



+62 813 8765 4578

+62 813 8765 4578

<https://dinastirev.org/JMPIS>

dinasti-info@gmail.com

STRATEGI PENGEMBANGAN SMAN 1 SITIUNG

Nofsri Suriyana¹

¹) SMAN 1 Sitiung, Dharmasraya, Indonesia

ARTICLE INFORMATION

Received: 24 April 2020

Revised: 2 Mei 2020

Issued: 8 Mei 2020

Corresponding author: first author

E-mail:

Nofsrurisuriyana17@gmail.com



DOI:10.38035/JMPIS

Abstrak: Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Sitiung adalah sekolah yang berumur cukup tua dan besar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal sekolah dan menyusun formulasi strategi cerdas guna memperoleh keunggulan bersaing dengan sekolah lainnya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, survey dan kuesioner yang dilakukan terhadap pihak-pihak terkait di dalam sekolah, dan luar sekolah. Data-data yang telah diperoleh tersebut dianalisis menggunakan Matriks IFE, EFE, CPM, TOWS, IE, SPACE, Grand Strategy dan QSPM. Hasil dari Matriks IFE sebesar 3,13 dan Matriks EFE sebesar 2,68. Hasil analisis Matriks TOWS, SPACE, IE, Grand Strategy menunjukkan alternatif yang dapat diterapkan sekolah adalah starategi peningkatan mutu lulusan dan kuantitas jumlah melanjutkan ke perguruan tinggi, sedangkan berdasarkan analisis Internal dan Eksternal matrik diperoleh alternative strategi peningkatan sarana dan prasarana, peningkatan mutu guru dan karyawan, dan strategi kerja sama dengan pemerintah, dan perguruan tinggi .

Kata Kunci: strategi pengembangan, analisis SWOT.

PENDAHULUAN

Pendidikan sangat penting untuk kemajuan suatu bangsa dalam hal ini, sekolah menjadi tempat para generasi muda untuk mendapatkan pendidikan, agar bersaing didunia kerja. Lembaga pendidikan, khususnya pendidikan formal bersaing untuk menjadi yang terbaik dalam hal kuantitas maupun mutu lulusan, peserta didik, dan tenaga kependidikan.

Tantangan yang semakin ketat dalam dunia pendidikan khususnya bagi para pelaksana perencanaan dan manajemen, pengambil kebijakan urusan pendidikan dalam hal ini pemerintah, harus memiliki alat atau peranti untuk mengevaluasi sampai sejauh mana pembangunan pendidikan terutama kinerja layanan pendidikan bagi masyarakat dapat

tercapai secara optimal. Salah satu strategi manajerial yang dikembangkan untuk menjamin sebuah organisasi (sekolah) memiliki daya tahan dan daya hidup dari masa sekarang dan berkelanjutan sampai masa yang akan datang yaitu dengan melakukan analisis SWOT.

Analisis SWOT adalah indentifikasi beberapa faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi lembaga pendidikan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strenghts) dan peluang (Opportunities), atau analisis faktor Internal, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weaknesses) dan ancaman (Threats), atau disebut juga analisis faktor eksternal. Faktor internal misalnya terkait dengan kurikulum, tenaga pendidik, peserta didik dan lain-lain, sedangkan faktor eksternnya adalah faktor-faktor sosial (masyarakat), pemerintahan maupun pihak-pihak yang terkait. Suatu sekolah tentunya harus mengetahui problematika lembaganya, mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancaman sehingga bisa melahirkan solusi-solusi cemerlang dan bisa mengantarkan sekolah pada kedudukan yang seharusnya berorientasi pada kebutuhan dan harapan konsumen atau pelanggan (customers).

Sebagai salah satu sekolah yang sudah tua, tentu saja membutuhkan suatu strategi yang efektif dan efisien untuk mendapatkan peserta didik dan dalam menghadapi persaingan dengan para kompetitor pendatang baru. Untuk memperoleh strategi yang baik dan tepat, maka strategi tersebut harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan sekolah, yang terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk perencanaan pendidikan yang matang dalam melaksanakan pendidikan sebagai suatu sistem ialah dengan melakukan analisis SWOT pada SMAN 1 Sitiung. Analisis SWOT ini merupakan perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada SMAN 1 Sitiung. Sejauh mana tingkat keberhasilan pencapaian tujuan serta hal-hal apa saja yang menjadi hambatan dan bagaimana solusi untuk mengatasinya. Sehingga harapannya tingkat keberhasilan tujuan organisasi mampu diukur sebelum pelaksanaan perencanaan pendidikan tersebut. Oleh karena itu, penulis mencoba melakukan analisis SWOT di SMAN 1 Sitiung.

KAJIAN PUSTAKA

Strategi

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu. Strategi merupakan salah satu hal yang tidak bisa dipisahkan dari suatu tujuan atau sasaran tertentu. Strategi diartikan sebagai suatu alat atau sasaran untuk mencapai tujuan yang ditetapkan Menurut Jauch and Glueck, (2008 : 12) yang menyatakan bahwa, strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Pengembangan Sekolah

Depdiknas telah menyiapkan sebuah panduan teknis bagi sekolah dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah, yang disampaikan oleh Slamet yang mengupas tentang:

1. Pentingnya Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). RPS penting dimiliki untuk memberi arah dan bimbingan para pelaku sekolah dalam rangka menuju perubahan atau

- tujuan sekolah yang lebih baik (peningkatan, pengembangan) dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidakpastian masa depan.
2. Arti Perencanaan Sekolah/RPS. Perencanaan sekolah adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan sekolah yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumberdaya yang tersedia. RPS adalah dokumen tentang gambaran kegiatan sekolah di masa depan dalam rangka untuk mencapai perubahan/tujuan sekolah yang telah ditetapkan.
 3. Tujuan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). RPS disusun dengan tujuan untuk: (1) menjamin agar perubahan/tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil; (2) mendukung koordinasi antar pelaku sekolah; (3) menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar pelaku sekolah, antarsekolah dan dinas pendidikan kabupaten/kota, dan antarwaktu.
 4. Sistem Perencanaan Sekolah (SPS). Sistem Perencanaan Sekolah adalah satu kesatuan tata cara perencanaan sekolah untuk menghasilkan rencana-rencana sekolah (RPS) dalam jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara sekolah dan masyarakat (diwakili oleh komite sekolah).
 5. Tahap-tahap Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), mencakup: (a) Melakukan analisis lingkungan strategis sekolah; (b) Melakukan analisis situasi untuk mengetahui status situasi pendidikan sekolah saat ini (IPS); (c) Memformulasikan pendidikan yang diharapkan di masa mendatang; (d) Mencari kesenjangan antara butir 2 & 3; (e) Menyusun rencana strategis; (f) Menyusun rencana tahunan; (g) Melaksanakan rencana tahunan; dan (h) Memonitor dan mengevaluasi

Analisis SWOT

Analisis SWOT mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi dan memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT dibuat pertama kali oleh Albert Humphey pada tahun 1960-an di Universitas Stanford. Analisis SWOT (singkatan bahasa Inggris dari "kekuatan" (*strengths*), "kelemahan" (*weaknesses*), "kesempatan" (*opportunities*), dan "ancaman" (*threats*) adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.

Analisis SWOT menyediakan para pengambil keputusan organisasi akan informasi yang dapat menyiapkan dasar dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan tindakan. Jika keputusan itu diterapkan secara efektif akan memungkinkan sekolah mencapai tujuannya.

Analisis lingkungan adalah studi tentang "kekuatan" dan "kelemahan" sebagai elemen internal, "peluang" dan "tantangan" sebagai elemen eksternal suatu organisasi, masa kini, dan berpotensi diperkirakan akan muncul di masa depan, sebagai data/bahan untuk menetapkan dan menyusun perencanaan strategis organisasi masa depan (Theresia, 2003).

Komponen-komponen yang terdapat di dalam analisis SWOT adalah kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weaknes*), Peluang (*oportunitis*), dan Tantangan (*treats*). Analisa SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisa ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Perencanaan strategis (*strategic planner*) suatu perusahaan harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) pada kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi

atau populer disebut Analisis SWOT. Kemudian dilakukan perbandingan antara faktor internal yang meliputi *Strength* dan *Weakness* dengan faktor luar *Opportunity* dan *threat*.

Setelah melakukan analisis SWOT, kita bisa melakukan strategi alternatif untuk dilaksanakan. Strategi yang dipilih merupakan strategi yang paling menguntungkan dengan resiko dan ancaman yang paling kecil. Selain pemilihan alternatif analisis SWOT juga bisa digunakan untuk melakukan perbaikan dan improvisasi. dengan mengetahui kelebihan (*Strength* dan *Opportunity*) dan kelemahan kita (*Weakness* dan *Threat*), maka kita melakukan strategi untuk melakukan perbaikan.

Intellectual Capital adalah tiga pilar modal dalam perguruan tinggi yaitu (a) human capital yaitu pengetahuan dan kreativitas atau pengalaman dalam melakukan sesuatu yang menghasilkan nilai ekonomi, (b) structural capital yaitu infrastruktur non-fisik yang mendukung dan memungkinkan berfungsinya human capital untuk mencapai tujuan institusi, (c) relational capital merupakan hubungan perusahaan dengan pelanggan, vendor dan konstituensi lainnya, yang mencakup pengetahuan, kemampuan, prosedur dan sistem yang dikembangkan dengan pihak eksternal (Yusuf et al, 2014).

Kekuatan adalah sesuatu yang dilakukan sebuah organisasi dengan baik atau karakteristik organisasi yang memberikan kemampuan yang sangat penting (Thompson dan Strickland, 1989: 109). Dalam konteks ini “kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau lainnya keuntungan relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar, organisasi berfungsi atau mengharapkan untuk melayani. Ini adalah kompetensi khas yang memberikan organisasi keunggulan komparatif di pasar. Kekuatan mungkin ada sehubungan dengan sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli/pemasok, dan faktor-faktor lain”(Pearce dan Robinson, 1991: 182).

Kekuatan organisasi terdiri dari kompetensi organisasi memainkan peran aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Sebelum pergi ke dalam kekuatan organisasi terdiri dari kompetensi organisasi memainkan peran aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Sebelum pergi ke dalam tindakan ketika mengalami masalah atau peluang, sebuah organisasi harus mengetahui potensi bahwa ia memiliki dan aspek yang membuatnya lebih menguntungkan dibandingkan pesaingnya. Menjadi kuat dan memiliki kekuatan yang cukup penting bagi suatu organisasi. Jika tidak, peluang yang diciptakan oleh lingkungan luar tidak dapat digunakan. Selain itu, organisasi harus menjawab dengan ancaman dari lingkungan luar dengan menggunakan kekuatan. Semua masalah ini menyoroti pentingnya kekuatan organisasi (Ülgen dan Mirze, 2010: 161).

Analisis SWOT adalah suatu kerangka kerja perencanaan strategis yang digunakan dalam evaluasi suatu organisasi, rencana, proyek atau kegiatan bisnis. Oleh karena itu Analisis SWOT adalah alat yang penting untuk analisis situasi yang membantu para manajer untuk mengidentifikasi faktor-faktor organisasi dan lingkungan. Analisis SWOT memiliki dua dimensi: internal dan eksternal. dimensi internal meliputi faktor organisasi, juga kekuatan dan kelemahan, dimensi eksternal meliputi faktor lingkungan, juga peluang dan ancaman (Emel Gurel, 2017)

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dengan pendekatan SWOT, adalah metode deskriptif kualitatif, yaitu metode yang bertujuan membantu memecahkan masalah yang terjadi pada masa sekarang serta berpusat pada masalah yang aktual. Metode deskriptif menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu (Taver dalam Sugiono, 2000: 22). Untuk merumuskan atau memformulasikan strategi, terdiri dari tiga tahap. Pertama, tahap masukan menggunakan matriks Evaluasi Faktor Eksternal/ External Factor Evaluation (EFE) dan matriks Evaluasi Faktor Internal/Internal Factor Evaluation (IFE). Kedua, tahap pencocokan

menggunakan matriks TOWS (Threats, Opportunities, Weakness, Strength), matriks internal – eksternal (IE) dan Grand Strategy. Ketiga, tahap keputusan menggunakan matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix-QSPM).

Penyusunan matriks IFE diperoleh dari evaluasi faktor-faktor internal Sekolah, sedangkan matriks EFE diperoleh dari evaluasi faktor-faktor eksternal Sekolah. Nilai bobot diperoleh dari perhitungan menggunakan AHP (*Analytic Hierarchy Process*), yaitu dengan dukungan *software Expert Choice 2000* yang dilakukan setelah diketahui skala prioritas antar elemen-elemen faktor yang ada melalui pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara dan data sekolah yang ada. Pembobotan diperlukan untuk mengetahui faktor penting yang paling berpengaruh terhadap sekolah. Untuk peringkat, nilainya juga ditentukan berdasarkan informasi dari hasil pengisian data yang diberikan kepada *Tim analisis*. Dari hasil perhitungan bobot dan peringkat, maka akan diperoleh suatu nilai yang kemudian keseluruhan nilai akan dijumlahkan. Sekolah biasanya dinilai memiliki kondisi internal yang cukup kuat dan sanggup mengatasi kelemahan, serta memiliki respon yang baik terhadap peluang maupun ancaman jika diperoleh nilai total akhir berada di atas nilai rata-rata yaitu, 2,5.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Lingkungan internal dan eksternal ini berasal dari dalam sekolah itu sendiri yang menunjukkan kekuatan dan kelemahan lembaga, yaitu :

1. Faktor Internal

A. Kekuatan/Strength

- a) Sekolah terakreditasi A
- b) Guru dan Karyawan kompeten dengan bidang tugasnya
- c) Sekolah kategori rujukan dari pemerintah, yaitu sekolah rujukan
- d) Memiliki citra yang bagus di masyarakat
- e) Prestasi siswa di bidang olah raga dan akademik sampai Propinsi

B. Kelemahan/Weakness

- a) Kedisiplinan guru masih kurang khususnya dalam mengajar tepat waktu
- b) Lokasi sekolah yang kurang strategis
- c) Banyaknya guru honorer
- d) Belum memiliki labor komputer yang memadai
- e) Tingkat perekonomian peserta didik

2. Faktor Eksternal

A. Peluang/Opportunities

- a) Orang tua dan masyarakat membutuhkan sekolah yang memiliki kualitas baik
- b) Minat siswa untuk masuk SMA Negeri dari tahun ke tahun semakin meningkat
- c) Adanya dukungan komite yang sangat baik
- d) Adanya Program beasiswa/sekolah gratis untuk yang tidak mampu
- e) Adanya bantuan pemerintah, seperti bantuan DAK, Sekolah Zonasi dsb.

B. Ancaman/Threats

- a) Kemampuan ekonomi orang tua siswa yang rata-rata dari kalangan menengah ke bawah
- b) Kurang partisipasi orang tua
- c) Adanya budaya luar yang negative
- d) Adanya pesaing dari sekolah negeri lain yang sudah lama berdiri

- e) Perkembangan teknologi yang cepat dalam bidang pengajaran yang kurang dapat diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan.

Hasil analisis terhadap faktor internal sekolah, yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dan faktor eksternal meliputi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) disajikan pada Tabel di bawah ini:

Tabel 1. Faktor internal dan eksternal SMAN 1 Sitiung

Faktor Internal	Skor
A. Kekuatan/Strength	
a) Sekolah terakreditasi A	4
b) Guru dan Karyawan kompeten dengan bidang tugasnya	3
c) Sekolah kategori rujukan dari pemerintah, yaitu sekolah rujukan	3
d) Memiliki citra yang bagus di masyarakat	4
e) Memiliki citra yang bagus di masyarakat	4
B. Kelemahan/Weakness	
a) Kedisiplinan guru masih kurang khususnya dalam mengajar tepat waktu	1
b) Lokasi sekolah yang kurang strategis	2
c) Banyaknya guru honorer	1
d) Belum memiliki labor komputer yang memadai	2
e) Tingkat perekonomian peserta didik	1
Faktor Eksternal	Skor
A. Peluang/Opportunities	
a) Orang tua dan masyarakat membutuhkan sekolah yang memiliki kualitas baik	4
b) Minat siswa untuk masuk SMA Negeri dari tahun ke tahun semakin meningkat	3
c) Adanya dukungan komite yang sangat baik	3
d) Adanya Program beasiswa/sekolah gratis untuk yang tidak mampu	3
e) Adanya bantuan pemerintah, seperti bantuan DAK, Sekolah Zonasi dsb	4
B. Ancaman/Threats	
a) Kemampuan ekonomi orang tua siswa yang rata-rata dari kalangan menengah ke bawah	1
b) Kurang partisipasi orang tua	2
c) Adanya budaya luar yang negative	2
d) Adanya pesaing dari sekolah negeri lain yang sudah lama berdiri	2
e) Perkembangan teknologi yang cepat dalam bidang pengajaran yang kurang dapat diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan	1

1. Faktor Internal: 1 = sangat lemah 2 = lemah 3 = kuat 4 = sangat kuat

2. Faktor Eksternal : 1 = lemah 2 = rata-rata 3 = di atas rata-rata 4 = superior

Matriks IFE menggunakan data dari hasil pembobotan dengan perhitungan menggunakan AHP (*Analytic Hierarchy Process*), yang hasilnya diuraikan pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Internal faktor evaluation – IFE

Faktor Internal	Bobot	Skor	Rata2
A. Kekuatan/Strength			
a) Sekolah terakreditasi A	0,10	4	0,40
b) Guru dan Karyawan kompeten dengan bidang tugasnya	0,08	3	0,24
c) Sekolah kategori rujukan dari pemerintah, yaitu sekolah rujukan	0,12	3	0,36
d) Memiliki citra yang bagus di masyarakat	0,15	4	0,60
e) Memiliki citra yang bagus di masyarakat	0,05	4	0,20
B. Kelemahan/Weakness			
a) Kedisiplinan guru masih kurang khususnya dalam mengajar tepat waktu	0,09	1	0,09
b) Lokasi sekolah yang kurang strategis	0,15	2	0,30
c) Banyaknya guru honorer	0,16	1	0,16
d) Belum memiliki labor komputer yang memadai	0,08	2	0,16
e) Tingkat perekonomian peserta didik	0,02	1	0,02
TOTAL	1,00		3,13

Berdasarkan hasil dari hasil Matriks IFE di atas, diketahui bahwa faktor internal SMAN 1 Sitiung mempunyai nilai 3,13. Menurut David (2009), berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam Matriks IFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0, dengan rata-rata 2,5. Total nilai yang jauh di bawah 2,5 merupakan ciri organisasi yang lemah secara internal, sedangkan total nilai yang jauh di atas 2,5 menunjukkan ciri organisasi yang kuat secara internal. SMAN 1 Sitiung dengan total nilai rata-rata tertimbang 3,13 menunjukkan strategi sekolah dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata dan kondisi internal sekolah cenderung kuat.

Untuk perhitungan Matriks EFE disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Eksternal faktor evaluation – EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Skor	Rata2
A. Peluang/Opportunities			
a) Orang tua dan masyarakat membutuhkan sekolah yang memiliki kualitas baik	0,16	4	0,64
b) Minat siswa untuk masuk SMA Negeri dari tahun ke tahun semakin meningkat	0,12	3	0,36
c) Adanya dukungan komite yang sangat baik	0,10	3	0,30
d) Adanya Program beasiswa/sekolah gratis untuk yang tidak mampu	0,01	3	0,03

e) Adanya bantuan pemerintah, seperti bantuan DAK, Sekolah Zonasi dsb	0,11	4	0,44
B. Ancaman/Threats			
a) Kemampuan ekonomi orang tua siswa yang rata-rata dari kalangan menengah ke bawah	0,09	1	0,09
b) Kurang partisipasi orang tua	0,09	2	0,18
c) Adanya budaya luar yang negative	0,19	2	0,38
d) Adanya pesaing dari sekolah negeri lain yang sudah lama berdiri	0,12	2	0,24
e) Perkembangan teknologi yang cepat dalam bidang pengajaran yang kurang dapat diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan	0,02	1	0,02
TOTAL	1,00		2,68

Berdasarkan hasil dari hasil Matriks EFE di atas, diketahui bahwa faktor eksternal SMAN 1 Sitiung mempunyai nilai 2,68. Seperti pada matriks IFE, berapapun jumlah peluang dan ancaman utama yang dimasukkan dalam matriks EFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Walaupun nilai faktor eksternal SMAN 1 Sitiung di atas rata-rata 2,5, sekolah harus tetap berupaya maksimal untuk memanfaatkan peluang eksternal dan menghindari ancaman yang dapat mempengaruhi sekolah.

Untuk mengidentifikasi pesaing-pesaing utama SMAN 1 Sitiung serta kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis mereka maka ditetapkan SMAN Unggul Dharmasraya dan SMAN 1 Koto Baru. Analisisnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Matriks CPM

Faktor Penentu keberhasilan	SMAN 1 Sitiung			SMA Unggul Dharmasraya			SMAN 1 Koto Baru		
	Bobot	Peringkat	Nilai	Bobot	Peringkat	Nilai	Bobot	Peringkat	Nilai
Jumlah peminat awal tahun	0,25	4	1,00	0,15	2	0,30	0,35	4	1,40
Jumlah lulusan SNMPTN	0,25	4	1,00	0,15	2	0,30	0,20	3	0,60
Jumlah lulusan di PTN	0,20	3	0,60	0,50	4	2,00	0,25	3	0,75
Jumlah lulusan olimpiade ke Propinsi	0,30	4	1,20	0,20	2	0,40	0,20	2	0,40
Jumlah	1,00		3,80	1,00		3,00	1,00		3,15

Hasil Matriks CPM di atas, dapat diketahui bahwa total skor SMAN 1 Sitiung adalah 3,80, sedangkan total skor untuk SMA Unggul Dharmasraya adalah 3,00 dan SMAN 1 Koto Baru adalah 3,15, hal tersebut menunjukkan bahwa posisi SMAN 1 Sitiung masih cukup baik bila dibandingkan dengan dua pesaing utamanya.

THREATS – OPPORTUNITIES- WEAKNESS – STRENGHT (TOWS)

Matriks TOWS bertujuan untuk menentukan strategi yang efektif bagi Sekolah, yang didasarkan pada kekuatan dan kelemahan yang ada, untuk menghadapi peluang dan ancaman yang datang. Matriks TOWS dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 5. Matriks TOWS

INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL FAKTOR	KEKUATAN (S) 1. Sekolah terakreditasi A 2. Guru dan Karyawan kompeten dengan bidang tugasnya 3. Sekolah kategori rujukan dari pemerintah, yaitu sekolah rujukan 4. Memiliki citra yang bagus di masyarakat 5. Prestasi siswa di bidang olah raga dan akademik sampai Propinsi	KELEMAHAN (W) 1. Kedisiplinan guru masih kurang khususnya dalam mengajar tepat waktu 2. Lokasi sekolah yang kurang strategis 3. Banyaknya guru honorer 4. Belum memiliki labor komputer yang memadai 5. Tingkat perekonomian peserta didik
PELUANG (O) 1. Orang tua dan masyarakat membutuhkan sekolah yang memiliki kualitas baik 2. Minat siswa untuk masuk SMA Negeri dari tahun ke tahun semakin meningkat 3. Adanya dukungan komite yang sangat baik 4. Adanya Program beasiswa / sekolah gratis untuk yang	Strategi SO 1. Meningkatkan perolehan nilai rata-rata pada ujian nasional sebesar 0,5 2. Meningkatkan jumlah lulusan yang dapat diterima di perguruan tinggi negeri baik melalui jalur bebas tes masuk perguruan tinggi maupun lewat jalur tes (UMPTN) 3. Mempertahankan hasil kelulusan UN yang 100 % 4. Mempertahankan nilai akreditasi sekolah AMengajukan usulan ke pemerintah untuk penambahan guru baru 5. Meningkatkan keterampilan dan	Strategi WO 1. Mengkondusifkan iklim organisasi sekolah dgn peraturan yang lebih partisipasif 2. Meningkatkan kemampuan Guru di bidang penguasaan ICT dan Bahasa Inggris 3. Mengajukan usulan ke pemerintah untuk penambahan guru baru 4. Mengajukan usulan ke pemerintah untuk

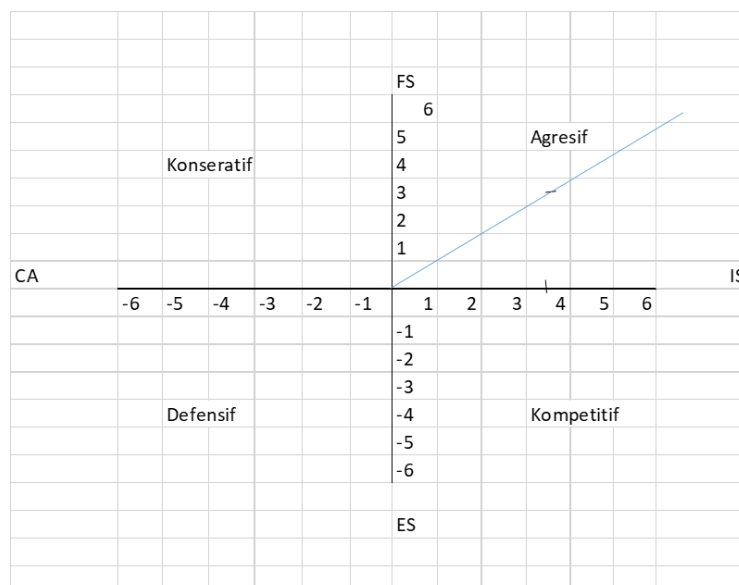
<p>tidak mampu</p> <p>5. Adanya bantuan pemerintah, seperti bantuan DAK dan Sekolah Zonasi, dll</p>	<p>kemampuan siswa berkomunikasi dengan bahasa inggris</p> <p>6. Meningkatkan status sekolah kategori mandiri</p> <p>7. Mempertahankan citra positif sekolah</p> <p>8. Mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada</p> <p>9. Memberikan dukungan terhadap prestasi yang diperoleh siswa</p>	<p>bantuan labor komputer</p> <p>5. Peningkatan kedisiplinan siswa dan guru dengan menerapkan system point untuk setiap pelanggaran</p> <p>6. Peningkatan kualitas input siswa melalui seleksi yang lebih bermutu</p> <p>7. Meningkatkan peran para wakil kepala sekolah dalam kepemimpinan</p>
<p>ANCAMAN (T)</p> <p>1. Kemampuan ekonomi orang tua siswa yang rata-rata dari kalangan menengah ke bawah</p> <p>2. Kurang partisipasi orang tua</p> <p>3. Adanya budaya luar yang negative</p> <p>4. Adanya pesaing dari sekolah negeri lain yang sudah lama berdiri</p> <p>5. Perkembangan teknologi yang cepat dalam bidang pengajaran yang kurang dapat diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan</p>	<p>Strategi ST</p> <p>1. Mengadakan kerjasama dengan lembaga-lembaga bantuan pemberi bea siswa baik pemerintah maupun non pemerintah</p> <p>2. Meningkatkan peran humas dalam pemberian layanan kepada masyarakat, dengan mengadakan acara-acara yang menarik minat orang tua dan masyarakat.</p> <p>3. Mengadakan kerja sama dengan lembaga yang menangani pembinaan generasi muda</p> <p>4. Mengoptimalkan program unggulan yang dimiliki sekolah, agar memiliki kelebihan dengan sekolah yang sudah lama berdiri, misalnya dengan meningkatkan pelayanan.</p> <p>5. Meningkatkan kemampuan guru dan tenaga kependidikan dalam bidang ICT</p>	<p>Strategi WT</p> <p>1. Peningkatan peran humas,serta mengoptimalkan kelebihan-kelebihan sekolah</p> <p>2. Mengoptimalkan seleksi Peserta didik secara maksimal</p> <p>3. Meningkatkan kerjasama komite secara masif</p> <p>4. Mengusahakan peningkatan partisipasi dari pemerintah</p> <p>5. Mengupayakan bantuan alokasi anggaran dari Pemda</p>

Dari hasil analisis matriks TOWS dapat diketahui bahwa ada empat strategi. Matriks SPACE dianalisis berdasarkan faktor kekuatan peminat, kekuatan kualitas lulusan, stabilitas lingkungan dan keunggulan kompetitif. Analisis Matriks SPACE dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 6. Matriks SPACE

	Nilai
Kekuatan Peminat = Y	
– Jumlah mendaftar meningkat 5% tahun 2020 dibanding tahun sebelumnya	5
– Input siswa naik 5% dibanding tahun sebelumnya	5
JUMLAH	10
Kekuatan Kualitas Lulusan = X	
– Lulus jalur undangan	5
– Lulus perguruan tinggi/kuliah	4
JUMLAH	9
Stabilitas Lingkungan (Enviroince Strenght/ES) = Y	
– Dukungan Pemda	-2
– Kerjasama dengan komite	-1
JUMLAH	-3
Keunggulan Kompetitif (Competitive Advantage/CA) = X	
– Lulus jalur undangan	-1
– Lulus perguruan tinggi/kuliah	-1
JUMLAH	-2
KESIMPULAN:	
-	Rata-rata FS 5
-	Rata-rata IS 4,5
-	Rata-rata ES -1,5
-	Rata-rata CA -1
Sumbu X (IS + CA)	3,5
Sumbu Y (FS + ES)	3,5

Gambar 1



Gambar 1. Diagram Matriks Space

Dari Tabel 6 diatas dan Gambar Matrik SPACE SMAN 1 Sitiung di atas, diketahui bahwa koordinat vektor arah pada sumbu x sebesar 3,5, dan pada sumbu y sebesar 3,5. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa sekolah berada pada kuadran agresif. Pada kuadran ini, sekolah berada pada posisi yang baik untuk menggunakan kekuatannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:(1) Berdasarkan analisis lingkungan internal diperoleh nilai IFE sebesar 3,13, hal tersebut menunjukkan bahwa sekolah mampu memanfaatkan keunggulan internalnya secara optimal dan mampu mengatasi kelemahan internal. (2) Berdasarkan analisis lingkungan eksternal diperoleh nilai EFE sebesar 2.68 hal tersebut menunjukkan nilai diatas nilai rata-rata sebesar 2.5. nilai sebesar 2,68 menunjukkan bahwa sekolah mampu mengantisipasi peluang yang muncul dari lingkungan eksternal dan mengantisipasi datangnya ancaman. (3) Walaupun secara eksternal mampu mengantisipasi peluang dan ancaman eksternal, sekolah perlu membenahan secara internal, sehingga mampu menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan kesempatan yang ada. (4) Hasil Matriks CPM dapat diketahui bahwa total skor SMAN 1 Sitiung adalah 3,80, sedangkan total skor untuk SMA Unggul Dharmasraya adalah 3,00 dan SMAN 1 Koto Baru adalah 3,15, hal tersebut menunjukkan bahwa posisi SMAN 1 Sitiung masih cukup baik bila dibandingkan dengan dua pesaing utamanya. (5).Berdasarkan TOWS matrik diperoleh alternatif strategi peningkatan mutu lulusan dan kuantitas jumlah melanjutkan ke perguruan Tinggi, sedangkan berdasarkan analisis Internal dan Eksternal matrik diperoleh alternative strategi peningkatan sarana dan prasarana, peningkatan mutu guru dan karyawan, dan strategi kerja sama dg pemerintah, dan perguruan tinggi .

Dari hasil studi tentang perumusan strategi pengembangan SMAN 1 Sitiung yang telah dipaparkan pada penelitian ini, diharapkan akan turut mendorong kajian lebih mendalam tentang bidang manajemen strategi, khususnya dalam bidang perumusan strategi sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, H. (2018). *Modul Manajemen Strategis*. Jakarta: UMB.
- David, F. R. (2009). *Strategic management*, 12th ed., New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Emel Gurel. 2017. SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi The Journal of International Social Research*, 10(51), 6–11. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2017.1832> SWOT
- Jauch, L. R. G. W. F. (2008). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan* (2 ed.). Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, Engkos Achmad. 2010. “Analisis Perumusan Strategi Bisnis Pada PT Samudera Nusantara Logistindo”. Universitas Bina Nusantara. Jakarta Barat.
- Nyoman, N., Ketut, N., & Mekarsari, A. 2017. Pengembangan Perguruan Tinggi Swasta melalui Analisis SWOT. *Prosiding Seminar : Revitalisasi Tata Kelola Perguruan Tinggi Juni 2017*, 14, 178–191.
- PEARCE, J. A. & ROBINSON, R. B. 1991. *Strategic Management*, (4th Edition), USA: Irwin, Inc.
- Rencana Kerja Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Sitiung, 2019-2023.
- Sugiono. (2003). *Metode penelitian bisnis*, cetakan pertama, Bandung: Alfabeta.
- THOMPSON, A. A. & STRICKLAND, A. J. 1989. *Strategy Formulation and Implementation*, (4th Edition), USA: Irwin, Inc.

ÜLGEN, H. & MİRZE, S. K. 2010. İşletmelerde Stratejik Yönetim, (5. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım.

Yusuf, M., Samad, A., Stie, P., Bireuen, K., Swot, P., Stie, D., & Bireuen -Aceh, K. (2014). Analisis Potensi Stie Kebangsaan Bireuen Dengan Pendekatan Swot. *Jurnal Kebangsaan*, 3(5).

<https://id.wikipedia.org/wiki/Strategi>

<https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/24/rencana-pengembangan-sekolah/>