

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Strategi

Manajemen berasal dari kata kerja dalam Bahasa Inggris yaitu “*to manage*” yang memiliki arti mengatur atau mengelola sesuatu. Makna manajemen mengandung unsur - unsur kegiatan yang bersifat mengelola dan mengatur suatu organisasi, sumber daya ataupun kegiatan. Manajemen melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Melayu S.P Hasibuan (2019:1) menjelaskan bahwa manajemen dalam Bahasa Inggris artinya “*to manage*” yaitu mengatur. Oleh karena itu menurutnya pertanyaan yang timbul adalah apa yang diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, bagaimana mengaturnya, dan di mana harus di atur. Pertanyaan tersebut menjelaskan objek pengelolaan manajemen. Oleh sebab itu manajemen berkaitan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian yang didalamnya terdapat upaya anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan mengerahkan sumber daya organisasi yang dimiliki.

Menurut Chandler dalam Isniati Rizki (2019:3) terdapat beberapa macam pengertian strategi, strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan perusahaan jangka panjang, program tidak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Sementara itu, menurut Porter strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Menurut Husein Umar (2018) “Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai”.

Agustinus Sri Wahyudi (1996:19) mendefinisikan “Strategi adalah kebijakan dan keputusan kunci yang digunakan untuk manajemen, yang memiliki dampak besar pada kinerja keuangan. Kebijakan dan keputusan ini biasanya melibatkan sumber daya yang penting dan tidak dapat diganti

dengan mudah” (Siregar, 2018). Menurut Freddy Rangkuti (2008:3) secara khusus “Strategi adalah penempatan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai” (Munirka Nia, 2018).

Dapat disimpulkan bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, penyusunan rencana dan eksekusi sebuah aktivitas untuk mencapai sasaran dan tujuan-tujuan sesuai dengan peluang-peluang yang ada. Selain itu, dapat pula disimpulkan sebagai rencana kerja yang memaksimalkan kekuatan dengan mengaitkan secara efektif sasaran dan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran tujuan organisasi.

Menurut Asep Suherman (2022:1) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar bikinan manajemen tertinggi yang diaplikasikan oleh semua anggota suatu organisasi demi terwujudnya tujuan organisasi. Manajemen strategi membicarakan gambaran besar, inti dari manajemen strategi adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada dapat digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategi. Membahas konsep manajemen strategi berarti membicarakan hubungan antara organisasi/perusahaan dengan lingkungannya, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.

Manajemen strategis adalah proses perencanaan, implementasi, dan pengawasan aktivitas organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Ini melibatkan serangkaian langkah dan kegiatan yang dirancang untuk mengarahkan organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif. Manajemen strategi ini merupakan proses yang berkelanjutan yang membutuhkan fleksibilitas dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan dinamika dinamis. Dengan adanya manajemen strategi yang efektif organisasi dapat menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2.1.2 Manfaat Manajemen Strategi

Penerapan Manajemen Strategi tentu dapat memberikan manfaat bagi Organisasi. Peter Drucker (1954) menyatakan bahwa Manajemen Strategi membantu organisasi dalam menentukan visi, mengidentifikasi sumber daya

kunci, dan mengalokasikan sumber daya dengan bijaksana. Manfaat lainnya Dengan fokus pada tujuan jangka panjang dan pengukuran kinerja yang teratur, manajemen strategi memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka secara berkelanjutan. Melalui evaluasi terhadap kemajuan yang dicapai dan pengambilan tindakan korektif yang tepat waktu, organisasi dapat terus beradaptasi dan meningkatkan daya saing mereka.

2.1.3 Tahapan Manajemen

Strategi

Pada prinsipnya manajemen strategi merupakan proses yang terdiri atas tiga kegiatan menurut Asep Suherman (2022:7) tiga kegiatan tersebut yaitu :

1. Tahap Perencanaan Strategis

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

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.

2.1.4. Manajemen Strategi Sekolah

Manajemen strategi sekolah adalah pendekatan yang digunakan oleh sekolah untuk merencanakan, mengimplementasikan, dan mengelola langkah- langkah strategis guna mencapai tujuan jangka panjangnya. Ini melibatkan proses identifikasi masalah, pengembangan rencana strategis, alokasi sumber daya, implementasi kebijakan, serta evaluasi dan pengukuran kinerja untuk mencapai mutu sekolah yang lebih baik.

Dengan merencanakan dan melaksanakan strategi yang tepat, sekolah dapat meningkatkan proses pembelajaran, metode pengajaran, kurikulum, dan evaluasi, sehingga meningkatkan mutu pendidikan yang diberikan kepada siswa. Selain itu manajemen strategi sekolah memungkinkan sekolah untuk mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini, sumber daya dapat mencakup dana, fasilitas, peralatan, dan tenaga kerja. Dengan mengelola sumber daya dengan bijaksana, sekolah dapat meningkatkan mutu sekolah dengan memberikan fasilitas yang memadai, sumber daya pendukung yang memadai, dan lingkungan belajar yang kondusif.

Proses manajemen strategi melibatkan serangkaian langkah-langkah yang perlu diambil untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi organisasi. Berikut adalah langkah-langkah umum yang dapat dilakukan dalam proses manajemen strategi :

- a. Analisis Lingkungan yaitu melakukan analisis menyeluruh terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi baik dari segi penetapan visi dan misi maupun penetapan tujuan.
- b. Pengembangan strategi yaitu merumuskan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Implementasi strategi yaitu melaksanakan rencana yang telah dirumuskan
- d. Pengukuran dan evaluasi yaitu mengukur kinerja organisasi terhadap tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun beberapa jenis strategi yang harus diperhitungkan sebagai salah satu strategi pilihan yang dapat digunakan oleh pemangku keputusan, diantaranya:

- a. Strategi bertahan merupakan bentuk strategi yang dilakukan oleh suatu lembaga yang sedang menghadapi masa krisis, baik krisis yang muncul akibat banyaknya kelemahan organisasi maupun krisis yang datang dari luar lembaga.
- b. Strategi bertahan total merupakan strategi yang ditekankan pada upaya untuk memperbaiki semua komponen yang memang terlihat lemah, sedangkan untuk komponen yang tidak lemah sementara diabaikan. Keputusan ini diambil mengingat pihak manajemen tidak memiliki kemampuan yang cukup baik untuk memperbaiki semua komponen.
- c. Strategi penyelamatan, yaitu strategi untuk menyelamatkan lembaga pendidikan yang memang diambang bangkrut. Untuk itu setidaknya perlu dilakukan tindakan sebagai berikut: 1. Mengutamakan kegiatan penanganan, 2. Fokus pada penyebab permasalahan, 3. Meningkatkan pengendalian, 4. Menerapkan manajemen risiko, 5. status kelembagaan dalam keadaan darurat, 6. Kebijakan dan program bersifat darurat, 7. Memperkuat integritas dan persatuan, 8. tidak berorientasi pada keuntungan, 9. Tidak kompetitif, tetapi cukup untuk bertahan, 10. program jangka pendek.
- d. Strategi mempertahankan kehidupan kelembagaan. Model ini dilakukan oleh suatu lembaga pendidikan yang mampu mengisi kelemahan- kelemahan sekaligus memperbaiki unsur-unsur yang dianggap sebagai kelebihanannya.
- e. Strategi adaptasi adalah strategi yang bertujuan untuk beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan, baik global, nasional, atau regional. Komponen- komponen yang dianggap tidak dapat bertahan dalam iklim yang berubah dengan cepat sedang diadaptasi.
- f. Strategi bersaing adalah strategi yang dilaksanakan melalui partisipasi dalam persaingan terbuka. Strategi ini diterapkan ketika seluruh komponen lembaga dinilai solid. Strategi ini dibagi menjadi

beberapa bagian.

- g. Strategi bersaing secara keseluruhan, yaitu suatu strategi bersaing yang dilaksanakan dengan memusatkan perhatian pada kekuatan dan kelemahan pesaing. Model ini hanya bisa terlaksana jika seluruh elemen lembaga pendidikan yang dipimpin menunjukkan keunggulan di segala bidang.
- h. *Three-area power system*, yakni strategi yang menggunakan tiga wilayah kekuatan. Pola ini hanya dapat diterapkan apabila posisi lembaga sudah kuat di semua lini. Artinya kekuatan intinya lebih unggul, kekuatan cadangan dan kekuatan pendukungnya pun sudah lebih baik dari pihak lain.
- i. Strategi sektor kunci, merupakan suatu strategi yang menggunakan kekuatan kunci untuk dijadikan sebagai satu-satunya alat bersaing.
- j. *Door to door system*, yakni sistem penguasaan pangsa pasar yang dilakukan dari pintu ke pintu konsumen.

2.1.5 Mutu

Mutu adalah ukuran atau tingkat keunggulan atau kualitas suatu produk, layanan, atau proses. Mutu mencerminkan sejauh mana suatu produk atau layanan memenuhi persyaratan atau harapan yang ditetapkan. Dalam konteks bisnis, mutu sering kali dihubungkan dengan kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan pemenuhan standar yang ditetapkan. Untuk mencapai mutu yang tinggi organisasi biasanya menetapkan standar mutu yang jelas dan mengadopsi praktik-praktik yang memastikan bahwa produk atau layanan mereka memenuhi standar tersebut. Proses pengendalian mutu digunakan untuk mengawasi dan memastikan konsistensi dan keunggulan mutu dalam seluruh siklus produksi atau penyediaan layanan.

Menurut Umiarso dan Gojali dalam Rohmah dan Zaenal (2018:205) yang menyebutkan bahwa secara sederhana sebuah produk dikatakan berkualitas apabila produk tersebut sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan yang meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.

Mutu barang yang ditawarkan mempengaruhi penilaian konsumen. Jika mutunya terus dijaga maka konsumen akan terus membeli produk tersebut dan yakin dengan kualitas yang ditawarkannya. Begitu pula dengan mutu pada organisasi (jasa), misalnya dalam dunia pendidikan, dimana dalam

dunia pendidikan berlaku standar yang berbeda-beda untuk mencapai pendidikan yang bermutu. Semakin baik mutu pendidikan di suatu sekolah, semakin besar pula kepercayaan dari masyarakat untuk sekolah tersebut.

1. Pengertian Mutu

Definisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memaknainya. Mutu berasal dari Bahasa Latin, *quails* yang artinya *what kind of*. Mutu menurut Joseph M. Juran (2022:5) adalah kesesuaian penggunaan atau ketepatan sesuatu yang dipakai. Orientasi utamanya adalah pemenuhan kebutuhan pelanggan sesuai dengan berbagai pandangannya. Pandangan Juran tentang mutu merefleksikan pendekatan rasional yang berdasarkan fakta terhadap organisasi bisnis dan amat menekankan pentingnya proses perencanaan.

Selanjutnya Philip B. Crosby (2022:5) mengemukakan *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Pandangan Crosby diasosiasikan dengan dua ide yang sangat menarik dan kuat dalam hal mutu. Pertama, bahwa mutu adalah gratis, namun kenyataannya terjadi pemborosan dalam sistem ketika mengupayakan mutu. Kedua, berupa ide bahwa kesalahan, kegagalan, pemborosan, penundaan waktu serta semua hal yang tidak bermutu bisa dihilangkan apabila ada keamanan. Pendekatan, Crosby dapat diterapkan sebagai rencana kegiatan yang sangat praktis, bahwa sebuah langkah sistematis untuk mewujudkan akan menghasilkan mutu yang lebih baik.

2. Kriteria

Mutu

Mutu memiliki 7 karakteristik seperti berikut :

- a. Kinerja (*performa*): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah. Misalnya, kinerja guru dalam mengajar baik, memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin menyiapkan bahan pelajaran lengkap. Pelayanan administrasi dan edukatif sekolah baik yang ditandai hasil belajar tinggi, lulusan banyak, putus sekolah sedikit, dan yang lulus tepat waktu banyak. Akibat kinerja yang baik maka sekolah tersebut menjadi sekolah favorit.

- b. Waktu wajar (*timeliness*) selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya, memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu. Waktu ulangan tepat. Batas waktu pemberian pekerjaan rumah wajar. Waktu untuk guru naik pangkat wajar.
- c. Handal (*reliability*), usia pelayanan prima bertahan lama. Misalnya; pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dari tahun ketahun, mutu sekolah tetap bertahan dari tahun ke tahun. Sebagai sekolah favorit bertahan dan tahun ketahun. Sekolah menjadi juara tertentu bertahan dari tahun ke tahun. Guru jarang sakit. Kerja keras guru bertahan dari tahun ke tahun.
- d. Daya tahan (*durability*); tahan banting. Misalnya, meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, tidak tutup. Siswa dan guru tidak putus asa dan selalu sehat.
- e. Indah (*aesthetics*) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik.
Taman ditanami bunga dan terpelihara dengan baik. Guru-guru membuat media pendidikan yang menarik. Warga sekolah berpenampilan rapi.
- f. Hubungan manusiawi (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai moral dan profesionalisme. Misalnya, warga sekolah saling menghormati, baik warga *intern* maupun *ekstern* sekolah, demokratis, dan menghargai profesionalisme.
- g. Mudah penggunaannya (*easy of use*). Sarana dan prasarana dipakai.

Misalnya, aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, penjelasan guru di kelas mudah dipahami dimengerti siswa.

3. Mutu Pendidikan

Istilah mutu banyak digunakan dalam dunia produksi barang, namun dalam produksi jasa seperti pendidikan, kaedah mutu memiliki beberapa istilah seperti yang diikuti oleh E. Sallis, yaitu kontrol mutu (*quality control*), jaminan mutu (*quality assurance*), dan mutu terpadu (*total quality control*) (Husen, 2019:58).

Menurut Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 bahwa mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat

diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan dikatakan bermutu jika telah memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan oleh standar nasional pendidikan. Dengan memperoleh pendidikan yang bermutu, diharapkan para generasi muda penerus bangsa dapat menjaga, meningkatkan kualitas, memajukan, dan membangun negara di segala bidang. Maka dari itu, setiap satuan pendidikan diharapkan dapat memberikan layanan pendidikan yang bermutu terhadap para peserta didik. Kepala satuan pendidikan dituntut untuk dapat memilih dan menetapkan strategi yang tepat dalam rangka pencapaian peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan yang dikelolanya.

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

1. Matriks IFE

Menurut David (2016:111) Matriks Evaluasi Faktor Internal adalah perangkat formulasi strategi yang meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan. Penilaian intuitif dibutuhkan dalam mengembangkan matriks IFE, sehingga penggunaan pendekatan ilmiah sebaiknya tidak diinterpretasikan bahwa teknik ini adalah teknik yang serba bisa. Pemahaman mendalam dari faktor-faktor yang ada didalamnya lebih penting dibandingkan angka aktual.

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 Eksternal Factor Evaluation menurut David dan David (2016:65) strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Strategi perusahaan

secara efektif memanfaatkan kesempatan yang ada dan meminimalisir potensi dampak yang merusak dari ancaman eksternal.

Tabel 2.2. Matriks Faktor Strategi Internal (EFE)

Faktor-Faktor segi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Ancaman			

Sumber: David
(2016:66)

2.1.7 Matriks IE

Matriks IE (Internal Eksternal) merupakan hasil dari gabungan dari matriks IFE dan Matriks EFE. Matriks IE bertujuan ingin menentukan posisi perusahaan untuk mengetahui strategi umum yang harus dilakukan perusahaan. 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 & David dalam Putri, 2022:228). Hasil dari matriks IE dikelompokkan menjadi 3 strategi utama, yaitu (Setyorini *et. al.* dalam Putri 2022:228):

1. *Grow and Build* (tumbuh dan membangun) ada didalam sel I, II, atau IV. Strategi insentif (penetrasi pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) adalah dua pendekatan yang dapat digunakan.
2. *Hold and Maintain* (menjaga dan mempertahankan) ada didalam sel III, V, atau sel VII. Penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar adalah strategi umum yang dapat digunakan.
3. *Harvest and Divest* (panen atau divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dapat diterapkan adalah strategi divestasi dan penciutan.

IFE	STRONG 3,0 – 4,0	AVERAGE 2,0 – 2,99	WEAK 1,0 – 1,99
EFE			

HIGH 3,0 – 4,0	I	II	III
MEDIUM 2,0 – 2,99	IV	V	VI
LOW 1,0-1,99	VII	VIII	IX

Gambar 2.1 Bentuk Matriks I.E
Sumber: Anjani et al (2023:126)

2.1.8 Analisis SWOT

Menurut David (2016:171) untuk memahami sebuah situasi dan kondisi perusahaan diperlukan pendekatan analisis SWOT Analisis SWOT adalah analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats). Analisis SWOT merupakan identifikasi yang bersifat sistematis dari faktor kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman lingkungan luar dan strategi yang menyajikan kombinasi terbaik di antara keempatnya. Setelah diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dapat menentukan strategi dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk mengambil keuntungan dari peluang - peluang yang ada, sekaligus memperkecil atau mengatasi kelemahan yang dimilikinya untuk menghindari ancaman yang ada.

Menurut Rangkuti (2018:19) Analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (Strength), dan kelemahan (Weakness). Sementara analisis eksternal mencakup faktor peluang (Opportunity) dan tantangan (Threat).

1. Kekuatan (*Strengths*) adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan- keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang diharapkan perusahaan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.
2. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya.

3. Peluang (Opportunities) adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.
4. Ancaman (Threats) adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan.

Menurut David (2016:171-172) Matriks SWOT memiliki empat kemungkinan strategi, yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, dan strategi W-T seperti tersaji pada Gambar 2.1 berikut :

SWOT	<i>STRENGTH (S)</i>	<i>WEAKNESS (T)</i>
	Kekuatan yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan	Kelemahan yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan
<i>OPPORTUNITIES (S)</i>	<i>STRATEGI S-O</i>	<i>STRATEGI W-O</i>
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
<i>THREAT (T)</i>	<i>STRATEGI S-T</i>	<i>STRATEGI W-T</i>
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 2.2 Matriks SWOT

Sumber: David (2016:171)

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.

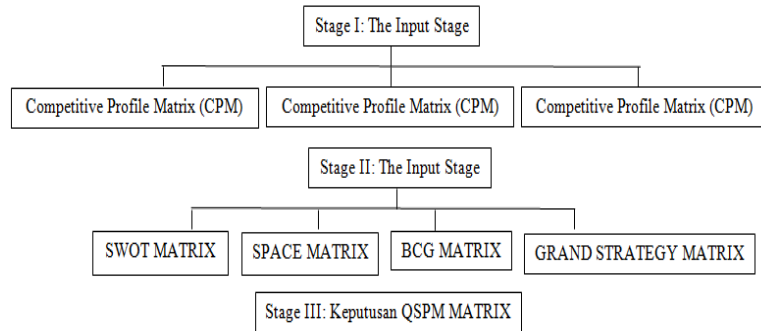
d. Strategi W-T

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

2.1.9 Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)

QSPM adalah satu-satunya teknik analisis dalam literature yang didesain untuk menentukan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak, selain membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas. David (2016:184) QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor kunci internal.

Teknik ini secara objektif mengindikasikan strategi alternatif yang terbaik. QSPM menggunakan input dari analisis tahap 1 dan mencocokkan hasil dari analisis tahap 2 untuk memutuskan secara objektif diantara berbagai strategi alternatif. Matriks EFE, Matriks IFE, dan CPM yang membentuk tahap 1, bersama dengan Matriks SWOT, Matriks SPACE, dan Matriks Grand Strategy yang membentuk tahap 2, memberikan informasi yang dibutuhkan untuk QSPM (tahap 3).



Gambar 2.3. Kerangka Kerja Analisis Formulasi Strategi

Sumber: David (2016:169)

2.2 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan relatif banyak dilakukan. Namun, ada beberapa perbedaan dalam penelitian tersebut, seperti penggunaan variabel penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian yang berbeda, dan lain-lain. Untuk mendukung penelitian yang berjudul **Analisis Manajemen Strategi di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darussalam Kota Bogor**, maka peneliti menggunakan penelitian terdahulu seperti yang ditunjukkan di bawah ini.

Sujoko (2017) melakukan penelitian tentang Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Berdasarkan Analisis SWOT di Sekolah Menengah Pertama. Alat analisis menggunakan SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa SMPN

1 Bawean berada di kuadran SO, yang mendukung strategi agresif untuk menunjang pertumbuhan sekolah. Konsep aspek strategis: masukan, proses, dan keluaran meliputi pengembangan lingkungan sekolah yang ideal, melalui program 7 K (Kesehatan, Ketertiban, Keindahan, Keteduhan, Keamanan, Kenyamanan, dan Kekerabatan) non akademik seoptimal mungkin. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah menggunakan alat analisis SWOT sebagai landasan dalam menganalisis keadaan internal dan eksternal satuan pendidikan, perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada subyek dan obyek penelitian serta waktu pelaksanaan penelitian.

Nunung Bayu Aji (2018) melakukan penelitian tentang

Analisis SWOT Daya Saing Sekolah: Studi Kasus di SMA Swasta Kota Tangerang. Analisis menggunakan IFAS dan EFAS, analisis SWOT untuk menganalisa faktor internal dan eksternal, Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats untuk memperoleh posisi strategi. Hasil dari analisis SWOT menunjukkan bahwa sekolah yang dianalisis berada pada kuadran IV (Weaknesses-Threats) yang artinya sekolah berada dalam taraf survival.

Hadian Apandi (2021) melakukan penelitian tentang Perumusan Rencana Strategi Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Di SDIT Al-Fatih Di Kabupaten Bandung Barat. Alat analisis menggunakan Matriks IFAS/EFAS dan SWOT. Hasil penelitian ini ditemukan adanya kesenjangan dalam pemenuhan 8 Standar Nasional Pendidikan dan diharapkan strategi yang ditemukan dapat mengatasi kesenjangan. Strategi tersebut adalah melalui sebuah program guna dicapai secara bertahap dengan memiliki target hasil perancangan berupa Rumusan Rencana Strategi tahun 2021-2025, dengan target pencapaian program meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan 8 standar Nasional Pendidikan dalam jangka waktu 5 tahun bisa mencapai 100%.

Marjania Ayu (2022) melakukan penelitian tentang Strategi Pengembangan Bisnis SMKS Bumi Sejahtera di Kecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor. Analisis tersebut menggunakan IFE dan EFE untuk mengetahui posisi bisnis SMKS Bumi Sejahtera, analisis SWOT untuk mendapatkan alternatif strategi dan program-program sekolah, dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) untuk membantu pemilihan strategi prioritas yang dapat digunakan oleh SMKS Bumi Sejahtera. Hasil dari analisis SWOT menunjukkan bahwa sekolah sudah dalam posisi bisnis yang baik, jadi intensi strategi direkomendasikan.

Imas (2023) melakukan penelitian tentang Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Wikrama Bogor. Alat analisis menggunakan Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks SWOT, dan QSPM. Hasil penelitian ini diperoleh dari skor terbobot matriks IFE dan Matriks EFE. Berdasarkan hasil

matriks IFE dengan skor 2,488 dan matriks EFE sebesar 2,949. Berdasarkan hasil formulasi matriks SWOT maka diperoleh 8 macam alternatif strategi yang dapat diterapkan di SMKS Wikrama Bogor. Hasil analisis QSPM diperoleh prioritas alternatif strategi dengan perolehan TAS tertinggi sebesar 7,564 yaitu mengadakan beasiswa bagi siswa tidak mampu.

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu

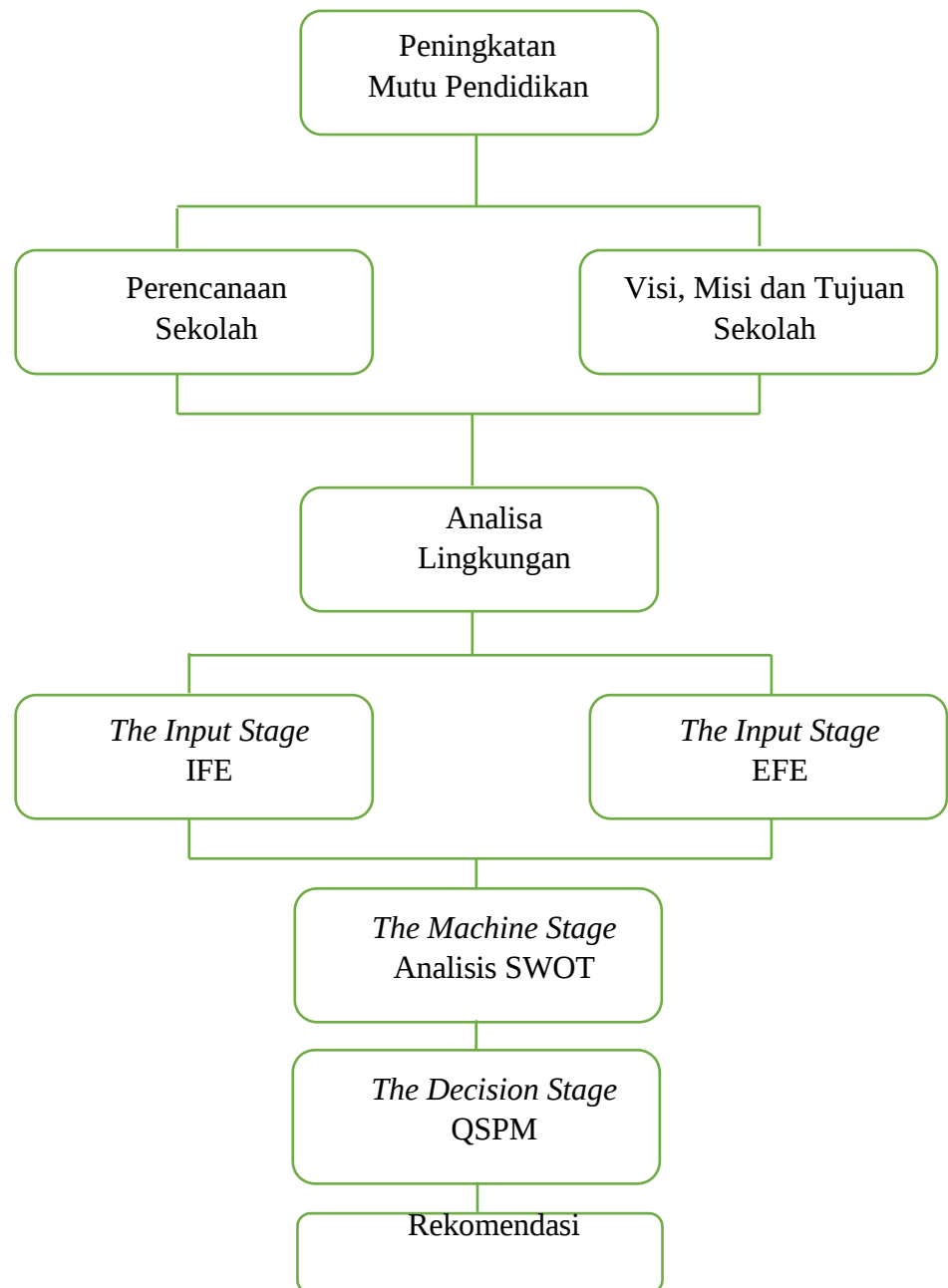
NAMA PENELITI	OBJEK PENELITIAN	ALAT ANALISIS	HASIL PENELITIAN
Sujoko (2017)	SMPN 1 Bawean	SWOT	SMPN 1 Bawean berada di kuadran SO, yang mendukung strategi agresif untuk menunjang pertumbuhan sekolah.
Nunung Bayu Aji (2018)	SMA Swasta di Kota Tangerang	IFAS/EFAS dan SWOT	SMA swasta di Kota Tangerang berada di kuadran IV yang artinya sekolah berada dalam tahap <i>Survival</i>

Hadian Apandi (2021)	SDIT Al-Fatih Di Kabupaten Bandung Barat	IFAS/EFAS dan SWOT	SDIT Al-Fatih ditemukan adanya kesenjangan dalam pemenuhan 8 Standar Nasional Pendidikan dan diharapkan strategi yang ditemukan dapat mengatasi kesenjangan dalam jangka waktu 5 tahun bisa tercapai 100 %.
Marjania Ayu (2022)	SMKS Bumi Sejahtera Kecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor	IFE, EFE, SWOT dan QSPM	Hasil analisis Swot menunjukan bahwa sekolah sudah dalam posisi Bisnis yang baik, jadi instensi strategi direkomendasikan
Imas (2023)	Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Wikrama Bogor	Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks SWOT, dan QSPM	SMKS Wikrama Bogor direkomendasikan mengadakan beasiswa bagi siswa tidak mampu.

Sumber: Kampus terkait

2.3 Kerangka konseptual

Dunia pendidikan sangat penting untuk keberhasilan dan kesejahteraan negara karena itu institusi pendidikan harus memenuhi standar pendidikan nasional. Setiap institusi pendidikan, terutama sekolah swasta, berusaha keras untuk meningkatkan kualitas pendidikannya untuk menarik siswa dan menanamkan kepercayaan orang tua yang akan menitipkan putra – putrinya untuk menimba ilmu di suatu sekolah. Oleh karena itu, organisasi harus menganalisis kekuatan dan kelemahan internalnya serta melihat peluang dan ancaman dari sumber luar organisasi. Dari penelitian di atas peneliti melakukan penelitian di madrasah tsanawiyah swasta Darussalam kota bogor.



Gambar 2.4 Kerangka Penelitian
Sumber Peneliti 2024