidik		Jumlah
		Akademik	Non Akademik	
Laki-Laki	7	7	4	18
Perempuan	3	3	0	6
Jumlah	10	10	4	24

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, terdapat total 24 tenaga pendidik dan kependidikan yang terdiri dari 18 laki-laki dan 6 perempuan. Dari jumlah tersebut, tenaga kependidikan berjumlah 10 orang, yang terdiri dari 7 laki-laki dan 3

perempuan. Mereka bertanggung jawab atas tugas administratif dan operasional sekolah, termasuk manajemen sistem informasi, administrasi sekolah, pengelolaan anggaran, dan fasilitas sekolah. Untuk pendidik, terdapat dua kategori yaitu pendidik akademik dan non-akademik. Pendidik akademik berjumlah 10 orang, terdiri dari 7 laki-laki dan 3 perempuan. Mereka merupakan guru mata pelajaran yang bertanggung jawab atas kegiatan belajar mengajar di kelas, termasuk penggunaan media pembelajaran, penilaian hasil belajar, penerapan kurikulum, dan pengembangan bahan ajar. Sementara itu, pendidik non-akademik berjumlah 4 orang, semuanya laki-laki. Mereka berperan dalam kegiatan ekstrakurikuler, seperti pengembangan program ekstrakurikuler, pembinaan keterampilan siswa, seni islami, pencak silat, paskibra, dan pramuka dan lainnya, untuk data pendidik dan tenaga kependidikan tersaji pada dokumen lampiran.

Dalam analisis lingkungan internal suatu institusi pendidikan, sumber daya manusia (SDM) mencakup berbagai elemen, termasuk guru, staf administrasi, dan siswa. Siswa sebagai bagian dari SDM, merupakan elemen vital yang menjadi fokus utama dalam pencapaian tujuan pendidikan. Pemahaman mengenai komposisi siswa, termasuk jumlah dan distribusi mereka berdasarkan jenjang kelas dan jenis kelamin, sangat penting dalam merumuskan strategi pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah, berikut adalah data jumlah siswa di SMKS Sirojul Huda Kabupaten Bogor.

Tabel 4.2 Data Jumlah Siswa Tahun Pelajaran 2023-2024

Kelas	Siswa Laki-Laki	Siswa Perempuan	Total Siswa
X	18	16	34
XI	16	12	28
XII	14	15	29
Jumlah	48	43	91

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor

4.2.2 Sarana dan Prasarana

Sebagai tempat proses belajar mengajar, sekolah harus didukung dengan sarana dan prasarana sekolah yang digunakan dalam proses pendidikan seperti ruang belajar yang nyaman, perpustakaan yang dapat menyediakan bahan pustaka yang dibutuhkan, media yang tepat, dan laboratorium yang lengkap.

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor memiliki fasilitas yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar serta kegiatan ekstrakurikuler. Infrastruktur di sekolah ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan siswa dan staf pengajar, serta memberikan lingkungan yang kondusif untuk pendidikan yang berkualitas. Dalam usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah telah menyediakan berbagai sarana dan prasarana yang lengkap. Data ini memberikan gambaran rinci mengenai fasilitas yang tersedia di SMKS Sirojul Huda 3 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.3. Data Sarana Prasarana

Jenis Sarana	Jumlah / Keterangan
Akses Internet	Tersedia
Sumber Listrik	PLN
Daya Listrik	1.500 kWh
Luas Tanah	13.000 m ²
Ruang Kelas	6 Ruang
Laboratorium Komputer	1 Ruang
Perpustakaan	1 Ruang
Kantor	1 Ruang
Asrama Putra	1 Ruang
Asrama Putri	1 Ruang
Kolam Perikanan	2 Kolam
Lahan Pertanian Siswa	Tersedia
Lapangan	Tersedia
Ruang Multimedia Club	1 Ruang
Masjid	1 Ruang
Ruang BLK (Balai Latihan Kerja)	1 Ruang
WC (Toilet)	4 Ruang

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan pendidikan secara menyeluruh. Dengan akses internet yang tersedia dan daya listrik 1.500 kWh dari PLN, sekolah ini memiliki fasilitas yang memadai untuk kegiatan belajar mengajar. Luas tanah 13.000 m² mencakup 6 ruang kelas, laboratorium komputer, dan perpustakaan, mendukung proses pendidikan. Tersedia pula 1 ruang kantor, asrama putra dan putri, serta kolam

perikanan dan lahan pertanian siswa yang mendukung kegiatan praktis. Fasilitas lain termasuk lapangan, ruang Multimedia Club, masjid, dan ruang BLK (Balai Latihan Kerja). BLK Komunitas Pondok Pesantren Sirojul Huda Kabupaten Bogor yang berada dibawah naungan Yayasan Sirojul Huda yang berlokasi di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor adalah lembaga pendidikan dan pelatihan yang didirikan pada tahun 2020. melalui program Kementerian Ketenagakerjaan dengan kejuruan unggulan teknologi informasi dan komunikasi (kelembagaan.kemnaker.go.id).

4.2.3 Pemasaran Pendidikan

Untuk memperkuat citra sekolah dan meningkatkan daya tariknya, berikut adalah aspek pemasaran SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor :

1. Produk

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor menawarkan dua jurusan, yaitu Multimedia dan Pemasaran. Kurikulum yang diterapkan di sekolah ini mengintegrasikan teknologi digital, desain grafis, animasi, dan pemasaran digital dengan pendidikan agama Islam. Keunggulan sekolah terletak pada kombinasi kurikulum yang tidak hanya menyiapkan siswa untuk menghadapi tantangan industri tetapi juga memperkuat nilai-nilai kepesantrenan. Selain itu, SMKS Sirojul Huda 3 secara aktif mengembangkan kurikulum yang mencakup program kewirausahaan, pertanian, dan perikanan, bertujuan untuk memupuk kemandirian siswa. Kegiatan ekstrakurikuler yang tersedia di sekolah meliputi Pencak Silat, Paskibra, Kaligrafi, Multimedia Club, English Club, Hadroh, Marawis, dan Public Speaking. Sekolah ini juga menawarkan kegiatan seperti *Entrepreneur Project* dan *Creativity Project* untuk mendukung pengembangan keterampilan siswa dalam berwirausaha dan kreativitas. Dengan pendekatan ini, SMKS Sirojul Huda 3 bertujuan untuk membentuk siswa yang tidak hanya terampil secara akademis tetapi juga memiliki keterampilan praktis yang berguna dalam kehidupan mereka.

2. Biaya

Adapun biaya masuk SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor Tahun Pelajaran 2023/2024 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4. Rincian Biaya

Uraian	Besarnya (Rp)
Dana Sumbangan Pembangunan	2.000.000
Dana Pengembangan Semester	100.000
SPP per bulan	100.000

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Berdasarkan gambar 4.4. tertera untuk biaya masuk adalah dengan rincian dana sumbangan sebesar 2.000.000 (dua juta rupiah), dana pengembangan semester 100.000 (seratus ribu rupiah) dan SPP per bulan 100.000 (seratus ribu rupiah).

3. Lokasi

Berikut adalah identitas dan lokasi dari SMK Sirojul Huda 3 :

1. Nama Sekolah : SMK SIROJUL HUDA 3
2. Alamat : Jl. RE Soemantadiredja Cihideung–Cijeruk
3. Kode Pos : 16704
4. Kurikulum : 2013
5. Jenjang : SMK
6. Status : Swasta
7. Email : smk.sirojulhuda3bogor.@gmail.com
8. Kecamatan : Cijeruk
9. Kabupaten : Bogor
10. Provinsi : Jawa Barat

4. *Promotion*

Dalam upaya memperluas jangkauan, SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor aktif menggunakan website dan media sosial seperti Instagram dan Facebook untuk membagikan prestasi siswa, kegiatan sekolah, serta testimoni alumni. Selain itu, sekolah ini juga menyelenggarakan kegiatan lomba Futsal dan olahraga lainnya dan berpartisipasi dalam berbagai kegiatan seni seperti teater dan seni musik di luar sekolah dan mewakili pemerintah daerah setempat untuk memperkenalkan diri kepada masyarakat luas.

5. Segmentasi Pasar dan *Targeting*

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor berfokus pada segmentasi pasar untuk menarik calon siswa yang memiliki minat dalam teknologi digital, desain grafis, animasi, dan pemasaran digital. Target utama adalah siswa SMP yang mencari pendidikan kejuruan berkualitas serta orang tua yang mendukung karir pendidikan anak-anak mereka.

6. *Positioning*

Untuk membedakan diri, SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor menonjolkan keunggulan seperti kurikulum yang dikolaborasikan dengan pembelajar Agama Islam secara mendalam, fasilitas yang memadai, dan kemitraan dengan industri. Sekolah ini membangun citra yang modern, inovatif, dan responsif terhadap perkembangan teknologi, yang menggambarkan komitmen terhadap pendidikan berkualitas.

4.2.4 Kondisi dan Kesehatan Lingkungan Sekolah

Untuk memastikan lingkungan sekolah yang aman dan mendukung, penting untuk mengevaluasi kondisi dan kesehatan lingkungan sekolah secara menyeluruh. Salah satu aspek utama dalam penilaian ini adalah iklim keamanan satuan pendidikan, yang mencakup berbagai indikator terkait kesejahteraan psikologis, sikap terhadap perundungan, hukuman fisik, kekerasan seksual, serta penyalahgunaan zat. Tabel berikut menyajikan data terbaru mengenai kondisi dan kesehatan lingkungan sekolah di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, dengan fokus pada capaian dan skor rapor pendidikan untuk tahun 2024. Data ini memberikan gambaran tentang seberapa baik sekolah dalam menciptakan lingkungan yang aman dan sehat bagi siswa dan staf.

Tabel 4.5 Kondisi dan Kesehatan Lingkungan Sekolah

No	Indikator	Capaian	Skor Rapor 2024	Definisi Capaian
D.4	Iklim keamanan satuan pendidikan	Baik	72,97	Satuan pendidikan memiliki lingkungan satuan pendidikan yang aman, terlihat dari kesejahteraan psikologis yang baik dan rendahnya kasus perundungan, hukuman fisik, kekerasan seksual, dan penyalahgunaan narkoba.
D.4.1	Kesejahteraan psikologis (wellbeing) peserta didik			
D.4.2	Kesejahteraan psikologis (wellbeing) guru			
D.4.3	Pemahaman dan sikap terhadap perundungan			

D.4.4	Pengalaman perundungan peserta didik		Satuan pendidikan dapat mempertahankan kualitas warga satuan pendidikan dalam mencegah dan menangani kasus untuk menciptakan iklim keamanan di lingkungan satuan pendidikan.
D.4.5	Pemahaman dan sikap terhadap hukuman fisik		
D.4.6	Pengalaman hukuman fisik peserta didik		
D.4.7	Pemahaman dan sikap guru tentang kekerasan seksual		
D.4.8	Pengalaman kekerasan seksual peserta didik		
D.4.9	Pemahaman dan sikap guru tentang rokok, minuman keras, dan narkoba		
D.4.10	Pengalaman peserta didik terkait rokok, minuman keras, dan narkoba		

Sumber : Rapor Pendidikan Asesmen Nasional 2024 SMKS Sirojul Huda 3

Tabel di atas menunjukkan hasil penilaian terhadap kondisi dan kesehatan lingkungan sekolah di SMKS Sirojul Huda 3. Dengan capaian "Baik" dan skor rapor 72,97 untuk indikator iklim keamanan satuan pendidikan, sekolah ini menunjukkan komitmen yang kuat dalam menciptakan lingkungan yang aman dan mendukung bagi siswa dan staf. Penilaian ini mencakup aspek kesejahteraan psikologis, serta sikap dan pengalaman terkait perundungan, hukuman fisik, kekerasan seksual, dan penyalahgunaan zat. Meskipun data rinci untuk setiap indikator belum tersedia, capaian keseluruhan mencerminkan upaya efektif sekolah dalam menjaga dan meningkatkan keamanan serta kesejahteraan di lingkungan pendidikan.

Penilaian yang menunjukkan capaian "Baik" dengan skor 72,97 mencerminkan bahwa SMKS Sirojul Huda 3 telah berhasil menciptakan lingkungan pendidikan yang relatif aman dan mendukung. Skor ini menunjukkan bahwa sekolah memiliki mekanisme dan kebijakan yang efektif dalam menangani isu-isu seperti perundungan, hukuman fisik, kekerasan seksual, dan penyalahgunaan narkoba. Namun, pencapaian ini juga menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan lebih lanjut, terutama dalam mengumpulkan dan menganalisis data spesifik terkait kesejahteraan psikologis siswa dan guru, serta pengalaman terkait masalah-masalah tersebut.

4.2.5 Keuangan

Aspek keuangan merupakan elemen krusial dalam pengelolaan lembaga pendidikan/sekolah untuk mendukung keberhasilan pendidikan siswa. Pengelolaan dana di sekolah melibatkan berbagai sumber, baik dari pemerintah yang berupa dana BOS maupun dari dana dari masyarakat yang berupa iuran SPP.

Proses pengelolaan keuangan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dimulai dengan perencanaan yang mencakup penetapan tujuan, lokasi, waktu pelaksanaan, dan metode implementasinya. Pengorganisasian ditetapkan untuk mengatur peraturan dan prosedur kerja yang jelas. Pelaksanaan mencakup penentuan personil terlibat, tugas yang harus dilaksanakan, serta pembagian tanggung jawab. Pengawasan dan evaluasi ditetapkan dengan kriteria yang jelas, cara pelaksanaannya, dan siapa yang bertanggung jawab. Umpan balik digunakan untuk merumuskan kesimpulan dan rekomendasi untuk meningkatkan kelangsungan operasional sekolah.

Langkah awal dalam penentuan rencana pengeluaran keuangan melibatkan analisis berbagai aspek yang relevan, seperti kondisi keuangan, kegiatan operasional, kondisi siswa, struktur organisasi, dan keterampilan manajerial staf. Proses pengelolaan keuangan SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor mencakup:

1. Perencanaan Anggaran, yaitu penetapan anggaran berdasarkan kebutuhan dan prioritas sekolah.
2. Strategi Mencari Sumber Dana Sekolah, upaya untuk memperoleh dana yang dibutuhkan, termasuk dari orang tua siswa dan masyarakat.
3. Penggunaan Keuangan Sekolah, pengalokasian dana sesuai dengan rencana anggaran yang telah disusun.
4. Pengawasan dan Evaluasi Anggaran, monitoring secara berkala terhadap pengeluaran untuk memastikan kepatuhan terhadap anggaran dan efisiensi penggunaan dana.
5. Pertanggungjawaban, pelaporan yang transparan dan rinci terhadap penggunaan dana, termasuk kepada dewan guru dan staf sekolah.

Penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah diatur melalui Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), yang mencakup penerimaan (pendapatan), penggunaan (belanja), dan pelaporan (pertanggungjawaban). SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor juga menjalankan kewajiban dalam mengelola dana

pendidikan secara bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orang tua siswa, sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Biaya operasional sekolah dibagi menjadi biaya rutin (seperti gaji, operasional, dan pemeliharaan) dan biaya pengembangan (seperti pembangunan dan perawatan gedung). Kepala Sekolah bertanggung jawab atas pelaporan keuangan secara teratur, dengan evaluasi dilakukan secara periodik untuk memastikan efektivitas dan kepatuhan terhadap anggaran. Pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan dari orang tua dan masyarakat dilakukan dengan transparan dan rinci, sesuai dengan sumber dana yang digunakan.

4.3. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal meliputi ancaman dan peluang di luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi. Dari mengetahui faktor apa saja peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan dapat menentukan strategi yang harus diterapkan, dari peluang yang dimiliki untuk menghadapi ancaman yang mempengaruhi perusahaan. Dalam penelitian ini, faktor lingkungan eksternal dibatasi pada aspek politik, pemerintahan, ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan teknologi dan kekuatan persaingan industri.

4.3.1 Politik dan Pemerintahan

Kebijakan pendidikan merupakan aturan dan regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat dan daerah yang memiliki dampak langsung terhadap operasional, kurikulum, dan pendanaan sekolah. Di Indonesia, kebijakan pendidikan sering kali berasal dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta pemerintah daerah, yang bertanggung jawab untuk mengatur dan mengawasi pendidikan dasar dan menengah. Kebijakan pemerintah mengenai kurikulum nasional, seperti Kurikulum Merdeka, harus diimplementasikan oleh SMKS Sirojul Huda 3, mempengaruhi mata pelajaran yang diajarkan, metode pengajaran, dan penilaian siswa. Selain itu, pemerintah menyediakan dana melalui berbagai program seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dan perubahan dalam alokasi dana atau kebijakan pendanaan dapat berdampak signifikan pada operasional sekolah. Kebijakan yang menetapkan standar minimum untuk fasilitas, tenaga pengajar, dan metode pengajaran juga mempengaruhi kualitas

pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3, sehingga sekolah harus mematuhi standar ini untuk mendapatkan akreditasi dan pengakuan resmi.

Stabilitas politik, baik di tingkat nasional maupun daerah, mengacu pada situasi politik yang tenang dan tidak ada gangguan besar yang dapat mengganggu kehidupan sehari-hari. Stabilitas politik ini penting untuk menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman bagi proses belajar mengajar. Stabilitas politik memastikan bahwa lingkungan belajar di SMKS Sirojul Huda 3 tetap aman dan nyaman, mengurangi risiko gangguan seperti demonstrasi atau kekacauan politik yang dapat mengganggu aktivitas sekolah. Selain itu, stabilitas politik menarik investasi dalam infrastruktur pendidikan, karena pemerintah dan sektor swasta lebih cenderung berinvestasi dalam pembangunan fasilitas pendidikan jika kondisi politik stabil. Pemerintah yang stabil cenderung melanjutkan kebijakan pendidikan yang konsisten, penting bagi sekolah untuk merencanakan dan mengimplementasikan program pendidikan jangka panjang.

Dalam penelitian mengenai upaya manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, faktor lingkungan politik dan pemerintahan memainkan peran penting. Penelitian ini dapat mengeksplorasi bagaimana kebijakan pendidikan mempengaruhi operasional sekolah dan bagaimana stabilitas politik mendukung atau menghambat upaya peningkatan mutu pendidikan. Analisis ini akan membantu dalam mengidentifikasi strategi terbaik yang dapat dioptimalkan berdasarkan situasi internal dan eksternal sekolah.

4.3.2 Ekonomi

Peran ekonomi dalam pendidikan menunjang kelancaran proses pendidikan, dan sebagai bahan pengajaran ekonomi yang membentuk manusia ekonomi yaitu manusia yang dalam kehidupan sehari-harinya memiliki kemampuan dan kebiasaan memiliki etos kerja, tidak bekerja setengah-setengah, produktif, dan hidup efisien. Ada empat aspek penopang terhadap pertumbuhan ekonomi yakni, *investment*, *Government spending*, *consumption*, dan kinerja ekspor.

Pendidikan merupakan suatu indikator yang bisa mempengaruhi adanya pertumbuhan ekonomi yang bisa meningkatkan pendapatan di dalam masyarakat, sehingga pendidikan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi, begitupun sebaliknya pertumbuhan ekonomi dapat memperlancar pendidikan di dalam suatu daerah maupun

perdesaan. Ekonomi pendidikan dapat didefinisikan sebagai suatu penerapan ilmu ekonomi dalam menganalisis berbagai hal terkait dengan pendidikan sebagai barang ekonomi dan hubungannya dengan peningkatan sumber daya manusia sebagai modal dasar utama dalam pembangunan ekonomi suatu bangsa. Semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat, maka akan semakin tinggi pula kualitas produksi yang dihasilkan. Beberapa penelitian bahkan menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi suatu negara.

Pendidikan memiliki sebuah peran yang penting sebagai kebutuhan dasar untuk membangun tenaga kerja terdidik dan terlatih yang dibutuhkan dalam proses pertumbuhan ekonomi suatu negara dan mempersiapkan seseorang menjadi tenaga kerja potensial. Mengidentifikasi peran pendidikan adalah untuk:

1. Memasyarakatkan ideologi dan nilai-nilai sosio- kultural bangsa;
2. Mempersiapkan tenaga kerja untuk memerangi kemiskinan, kebodohan, dan mendorong perubahan sosial dan
3. Meratakan kesempatan dan pendapatan.

Tujuan pendidikan nasional adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, sesuai dengan amanat Undang-undang Dasar 1945. Oleh karena itu, tujuan pendidikan nasional harus berfokus tentang bagaimana cara untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan.

Sistem pendidikan yang baik akan menciptakan SDM yang unggul dan membuat suatu negara menjadi maju. Semakin tinggi kualitas pendidikan suatu negara maka negara tersebut semakin maju. Sebaliknya semakin rendah kualitas sistem pendidikan suatu negara maka negara tersebut akan terbelakang.

Tabel 4.6. Data Inflasi Indonesia Tahun 2020-2024

No	Periode	2020	2021	2022	2023	2024
1	Januari	2.68 %	1.55 %	2.18 %	5,28 %	2.57 %
2	Februari	2.98 %	1.38 %	2.06 %	5,47 %	2.75 %
3	Maret	2.96 %	1.37 %	2.64 %	4,97 %	3.05 %
4	April	2.67 %	1.42 %	3.47 %	4,33 %	3 %
5	Mei	2.19 %	1.68 %	3.55 %	4 %	2.84 %
6	Juni	1.96 %	1.33 %	4.35 %	3.52 %	2.51 %

7	Juli	1.54 %	1.52 %	4.94 %	3.08 %	
8	Agustus	1.32 %	1.59 %	4.69 %	3.27 %	
9	September	1.42 %	1.6 %	5.95 %	2.28 %	
10	Oktober	1.44 %	1.66 %	5.71 %	2.56 %	
11	November	1.59 %	1.75 %	5.42 %	2.86 %	
12	Desember	1.68 %	1.87 %	5.51 %	2.61 %	

Sumber: Bank Indonesia, Statistik Data Inflasi (2024)

Berdasarkan Tabel 4.6. inflasi memiliki dampak signifikan terhadap pendapatan masyarakat Indonesia dan daya beli konsumen. Kenaikan harga produk yang tidak diimbangi dengan peningkatan pendapatan secara langsung mengakibatkan penurunan daya beli masyarakat secara umum. Inflasi dapat menyebabkan masyarakat harus mengeluarkan lebih banyak uang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, sehingga sisa pendapatan untuk kebutuhan lain, termasuk pendidikan, menjadi berkurang. Dampak inflasi ini juga dirasakan oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Penurunan daya beli masyarakat dapat mempengaruhi kemampuan orang tua untuk membayar biaya pendidikan atau mendukung kegiatan belajar siswa secara optimal. Ini dapat menyebabkan penurunan pendaftaran siswa baru atau bahkan kesulitan dalam membayar biaya sekolah. Selain itu, inflasi juga dapat meningkatkan biaya operasional sekolah, seperti biaya bahan baku, gaji tenaga pengajar, dan pemeliharaan fasilitas, yang pada akhirnya mempengaruhi kualitas pendidikan yang dapat diberikan.

Dalam konteks manajemen strategis, SMKS Sirojul Huda 3 perlu mempertimbangkan dampak inflasi ini dalam perencanaan keuangan dan operasional mereka. Strategi untuk mengatasi dampak inflasi bisa meliputi pengelolaan dana yang lebih efisien, mencari sumber pendanaan alternatif, atau menawarkan program beasiswa untuk membantu siswa yang kurang mampu. Dengan demikian, sekolah dapat tetap menjaga kualitas pendidikan dan keberlanjutan operasional meskipun menghadapi tantangan ekonomi yang diakibatkan oleh inflasi.

4.3.3 Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan

Aspek sosial mencakup struktur dan dinamika masyarakat yang mempengaruhi interaksi sosial, nilai, dan norma yang berlaku. Di SMKS Sirojul Huda

3 Kabupaten Bogor, faktor sosial berperan penting dalam menentukan bagaimana sekolah berfungsi dan berinteraksi dengan komunitas sekitarnya. Tingkat pendidikan masyarakat, kesejahteraan sosial, dan partisipasi keluarga dalam pendidikan anak-anak mereka berkontribusi pada dukungan terhadap sekolah. Misalnya, jika masyarakat memiliki kesadaran tinggi akan pentingnya pendidikan, dukungan finansial dan partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah akan meningkat, yang pada gilirannya memperkuat operasional sekolah dan kualitas pendidikan yang diberikan.

Budaya mencakup nilai-nilai, kepercayaan, dan praktik yang ada dalam suatu komunitas. Di SMKS Sirojul Huda 3, yang merupakan sekolah berbasis pesantren, aspek budaya sangat relevan. Integrasi nilai-nilai pesantren dalam kurikulum dan kehidupan sehari-hari siswa membentuk budaya sekolah yang unik. Budaya lokal, serta praktik dan kepercayaan masyarakat setempat, mempengaruhi pola perilaku siswa dan harapan terhadap sekolah. Dengan menyesuaikan program pendidikan dan kegiatan ekstrakurikuler dengan budaya lokal, sekolah dapat meningkatkan relevansi pendidikan bagi siswa dan memperkuat hubungan dengan masyarakat.

Badan Pusat Statistik (BPS) memproyeksikan demografi Indonesia akan terus meningkat dan mencapai puncaknya pada 2025. Bonus demografi adalah keadaan saat jumlah penduduk produktif atau angkatan kerja berusia 15-64 tahun lebih besar dibandingkan usia nonproduktif, 0-14 tahun dan di atas 64 tahun.

Tabel 4.6. Penduduk Indonesia di era bonus demografi menurut kelompok umur dan presentase (Juni 2022)

Kelompok Umur	Jumlah Penduduk (Juta Jiwa)	Persentase (%)
75 tahun ke atas	5,39	1,96%
70-74	4,65	1,69%
65-69	7,34	2,67%
60-64	10,8	3,92%
55-59	13,61	4,94%
50-54	16,92	6,14%
45-49	19,05	6,92%
40-45	21,21	7,70%
35-39	21,7	7,88%
30-34	20,91	7,59%
25-29	21,94	7,97%

20-24	23,07	8,38%
15-19	21,62	7,85%
10-14	24,39	8,86%
5-9	23,58	8,56%
0-4 tahun	19,19	6,97%
Jumlah	275,36	100%

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS) 2022

Aspek demografi melibatkan karakteristik penduduk seperti usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan. Data demografi yang menunjukkan jumlah penduduk Indonesia mencapai 275,36 juta jiwa pada Juni 2022, dengan 190,83 juta jiwa (69,3%) berada dalam kategori usia produktif, memberikan gambaran penting bagi SMKS Sirojul Huda 3. Dengan 67,16 juta jiwa (24,39%) dalam usia belum produktif (0-14 tahun), ada potensi besar untuk meningkatkan jumlah siswa di sekolah menengah. Rasio ketergantungan sebesar 44,3% menunjukkan bahwa setiap 100 orang usia produktif menanggung sekitar 44-45 orang usia tidak produktif. Data ini membantu SMKS Sirojul Huda 3 dalam merencanakan kapasitas kelas dan kebutuhan fasilitas, serta dalam menyesuaikan kurikulum dengan tren demografis seperti migrasi atau pertumbuhan populasi.

Aspek lingkungan mencakup kondisi fisik dan lingkungan yang mempengaruhi operasional sekolah, seperti kondisi geografis, kualitas lingkungan sekitar, dan masalah seperti pencemaran atau bencana alam. Di SMKS Sirojul Huda 3, fasilitas yang memadai dan lokasi sekolah yang strategis mempengaruhi kenyamanan dan keamanan siswa selama proses belajar. Sekolah perlu mempertimbangkan faktor lingkungan ini dalam perencanaan fasilitas dan pengelolaan risiko untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Dalam penelitian mengenai manajemen strategis di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, aspek sosial, budaya, demografi, dan lingkungan memiliki peran yang sangat penting. Data demografi menunjukkan adanya potensi besar untuk meningkatkan jumlah siswa, yang memerlukan penyesuaian kapasitas dan fasilitas sekolah. Faktor sosial dan budaya mempengaruhi bagaimana sekolah merancang program-program pendidikan dan kegiatan ekstrakurikuler agar relevan dan efektif. Sementara itu, aspek lingkungan harus dipertimbangkan dalam perencanaan dan pengelolaan fasilitas untuk memastikan lingkungan belajar yang aman dan nyaman.

Dengan memahami dan mengintegrasikan faktor-faktor ini, SMKS Sirojul Huda 3 dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan dan keberlanjutan operasionalnya.

4.3.4 Teknologi

Aspek teknologi memainkan peranan vital dalam pengembangan dan operasional SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, mempengaruhi berbagai dimensi dari pembelajaran hingga manajemen sekolah. Infrastruktur teknologi yang memadai adalah fondasi utama, mencakup jaringan internet yang stabil, perangkat komputer, dan laboratorium teknologi. Ketersediaan akses internet yang cepat memungkinkan penggunaan platform e-learning seperti *Google Classroom* dan aplikasi pendidikan yang mendukung pembelajaran daring, serta memastikan akses yang lancar ke materi ajar digital.

Selain itu, perangkat komputer dan teknologi multimedia memperkaya proses pembelajaran dengan menyediakan alat yang diperlukan untuk latihan interaktif dan visualisasi materi. Penggunaan konten digital, seperti video dan animasi, membuat pembelajaran lebih menarik dan mudah dipahami, meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses belajar. Dalam hal manajemen sekolah, sistem informasi manajemen sekolah memainkan peran krusial dalam mengelola data akademik, absensi, dan administrasi, serta memfasilitasi komunikasi yang efektif antara pengajar, siswa, dan orang tua.

Namun, tantangan teknologi juga perlu diperhatikan. Kesenjangan dalam akses teknologi antara siswa dapat mempengaruhi kesetaraan dalam proses pembelajaran, sementara pemeliharaan perangkat dan dukungan teknis memerlukan biaya dan tenaga. Selain itu, perlindungan data siswa dan keamanan sistem informasi harus menjadi prioritas untuk mencegah pelanggaran dan penyalahgunaan informasi.

Dalam konteks penelitian mengenai manajemen strategis SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, pemahaman mendalam mengenai aspek teknologi sangat penting. Evaluasi infrastruktur yang ada, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, dan manajemen sekolah dapat memberikan wawasan tentang bagaimana teknologi mempengaruhi kualitas pendidikan dan operasional sekolah. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi bagaimana teknologi dapat dioptimalkan untuk

mendukung pencapaian tujuan pendidikan dan meningkatkan kualitas pengalaman belajar di SMKS Sirojul Huda 3.

4.3.5 Kekuatan Persaingan Industri

Aspek kekuatan persaingan industri mengacu pada faktor lingkungan industri yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri. Aspek ini harus diketahui untuk mengenali peluang dan ancaman yang dihadapi guna menyusun strategi bisnis yang tepat, antara lain :

1. Kekuatan Persaingan Dalam Industri

Persaingan bisnis memainkan peran penting dalam perekonomian bisnis dan para pengusaha saling menciptakan inovasi produk yang baru dan lebih menarik.. Pesaing industri bagi SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor merupakan sekolah-sekolah swasta yang berada di Kecamatan Bogor Timur. Pesaing bagi SMKS Sirojul Huda 3 adalah SMK Mandiri Berkah, SMK Nahdlatul Ulama, SMK Qotrunnada 1, SMK Taruma Negara dan SMKS Asy Syukur untuk tahun pelajaran 2023/2024. Karena banyaknya jumlah SMK di Kecamatan Cijeruk yang tersebar, membuat tingkat persaingan dalam bisnis pendidikan menjadi tinggi. Hal ini pun bisa menjadi ancaman untuk SMKS Sirojul Huda 3, sehingga perlu memiliki keunggulan dibandingkan dengan pesaing lain untuk bertahan dan berkembang dalam bisnis ini.

Persaingan antar lembaga pendidikan merupakan sebuah kenyataan yang tak terbantahkan dan berlangsung semakin ketat. Beberapa faktor yang menjadi persaingan bagi SMKS Sirojul Huda 3 dengan sekolah-sekolah lain di Kecamatan Cijeruk antara lain:

a. Lokasi dan Aksesibilitas

Persaingan bisa dipengaruhi oleh lokasi sekolah, aksesibilitas transportasi, dan kemudahan akses bagi orang tua siswa.

b. Kualitas Pendidikan

Kualitas pendidikan yang ditawarkan, termasuk kurikulum yang relevan, metode pengajaran yang inovatif, dan hasil akademis siswa.

c. Fasilitas dan Infrastruktur

Ketersediaan dan kualitas fasilitas seperti laboratorium komputer, perpustakaan, ruang kelas, serta fasilitas ekstrakurikuler yang mendukung pengembangan siswa.

d. Reputasi dan Citra Sekolah

Reputasi sekolah dalam hal keberhasilan akademis, prestasi siswa, dan penghargaan yang diperoleh.

e. Program Keahlian dan Ekstrakurikuler

Keanekaragaman program keahlian dan kegiatan ekstrakurikuler yang ditawarkan untuk mendukung pengembangan keterampilan siswa di berbagai bidang.

f. Manajemen dan Kepemimpinan

Kualitas manajemen sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan kemampuan manajerial dalam mengelola sumber daya sekolah dan mengambil keputusan strategis.

g. Biaya dan Kebijakan Keuangan

Kebijakan biaya pendidikan, kebijakan beasiswa, dan strategi keuangan sekolah dalam menjaga keseimbangan antara biaya operasional dan kebutuhan pendidikan.

h. Penggunaan Teknologi

Integrasi teknologi dalam pembelajaran dan administrasi sekolah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses Pendidikan.

2. Masuknya Pesaing Baru

Kualitas pendidikan semakin meningkat, proses belajar mengajar yang semakin mudah dan akses yang semakin meningkat, menciptakan beberapa pesaing baru di bidang ini. Masuknya pesaing baru dapat mengubah dinamika harga karena banyak penawaran harga yang berbeda, relatif lebih murah dan lebih lengkap. Ini memungkinkan konsumen, seperti siswa dan orang tua siswa, untuk memilih opsi yang lebih murah dan fleksibilitas keuangan. Hal ini mengancam SMKS Sirojul Huda 3 karena dapat mengurangi jumlah siswa yang terdaftar. Oleh karena itu, perlu dilakukan peningkatan kualitas layanan, pengembangan metode pembelajaran yang inovatif dan pengembangan strategi pendukung yang efektif.

Seiring dengan tingginya pertumbuhan pendidikan di Kecamatan Cijeruk banyak sekolah yang bermunculan dengan Lembaga berbasis agama. Namun dengan masuknya pesaing baru SMKS Sirojul Huda 3 mengembangkan strategi bersaing ini agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan dimana hal itu sangat penting

untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen.

4.4. Identifikasi Faktor Internal

Identifikasi faktor internal kekuatan dan kelemahan perusahaan, berdasarkan beberapa faktor, yaitu aspek kurikulum, program pendidikan, sumber daya manusia, sarana prasarana, pemasaran pendidikan, kondisi dan kesehatan lingkungan sekolah. Dari faktor internal SMKS Sirojul Huda 3 didapatkan 10 faktor internal yang terbagi menjadi 6 faktor kekuatan dan 4 faktor kelemahan.

4.4.1. Kekuatan

Kekuatan SMKS Sirojul Huda 3 berdasarkan hasil identifikasi adalah sebagai berikut:

1. Program pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai pesantren.

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor menyediakan kurikulum berbasis pesantren yang mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dengan pembelajaran akademik. Kurikulum ini dirancang untuk membentuk karakter dan moral siswa secara menyeluruh, menjadikan mereka cerdas secara intelektual dan berakhlak baik. Beberapa komponen utama kurikulum ini adalah pengajaran kitab kuning untuk memperdalam pemahaman agama, shalat dhuha berjamaah yang rutin untuk mendekatkan siswa kepada Allah SWT dan membangun disiplin, serta pengajian rutin malam Jumat yang meningkatkan pengetahuan agama dan kebersamaan siswa. Selain itu, program hafalan Al-Quran, terutama Juz 30, membantu siswa menginternalisasi nilai-nilai Al-Quran dan memperkuat iman.

2. Menyediakan tempat tinggal atau asrama bagi siswa.

Fasilitas asrama yang dimiliki oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor merupakan salah satu keunggulan. Meskipun belum optimal dalam pengadaannya, fasilitas ini memberikan kemudahan bagi siswa yang tinggal jauh untuk tetap dapat mengakses pendidikan di sekolah. Asrama dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi orang tua yang mencari keamanan dan kenyamanan bagi anak-anak mereka selama menempuh pendidikan di sekolah ini. Dengan pengembangan lebih lanjut, fasilitas asrama ini memiliki potensi besar untuk meningkatkan daya saing sekolah dalam menarik siswa dari luar daerah.

3. Program tambahan yang beragam untuk mendukung pengembangan siswa.

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor menawarkan berbagai kegiatan program yang mendukung pengembangan minat dan keterampilan siswa di luar kelas. Kegiatan seperti membaca Kitab Kuning dan hafalan Al-Qur'an memperdalam pemahaman agama dan membentuk karakter spiritual siswa. Public Speaking melatih keterampilan komunikasi dan kepemimpinan, sementara teater meningkatkan kreativitas dan rasa percaya diri. Pencak Silat dan Paskibra mengajarkan disiplin dan kerja sama tim, sedangkan Pramuka memfasilitasi keterampilan hidup dan kepemimpinan. Kaligrafi memperkaya keterampilan seni tulis Islam, *Multimedia Club* mengasah keterampilan teknologi digital dan desain grafis, dan *English Club* meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris. Hadroh dan Marawis melestarikan seni budaya dan keagamaan, sementara pembelajaran bahasa Arab membuka peluang studi lanjut dan meningkatkan keterampilan linguistik siswa. Yang menjadikan kegiatan ini kekuatan adalah SMKS Sirojul Huda 3 selalu mendukung keikutsertaan para siswa dalam berbagai kejuaraan dan perlombaan di luar, baik itu tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional seperti pada tahun pelajaran ini, SMKS Sirojul Huda menjuarai lomba kaligrafi dan pidato tingkat Kabupaten Kota, lomba teater tingkat provinsi dan lomba Olympiade Sains bidang ekonomi tingkat Nasional.

4. Pengembangan Keterampilan Kewirausahaan

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor aktif dalam pengembangan keterampilan kewirausahaan melalui integrasi menyeluruh dalam kurikulum. Pengajaran kewirausahaan di sekolah ini mencakup teori dan praktik nyata. Kreativitas ditekankan melalui program *Creativity Project* dan *Entrepreneur Project*, di mana siswa dapat merancang, mengembangkan, dan menjalankan bisnis yang mereka buat sendiri dengan dukungan dan bimbingan dari guru, memastikan mereka mendapatkan pengalaman praktis dan berharga dalam kewirausahaan. Selain itu, siswa aktif terlibat dalam praktik pertanian, dan perikanan. Kegiatan pertanian dan perikanan dikelola sebagian besar oleh siswa sendiri, dengan hasil yang dimanfaatkan untuk kebutuhan makan siswa yang tinggal di asrama atau sebagai tambahan uang jajan, memupuk kemandirian, dan membantu meringankan beban orang tua mereka.

5. Kemitraan dengan Dunia Industri

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor aktif dalam membangun kemitraan dengan industri yang memberikan banyak manfaat bagi siswa. Melalui MOU dengan

beberapa perusahaan percetakan dan bisnis online agar setelah lulus siswa dapat melamar pekerjaan kepada perusahaan yang bekerjasama dengan sekolah dan meningkatkan kemungkinan diterimanya dalam proses pelamaran tersebut. Kemitraan ini juga membuka peluang untuk *networking*, membantu siswa membangun hubungan profesional yang berharga untuk karir masa depan siswa. Kerjasama dengan industri atau perusahaan memastikan bahwa kurikulum sekolah dapat disesuaikan dengan kebutuhan pasar, sementara dukungan industri untuk kegiatan seperti uji kompetensi siswa pada tahap akhir pelajaran sebagai penguji memastikan siswa layak dan memiliki kualitas untuk bekerja di bidangnya.

6. Memberikan bimbingan terkait karir dan masa depan siswa.

Sekolah menyediakan fasilitas pelatihan keterampilan praktis di Balai Latihan Kerja (BLK) yang terfokus pada multimedia. Program BLK Multimedia meliputi pelatihan dalam desain grafis, produksi video, animasi, dan pengelolaan media digital, membekali siswa dengan keterampilan teknis yang relevan untuk karier di sektor kreatif dan teknologi. Siswa yang mengikuti program ini dapat memiliki sertifikat keterampilan multimedia, dengan para pelatih yang bekerjasama dan dipersiapkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan. Selain itu SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor aktif dalam menyediakan dukungan dan bimbingan secara intens untuk kesiapan karir siswa melalui program konseling dan karir. Program ini menawarkan layanan konseling karir, di mana siswa dibantu untuk merencanakan jalur karir mereka dengan bantuan konselor. Selain itu, siswa mendapatkan pelatihan menulis surat lamaran dan CV, serta persiapan wawancara kerja melalui simulasi yang mendekati situasi nyata. Pendampingan intensif juga diberikan dalam pencarian pekerjaan, termasuk informasi tentang peluang kerja dan bimbingan syarat kerja. serta menjaga hubungan dengan alumni yang memberikan bimbingan tambahan. Semua ini bertujuan untuk memastikan siswa siap memasuki dunia kerja dengan keterampilan dan dukungan yang memadai.

4.4.2. Kelemahan

Kelemahan yang dimiliki SMKS Sirojul Huda 3 berdasarkan hasil identifikasi adalah sebagai berikut:

1. Keterbatasan Infrastruktur – Sarana Prasarana

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, meskipun memiliki beberapa fasilitas dasar seperti laboratorium komputer dan perpustakaan, menghadapi keterbatasan dalam infrastruktur. Salah satu keterbatasan utama yang dihadapi adalah jumlah ruang kelas yang terbatas. Dengan memiliki enam ruang kelas, sekolah mungkin mengalami kendala dalam mengatur jadwal atau mengadakan kegiatan ekstrakurikuler secara bersamaan. Hal ini dapat mempengaruhi fleksibilitas sekolah dalam menyelenggarakan berbagai aktivitas pendidikan dan pengembangan siswa.

Keterbatasan ini berdampak pada kenyamanan dan efisiensi belajar mengajar, karena ruang kelas yang terbatas mungkin menyulitkan pengaturan kelompok belajar atau pemisahan kelas untuk kegiatan khusus. Meskipun SMKS Sirojul Huda 3 telah berupaya memanfaatkan fasilitas yang ada sebaik mungkin, meningkatkan jumlah ruang kelas atau memperluas infrastruktur fisik lainnya mungkin diperlukan untuk mendukung pertumbuhan dan pengembangan sekolah kedepannya, disamping itu WC untuk siswa yang kurang memadai serta beberapa bangunan yang belum layak digunakan karena masih dalam tahap pembangunan yang belum selesai dan tertahan pembangunannya dikarenakan faktor finansial sehingga menghambat fasilitas tersebut dapat digunakan dengan baik.

2. Terbatasnya sumber dana untuk operasional dan pengembangan

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor menghadapi tantangan signifikan terkait dengan terbatasnya sumber dana untuk operasional dan pengembangan. Sekolah ini utamanya mengandalkan pendapatan dari iuran SPP siswa dan sumbangan sukarela masyarakat untuk membiayai kegiatan harian dan pengembangan infrastruktur. Meskipun ini umum terjadi di banyak lembaga pendidikan swasta, keterbatasan dana dapat menghambat kemampuan sekolah untuk melakukan investasi besar dalam pengembangan fasilitas fisik, teknologi pendidikan, dan peningkatan kualitas pengajaran.

3. Jumlah tenaga pengajar dan staf yang kurang memadai.

Keterbatasan sumber daya manusia di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor menjadi tantangan signifikan yang mempengaruhi kualitas pengajaran dan pelayanan sekolah secara keseluruhan. Dengan jumlah tenaga pengajar dan staf sekolah yang terbatas, sekolah mungkin menghadapi kesulitan dalam menyediakan pengalaman pendidikan yang mendalam dan bervariasi kepada siswa.

4. Akses menuju lokasi sekolah kurang memadai

Tantangan terkait akses ke lokasi sekolah yang kurang memadai merupakan salah satu hal yang dihadapi oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Kondisi jalan dari gerbang menuju sekolah belum sepenuhnya layak, sekolah yang berlokasi dilembar perbukitan serta jarak yang cukup jauh pintu gerbang utama menjadikan kendala dalam akses menuju lokasi sekolah, beberapa bagian jalan masih berupa tanah, dan apabila terjadi hujan deras akan mengakibatkan jalanan menjadi licin dan berlumpur. Keterbatasan akses ini juga dapat mempengaruhi rekrutmen siswa baru dan retensi siswa yang sudah ada, karena orang tua mungkin mengutamakan sekolah yang lebih mudah dilalui.

4.5. Identifikasi Faktor Eksternal

Mengidentifikasi faktor eksternal untuk mengetahui faktor menjadi peluang atau ancaman bagi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Berdasarkan analisis lingkungan eksternal terdiri dari beberapa faktor sebagai berikut aspek politik, pemerintahan, ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan teknologi dan kekuatan persaingan industri, maka dapat digali dari 11 faktor eksternal yang terdiri 5 peluang dan 6 ancaman. Faktor peluang dan ancaman ini diberi bobot dan peringkat untuk menentukan tingkat kepentingan.

4.5.1 Peluang

Peluang yang menguntungkan SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor setelah diidentifikasi sebagai berikut:

1. Permintaan yang meningkat untuk lulusan Kejuruan.

SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor memiliki peluang besar untuk menarik lebih banyak siswa yang tertarik pada program-program kejuruan ini. Berdasarkan tren industri dan perkembangan ekonomi lokal, permintaan akan lulusan yang memiliki keterampilan multimedia dan pemasaran digital yang kuat terus meningkat. Hal ini disebabkan oleh transformasi digital yang sedang berlangsung di hampir semua sektor ekonomi, yang membutuhkan tenaga kerja dengan kemampuan dalam teknologi dan media digital.

2. Pengembangan Kerjasama dengan Industri

Pengembangan kerjasama dengan industri merupakan sebuah peluang strategis bagi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Dari perspektif eksternal, menjalin kemitraan dengan industri dapat memberikan banyak manfaat bagi sekolah, industri, dan siswa. Kerjasama ini memungkinkan sekolah untuk mengintegrasikan pengalaman praktis langsung dari industri ke dalam kurikulum pendidikan mereka, yang akan meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja saat ini. Ini sangat penting terutama di sektor multimedia dan pemasaran digital yang terus berkembang.

Dengan adanya kerjasama ini, sekolah dapat memperluas jaringan industri, memperoleh sumber daya tambahan, dan mendapatkan akses ke teknologi terbaru. Siswa juga akan mendapat kesempatan untuk belajar dari pengalaman praktis, mendapatkan magang, dan kerjasama dalam kegiatan uji kompetensi siswa yang pada gilirannya dapat meningkatkan kesiapan mereka untuk memasuki dunia kerja setelah lulus. Kerjasama ini, sebagai peluang eksternal, menawarkan potensi besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan meningkatkan hubungan sekolah dengan dunia industri. Pengembangan kerjasama dengan industri adalah sebuah peluang bagi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Kerjasama ini dapat memberikan banyak manfaat, baik untuk sekolah maupun untuk industri dan siswa itu sendiri. Dengan menjalin kemitraan yang erat, sekolah dapat mengintegrasikan pengalaman praktis langsung dari industri ke dalam kurikulum pendidikan. Ini akan meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja saat ini yang terus berubah, khususnya di sektor multimedia dan pemasaran digital.

3. Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan metode pembelajaran.

Pemanfaatan teknologi pendidikan merupakan sebuah peluang besar bagi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran. Dengan akses internet dan fasilitas komputer yang dimiliki, sekolah dapat mengintegrasikan teknologi dalam berbagai aspek pembelajaran. Salah satu cara efektif adalah melalui penggunaan platform e-learning seperti Platform merdeka mengajar, ruang guru online, dan aplikasi pembelajaran interaktif.

4. Mendapatkan dukungan dari program pemerintah untuk meningkatkan infrastruktur dan aksesibilitas.

Pemanfaatan program pemerintah seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS) merupakan sebuah peluang penting bagi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Program ini dapat digunakan untuk meningkatkan akses pendidikan bagi siswa dari keluarga kurang mampu sehingga membantu meningkatkan inklusivitas sekolah. Selain itu, dana program BOS dapat dialokasikan untuk pengembangan fasilitas sekolah yang lebih baik, seperti pembaruan infrastruktur, perbaikan gedung, atau peningkatan fasilitas pembelajaran.

5. Memanfaatkan media sosial untuk menjangkau calon siswa yang lebih luas.

Meningkatkan promosi dan pemasaran sekolah untuk menarik siswa dari luar daerah adalah strategi yang potensial untuk SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Dengan memanfaatkan media sosial, sekolah dapat mencapai audiens yang lebih luas dan menarik perhatian calon siswa di berbagai daerah. Melalui media sosial, seperti Instagram, Facebook, dan YouTube, sekolah dapat mempromosikan keunggulan-keunggulan mereka, seperti kurikulum berbasis pesantren, kegiatan ekstrakurikuler yang beragam, dan fasilitas asrama yang tersedia bagi siswa yang tinggal jauh.

4.5.2 Ancaman

Ancaman merupakan faktor yang dapat merugikan bisnis, SMKS Sirojul Huda 3 menghadapi ancaman sebagai berikut:

1. Persaingan Tinggi dari Sekolah Lain

Saat ini, SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor menghadapi tantangan persaingan tinggi dari sekolah swasta lain di sekitar Kecamatan Cijeruk. Dengan banyaknya sekolah yang menawarkan program pendidikan serupa, persaingan menjadi semakin ketat dalam menarik minat calon siswa. Hal ini mempengaruhi proses penerimaan siswa baru serta mendorong sekolah untuk meningkatkan inovasi dalam menawarkan keunggulan yang lebih kompetitif. Strategi pemasaran dan promosi yang efektif menjadi kunci dalam mengatasi persaingan ini, termasuk memanfaatkan media sosial, mengikuti berbagai lomba atau kompetisi pendidikan, serta memperkuat citra sekolah melalui kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler dan prestasi akademik. Dengan memfokuskan pada diferensiasi yang kuat dan terus menerus

meningkatkan mutu pendidikan, SMKS Sirojul Huda 3 dapat mempertahankan daya tariknya di tengah persaingan yang sengit ini.

2. Perubahan Kebijakan Pemerintah

Perubahan kebijakan pendidikan dari pemerintah merupakan sebuah ancaman yang perlu dipertimbangkan oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Kebijakan tersebut dapat mempengaruhi berbagai aspek, seperti pendanaan sekolah, persyaratan akreditasi, atau bahkan kebijakan terkait kurikulum. Dalam menghadapi perubahan ini, sekolah perlu mampu beradaptasi secara cepat dan efisien agar tetap memenuhi standar yang ditetapkan oleh pemerintah.

3. Kesulitan ekonomi yang mempengaruhi kemampuan orang tua membayar biaya sekolah.

Ketidakstabilan ekonomi adalah faktor yang dapat memberikan dampak signifikan terhadap SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, terutama mengingat mayoritas siswanya berasal dari keluarga dengan kondisi ekonomi yang kurang mampu. Dalam situasi ketidakstabilan ekonomi, banyak orang tua atau wali murid mungkin mengalami kesulitan dalam membayar biaya sekolah atau iuran SPP yang telah ditetapkan. Dampak langsung dari hal ini adalah penurunan pendapatan sekolah, yang dapat membatasi kemampuan sekolah untuk membiayai operasional sehari-hari dan pengembangan infrastruktur yang diperlukan.

4. Perubahan teknologi yang memerlukan penyesuaian kurikulum.

Perkembangan teknologi yang cepat merupakan tantangan utama yang dihadapi oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dalam menjaga relevansi kurikulum dan fasilitas sekolah. Perubahan teknologi yang terus menerus mengubah landscape pendidikan dan kebutuhan industri, sehingga menuntut sekolah untuk terus memperbarui dan meningkatkan kurikulum serta fasilitas pendukungnya. Dalam konteks ini, kurikulum sekolah perlu terus disesuaikan agar tetap relevan dengan perkembangan terbaru dalam teknologi. Hal ini termasuk integrasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam pembelajaran, penggunaan *platform e-learning*, aplikasi pembelajaran interaktif, dan pengembangan keterampilan digital bagi siswa. SMKS Sirojul Huda 3 perlu mengadopsi pendekatan pembelajaran yang berorientasi pada teknologi untuk mempersiapkan siswa menghadapi tuntutan industri yang semakin kompleks.

5. Penurunan dalam jumlah siswa yang mempengaruhi pendapatan dan keberlanjutan sekolah.

Penurunan jumlah siswa di kawasan sekitar adalah ancaman yang perlu dipertimbangkan oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Faktor-faktor yang mungkin menyebabkan penurunan ini dapat bervariasi, mulai dari perubahan demografis di daerah sekitar, migrasi penduduk, hingga preferensi orang tua terhadap pilihan pendidikan bagi anak-anak mereka. Penurunan basis siswa potensial dapat berdampak langsung pada keberlanjutan sekolah dalam hal keuangan dan operasional. Secara finansial, penurunan ini bisa mengurangi pendapatan dari iuran SPP atau dana BOS yang diterima sekolah. Hal ini juga dapat mempengaruhi kegiatan ekstrakurikuler dan program-program tambahan lainnya yang ditawarkan sekolah (data penurunan siswa tersaji dalam dokumen lampiran).

6. Biaya operasional yang meningkat karena inflasi, mempengaruhi pengelolaan keuangan sekolah.

Ancaman inflasi merupakan perhatian utama bagi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor karena potensi dampaknya yang luas terhadap berbagai aspek operasional sekolah. Dengan inflasi yang tinggi, biaya operasional seperti listrik, air, bahan bakar, dan kebutuhan sehari-hari lainnya cenderung meningkat, menimbulkan beban tambahan yang signifikan bagi sekolah. Selain itu, biaya-biaya terkait pendidikan seperti pembelian buku pelajaran, perlengkapan sekolah, dan peralatan teknologi juga berpotensi naik, menambah tekanan pada anggaran pendidikan. Kenaikan inflasi juga dapat mempengaruhi kebijakan pemberian gaji dan tunjangan bagi tenaga pengajar dan staf sekolah, yang jika tidak disesuaikan secara memadai dengan tingkat inflasi dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka. Selain itu, untuk pengembangan dan pemeliharaan infrastruktur sekolah, inflasi dapat menghambat kemajuan proyek-proyek jangka panjang karena biaya material dan konstruksi yang semakin tinggi. Oleh karena itu, manajemen keuangan yang cermat dan strategi pengelolaan risiko yang efektif sangat diperlukan untuk menjaga keberlanjutan dan kualitas pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 di tengah tantangan inflasi yang mungkin dihadapi.

4.6. Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis

Merumuskan strategi pengembangan usaha merupakan langkah setelah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Terdapat tiga fase dalam perumusan strategi ini, yang pertama adalah fase input, dimana matriks IFE dan EFE digunakan untuk menimbang dan mengklasifikasikan masing-masing faktor strategi perusahaan. Kemudian tahap kedua adalah menetapkan strategi dengan matriks SWOT. Fase terakhir adalah fase keputusan yang menggunakan matriks QSPM yang mewakili prioritas strategi perusahaan.

4.6.1. Tahap Input (Pemasukan Data)

Pada fase ini, faktor strategis yang diperoleh sebagai bagian dari proses identifikasi dimasukkan ke dalam tabel untuk membuat matriks IFE dan EFE yang telah diberikan bobot dan rating. Tingkatan pembobotan dan evaluasi bertujuan untuk mengungkap faktor-faktor strategis yang dapat mempengaruhi efisiensi perusahaan, seperti faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

4.6.2. Analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan sekolah. Setelah memperoleh faktor internal dari hasil observasi dan wawancara terhadap kepala sekolah selanjutnya dilakukan penyebaran kuesioner mengenai pemberian bobot dengan menggunakan metode *comparison paired matrix* dan peringkat (rating) terhadap variabel-variabel kekuatan dan kelemahan. Bobot dan rating tercantum dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.8. Analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

No.	Faktor Internal	Rata-rata Rating	Rata-rata Bobot	Rating x Bobot
Kekuatan				
1	Program pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai pesantren.	4	0,109	0,438
2	Menyediakan tempat tinggal atau asrama bagi siswa.	3	0,072	0,216
3	Program tambahan yang beragam untuk mendukung pengembangan siswa.	3	0,088	0,281
4	Pengembangan Keterampilan Kewirausahaan	4	0,105	0,379
5	Kemitraan dengan Dunia Industri	3	0,105	0,316
6	Memberikan bimbingan terkait karir dan masa depan siswa.	4	0,100	0,380
Kelemahan				
1	Keterbatasan Infrastruktur - Sarana Prasarana	1	0,116	0,139
2	Terbatasnya sumber dana untuk operasional dan pengembangan.	1	0,108	0,151
3	Jumlah tenaga pengajar dan staf yang kurang memadai.	2	0,114	0,182
4	Akses Menuju Lokasi Sekolah yang Kurang Memadai	2	0,083	0,149
TOTAL		27	1	2,631

Sumber : Hasil Penelitian (2024)

Dalam analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) SMKS Sirojul Huda 3 yang disajikan pada Tabel 4.4, total skor keseluruhan mencapai 2,631, mencerminkan posisi internal yang cukup kuat. Matriks ini mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal sekolah berdasarkan dua elemen penting yaitu rating dan bobot. Rating menunjukkan sejauh mana faktor-faktor tertentu dianggap kuat atau lemah. Dimana kekuatan utama SMKS Sirojul Huda 3 yaitu program pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai pesantren, memiliki rating 4. Ini menunjukkan bahwa program tersebut menjadi keunggulan kompetitif bagi sekolah. Kelemahan utama SMKS Sirojul Huda 3 yaitu keterbatasan infrastruktur dan sarana prasarana memiliki rating 1, yang menunjukkan bahwa faktor ini dianggap sangat lemah dan berdampak negatif terhadap proses belajar mengajar dan pengalaman siswa secara keseluruhan. Sedangkan bobot mencerminkan tingkat kepentingan setiap faktor dalam keseluruhan evaluasi. Dari hasil keseluruhan matriks IFE yang memiliki bobot tertinggi yaitu

keterbatasan infrastruktur dan sarana prasarana memiliki bobot 0,116, menunjukkan bahwa faktor ini sangat penting dan memerlukan perhatian serius karena dampaknya yang berpengaruh terhadap kemampuan sekolah dalam memberikan fasilitas pendidikan yang memadai.

4.6.3. Analisis Matriks EFE (External Factor Evaluation)

Setelah memperoleh faktor-faktor strategi eksternal SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, yang meliputi peluang dan ancaman hasil observasi dan wawancara terhadap kepala sekolah dan guru, selanjutnya dilakukan pemberian bobot dengan menggunakan metode *paired comparison matrix* dan peringkat (*rating*) terhadap peluang dan ancaman. Hasil bobot dan *rating* tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9. Analisis Matriks EFE (External Factor Evaluation)

No.	Faktor Eksternal	Rata-rata Rating	Rata-rata Bobot	Rating x Bobot
Peluang				
1	Permintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan	3	0,098	0,256
2	Pengembangan Kerjasama dengan Industri	4	0,079	0,285
3	Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan metode pembelajaran.	3	0,095	0,285
4	Mendapatkan dukungan dari program pemerintah untuk meningkatkan infrastruktur dan aksesibilitas.	4	0,122	0,462
5	Memfaatkan media sosial untuk menjangkau calon siswa yang lebih luas.	3	0,072	0,187
Ancaman				
1	Persaingan Tinggi dari Sekolah Lain	2	0,063	0,139
2	Perubahan Kebijakan Pemerintah	3	0,116	0,372
3	Kesulitan ekonomi yang mempengaruhi kemampuan orang tua membayar biaya sekolah.	2	0,093	0,205
4	Perubahan teknologi yang memerlukan penyesuaian kurikulum.	2	0,054	0,109
5	Penurunan dalam jumlah siswa yang mempengaruhi pendapatan dan keberlanjutan sekolah.	4	0,116	0,418
6	Biaya operasional yang meningkat karena inflasi, mempengaruhi pengelolaan keuangan sekolah.	1	0,090	0,126
TOTAL		30	1	2,846

Sumber : Hasil Penelitian (2024)

Dalam analisis Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) SMKS Sirojul Huda 3 yang disajikan pada Tabel 4.11, total skor bobot mencapai 2,846, skor ini melebihi rata-rata 2,5 mencerminkan respons yang baik terhadap peluang dan ancaman. Hasil matriks EFE diatas menunjukkan bahwa nilai bobot tertinggi adalah mendapat dukungan dari program pemerintah untuk meningkatkan infrastruktur dan aksesibilitas dengan nilai rata-rata rating 4 dan nilai bobot 0,122. Sedangkan dengan bobot faktor terendah adalah perubahan teknologi yang memerlukan penyesuaian kurikulum dengan rata-rata rating 2 dan nilai bobot 0,054.

4.6.4. Analisis Matriks IE

Dalam penelitian yang dilakukan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, analisis matriks IE menjadi alat penting untuk mengukur faktor-faktor internal (IFE) dan eksternal (EFE) yang mempengaruhi kinerja sekolah, berdasarkan data yang tertera pada gambar sebagai berikut :

		Total Nilai IFE yang diberi Bobot		
		Tinggi 3.00 - 4.00	Sedang 2.00 - 2.99	Rendah 1.00 - 1.99
Total Nilai EFE yang diberi Bobot	Tinggi 3.00 - 4.00	4.0 I GROW & BUILD	II GROW & BUILD	III HOLD & MAINTAIN
	Sedang 2.00 - 2.99	3.0 IV GROW & BUILD	V HOLD & MAINTAIN	VI HARVEST AND DEVEST
	Rendah 1.00 - 1.99	2.0 VII HOLD & MAINTAIN	VIII HARVEST AND DEVEST	IX HARVEST AND DEVEST
	1.0			
TOTAL INTERNAL FAKTOR				2,631
TOTAL EKSTERNAL FAKTOR				2,846
V. HOLD & MAINTAIN				

Gambar 4.2 Matriks Internal Eksternal (IE)

Sumber : Hasil Penelitian (2024)

Berdasarkan skor total Internal Faktor Evaluasi (IFE) dan skor total Eksternal Faktor Evaluasi (EFE) posisi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dalam Matriks IE dapat diidentifikasi untuk menentukan strategi yang sesuai. Dalam Matriks IE, sumbu X menggambarkan total skor internal, yang berada dalam kategori Sedang sebesar 2,631 (2,0-2,99). Sedangkan sumbu Y menggambarkan total skor eksternal, yang juga berada dalam kategori Sedang sebesar 2,846, (2,0-2,99). Posisi kombinasi dari skor ini menunjukkan bahwa SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor terletak dalam Sel V, Sel ini merupakan area yang termasuk dalam kategori *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) menunjukkan bahwa sekolah harus fokus pada strategi yang bertujuan untuk mempertahankan posisi yang ada dan meningkatkan kinerja saat ini. Strategi yang disarankan untuk posisi ini meliputi penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar.

1. Penetrasi Pasar:

Strategi ini adalah strategi yang melibatkan peningkatan pangsa pasar produk atau layanan yang sudah ada dengan cara menarik lebih banyak pelanggan dari pasar yang sudah ada. Ini dapat dilakukan melalui promosi, diskon, atau meningkatkan saluran distribusi. Untuk meningkatkan penetrasi pasar SMKS Sirojul Huda 3 adalah sebagai berikut :

- a. Memperkenalkan program-program sekolah seperti ekstrakurikuler, fasilitas asrama dan pendidikan berbasis pesantren kepada calon siswa dan orang tua melalui presentasi ke sekolah SMP yang ada atau kegiatan kemasyarakatan yang melibatkan sekolah.
- b. Sekolah dapat meningkatkan penetrasi pasar dengan memperluas jangkauan promosi, seperti memanfaatkan media sosial, website sekolah dengan lebih optimal.

2. Pengembangan Produk

Strategi ini melibatkan pengembangan dan perbaikan produk atau layanan yang ada untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang lebih baik. Ini bisa termasuk inovasi dalam produk, fitur baru, atau peningkatan kualitas. SMKS Sirojul Huda 3 untuk pengembangan produk dapat menggunakan strategi sebagai berikut :

- a. Implementasikan metode pembelajaran baru untuk mencakup keterampilan yang lebih relevan dengan kebutuhan industri saat ini seperti membuat program *Entrepreneur Project*, *Creativity Project* yang sudah ada.
- b. Tingkatkan kualifikasi dan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan secara berkelanjutan serta implementasikan evaluasi berkala untuk memastikan standar pengajaran sudah sesuai dengan yang diharapkan.

3. Pengembangan Pasar

Strategi ini melibatkan mencari pasar baru untuk produk atau layanan yang ada. Ini bisa dilakukan dengan memasuki wilayah geografis baru, menargetkan segmen pasar yang berbeda, atau mencari cara baru untuk menjangkau konsumen. Untuk pengembangan pasar, SMKS Sirojul Huda 3 dapat menggunakan strategi sebagai berikut :

- a. Memanfaatkan teknologi dan media sosial untuk menjangkau calon siswa di daerah yang lebih luas atau segmen pasar yang berbeda.
- b. Meningkatkan kemitraan dengan industri untuk memperluas peluang magang atau kerja bagi siswa juga bisa menjadi bagian dari strategi ini.
- c. Menawarkan program atau beasiswa khusus untuk menarik segmen pasar baru.

4.6.5. Analisis Matriks SWOT

Analisis SWOT merupakan perumusan strategi konvensional yang mendasari terbentuknya strategi-strategi yang dapat disesuaikan dengan posisi sekolah. Matriks SWOT dipakai sebagai alat analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk menghasilkan alternatif strategi yang akan dijalankan oleh sekolah. Alternatif strategi matriks SWOT dengan cara menggambarkan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal sekolah dan mengkombinasikannya dengan kekuatan dan kelemahan internal sekolah sehingga menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi.

Matriks SWOT bertujuan untuk memberikan alternatif strategi utama yang terbagi atas empat set kemungkinan alternatif strategi yang diantaranya:

Strategi S-O (*Strength-Opportunities*)

Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi S-T (*Strength-Threat*)

Strategi W-T (*Weaknesses-Threat*)

Berdasarkan matriks SWOT yang dibuat oleh peneliti, didapatkan delapan alternatif strategi untuk peningkatan mutu pendidikan SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor yang terdiri dari 3 strategi S-O (*Strength-Opportunities*), 3 strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*), 3 strategi S-T (*Strenght-Threat*), dan 3 strategi W-T (*Weaknesses-Threat*). Matriks SWOT disajikan gambar sebagai berikut :

		S Kekuatan (<i>Strengths</i>)	W Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
		1 Program pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai pesantren. 2 Menyediakan tempat tinggal atau asrama bagi siswa. 3 Program-program tambahan yang beragam untuk pengembangan siswa. 4 Pengembangan Keterampilan Kewirausahaan 5 Kemitraan dengan Dunia Industri 6 Memberikan bimbingan terkait karir dan masa depan siswa.	1 Keterbatasan Infrastruktur 2 Terbatasnya sumber dana untuk operasional dan pengembangan. 3 Jumlah tenaga pengajar dan staf yang kurang memadai. 4 Akses Menuju Lokasi Sekolah yang Kurang Memadai
O	Peluang (<i>Opportunities</i>)	<i>Strategi S-O (Strength-Opportunities),</i>	<i>Strategi W-O (Weaknesses-Opportunities),</i>
1	Permintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan	1 Memanfaatkan program pendidikan berbasis pesantren untuk menarik lebih banyak siswa dengan permintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan.(S1-O1)	1 Mencari dana dan dukungan pemerintah untuk memperbaiki infrastruktur dan mengatasi keterbatasan fasilitas. (W1, W2-O4)
2	Pengembangan Kerjasama dengan Industri	2 Menggunakan kerjasama dengan industri untuk mengembangkan program kewirausahaan dan	2 Melakukan pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pengajar untuk meningkatkan

		menyiapkan siswa untuk kebutuhan industri.(S5,S4-02)	kompetensi mereka. (W3-O4)
	3 Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan metode pembelajaran.	3 Mengintegrasikan teknologi dalam metode pembelajaran untuk memperkaya pengalaman belajar siswa.(S3-O3)	3 Memanfaatkan media sosial untuk menarik lebih banyak calon siswa dan meningkatkan pendapatan sekolah. (W2-O5)
	4 Mendapatkan dukungan dari program pemerintah untuk meningkatkan infrastruktur dan aksesibilitas.		
	5 Memanfaatkan media sosial untuk menjangkau calon siswa yang lebih luas.		
T	Ancaman (Threats)	Strategi S-T (Strength-Threat),	Strategi W-T (Weaknesses-Threat).
	1 Persaingan Tinggi dari Sekolah Lain	1 Menggunakan keunggulan kemitraan dengan industri untuk bersaing dengan sekolah lain dan memberikan nilai tambah bagi siswa.(S5-T1)	1 Mengatasi keterbatasan infrastruktur dengan mencari dana tambahan melalui kerjasama dengan pihak swasta atau pemerintah. (W1,W2-T6)
	2 Perubahan Kebijakan Pemerintah	2 Mengembangkan program bimbingan karir yang responsif terhadap perubahan kebijakan pemerintah. (S6-T2)	2 Menyusun strategi manajemen keuangan yang efektif untuk mengatasi kenaikan biaya operasional dan menjaga keberlanjutan sekolah.(W2-T6)
	3 Kesulitan ekonomi yang mempengaruhi	3 Menyediakan program beasiswa atau dukungan finansial untuk membantu	3 Melakukan penyesuaian kurikulum secara berkala untuk

kemampuan orang tua membayar biaya sekolah.	siswa yang mengalami kesulitan ekonomi.(S2-T3)	mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar kerja. (W3-T4)
4 Perubahan teknologi yang memerlukan penyesuaian kurikulum.		
5 Penurunan dalam jumlah siswa yang mempengaruhi pendapatan dan keberlanjutan sekolah.		
6 Biaya operasional yang meningkat karena inflasi, mempengaruhi pengelolaan keuangan sekolah.		

Gambar. 4.3. Analisis SWOT SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor
 Sumber : Penelitian (2024)

Berikut adalah Alternatif Strategi yang dihasilkan dari menggabungkan berbagai faktor-faktor yang ada yaitu sebagai berikut :

1. Strategi S-O (*Strength-Opportunities*)

Strategi ini menggabungkan kekuatan (*Strengths*) dengan peluang (*Opportunities*) untuk memaksimalkan potensi sekolah dan menghasilkan 3 Alternatif Strategi yaitu sebagai berikut :

- a. Memanfaatkan program pendidikan berbasis pesantren untuk menarik lebih banyak siswa dengan permintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan.

SMKS Sirojul Huda 3 bisa menarik lebih banyak siswa dengan memanfaatkan program pendidikan berbasis pesantren yang mengintegrasikan nilai-nilai agama dengan keterampilan kejuruan. Dengan menggabungkan nilai-nilai pesantren dengan tingginya permintaan untuk lulusan kejuruan, sekolah dapat menawarkan pendidikan yang unik dan komprehensif. Untuk menarik perhatian, sekolah harus

mempromosikan keunggulan program ini melalui media sosial, website, dan brosur. Menampilkan testimoni dari alumni dan orang tua yang puas juga dapat membantu menarik calon siswa.

- b. Menggunakan kerjasama dengan industri untuk mengembangkan program kewirausahaan dan menyiapkan siswa untuk kebutuhan industri.

Sekolah dapat memanfaatkan kerjasama dengan industri untuk mengembangkan program kewirausahaan yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Dengan menggabungkan kemitraan industri dan keterampilan kewirausahaan, siswa bisa mendapatkan pengalaman praktis, magang, dan mentoring dari profesional. Ini juga memberikan akses ke teknologi terbaru dan metode industri. Hal ini akan mempersiapkan siswa dengan keterampilan yang relevan dan membuat mereka siap menghadapi tantangan di dunia kerja.

- c. Mengintegrasikan teknologi dalam metode pembelajaran untuk memperkaya pengalaman belajar siswa.

Menggunakan teknologi dalam metode pembelajaran dapat memperkaya pengalaman belajar siswa. Dengan mengintegrasikan berbagai alat teknologi seperti e-learning, simulasi, dan perangkat lunak khusus ke dalam kurikulum, sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih interaktif. Teknologi membantu siswa mengakses informasi lebih luas, meningkatkan keterampilan digital, dan mempersiapkan mereka untuk dunia kerja yang semakin digital. Teknologi juga memfasilitasi pembelajaran jarak jauh dan kolaborasi antara siswa dan pengajar.

2. Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi ini bertujuan untuk mengatasi kelemahan (*Weaknesses*) dengan memanfaatkan peluang (*Opportunities*) yang ada dan menghasilkan 3 Alternatif Strategi yaitu sebagai berikut :

- a. Mencari dana dan dukungan pemerintah untuk memperbaiki infrastruktur dan mengatasi keterbatasan fasilitas.

Untuk mengatasi keterbatasan infrastruktur dan dana di SMKS Sirojul Huda 3, sekolah harus mencari dukungan dari pemerintah. Dengan mengajukan proposal yang tepat, sekolah bisa mendapatkan dana untuk memperbaiki fasilitas seperti ruang kelas, laboratorium, dan perpustakaan. Dukungan ini akan membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik dan meningkatkan kualitas pendidikan.

- b. Melakukan pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pengajar untuk meningkatkan kompetensi

Untuk meningkatkan kompetensi tenaga pengajar, SMKS Sirojul Huda 3 bisa memanfaatkan pelatihan yang didukung oleh program pemerintah. Pelatihan ini akan membantu pengajar mempelajari teknik terbaru, penggunaan teknologi, dan manajemen kelas. Dengan keterampilan baru ini, pengajar akan lebih mampu memberikan pendidikan yang berkualitas, yang pada gilirannya akan meningkatkan hasil belajar siswa.

- c. Memanfaatkan media sosial untuk menarik lebih banyak calon siswa dan meningkatkan pendapatan sekolah.

SMKS Sirojul Huda 3 dapat menggunakan media sosial untuk menarik lebih banyak calon siswa dengan biaya rendah. Dengan mempromosikan keunggulan sekolah, program pendidikan, dan kegiatan ekstrakurikuler melalui platform seperti Facebook, Instagram, dan YouTube, sekolah dapat menjangkau lebih banyak orang. Konten menarik seperti video testimoni dan informasi program dapat meningkatkan minat calon siswa dan orang tua. Peningkatan jumlah siswa akan membantu meningkatkan pendapatan sekolah, yang dapat digunakan untuk pengembangan lebih lanjut.

3. Strategi S-T (*Strength-Threats*)

Strategi ini menggunakan kekuatan (*Strengths*) untuk mengurangi atau menghindari ancaman (*Threats*) dan menghasilkan 3 Alternatif Strategi yaitu sebagai berikut :

- a. Menggunakan keunggulan kemitraan dengan industri untuk bersaing dengan sekolah lain dan memberikan nilai tambah bagi siswa.

SMKS Sirojul Huda 3 dapat memanfaatkan kemitraan dengan berbagai industri untuk membedakan diri dari sekolah lain. Kemitraan ini memberikan siswa akses ke magang dan peluang kerja, yang membantu sekolah menarik siswa baru dan meningkatkan reputasinya. Dengan menawarkan pengalaman praktis yang berharga, sekolah dapat memberikan nilai tambah bagi siswa dan meningkatkan daya saingnya.

- b. Mengembangkan program bimbingan karir yang responsif terhadap perubahan kebijakan pemerintah.

Sekolah harus memiliki program bimbingan karir yang dapat menyesuaikan dengan perubahan kebijakan pemerintah. Dengan memanfaatkan kekuatan dalam

bimbingan karir, SMKS Sirojul Huda 3 dapat membantu siswa memahami peluang kerja dan menyiapkan mereka untuk tantangan di dunia kerja. Program yang responsif akan menjaga relevansi pendidikan dan kesiapan siswa menghadapi perubahan di pasar kerja.

- c. Menyediakan program beasiswa atau dukungan finansial untuk membantu siswa yang mengalami kesulitan ekonomi.

SMKS Sirojul Huda 3 bisa menawarkan beasiswa atau dukungan finansial untuk membantu siswa yang kesulitan membayar biaya sekolah. Dengan menggabungkan dukungan ini dengan penyediaan tempat tinggal atau asrama, sekolah memastikan bahwa semua siswa memiliki akses ke pendidikan berkualitas meskipun mengalami masalah ekonomi. Ini menunjukkan komitmen terhadap inklusi sosial dan membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih setara.

4. Strategi W-T (*Weaknesses-Threats*)

Strategi ini bertujuan untuk meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan menghindari ancaman (*Threats*) dan menghasilkan 3 Alternatif Strategi yaitu sebagai berikut :

- a. Mengatasi keterbatasan infrastruktur dengan mencari dana tambahan melalui kerjasama dengan pihak swasta atau pemerintah.

Untuk mengatasi keterbatasan infrastruktur, SMKS Sirojul Huda 3 harus mencari dana tambahan dengan bekerja sama dengan pihak swasta atau pemerintah. Ini akan membantu memperbaiki fasilitas yang ada dan mengurangi dampak dari biaya operasional yang meningkat akibat inflasi. Kemitraan ini bisa menjadi solusi berkelanjutan untuk meningkatkan infrastruktur tanpa mengandalkan sepenuhnya pada anggaran internal.

- b. Menyusun strategi manajemen keuangan yang efektif untuk mengatasi kenaikan biaya operasional dan menjaga keberlanjutan sekolah.

Dengan biaya operasional yang terus meningkat karena inflasi, SMKS Sirojul Huda 3 perlu merencanakan anggaran secara bijak. Menyusun strategi manajemen keuangan yang efektif akan membantu sekolah mengelola dana yang terbatas dan memastikan operasionalnya tetap berlanjut. Ini juga penting untuk menjaga kualitas pendidikan di tengah tantangan keuangan.

- c. Melakukan penyesuaian kurikulum secara berkala untuk mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar kerja.

SMKS Sirojul Huda 3 harus menyesuaikan kurikulumnya secara berkala untuk mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar kerja. Walaupun jumlah tenaga pengajar yang kurang memadai bisa menjadi tantangan, penyesuaian ini penting untuk memastikan pendidikan yang relevan dan *up-to-date*. Dengan mengintegrasikan teknologi terbaru ke dalam kurikulum, sekolah dapat meningkatkan daya saing siswa dan memperkuat posisi sekolah di pasar pendidikan.

4.6.6. Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Dalam tahap pengambilan keputusan, proses dimulai dengan analisis lingkungan internal dan eksternal menggunakan Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) untuk mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi SMKS Sirojul Huda 3. Selanjutnya, posisi strategis sekolah ditentukan dengan menggunakan Matriks IE (*Internal-External*), yang memberikan gambaran tentang posisi strategis berdasarkan pencocokan hasil analisis. proses ini dimulai dengan merumuskan kesimpulan dari hasil identifikasi menggunakan matriks IE dan matriks SWOT. Berdasarkan hasil identifikasi tersebut, dikembangkan beberapa alternatif strategi. Selanjutnya, alternatif dari strategi tersebut ditentukan dengan menganalisis daya tarik masing-masing strategi melalui matriks QSP. Proses berlanjut dengan menentukan prioritas strategi menggunakan Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), yang memungkinkan untuk mengevaluasi daya tarik setiap strategi dengan memberikan bobot pada setiap faktor dan menilai *Attractive Score* (AS) berdasarkan penilaian responden. Nilai Total *Attractive Score* (TAS) yang dihasilkan akan menunjukkan prioritas dari setiap strategi, dengan nilai TAS tertinggi menjadi pilihan utama untuk diterapkan.

Melalui pencocokan dan analisis menggunakan Matriks IE dan Matriks SWOT teridentifikasi 12 alternatif strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Memanfaatkan program pendidikan berbasis pesantren menarik lebih banyak siswa dengan permintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan.
2. Menggunakan kerjasama dengan industri untuk mengembangkan program kewirausahaan dan menyiapkan siswa untuk kebutuhan industri.
3. Mengintegrasikan teknologi dalam metode pembelajaran untuk memperkaya pengalaman belajar siswa.

4. Mencari dana dan dukungan pemerintah untuk memperbaiki infrastruktur dan mengatasi keterbatasan fasilitas.
5. Melakukan pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pengajar untuk meningkatkan kompetensi.
6. Memanfaatkan media sosial untuk menarik lebih banyak calon siswa dan meningkatkan pendapatan sekolah.
7. Menggunakan keunggulan kemitraan dengan industri untuk bersaing dengan sekolah lain dan memberikan nilai tambah bagi siswa.
8. Mengembangkan program bimbingan karir yang responsif terhadap perubahan kebijakan pemerintah.
9. Menyediakan program beasiswa atau dukungan finansial untuk membantu siswa yang mengalami kesulitan ekonomi.
10. Mengatasi keterbatasan infrastruktur dengan mencari dana tambahan melalui kerjasama dengan pihak swasta atau pemerintah.
11. Menyusun strategi manajemen keuangan yang efektif untuk mengatasi kenaikan biaya operasional dan menjaga keberlanjutan sekolah.
12. Melakukan penyesuaian kurikulum secara berkala untuk mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar kerja.

Tabel 4.10. Hasil Matriks QSP

No	Faktor Kunci Strategi	Bobot	Strategi A		Strategi B		Strategi C		Strategi D		Strategi E		Strategi F		Strategi G		Strategi H		Strategi I		Strategi J		Strategi K		Strategi L					
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS		
INTERNAL																														
KEKUATAN																														
1	Program pendidikan yang mengintegrasikan nilai-	0,109	4	0,438	4	0,394	3	0,372	4	0,394	4	0,394	3,2	0,350	3	0,372	3	0,372	4	0,394	4	0,394	4	0,416	3	0,372				
2	Menyediakan tempat tinggal atau asrama bagi	0,072	4	0,259	4	0,273	3	0,230	3	0,245	3	0,245	3,2	0,230	3	0,245	3	0,216	3	0,216	3	0,230	3	0,230	3	0,230	3	0,230		
3	Program-program tambahan yang beragam untuk	0,088	3	0,299	3	0,299	3	0,299	4	0,316	4	0,351	3,4	0,299	3	0,299	3	0,281	3	0,299	3	0,281	4	0,316	4	0,334				
4	Pengembangan Keterampilan Kewirausahaan	0,105	3	0,358	4	0,421	3	0,358	3	0,358	3	0,337	3	0,316	3	0,337	4	0,379	3	0,337	3	0,337	3	0,316	3	0,358				
5	Kemitraan dengan Dunia Industri	0,105	4	0,379	4	0,379	3	0,316	3	0,337	3	0,358	3,4	0,358	4	0,421	3	0,316	4	0,379	4	0,421	4	0,379	4	0,400				
6	Memberikan bimbingan terkait karir dan masa	0,100	3	0,320	4	0,360	4	0,360	4	0,380	4	0,360	3,2	0,320	3	0,320	4	0,400	3	0,320	3	0,320	4	0,360	3	0,340				
KELEMAHAN																														
1	Keterbatasan Infrastruktur	0,116	2	0,256	2	0,256	2	0,279	4	0,441	3	0,395	2,6	0,302	2	0,232	2	0,232	2	0,256	3	0,395	3	0,302	3	0,302				
2	Terbatasnya sumber dana untuk operasional dan	0,108	2	0,237	2	0,258	2	0,258	4	0,387	4	0,387	3,2	0,344	2	0,258	2	0,258	2	0,237	4	0,387	3	0,301	3	0,280				
3	Jumlah tenaga pengajar dan staf yang kurang	0,114	2	0,273	2	0,273	2	0,273	3	0,364	4	0,455	2,2	0,250	2	0,273	2	0,250	2	0,273	3	0,342	2	0,273	2	0,250				
4	Akses Menuju Lokasi Sekolah yang Kurang	0,083	2	0,182	2	0,182	2	0,182	4	0,314	3	0,248	2,6	0,215	2	0,182	2	0,182	2	0,198	3	0,281	2	0,182	3	0,215				
EKSTERNAL																														
PELUANG																														
1	Pemintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan	0,098	4	0,394	3	0,335	4	0,355	3	0,335	3	0,335	3,2	0,315	3	0,335	3	0,315	3	0,335	3	0,335	4	0,355	4	0,355				
2	Pengembangan Kerjasama dengan Industri	0,079	3	0,270	4	0,317	3	0,238	3	0,270	3	0,270	3,4	0,270	4	0,317	3	0,254	3	0,238	4	0,285	4	0,285	4	0,285				
3	Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan	0,095	3	0,323	3	0,323	4	0,380	4	0,361	3	0,323	3,6	0,342	3	0,304	3	0,304	3	0,323	3	0,304	4	0,361	3	0,323				
4	Mendapatkan dukungan dari program pemerintah	0,122	4	0,438	4	0,438	3	0,365	4	0,462	4	0,486	3,6	0,438	3	0,413	4	0,462	3	0,413	4	0,486	3	0,365	3	0,389				
5	Memanfaatkan media sosial untuk menjangkau	0,072	3	0,245	3	0,216	3	0,216	3	0,245	3	0,245	3,8	0,274	3	0,231	3	0,231	3	0,216	3	0,231	3	0,216	3	0,231				
ANCAMAN																														
1	Persaingan Tinggi dari Sekolah Lain	0,063	3	0,177	3	0,203	3	0,203	3	0,203	3	0,203	3,6	0,228	4	0,228	3	0,203	3	0,215	3	0,215	3	0,165	3	0,215				
2	Perubahan Kebijakan Pemerintah	0,116	2	0,233	2	0,233	2	0,256	3	0,396	3	0,372	2,4	0,279	2	0,256	4	0,442	3	0,372	3	0,372	2	0,279	2	0,256				
3	Kesulitan ekonomi yang mempengaruhi	0,093	2	0,224	2	0,224	2	0,205	1	0,130	1	0,130	2,2	0,205	3	0,280	3	0,298	4	0,373	3	0,298	3	0,280	3	0,261				
4	Perubahan teknologi yang memerlukan	0,054	2	0,131	3	0,163	3	0,185	3	0,174	3	0,174	3	0,163	3	0,185	3	0,174	3	0,185	3	0,185	4	0,196	4	0,207				
5	Penurunan dalam jumlah siswa yang	0,116	3	0,348	3	0,348	3	0,302	3	0,372	3	0,395	2,6	0,302	3	0,372	3	0,372	3	0,395	4	0,441	3	0,348	3	0,372				
6	Biaya operasional yang meningkat karena inflasi,	0,090	2	0,216	2	0,180	3	0,234	3	0,306	3	0,288	2	0,180	2	0,180	2	0,180	3	0,306	3	0,288	4	0,324	4	0,342				
NILAI DAYA TARIK		2	63	5,998084	64	6,07502	62	5,865311	71	6,790175	70	6,752102	63	5,980674	64	6,039598	64	6,121457	66	6,280283	71	6,829953	66	6,249715	67	6,317046				
PERINGKAT			10		8		12		2		3		11		9		7		5		1		6		4					

Sumber : Penelitian (2024)

Pada matriks QSP akan diperoleh nilai STAS (*Sum Total Attractiveness Score*) atau jumlah keseluruhan daya tarik tertinggi menunjukkan bahwa strategi tersebut merupakan strategi paling menarik daripada strategi lainnya. Berikut hasil dari matriks QSP SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dari yang tertinggi hingga terendah, disajikan dalam Tabel 4.7. berikut:

Tabel 4.11. Rekapitulasi Hasil Matriks QSPM

Kode	STRATEGI	TAS	Peringkat
J	Mengatasi keterbatasan infrastruktur dengan mencari dana tambahan melalui kerjasama dengan pihak swasta atau pemerintah. (W1,W2-T6)	6,835	1
D	Mencari dana dan dukungan pemerintah untuk memperbaiki infrastruktur dan mengatasi keterbatasan fasilitas. (W1, W2-O4)	6,775	2
E	Melakukan pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pengajar untuk meningkatkan kompetensi. (W3-O4)	6,756	3
L	Melakukan penyesuaian kurikulum secara berkala untuk mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar kerja. (W3-T4)	6,335	4
I	Menyediakan program beasiswa atau dukungan finansial untuk membantu siswa yang mengalami kesulitan ekonomi.(S2-T3)	6,304	5
K	Menyusun strategi manajemen keuangan yang efektif untuk mengatasi kenaikan biaya operasional dan menjaga keberlanjutan sekolah.(W2-T6)	6,264	6
H	Mengembangkan program bimbingan karir yang responsif terhadap perubahan kebijakan pemerintah. (S6-T2)	6,166	7
B	Menggunakan kerjasama dengan industri untuk mengembangkan program kewirausahaan dan menyiapkan siswa untuk kebutuhan industri.(S5,S4-O2)	6,096	8
G	Menggunakan keunggulan kemitraan dengan industri untuk bersaing dengan sekolah lain dan memberikan nilai tambah bagi siswa.(S5-T1)	6,075	9
A	Memanfaatkan program pendidikan berbasis pesantren untuk menarik lebih banyak siswa dengan permintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan.(S1-O1)	5,983	10
F	Memanfaatkan media sosial untuk menarik lebih banyak calon siswa dan meningkatkan pendapatan sekolah. (W2-O5)	6,003	11
C	Mengintegrasikan teknologi dalam metode pembelajaran untuk memperkaya pengalaman belajar siswa.(S3-O3)	5,870	12

Sumber : Penelitian (2024)

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan evaluasi data yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat diambil beberapa simpulan dan saran sebagai berikut:

5.1. SIMPULAN

Sesuai dengan uraian-uraian serta hasil analisis dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Analisis lingkungan internal menghasilkan 10 faktor internal yang didalamnya terdapat 6 faktor kekuatan dan 4 faktor kelemahan. Kekuatan SMKS Sirojul Huda 3 yaitu (1) Program pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai pesantren, (2) Menyediakan tempat tinggal atau asrama bagi siswa, (3) Program tambahan yang beragam untuk mendukung pengembangan siswa, (4) Pengembangan Keterampilan Kewirausahaan, (5) Kemitraan dengan Dunia Industri, (6) Memberikan bimbingan terkait karir dan masa depan siswa. Sedangkan Kekuatan SMKS Sirojul Huda adalah sebagai berikut : (1) Keterbatasan Infrastruktur - Sarana Prasarana, (2) Terbatasnya sumber dana untuk operasional dan pengembangan. (3) Jumlah tenaga pengajar dan staf yang kurang memadai. (4) Akses Menuju Lokasi Sekolah yang Kurang Memadai.
2. Analisis lingkungan eksternal menghasilkan 11 faktor internal yang didalamnya terdapat 5 faktor peluang dan 6 faktor ancaman. Peluang SMKS Sirojul Huda 3 yaitu sebagai berikut : (1) Permintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan, (2) Pengembangan Kerjasama dengan Industri, (3) Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan metode pembelajaran, (4) Mendapatkan dukungan dari program pemerintah untuk meningkatkan infrastruktur dan aksesibilitas, (5) Memanfaatkan media sosial untuk menjangkau calon siswa yang lebih luas. Sedangkan Ancaman SMKS Sirojul Huda 3 yaitu : (1) Persaingan Tinggi dari Sekolah Lain (2) Perubahan Kebijakan Pemerintah, (3) Kesulitan ekonomi yang mempengaruhi kemampuan orang tua membayar biaya sekolah, (4) Perubahan teknologi yang memerlukan penyesuaian kurikulum, (5) Penurunan dalam jumlah siswa yang mempengaruhi pendapatan dan keberlanjutan sekolah, (6) Biaya operasional yang meningkat karena inflasi, mempengaruhi pengelolaan keuangan sekolah.

3. Berdasarkan skor total Internal Faktor Evaluasi (IFE) sebesar 2,631 dan skor total Eksternal Faktor Evaluasi (EFE) 2,846 sebesar Posisi kombinasi dari skor ini menunjukkan bahwa SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor termasuk dalam kategori Hold and Maintain (Pertahankan dan Pelihara) dan menghasilkan 12 alternatif strategi yaitu : (1) Memanfaatkan program pendidikan berbasis pesantren menarik lebih banyak siswa dengan permintaan yang meningkat untuk lulusan kejuruan, (2) Menggunakan kerjasama dengan industri untuk mengembangkan program kewirausahaan dan menyiapkan siswa untuk kebutuhan industry, (3) Mengintegrasikan teknologi dalam metode pembelajaran untuk memperkaya pengalaman belajar siswa, (4) Mencari dana dan dukungan pemerintah untuk memperbaiki infrastruktur dan mengatasi keterbatasan fasilitas, (5) Melakukan pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pengajar untuk meningkatkan kompetensi, (6) Memanfaatkan media sosial untuk menarik lebih banyak calon siswa dan meningkatkan pendapatan sekolah, (7) Menggunakan keunggulan kemitraan dengan industri untuk bersaing dengan sekolah lain dan memberikan nilai tambah bagi siswa, (8) Mengembangkan program bimbingan karir yang responsif terhadap perubahan kebijakan pemerintah, (9) Menyediakan program beasiswa atau dukungan finansial untuk membantu siswa yang mengalami kesulitan ekonomi, (10) Mengatasi keterbatasan infrastruktur dengan mencari dana tambahan melalui kerjasama dengan pihak swasta atau pemerintah. (11) Menyusun strategi manajemen keuangan yang efektif untuk mengatasi kenaikan biaya operasional dan menjaga keberlanjutan sekolah, (12) Melakukan penyesuaian kurikulum secara berkala untuk mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar kerja.

5.2. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, berikut beberapa saran yang dapat diberikan untuk pengembangan SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, yaitu sebagai berikut:

1. Gunakan media sosial secara strategis untuk menarik calon siswa serta maksimalkan strategi promosi dan pengembangan program pendidikan berbasis pesantren untuk menarik lebih banyak siswa yang tertarik dengan nilai-nilai keagamaan dan pendidikan kejuruan.

2. Fokuskan upaya pada pencarian dana tambahan melalui kerjasama dengan pihak swasta atau pemerintah untuk memperbaiki dan memperbarui fasilitas serta membuat program beasiswa untuk membantu siswa yang mengalami kesulitan ekonomi.
3. Perkuat kerjasama dengan industri untuk mengembangkan program kewirausahaan dan menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan industri, serta tingkatkan program bimbingan karir agar lebih responsif terhadap perubahan kebijakan pemerintah dan kebutuhan pasar kerja, sehingga siswa lebih siap menghadapi tantangan masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abya, H., Khalili, M. M. N., Ebrahimi, M., & Movahed, A. (2015). Strategic planning for the tourism industry using SWOT and QSPM. *Management Science Letters*, 5(3), 295–300.
- Ahmadian, S., & Tabibian, M. (2016). A cultural tourism approach towards revitalizing urban streets (Case study: Imam Khomeini Street, Tabriz). *Space Ontology International Journal*, 5(4), 61–68.
- Amrin dan Juryatina. (2021). Students' interest in Arabic language learning: the role of teacher. *Journal of Educational Management and Instruction*, 1(1), 40–49.
- Arifudin, O. (2021, January 21). *Manajemen Strategi Teori dan Implementasi*. Banyumas : CV Pena Persada
- Budiman, D., Riswanto, A., Hindarwati, E. N., Rinawati, R., Rahmana, A., Judijanto, L., & Muala, B. (2023). *Manajemen Strategi: Teori dan Implementasi dalam Dunia Bisnis dan Perusahaan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- David, F., & F, David. (2016). *Manajemen Strategi*, Edisi 15. Jakarta: Penerbit Salemba.
- Frederick, D. P. (2022). IFE & EFE, TOWS and QPSM Analysis of Online Food Delivery Services. *International Journal of Applied Engineering and Management Letters (IJAEML)*, 6(1), 117-125.
- Ghorbani, A., Raufirad, V., Rafiaani, P., & Azadi, H. (2015). Ecotourism sustainable development strategies using SWOT and QSPM model: A case study of Kaji Namakzar Wetland, South Khorasan Province, Iran. *Tourism Management Perspectives*, 16, 290–297.
- Gupta, M., Shri, C., & Agrawal, A. (2015). Strategy formulation for performance improvement of Indian corrugated industry: An application of SWOT analysis and QSPM Matrix. *Journal of Applied Packaging Research*, 7(3), 60–75.
- Hasan, A., et al. (2020). Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia: Tantangan dan Strategi. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 9(2), 215-228.
- Halawa, A. N., & Mulyanti, D. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kualitas mutu instansi pendidikan dan pembelajaran. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa*, 2(2), 57-64.
- Hindarti, S., & Maula, L. R. (2020). Shallot Agribusiness Development Strategy in Purworejo Village, Malang District. *Journal of Sustainable Development Science*, 2(2), 69-77.
- Khatami, M., & Arifin, Z. (2022). *Manajemen Strategi pada Lembaga Pendidikan Islam*. *Proceedings Icis 2021*, 1(1).
- Lutfi, A. S., & Chotimah, C. (2023). Analisis Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *SKILLS: Jurnal Riset Dan Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 22-36.

- Novita, S. (2023). Analisis SWOT, IFE, EFE dan Matriks QSPM Dalam Strategi Pengembangan Bisnis. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis (EK dan BI)*, 6(2), 62-73.
- PP Nomor 57 Tahun 2021, Standar mutu dalam pendidikan, BSNP.
- Purwaningrum, Chanissa. (2018). Strategi Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Jakarta Timur. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Purwoko, B., Gamal, A., & Kunhadi, D. (2016). The leather industry development in Tanggulangin is facing ASEAN Economic Community (AEC) 2015 with Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). *Society For Science and Education*, 4(6), 153–162.
- Rachmat. (2019). *Manajemen Strategi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sagala. (2019). *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sarie, F., Sutaguna, I. N. T., Par, S. S., Par, M., Suiroaka, I. P., St, S., ... & Massenga, I. T. W. (2023). *Metodologi penelitian*. Batam : CV Cendekia Mulia Mandiri.
- Setyorini, H., & Santoso, I. (2017). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46–53.
- Siregar, R., & Fauzi, A. (2019). Keterlibatan Stakeholder dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 35-48.
- Supriyanto, A. (2022). Management of Islamic Religious Education Learning Based on Cooperative Problem E-Learning During The Covid-19 Pandemic (Study on Muhammadiyah High School Sukoharjo, Central Java). *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(3), 30–36.
- Taslimi, M. S., Omeyr, A. K., & Arabkooshar, S. (2014). Formulating a strategy through quantitative strategic planning matrix (QSPM) based on SWOT framework (Case study: industrial group of Barez Tires). *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 3(8), 451–457.
- Vikandi, B., Laksono, S.S.M., & Baihakki, I. (2019). Strategi Pemasaran Rumah Sakit di Era Jaminan Kesehatan Nasional (JKN): Studi RSM Siti Khodijh Kediri. *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), Desember 2019.
- Yam, J. H. (2020). *Manajemen strategi: konsep & implementasi*. Nas Media Pustaka.