

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan keterampilan, teknik dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi baik bisnis maupun non bisnis yang dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang selalu berubah sehingga dapat memberikan kemampuan bagi organisasi untuk mencapai tujuan sesuai yang diharapkan, (Setiawati, 2020). Para ahli mengungkapkan banyak manajemen strategi, namun prinsipnya sama yaitu menggabungkan pemikiran strategik dengan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, penerapan dan pengawasan. Proses manajemen strategi terdiri dari tiga komponen penting yaitu pengembangan misi dan tujuan jangka panjang serta pengidentifikasian peluang, penentuan sasaran operasional kebijakan perusahaan atau organisasi dan evaluasi atau kontrol strategi yang mencakup usaha untuk mengawasi seluruh hasil pembuatan dan penerapan strategi, (Ahmad, 2020) dalam Mirzan Arqy).

Manajemen strategis merupakan rangkaian keputusan dan tindakan utama yang dibuat oleh manajemen tertinggi dan diterapkan oleh seluruh anggota organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Suherman Asep, 2022). Manajemen strategi berfokus pada gambaran besar, dengan inti utamanya adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, mengelola sumber daya yang dimiliki, serta menentukan cara pemanfaatan sumber daya tersebut secara optimal untuk mencapai sasaran strategis. Dalam membahas konsep manajemen strategi, juga perlu dipahami keterkaitan antara organisasi atau perusahaan dengan lingkungannya, baik lingkungan internal maupun eksternal.

2.1.2 Tahapan Manajemen Strategi

Pada prinsipnya manajemen strategi merupakan proses yang terdiri atas tiga kegiatan menurut (Suherman Asep, 2022) yaitu:

1. Tahap Perencanaan Strategi

Melibatkan analisis mendalam tentang lingkungan organisasi, tujuan jangka panjang, dan pemilihan strategi yang tepat terhadap faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi organisasi, seperti tren industri, pesaing, perubahan regulasi, dan preferensi pelanggan. Menentukan misi organisasi yang menjelaskan tujuan utama, visi masa depan yang diinginkan, dan nilai-nilai inti yang akan memandu keputusan dan tindakan.

2. Tahap Implementasi

Melibatkan pelaksanaan rencana strategis yang telah ditetapkan. Prinsip-prinsip yang relevan mengalokasikan sumber daya organisasi, seperti anggaran, tenaga kerja, dan fasilitas, secara efektif untuk mendukung pelaksanaan strategi. Membangun struktur organisasi yang serasi dengan strategi yang ditetapkan, termasuk pembentukan tim kerja, delegasi tanggung jawab, dan koordinasi antar bagian serta memastikan komunikasi yang efektif tentang strategi kepada seluruh anggota organisasi dan memastikan keterlibatan mereka dalam pelaksanaan strategi.

3. Tahap evaluasi dan pengendalian

Berfokus pada pemantauan dan penilaian kinerja strategi serta pengambilan tindakan untuk menghilangkan kemungkinan penyebab ketidaksesuaian yang dikenali atau situasi lain yang tidak dikehendaki. Diharuskan menerapkan metrik yang relevan dan pengukuran kinerja untuk menilai kemajuan strategi dan pencapaian tujuan, diharuskan untuk menganalisis data kinerja, mengidentifikasi tren, dan melakukan evaluasi terhadap efektivitas strategi.

2.1.3 Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen strategi tentu akan memberikan manfaat bagi setiap organisasi jika manajemen strategi tersebut diterapkan. Dalam buku manajemen strategi oleh (Budiman, 2023) manfaat manajemen strategi bagi organisasi adalah :

1. Menciptakan Keunggulan Bersaing: Manajemen membantu organisasi mengidentifikasi cara-cara untuk menciptakan keunggulan bersaing yang membedakan mereka dari pesaing. Hal ini dapat berupa keunggulan biaya, diferensiasi produk, atau fokus pada segmen tertentu
2. Mengarahkan Fokus Organisasi: Manajemen strategi memberikan arah

jangka panjang yang jelas bagi organisasi. Hal Ini membantu dalam penyelarasan seluruh organisasi terhadap tujuan yang sama dan menghindari perpecahan

3. Peningkatan Pengambilan Keputusan: Proses perencanaan strategi melibatkan analisis mendalam tentang lingkungan bisnis, sumber daya internal, dan peluang serta ancaman. Hal ini meningkatkan kualitas keputusan di semua tingkat organisasi
4. Peningkatan Penyelarasan Departemen: Manajemen strategi membantu dalam menyelaraskan departemen dan fungsi-fungsi yang berbeda dalam organisasi. Hal ini membantu menghindari silo dan mempromosikan kerjasama lintas – fungsional.
5. Pengalokasian Sumber Daya yang Efisien: organisasi dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien dengan merencanakan dan memprioritaskan proyek yang sesuai dengan strategi. Hal ini membantu pemborosan sumber daya.
6. Pemantauan Kinerja: Manajemen kinerja memungkinkan organisasi untuk memantau pelaksanaan strategi dan mengukur pencapaian tujuan. Hal ini memberikan dasar untuk pengambilan keputusan dan pengembalian yang lebih baik
7. Fleksibilitas dan Adaptasi: Manajemen strategi memungkinkan organisasi untuk merespon perubahan dalam lingkungan bisnis yang lebih cepat dan efektif. Organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan pasar.
8. Peningkatan Fokus pada Pelanggan: Manajemen strategi yang efektif membantu organisasi memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang lebih baik. Hal ini dapat meningkatkan keputusan elanggan dan membangun loyalitas.

2.1.4 Pengertian Kepuasan Pelayanan

Wyckof dalam (Srisusilawati, 2022) Kualitas pelayanan adalah keunggulan yang diharapkan dan penguasaan atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan pelanggan/konsumen. Kualitas pelayanan telah menjadi satu tahap faktor

dominan terhadap keberhasilan suatu organisasi. Pengembangan kualitas sangat didorong oleh kondisi persaingan antar perusahaan, kemajuan teknologi, tahapan perekonomian dan sosial budaya, kualitas menjadi suatu keharusan yang harus dilakukan perusahaan agar dapat mampu bertahan dan tetap mendapat kepercayaan pelanggan.

2.1.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelayanan

Menurut (Moenir, 2002) terdapat beberapa faktor yang mendukung kelancaran suatu pelayanan, yaitu:

1. Kesadaran para pejabat dan petugas yang terlibat dalam pelayanan publik
2. Aturan yang menjadi dasar dalam menjalankan pelayanan
3. Organisasi sebagai alat dan sistem yang memungkinkan berlangsungnya mekanisme pelayanan
4. Keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan
5. Sarana pendukung dalam pelaksanaan tugas pelayanan.

Kelima faktor ini memiliki peran yang berbeda, namun saling berkaitan dan secara bersama-sama berkontribusi dalam menciptakan pelayanan yang optimal, baik dalam bentuk pelayanan verbal, tertulis, maupun melalui tindakan dengan atau tanpa tulisan.

Selain itu, terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu: nilai dan budaya (*values and culture*), proses kerja dan sistem bisnis (*work process and business system*), kapasitas individu dan tim (*individual and job design*), penghargaan dan pengakuan (*reward and recognition*), serta proses manajemen dan sistem (*management process and system*).

2.1.4.2 Indikator Kepuasan Pelayanan

Menurut Kotler dalam (Anggara Reza, 2022) mengungkapkan terdapat 5 faktor yang menjadi indikator kepuasan pelayanan, antara lain:

1. Berwujud (*Tangible*) – mencakup aspek fisik seperti tampilan, perlengkapan, dan berbagai media komunikasi yang berkualitas
2. Empati (*Empathy*) – menunjukkan kepedulian karyawan dan

pengusaha dalam memberikan perhatian secara personal kepada pelanggan. Misalnya, karyawan harus mampu memahami perspektif pelanggan. Ketika ada keluhan, solusi harus segera ditemukan untuk menjaga hubungan yang harmonis, dengan menunjukkan perhatian dan kepedulian yang tulus.

3. Cepat tanggap (*Responsiveness*) – mencerminkan kesiapan karyawan dan pengusaha dalam membantu pelanggan serta memberikan layanan dengan cepat, responsif terhadap keluhan, serta sigap dan ramah dalam bekerja sama dengan konsumen.
4. Keandalan (*Reliability*) – menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menyediakan layanan yang sesuai dengan janji, dapat dipercaya, akurat, dan konsisten. Contohnya termasuk kesiapan pegawai dalam memberikan layanan terbaik, menangani kebutuhan pelanggan dengan cepat dan tepat, serta memastikan pelayanan sesuai harapan konsumen.
5. Kepastian (*Assurance*) – berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam membangun kepercayaan pelanggan terhadap layanan yang dijanjikan. Contohnya meliputi keahlian dan pengetahuan pegawai dalam menjalankan tugasnya, keandalan dalam bekerja, serta kemampuan memberikan rasa aman dan keyakinan kepada konsumen melalui keterampilan teknis yang dimiliki.

2.1.5 Peran Teknologi Dalam Kepegawaian

Penerapan teknologi informasi dalam birokrasi juga dapat membantu meningkatkan pelayanan publik. Dalam era revolusi industri 4.0, pemerintah dapat memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk pengembangan pelayanan publik berbasis e-government. Penggunaan TIK dalam pemerintahan dapat mempercepat proses pembangunan, meningkatkan efisiensi, transmisi informasi yang cepat, dan jangkauan yang luas (Fahlevy, n.d.)

Dalam pengembangan birokrasi digital, analisis SWOT dapat digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman

dalam penerapan teknologi informasi dalam birokrasi (Winarni, 2019). Dalam literatur yang ada, teknologi informasi memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan kerumitan birokrasi. Penerapan teknologi informasi dapat mempercepat akses terhadap proses kegiatan organisasi, meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas karyawan dan perusahaan, serta meningkatkan pelayanan publik. Pengembangan birokrasi digital juga menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan efisiensi dan fektivitas birokrasi dengan memanfaatkan teknologi informasi dan pemrosesan.

2.1.6 Mutu

Mutu berasal dari bahasa Inggris, yaitu "quality," yang berarti kualitas. Mutu sering diartikan sebagai proses yang dilakukan secara konsisten untuk menciptakan produk yang lebih baik. Secara umum, mutu menunjukkan tingkat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Pengertian kualitas dapat bervariasi tergantung pada siapa yang menggunakannya. Menurut West Burnham dalam Hidayat dan Pohan (2021:13), mutu merupakan ukuran relatif suatu produk atau layanan berdasarkan standar mutu desain. Mutu desain mencakup detail produk serta kesesuaian mutu, yaitu sejauh mana suatu produk memenuhi persyaratan mutu yang telah ditetapkan.

Implementasi manajemen mutu pendidikan yang selaras dengan teori (Ana Bintari, Dakir, 2022) dalam Manajemen Mutu Pendidikan mencakup beberapa prinsi

1. Berorientasi pada pelanggan: Pelayanan yang prima harus diberikan untuk memastikan kepuasan baik bagi pelanggan internal maupun eksternal dalam lingkungan pendidikan.
2. Keterlibatan semua pihak: Membagi tugas secara proporsional dan melibatkan banyak individu dalam proses peningkatan mutu pendidikan akan menumbuhkan rasa tanggung jawab serta kepedulian terhadap perbaikan berkelanjutan.
3. Kepemimpinan dalam manajemen mutu: Pemimpin yang efektif dan

efisien harus menjalankan fungsi manajemen secara sistematis, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, pengawasan, hingga perbaikan yang berkelanjutan.

4. Pendekatan berbasis proses: Memberikan informasi secara transparan kepada pelanggan mengenai jaminan kualitas akan meningkatkan kepercayaan pengguna jasa pendidikan, sehingga kesadaran mutu dapat terbangun dan langkah-langkah pencapaiannya dapat dipersiapkan dengan baik.
5. Perbaikan berkelanjutan: Untuk menjamin kesesuaian dengan indikator mutu yang telah ditetapkan, evaluasi dan peningkatan secara terus-menerus harus dilakukan.
6. Keputusan berbasis fakta: Keputusan yang diambil harus didasarkan pada hasil pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program, sehingga dapat dilakukan perbaikan yang lebih tepat sasaran.
7. Menjalin hubungan yang baik dengan semua pihak: Dukungan dari berbagai pihak, seperti penyedia buku, peralatan, dan perlengkapan pendidikan, sangat penting. Oleh karena itu, menjaga hubungan yang harmonis dengan semua pemangku kepentingan merupakan langkah strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam dunia pendidikan, mutu mencakup tiga aspek utama, yaitu input, proses, dan output pendidikan. Penjelasannya sebagai berikut:

1. *Input* pendidikan mengacu pada segala sesuatu yang diperlukan agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik. Hal ini mencakup unsur pimpinan, tenaga kependidikan, serta peserta didik.
2. Proses pendidikan adalah tahapan yang mengubah suatu keadaan menjadi keadaan lain. Proses ini mencakup pengambilan keputusan, kegiatan belajar mengajar, serta proses monitoring dan evaluasi. Di antara semua proses tersebut, kegiatan belajar mengajar memiliki peran paling penting dibandingkan dengan yang lainnya.
3. *Output* pendidikan menggambarkan kinerja lembaga pendidikan, yaitu pencapaian yang diperoleh sebagai hasil dari proses yang

dilakukan. Kinerja ini dapat diukur melalui kualitas, efektivitas, efisiensi, kualitas kehidupan kerja, serta moral kerja dalam institusi pendidikan.

Dari ketiga aspek tersebut, yang paling penting untuk diperhatikan adalah proses, khususnya dalam kegiatan belajar mengajar, karena kualitas output yang dihasilkan sangat bergantung pada proses pendidikan yang berlangsung. Bagi setiap institusi, mutu menjadi prioritas utama, dan peningkatan mutu merupakan tugas yang sangat penting. Mutu berkaitan dengan evaluasi terhadap sejauh mana suatu produk atau layanan memenuhi kriteria, standar, serta referensi tertentu. Dalam konteks pendidikan, standar tersebut, menurut Departemen Pendidikan Nasional, dapat dirumuskan melalui pencapaian pembelajaran skolastik yang dapat dinilai baik secara kuantitatif maupun kualitatif, terutama dalam bidang pendidikan social.

2.1.7 Matriks IFE, EFE & IE

1. Matriks IFE

Menurut (David, 2016a) Matriks Evaluasi Faktor Internal adalah perangkat formulasi strategi yang meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan. Matriks IFE berhubungan dengan lingkungan internal bisnis dengan menganalisis faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh bisnis. Faktor-faktor tersebut berhubungan dengan kondisi yang terjadi di dalam perusahaan meliputi manajemen pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, serta budaya perusahaan (Dirgantara, 2023). Matriks IFE bertujuan untuk menganalisis faktor internal agar sesuai dengan kenyataan sebuah bisnis sehingga diharapkan memperoleh sebuah gambaran yang lebih terukur dengan tujuan merumuskan strategi.

Tabel 2.1 Matriks Faktor Strategi Internal (IFE)

Faktor-faktor segi internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Kelemahan			

Sumber: David (2016:112)

2. Matriks EFE

Matriks *External Factor Evaluation* menurut (David, 2017) strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Perusahaan memanfaatkan peluang saat ini dan mengurangi efek negatif dari ancaman eksternal. Matriks EFE dihasilkan oleh lingkungan eksternal, yaitu faktor peluang dan faktor ancaman. Analisis ini berpusat pada mengevaluasi kondisi dan tren di luar aturan perusahaan. Tujuan analisis eksternal adalah untuk melebarkan daftar peluang yang dapat menguntungkan perusahaan serta mengidentifikasi ancaman yang harus dihindari oleh perusahaan. Dengan menganalisis matriks EFE, sebuah bisnis diharapkan memperoleh gambaran mengenai keadaan yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan ((Dirgantara, 2023).

Tabel 2.2 Matriks Faktor Strategi Eksternal

Faktor-faktor segi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Ancaman			

Sumber: David (2016:66)

3. Matriks IE

Matriks IE (Internal External) merupakan hasil kombinasi antara

matriks IFE dan matriks EFE. Matriks IE memiliki tujuan untuk menentukan posisi perusahaan agar dapat diketahui strategi yang harus dilakukan. Matriks IE terdiri dari sembilan kuadran serta memiliki dua dimensi, yaitu besaran nilai matriks IFE ditempatkan pada sumbu X dan besaran nilai matriks EFE ditempatkan pada sumbu Y (David, 2017). Hasil matriks IE dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu sebagai berikut:

1. *Grow and Build* (tumbuh dan membangun) ada di dalam sel I, II, atau IV. Strategi yang bisa diterapkan adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).
2. *Hold and Maintain* (menjaga dan mempertahankan) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dapat diterapkan adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
3. *Harvest and Divest* (panen atau divestasi) berada dalam sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang bisa diterapkan adalah divestasi strategi penciutan dan divestasi. Berikut Matriks IE pada Gambar:

Total nilai IFE yang diberi Bobot

	Tinggi 3.00- 400	Sedang 2.00 – 290	Rendah 1.00 – 190	
Total nilai EFE yang diberi bobot	I GROWAND BUILD	4.0 II GROWAND BUILD	4.0 III HOLDAND MAINTAIN	Tinggi 3.00- 400
	IV GROWAND BUILD	V HOLDAND MAINTAIN	VI HARVESTAND DEVEST	Sedang 2.00 – 290
	VII HOLDAND MAINTAIN	VIII HARVESTAND DEVEST	IX HARVESTAND DEVEST	Rendah 1.00 – 190

Sumber : Penulis (2024)

Gambar 2.1Matriks IE (Eksternal & Internal)

2.1.8 Analisis SWOT

SWOT ialah singkatan dari kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Analisa SWOT dilaksanakan dengan cara menganalisis segala kemungkinan yang mempengaruhi keempat faktor tersebut. Tujuan dari analisa SWOT adalah menyatakan untuk menentukan strategi yang tepat berdasar pasar (Purnamasi, 2022). Analisis SWOT dapat digunakan untuk meningkatkan analisis saat memilih strategi, tetapi biasanya menggunakan kerangka kerja untuk membahas alternatif penting untuk pertimbangan perusahaan. Menurut Fajar dalam Purnamasari (Purnamasi, 2022) setiap organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis, maka dari itu analisis SWOT dapat membantu organisasi dalam memperkecil kelemahan atau kerugian yang ada.

Menurut Matriks SWOT memiliki empat kemungkinan strategi, yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, dan strategi W-T seperti tersaji pada Gambar berikut:

Tabel 2.3 Matriks SWOT

SWOT	STRENGTH (S)	WEAKNESS (W)
	Kekuatan yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan	Kelemahan yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan
OPPORTUNITIES (O)	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.
---	---	---

Sumber : David (2016)

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 untuk meminimalisir terjadinya hal tersebut.

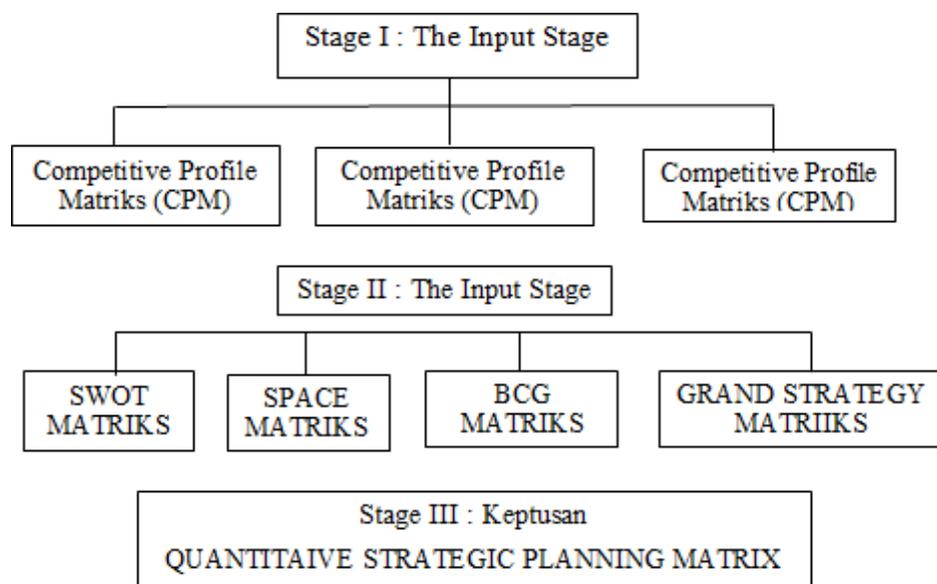
d. Strategi W-T

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

2.1.9 Matriks Perencanaan Strategi Kualitatif

QSPM adalah satu-satunya teknik analitis dalam literatur yang didesain untuk menentukan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak, selain membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas. (David, 2016) QSPM adalah alat yang menguatkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi faktor kunci internal. Teknik ini secara faktual menandakan strategi alternatif yang terbaik. QSPM

menggunakan input dari analisis tahap 1 dan mencocokkan hasil dari analisis tahap 2 untuk memutuskan secara faktual diantara berbagai strategi alternatif. Matriks EFE, Matriks IFE, yang membentuk tahap 1, bersama dengan Matriks SWOT yang membentuk tahap 2, memberikan informasi yang dibutuhkan untuk QSPM (tahap 3)



Sumber: David (2016)

Gambar 2.2 Kerangka Kerja Analisis Formula Strategis

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan strategi manajemen dalam meningkatkan kepuasan pelayanan telah banyak dilakukan. Namun demikian, penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti objek penelitian dan metode penelitiannya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan strategi peningkatan mutu pendidikan dibawah ini:

Noer Indah Sari, (2024). Melakukan penelitian dengan judul “Strategi manajemen layanan pemustaka di dinas arsip dan perpustakaan Kota Bogor”. Variabel yang diteliti dalam judul tersebut adalah variabel internal tentang kekuatan dan kelemahan dalam dinas arsip Kota Bogor. Sedangkan variabel eksternal menunjukkan tentang peluang dan ancaman yang dihadapi dinas arsip Kota Bogor. Indikator dalam penelitian tersebut adalah fasilitas perpustakaan,

pelayanan pemustaka & efektivitas strategi. Alat analisis yang digunakan adalah IFE, EFE, IE & QSPM dalam menganalisis faktor internal & eksternal dan berhubungan dengan strategi yang diimplementasikan pada dinas arsip & perpustakaan Kota Bogor. Berdasarkan hasil analisis Matriks QSPM, strategi SO (Strengths-Opportunities) yang memanfaatkan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal memiliki TAS tertinggi sebesar 5,71. Strategi ini dianggap paling tepat untuk diterapkan karena berpotensi memberikan dampak positif yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Sopian Saori (2024). Melakukan penelitian dengan judul “Manajemen strategi meningkatkan mutu pendidikan di SMK Bakti Candra”. Dalam penelitian tersebut terdapat variabel internal faktor-faktor kekuatan dan kelemahan dalam SMK Bakti Candra. Variabel eksternal tentang faktor-faktor peluang dan ancaman yang dihadapi oleh SMK Bakti Candra. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks IE, Matriks SWOT dan Matriks QSP. Berdasarkan hasil identifikasi terdapat 11 faktor internal yang dibagi menjadi 7 kekuatan 4 kelemahan dan 9 faktor eksternal yang dibagi menjadi 5 peluang 4 ancaman. Dari hasil identifikasi tersebut menunjukkan bahwa total skor bobot pada IFE yaitu 2,635 yang artinya menunjukkan secara internal SMK Bhakti Candra berada pada posisi kuat secara internal dan total skor bobot EFE yaitu 2,440 yang artinya SMK Bhakti Candra tidak memanfaatkan peluang dan tidak dapat menghindari ancaman dari eksternal. Selanjutnya melakukan pencocokan dengan Matriks IE diketahui bahwa SMK Bhakti Candra berada pada kuadran V yaitu menjaga dan mempertahankan (hold and maintain) selanjutnya dirancang alternatif menggunakan matriks SWOT. Kemudian alternatif strategi yang diperoleh dari matriks IE dan SWOT dijadikan faktor utama yang menjadi prioritas strategi dengan metode QSPM. Pada tahap keputusan strategi prioritas tertinggi dengan TAS 6,172 yaitu melakukan hubungan yang baik dengan mengadakan kegiatan keagamaan dengan melibatkan masyarakat sekitar.

Sumarni (2024) melakukan penelitian dengan judul “Manajemen strategi

peningkatan mutu sekolah di SDIT Al-Firdaus diadakan di SDIT Al Firdaus dari Februari hingga Juli 2024, menggunakan metode deskriptif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan kuesioner yang melibatkan kepala sekolah, staf tata usaha, dan wakil kepala sekolah. Data primer berasal dari narasumber, sedangkan data sekunder diperoleh dari kajian pustaka dan dokumentasi sekolah. Analisis data menggunakan Matriks IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSP untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal serta merumuskan strategi yang relevan bagi sekolah. Penelitian di SDIT Al Firdaus menghasilkan beberapa kesimpulan tentang strategi peningkatan mutu. Analisis lingkungan internal dan eksternal mengidentifikasi 12 faktor kunci internal dan 6 eksternal. Matriks IE dan SWOT menunjukkan bahwa SDIT Al Firdaus berada di kuadran I, yang berarti "tumbuh dan membangun." Strategi yang diusulkan meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Analisis SWOT menghasilkan empat strategi utama: memanfaatkan program unggulan, meningkatkan diferensiasi program, memanfaatkan teknologi, dan meningkatkan pelatihan tenaga pendidik. Matriks QSP menunjukkan bahwa pengembangan pasar adalah prioritas utama dengan Total Attractive Score (TAS) sebesar 5,04.

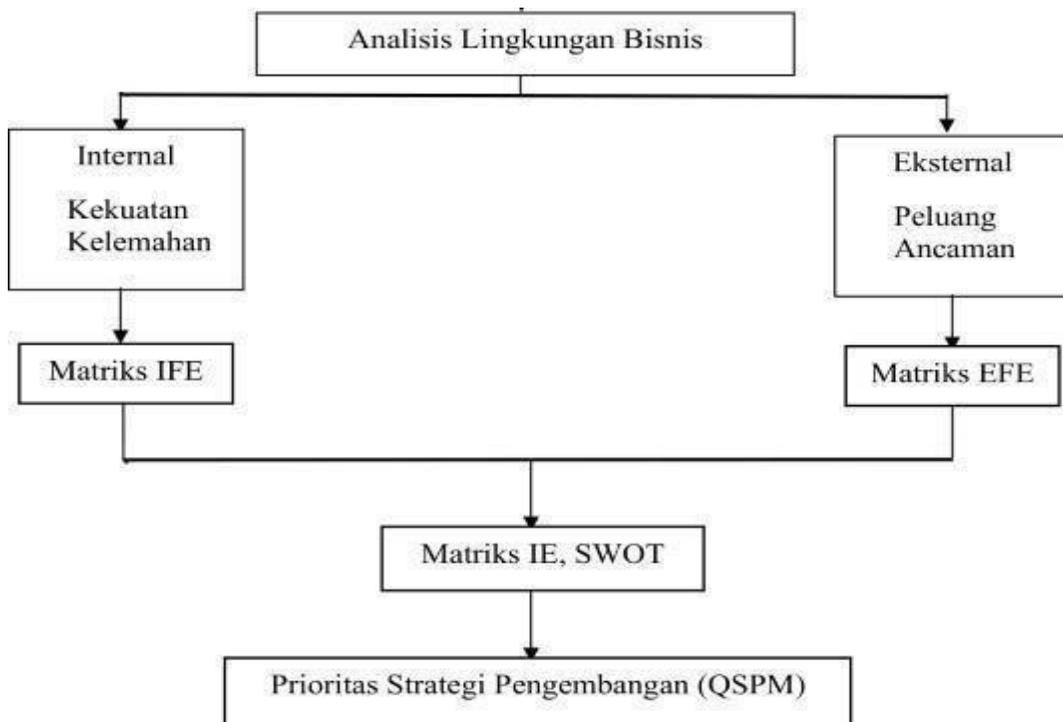
Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Noer Indah Sari (2024)	1. Variabel internal (kekuatan dan kelemahan dalam dinas arsip Kota Bogor). 2. Variabel eksternal (peluang dan ancaman yang dihadapi dinas arsip Kota Bogor).	1. Fasilitas perpustakaan 2. Pelayanan pemustaka 3. Efektivitas strategi	Matriks SWOT, IFE, EFE, IE & QSPM	1. Pemilihan strategi dengan matriks QSPM digunakan untuk menentukan strategi terbaik berdasarkan evaluasi faktor eksternal & internal 2. Memiliki total TAS tertinggi sebesar 5,71 dan dinilai paling efektif dalam

				<p>mendukung pencapaian tujuan organisasi</p> <p>3. Strategi SO menjadi pilihan utama yang dapat diterapkan oleh Dinas Arsip & Perpustakaan Kota Bogor.</p>
<p>Sopian Sauri (2024).</p>	<p>1. Variabel internal (Faktor – Faktor kekuatan dan kelemahan SMK Bakti Chandra</p> <p>2. Variabel eksternal (faktor-faktor peluang & ancaman yang dihadapi SMK Bakti Candra)</p>	<p>1. Perencanaan strategis</p> <p>2. Implementasi strategis</p> <p>3. Evaluasi strategis</p> <p>4. Pengalokasian sumber daya</p> <p>5. Keunggulan bersaing</p>	<p>Analisis strategi seperti SWOT, IFE, EFE, dan QSPM.</p>	<p>1. Terdapat 7 kekuatan yang mencerminkan aspek positif dalam manajemen sekolah.</p> <p>2. Terdapat 4 kelemahan yang menjadi hambatan dalam peningkatan mutu sekolah</p> <p>3. Total skor matriks IFE berada pada angka 2,635 yang menunjukkan bahwa secara internal SMK Bakti Candra berada pada posisi kuat dalam mengelola sumber daya</p> <p>4. Total matriks EFE dengan skor 2,440 yang menunjukkan bahwa SMK Bakti Candra tidak memanfaatkan peluang dengan optimal dan belum dapat menghindari ancaman eksternal.</p>

Sumarni (2024)	<p>1. Variabel eksternal & internal yang mempengaruhi mutu pendidikan di SDIT Al-Firdaus</p> <p>2. Strategi peningkatan mutu sekolah</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fakt or internal (kekuatan dan kelemahan) • Fakt or eksternal (peluang dan ancaman) • Strat egi pertumbuhan yang sesuai 	<p>Analisis strategi seperti SWOT, IFE, EFE, dan QSPM.</p>	<p>1. Total skor bobot IFE berada pada angka 2,85 yang menunjukkan kekuatan internal yang baik</p> <p>2. Total matriks EFE 2,60 menunjukkan bahwa sekolah memiliki potensi untuk memanfaatkan peluang eksternal tetapi juga menghadapi tantangan tertentu.</p> <p>3. Berdasarkan matriks IE, sekolah berada pada kuadran 1 (grow and build), sehingga strategi yang direkomendasikan adalah ekspansi dan pengembangan pasar</p> <p>4. Strategi prioritas utama yang diperoleh dari matriks QSPM adalah pengembangan pasar TAS dengan total skor 5,40 dengan fokus pada promosi, branding dan inovasi program unggulan</p>
----------------	--	---	--	---

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran adalah model atau gambaran yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel dalam suatu penelitian. Kerangka ini berfungsi sebagai panduan teori yang membantu dalam memahami bagaimana suatu fenomena terjadi dan bagaimana variabel saling berhubungan.

