

## ANALISA DAYA SAING DAN PENERAPAN STRATEGI DI LINGKUNGAN PENDIDIKAN ISLAM

Siti Muawanatul Hasanah, Nanik Ulfa  
Universitas Islam Raden Rahmat Malang  
nunung85@gmail.com, nanikulfaunira@gmail.com

### Abstract

Islamic education institutions as agents of change to pay attention to the demands of improving the quality of madrasah education. For this reason, madrasah leaders need to conduct analysis to map the trends and strengths of competition, set quality standards, and formulate demands for environmental needs and trends. The strategy formulation process includes three stages, namely: the input stage, the matching stage, and the decision stage. In this model, nine matrix techniques will produce one strategy that will be executed in the next strategy management process, namely the implementation of the strategy.

**Keywords:** *Competitiveness; Strategy Formulation; EFAS; IFAS and Competitiveness Profile Matrix.*

### Abstrak

Lembaga pendidikan Islam sebagai agen perubahan umat perlu memperhatikan adanya tuntutan akan peningkatan mutu pendidikan madrasah. Untuk itu, pimpinan madrasah perlu melakukan analisis untuk memetakan kecenderungan dan kekuatan persaingan, menetapkan standar mutu, dan merumuskan tuntutan kebutuhan dan kecenderungan lingkungan. Proses formulasi strategi meliputi 3 tahap, yaitu: tahap input (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*). Dalam model ini terdapat 9 teknik matriks yang akan menghasilkan 1 strategi yang akan dieksekusi dalam proses manajemen strategi berikutnya, yaitu implementasi strategi.

**Kata Kunci:** *Daya Saing; Formulasi Strategi; EFAS; IFAS dan Matriks Profil Daya Saing*

### PENDAHULUAN

Tingginya peran masyarakat dalam memberdayakan madrasah ternyata belum dapat meningkatkan mutu pendidikan madrasah secara signifikan. Persepsi miring atas madrasah sebagai lembaga pendidikan “kelas dua” belum dapat dijawab secara tuntas oleh para pengelola madrasah. Bahkan, di beberapa sisi, madrasah masih tampak sebagai “cagar budaya” untuk mempertahankan faham-faham keagamaan tertentu. Belum menumbuhkan mobilitas antar generasi, sehingga masih belum tampak perannya sebagai pendidikan yang menjanjikan masa depan (Muhaimain:2004).

Realita ini berbanding terbalik dengan tuntutan masyarakat akan pendidikan bermutu yang semakin hari semakin kuat (Ekosusilo:2003). Tingginya tuntutan akan pendidikan yang bermutu sudah seyogyanya direspon oleh para pengelola madrasah dengan sikap yang rasional dan lebih berorientasi pada kebutuhan masyarakat secara luas. Pengelola lembaga pendidikan Islam seyogyanya memaklumi bahwa pada masyarakat yang berkembang demikian cepat yang di dalamnya terjadi kompetisi secara terbuka, selalu dituntut mutu pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya (Suprayogo:2004).

Sebagaimana halnya organisasi perusahaan pada umumnya, setiap organisasi pendidikan dihadapkan kepada dua jenis lingkungan, yakni lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Makin besar suatu perusahaan atau organisasi, makin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat interaksi yang

terjadi dalam menghadapi ke dua jenis “lingkungan” tersebut (Siagian:1995). Untuk itu lembaga pendidikan dituntut agar bisa merumuskan strategi-strategi, tanggap, dan mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungan tersebut.

Setiap lembaga pendidikan diharapkan senantiasa mengembangkan strategi untuk memperbaiki kelemahan dan mengedepankan kekuatan yang dimilikinya sekaligus mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Untuk itu, hampir setiap lembaga pendidikan maupun dunia usaha provit dalam pendekatannya banyak menggunakan analisis SWOT. Kecenderungan ini tampaknya akan terus semakin meningkat, terutama dalam era perdagangan bebas abad 21, yang satu sama lain saling berhubungan dan saling tergantung (Rangkuti:2005).

Analisa SWOT adalah sebuah analisa yang dicetuskan oleh Albert Humprey pada dasawarsa 1960-1970an. Analisa ini merupakan sebuah akronim dari huruf awalnya yaitu *strenghts* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunity* (kesempatan) dan *threat* (ancaman). SWOT merupakan teknik yang sederhana. Kerena itu, analisis ini dapat di gunakan untuk memformulasikan strategi dan kebijakan bagi setiap industri. Tentu saja analisis atau strategi yang dirumuskan dalam SWOT analisis bukanlah sebuah tujuan. tetapi alat yang memudahkan kita dalam menganalisis dan merumuskan strategi (Amir:2011).

Analisis SWOT sebagai salah satu instrumen strategis sangat dibutuhkan lembaga pendidikan Islam untuk bersaing dengan lembaga pendidikan umum lainnya. Terkait bagaimana merespon persaingan yang ketat, pakar marketing modern Zeithaml (1990) menawarkan gagasan yang sederhana bagaimana setiap perusahaan –tidak terkecuali organisasi sekolah- dapat tetap eksis, yakni dengan tetap berupaya dapat memenuhi keinginan pelanggannya. Upaya untuk dapat bersaing dengan industri yang telah ada perlu adanya upaya peningkatan kualitas sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan produk yang diminati oleh konsumen. Perusahaan dapat memilih cara bersaing, yaitu melalui harga yang paling rendah atau produk yang paling berkualitas. Bila perusahaan sulit bersaing dalam harga, maka perusahaan lebih baik menggunakan kualitas produk atau kualitas layanan dalam memenangkan persaingan (Zeithaml:1990).

Gagasan sederhana Zeithaml tentu bukan obat mujarab semua sekolah untuk meningkatkan daya saing lembaganya. Namun, lembaga pendidikan Islam yang mayoritas berstatus swasta sudah selayaknya untuk mencoba berbagai strategi guna menghadapi persaingan dunia pendidikan yang semakin ketat. Untuk itulah pembahasan “analisa daya saing dan penerapan strategi” ini menjadi penting untuk diambil manfaatnya bagi keberlangsungan lembaga pendidikan Islam pada masa yang akan datang.

### **Posisi Daya Saing Dalam Pendidikan**

Perusahaan yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh pasar. Demikian halnya dengan lembaga pendidikan. Karena tidak memiliki daya saing berarti tidak memiliki keunggulan, dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi suatu sekolah untuk tetap *survive* di dalam pasar persaingan untuk jangka panjang. Daya saing berhubungan dengan bagaimana efektivitas lembaga pendidikan di pasar persaingan, dibandingkan dengan sekolah/madrasah lainnya yang menawarkan produk atau jasa pendidikan yang sama atau sejenis. Sekolah/madrasah yang mampu menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas baik adalah sekolah/madrasah yang efektif dan siap bersaing.

Porter (1995) mengatakan : “*competition is at the core of the success or failure of firms*”. Persaingan adalah inti dari kesuksesan atau kegagalan perusahaan. Terdapat dua sisi yang ditimbulkan oleh persaingan, yaitu sisi kesuksesan karena mendorong perusahaan-perusahaan untuk lebih dinamis dan bersaing dalam menghasilkan produk serta memberikan layanan terbaik bagi pasarnya, sehingga persaingan dianggapnya sebagai peluang yang memotivasi. Sedangkan sisi lainnya adalah kegagalan karena akan memperlemah perusahaan-perusahaan yang bersifat statis, takut akan persaingan dan tidak mampu menghasilkan produk-produk yang berkualitas, sehingga persaingan merupakan ancaman bagi perusahaannya (Porter:1998).

Menurut Muhardi (2007) Daya saing operasi merupakan fungsi operasi yang tidak saja berorientasi ke dalam (internal) tetapi juga keluar (eksternal), yakni merespon pasar sasaran usahanya dengan proaktif (Muhardi:2007).

Dimensi daya saing suatu perusahaan sebagaimana dikemukakan oleh Muhardi (2007) adalah terdiri dari biaya (*cost*), kualitas (*quality*), waktu penyampaian (*delivery*), dan fleksibilitas (*flexibility*). Keempat dimensi tersebut memiliki indikator sebagai berikut:

1. Biaya adalah dimensi daya saing operasi yang meliputi empat indikator yaitu biaya produksi, produktifitas tenaga kerja, penggunaan kapasitas produksi dan persediaan. Unsur daya saing yang terdiri dari biaya merupakan modal yang mutlak dimiliki oleh suatu perusahaan yang mencakup pembiayaan produksinya, produktifitas tenaga kerjanya, pemanfaatan kapasitas produksi perusahaan dan adanya cadangan produksi (persediaan) yang sewaktu-waktu dapat dipergunakan oleh perusahaan untuk menunjang kelancaran perusahaan tersebut.
2. Kualitas seperti yang dimaksudkan oleh Muhardi adalah merupakan dimensi daya saing yang juga sangat penting, yaitu meliputi berbagai indikator diantaranya tampilan produk, jangka waktu penerimaan produk, daya tahan produk, kecepatan penyelesaian keluhan konsumen, dan kesesuaian produk terhadap spesifikasi desain. Tampilan produk dapat tercermin dari desain produk atau layanannya, tampilan produk yang baik adalah yang memiliki desain sederhana namun mempunyai nilai yang tinggi. Jangka waktu penerimaan produk dimaksudkan dengan lamanya umur produk dapat diterima oleh pasar, semakin lama umur produk di pasar menunjukkan kualitas produk tersebut semakin baik. Adapun daya tahan produk dapat diukur dari umur ekonomis penggunaan produk .
3. Waktu penyampaian merupakan dimensi daya saing yang meliputi berbagai indikator diantaranya ketepatan waktu produksi, pengurangan waktu tunggu produksi, dan ketepatan waktu penyampaian produk. Ketiga indikator tersebut berkaitan, ketepatan waktu penyampaian produk dapat dipengaruhi oleh ketepatan waktu produksi dan lamanya waktu tunggu produksi.
4. Adapun fleksibilitas merupakan dimensi daya saing operasi yang meliputi berbagai indikator diantaranya macam produk yang dihasilkan, kecepatan menyesuaikan dengan kepentingan lingkungan.

Kata kunci dari konsep daya saing adalah kompetisi. Di sinilah peran keterbukaan terhadap kompetisi dengan para kompetitor menjadi relevan. Kata daya saing menjadi kehilangan maknanya pada suatu kondisi kompetisi yang tertutup. Namun dalam iklim terbuka seperti saat sekarang ini, setiap lembaga pendidikan harus bersiap untuk berkompetisi secara terbuka.

Untuk memenangkan persaingan, para penyelenggara pendidikan perlu memiliki sikap kompetitif dalam menjalankan tugas kelembagaannya. Terkait hal itu, pimpinan perlu melakukan analisis kebutuhan peserta didik serta memetakan kecenderungan dan kekuatan persaingan, menetapkan standar mutu, dan merumuskan tuntutan kebutuhan dan kecenderungan lingkungan.

Analisis kebutuhan yang dilakukan harus bersifat faktual dan terukur. Itu sebabnya, analisis kebutuhan belajar atau pendidikan didasarkan atas perhitungan tentang potensi yang ada, permasalahan yang terjadi, kecenderungan ke depan, dan tuntutan perubahan serta tantangan masa depan.

Daya saing sekolah/madrasah hendaknya tidak dimaksudkan untuk mematikan lembaga-lembaga pendidikan yang lain sebagaimana militer yang hendak menghancurkan lawan-lawannya dalam peperangan, atau seperti para pebisnis yang menggunakan segala cara untuk melumpuhkan para pesaingnya. Daya saing hendaknya lebih dimaknai sebagai upaya lembaga pendidikan mempersiapkan masa depan peserta didiknya di tengah kompleksitas tantangan zaman.

### **Kerangka Perumusan Strategi yang Komprehensif**

Proses formulasi strategi meliputi 3 tahap, yaitu: tahap input (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*). Dalam model ini terdapat 9 teknik matriks yang akan menghasilkan 1 strategi yang akan dieksekusi dalam proses manajemen strategi berikutnya, yaitu implementasi strategi. Teknik-teknik perumusan strategi tersebut dapat diintegrasikan kedalam kerangka pengambilan keputusan tiga tahap.

Kerangka analitis perumusan strategi:

---

#### **TAHAP 1: TAHAP INPUT**

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE/EFAS)

Matriks Profil Daya Saing (CPM)

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE/IFAS)

#### **TAHAP 2: TAHAP PENCOCOKAN**

Matriks SWOT	Matriks Posisi Strategis dan Evaluasi Tindakan (SPACE)	Matriks Boston Consulting Group (BCG)	Matriks Internal- Eksternal (IE)	Matriks Strategi Besar
--------------	--	---------------------------------------	----------------------------------	------------------------

#### **TAHAP 3: TAHAP KEPUTUSAN**

Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM)

---

1. Tahap pertama; Matriks EFE, IFE dan CPM disebut tahap input (*tahap ini meringkas informasi input dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi*)
2. Tahap kedua disebut tahap pencocokan, memfokuskan pada menghasilkan strategi alternatif yang layak dengan memadukan faktor eksternal dan internal. Tahap kedua ini meliputi; Matriks SWOT, SPACE, BCG, IE, dan strategi besar (*grand strategy*)
3. Tahap ketiga, disebut tahap keputusan menggunakan satu macam teknik, Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

### **Penyusunan EFAS, IFAS dan Matriks Profil Daya Saing**

Pada tahap ini digunakan 2 model matriks pengumpulan data yaitu: matriks faktor strategi eksternal (*External Factors Analysis Summary*) dan matriks faktor strategi internal (*External Factors Analysis Summary*).

Langkah-Langkah Menyusun Matriks Faktor Strategi Eksternal (EFAS) Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS):

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman serta Kekuatan dan Kelemahan).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).
3. Hitung rating (di dalam kolom 3) untuk masing masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi sekolah yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4 tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1), sedangkan pemberian rating untuk ancaman adalah kebalikan dari pemberian rating peluang.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai 1,0 (*poor*).

5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh skor pembobotan bagi sekolah yang bersangkutan. Nilai total ini akan menunjukkan bagaimana sekolah dalam hal ini MI Darussalam bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Tabel 1. Perhitungan EFAS MI Darussalam

<b>Faktor-Faktor Strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot X Rating</b>	<b>Komentar</b>
<b>PELUANG (O)</b>				
1. Dukungan pemerintah daerah dalam melengkapi sarana dan prasarana	0,10	3	0,30	Sekolah dapat mengajukan prososal ke Pemerintah Daerah Tingkat I dan Tingkat II perlu dilakukan untuk melengkapi sarana dan prasarana sekolah
2. Kesesuaian sarana dan prasarana sekolah dengan tuntutan potensi daerah dan perkembangan IPTEK serta IMTAK	0,15	4	0,60	Karena sarana dan prasarana merupakan kekuatan artinya kerjasama pengadaan sarana dan prasarana dan pemanfaatan yang ada harus di kembangkan terus.
3. Tuntutan masyarakat terhadap lulusan yang berkualitas	0,15	3	0,45	Masyarakat mengharapkan setelah selesai dari MI ini diharapkan dapat melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi dan berkualitas
4. Sponsor/perusahaan/ayasan	0,10	3	0,30	Bantuan sponsor guna pengembangan sekolah tidak ada.
5. Dukungan orang tua tinggi	0,10	3	0,30	Terbukti dengan orang tua yang mendaftarkan anaknya test masuk MI Darussalam sangat banyak

Faktor-Faktor strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
<b>ANCAMAN (T)</b>				
1. Lembaga pendidikan sejenis	0,10	3	0,30	Banyak MI-MI lainnya yang juga di favoritkan di sekitar lingkungan MI Darussalam
2. Lingkungan sosial sekolah	0,10	3	0,30	Memiliki lapangan olah raga yang belum begitu memadai sebagai MI Plus dan tempat parkir yang tidak cukup luas

3.Pusat kegiatan	Berbagai	0,05	3	0,15	Belum banyak kegiatan yang dipusatkan di MI ini
4.Persaingan SMP negeri	masuk	0,10	3	0,30	Banyak Persaingan lulusan yang terjadi antar MI-MI yang di minati dalam tes masuk SMP negeri
5.Kemajuan Komputer dan Informatika	Teknologi dan	0,05	3	0,15	Belum terlalu maksimal karena belum ada guru Khusus mengajar TIK di sekolah ini jadi kemampuan dalam bersaing dengan MI plus lainnya akan sulit.
JUMLAH TOTAL O + T		1,00		3,15	

### Kesimpulan:

Dapat dilihat dari butir peluang sarana dan prasarana adalah peluang yang paling besar yang dimiliki oleh MI Darussalam walaupun ini peluang ini masih jauh dari sekali tertinggi. tetapi haruslah dimanfaatkan secara maksimal dengan kerjasama yang baik antara pihak sekolah dengan pihak diluar sekolah, dimana peluang ini akan memperkecil ancaman pada butir lima yaitu persaingan dalam bidang TIK yang belum begitu baik. Ancaman ini dapat diminimalisir dengan peluang tersebut dengan cara tidak hanya infrastruktur saja yang di perhatikan tapi tenaga pengajar yang mumpuni juga harus di penuhi.

Tabel 2. Perhitungan IFAS MI Darussalam

Faktor-Faktor strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
KEKUATAN (S)				
1. Motivasi guru dan siswa	0,15	3	0,45	Motivasinya tinggi dengan mampu mengembangkan metode pembelajaran dan siswanya cukup antusias dalam pembelajaran dan ekstrakurikuler.
2. Fasilitas perpustakaan dan laboratorium	0,15	3	0,45	Selain kondusif, kelengkapan buku, dan alat praktik yang dimanfaatkan siswa tersedia dengan cukup baik
3. Hubungan yang baik antara guru dengan guru ataupun guru dengan siswa	0,10	3	0,30	Sangat kondusif baik dalam kegiatan ekstrakurikuler ataupun pembelajaran, terutama dukungan positif siswa
4. Pendekatan, metode mengajar guru yang bervariasi	0,10	3	0,30	Guru menggunakan pendekatan, metode pembelajaran yang bervariasi

5. Pembiayaan	0,10	3	0,30	Orang tua siswa memiliki kemampuan membayar biaya yang relatif mahal
<b>KELEMAHAN (W)</b>				
1. Rekrutmen guru dan staff	0,15	3	0,45	Rekrutmen guru dan staf yang terkadang tidak sesuai dengan kebutuhan dan sarat dengan unsur kekeluargaan
2. Keadaan guru	0,10	3	0,30	Sebagian besar tenaga guru masih berstatus Honorer dan mengajar ditempat lain
3. Penerimaan siswa Baru/pindahan	0,10	3	0,30	Penerimaan siswa dengan test, transparan tetapi masih adanya titipan dari berbagai pihak.
4. Jamsostek	0,10	3	0,30	Tidak adanya jamsostek bagi guru-guru terutama Guru Honorer.
5. Gedung sekolah	0,10	3	0,30	Sudah banyak membutuhkan perbaikan-perbaikan.
JUMLAH S + W	1,00		3,45	

### Kesimpulan :

Dilihat dari bobot masing-masing butir Kekuatan dan kelemahan yang ada pada matrik diatas dapat disimpulkan bahwa antara kekuatan dan kelemahan yang dimiliki MI Darussalam ini seimbang baik dari skor dan rating. Hal ini bisa dijadikan pelajaran untuk pihak sekolah bahwa kekuatan yang ada kurang begitu dimaksimalkan untuk meminimalisir kelemahan yang ada. Diharapkan dengan analisis ini sekolah akan terus berusaha dan meningkatkan kekuatan sekolah dengan seoptimal mungkin agar kelemahan yang ada dapat teratasi.

### Pembuatan Matriks Profil

Tujuan pembuatan matriks profil daya saing adalah untuk mengetahui posisi relatif sekolah terhadap pesaing. Untuk mendapatkan profil kompetitif yang realistis, maka dalam membandingkan sekolah yang dianalisis perlu dicari sekolah pesaing yang seimbang. Artinya bahwa sekolah pesaing yang dijadikan sebagai pembanding tersebut adalah sekolah pesaing yang terdekat. Sebagai contoh bila sekolah yang dianalisis adalah sekolah A, maka sekolah pembanding yang dipilih adalah sekolah B atau sekolah C, hal ini dikarenakan kedua sekolah tadi adalah pesaing yang terdekat, sehingga paling tidak hasilnya akan lebih realistis. Antara sekolah yang dianalisis dengan sekolah pembanding perlu diberikan *rating* yang berbeda dan didasarkan pada kondisi relatif yang ada. Berikut adalah pedoman yang dapat dipakai :

Rating	Artinya
1	Bila kondisi sekolah sangat lemah dibanding pesaing
2	Bila kondisi sekolah agak lemah dibanding pesaing
3	Bila sekolah mempunyai kondisi yang kurang lebih sama dengan pesaing
4	Bila sekolah mempunyai kondisi agak lebih baik dari pesaing
5	Bila sekolah mempunyai kondisi yang sangat baik dibanding dengan pesaing

Selanjutnya masing-masing faktor diberi bobot, jumlah bobot adalah 1 (satu), setelah itu dihitung skor dari masing-masing faktor dengan cara mengalikan antara bobot dengan rating. Hasil perhitungan skor dijumlah.

Format dari matrik profil kompetitif adalah sebagai berikut:

**Matrik Profil Daya Saing**

Faktor Strategis	Bobot	Sekolah Kita		Pesaing B		Pesaing C	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
<b>Kurikulum</b>	0.2	2	0.4	4	0.8	3	0.6
<b>Prestasi</b>	<b>0.3</b>	<b>2</b>	<b>0.6</b>	<b>2</b>	<b>0.6</b>	<b>3</b>	<b>0.9</b>
<b>Sarpras</b>	0.2	2	0.4	2	0.4	4	0.8
<b>Ekskul</b>	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6
<b>Biaya</b>	0.1	4	0.4	3	0.3	2	0.2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.4</b>		<b>2.7</b>		<b>3.1</b>

Dari matrik profil daya saing, sesungguhnya dapat terbaca bagaimana posisi sekolah terhadap para pesaingnya. Secara nyata akan terlihat apakah kekuatan yang dimiliki oleh sekolah mampu untuk dipergunakan menangkap peluang yang ada dan apakah kelemahan yang dimiliki oleh sekolah dapat diminimalisasikan untuk menahan gempuran atau ancaman yang datang dari luar.

### Cara penyusunan Matriks SWOT

Untuk mempersingkat uraian, pada artikel ini hanya akan dibahas bagaimana penyusunan Matrik SWOT saja. Adapun Matriks SPACE dan Matriks BCG akan dibahas di artikel lainnya.

#### 1. Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (SWOT)

Matrik SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi, yaitu strategi SO (kekuatan peluang), strategi WO (kelemahan peluang), strategi ST (kekuatan ancaman), dan strategi WT (kelemahan ancaman) (David:2011).

Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer menginginkan organisasi yang mereka pimpin berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai trend dan kejadian eksternal. Jika sebuah perusahaan memiliki kelemahan besar, maka perusahaan akan berjuang untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi kekuatan. Ketika organisasi di hadapkan pada ancaman yang besar, maka perusahaan akan berusaha menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang peluang-peluang besar muncul tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

Strategi ST menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yg kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.

Strategi WT merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai

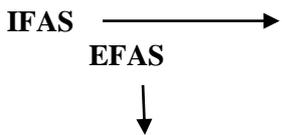
ancama eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dalam kenyataannya, perusahaan yang semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan *merger*, penciutan, menyatakan diri bangkrut atau memilih likuidasi.

Walaupun matrik SWOT digunakan secara luas dalam perencanaan strategis, analisis tersebut memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, SWOT tidak menunjukkan cara mencapai suatu keunggulan kompetitif. Matriks itu harus dijadikan titik awal untuk diskusi mengenai bagai strategi yang diusulkan dapat diterapkan serta berbagai pertimbangan biaya manfaat yang pada akhirnya mengarah pada keunggulan kompetitif. Kedua, SWOT merupakan penilaian yang statis (atau terpotong-potong) dan tunduk oleh waktu. Matriks SWOT bisa jadi mempelajari sebuah gambar film dimana anda bisa melihat pameran utama dan penataannya tetapi tidak mungkin dapat memahami alur ceritanya. Ketiga, analisis SWOT bisa membuat perusahaan memberi penekanan yang berlebih pada satu faktor internal atau eksternal tertentu dalam merumuskan strategi. Terdapat interelasi di antara faktor-faktor internal dan eksternal utama yang tidak ditunjukkan dalam SWOT namun penting dalam penggunaan strategi.

Terdapat delapan langkah dalam membentuk sebuah Matriks SWOT

1. Buatlah daftar peluang-peluang eksternal utama perusahaan.
2. Buat daftar ancaman-ancaman eksternal utama perusahaan.
3. Buat daftar kekuatan-kekuatan internal utama perusahaan.
4. Buat daftar kelemahan-kelemahan internal utama perusahaan
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catatlah hasilnya pada Strategi SO.
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catatlah hasilnya pada Strategi WO.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catatlah hasilnya pada strategi ST.
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catatlah hasilnya pada strategi WT.

### Matrik SWOT

 <p>IFAS → EFAS ↓</p>	<p><b>STRENGTHS (S)</b>                  Motivasi guru dan siswa                  Fasilitas perpustakaan dan laboratorium                  Hubungan yang baik antara guru dengan guru ataupun guru dengan siswa                  Pendekatan, metode mengajar guru yang bervariasi                  Pembiayaan</p>	<p><b>WEAKNESSES (W)</b>                  Rekrutmen guru dan staff                  Keadaan Guru                  Penerimaan siswa Baru/pindahan                  Jamsostek                  Gedung Sekolah</p>
--	---	---

<p><b>OPPORTUNITY (O)</b> Dukungan pemerintah daerah dalam melengkapi sarana dan prasarana Kesesuaian sarana dan prasarana sekolah dengan tuntutan potensi daerah dan per-kembangan IPTEK serta IMTAQ Tuntutan masyarakat terhadap lulusan yang berkualitas Sponsor/perusahaan/ yayasan Dukungan orang tua tinggi</p>	<p><b>STRATEGI SO</b> Terus memotivasi guru dan siswa dalam KBM dengan Dukungan pemerintah dalam melengkapi sarana prasarana Terus melanjutkan hubungan baik guru dan siswa di iringi dengan IMTAQ dan IPTEK . Terus melakukan pendekatan dan metode mengajar yang bervariasi dan berinovasi dalam mengajar agar terus akan menghasilkan lulusan yang berkualitas.</p>	<p><b>STRATEGI WO</b> Diharapkan kepada pemerintah untuk tidak hanya memperhatikan sarana dan prasarana tetapi pengadaan tenaga pengajar yang Mumpuni juga. Adanya kemampuan orang tua siswa untuk pembiayaan sekolah yang lumayan mahal dapat dijadikan donatur dalam hal perbaikan perbaikan gedung sekolah</p>
<p><b>THREATS (T)</b> Lembaga pendidikan sejenis Lingkungan sosial sekolah Pusat Berbagai kegiatan Persaingan masuk SMP negeri Kemajuan Teknologi Komputer dan Informatika</p>	<p><b>STRATEGI ST</b> Selalu berusaha dan bekerja keras untuk menjadi yang terbaik di segala bidang baik itu guru, siswa dalam rangka persaingan dengan sekolah lain. Terus berkreatifitas dan berinovasi dalam KBM .</p>	<p><b>STRATEGI WT</b> Menerima tenaga guru dengan fair melalu tes masuk jika ingin bersaing dengan dunia luar, baik segi TIK, lulusan dan ekstrakurikuler, skarean kualitas guru adalah cerminan kualitas Siswa.</p>

### Tahap Perhitungan Analisis SWOT MI Darussalam

#### Penentuan Posisi MI Darussalam

Dengan mempergunakan tabel Faktor Internal-Eksternal, dan skala sangat tinggi, tinggi, sedang, dan rendah, maka kedudukan MI Darussalam apabila dianalisis dengan diagram Cartesius, maka posisinya dapat diketahui sebagai perhitungan berikut:

IFAS	3,60	EFAS	3,15
Total Skor Kekuatan (S)	1,80	Total Skor peluang (O)	1,95
Total Skor Kelemahan (W)	1,65	Total Skor Ancaman (T)	1,20
S-W (1,80-1,65)	0,15	O-T	0,75

Berdasarkan tabel di atas maka nampak bahwa titik koordinat posisi MI Darussalam pada titik-titik sumbu kekuatan 0,15 dan sumbu peluang 0,75.

#### Keterangan

AFI = 3,60 , dengan (S = 1,80) dan (W = 1,65) , jadi (S-W = 1,80-1,65 = 0,15)

AFE = 3,15 , dengan (O = 1,95) dan (T = 1,20) , jadi (O-T = 1,95-1,20 = 0,75)

#### Penjelasan:

- Dari perhitungan diatas dapat diuraikan beberapa hal yang berhubungan dengan SWOT di MI Darussalam ini bisa dikatakan memiliki kekuatan yang masih kurang baik terbukti dari AFI (analisis faktor internal) berupa kekuatan dengan poin 1,80 dari skala 1 s/d 4 (1,80) adalah angka yang masih kurang untuk kategori kekuatan.
- Poin kelemahan 1,65 adalah angka yang sangat besar untuk kategori kelemahan. Selisih S dan T ini tidak jauh hanya 0,15. Hal ini dapat dijadikan acuan bagi pihak sekolah untuk

menetapkan kebijakan yang baru dan lebih kreatif guna meningkatkan poin kekuatan sekolah sehingga jauh diatas poin kelemahan sekolah.

- Pada analisis AFE (analisis faktor eksternal) MI Darussalam ini mempunyai poin peluang 1,95 angka ini jika dilihat dari skala 1-4 masih belum bisa dikatakan cukup.. Hal ini adalah dapat dijadikan pelajaran bagi sekolah ini untuk lebih cerdas dalam memanfaatkan peluang dan mencari peluang lain dalam rangka memajukan sekolah.

- Pada poin ancaman 1,20 poin ini adalah angka yang melebihi standar skala untuk kategori ancaman yaitu jika poin 1 maka ancaman tersebut besar. Dengan demikian antara peluang dan ancaman hanya beselisih 0,75 masih banyak hal-hal yang harus diusahakan sekolah agar poin peluang bisa lebih besar daripada poin ancaman.

- Keadaan MI Darussalam ini belum bisa dikatakan baik setelah dilakukan analisis SWOT masih banyak hal-hal yang harus di perbaiki guna memperoleh keadaan yang stabil sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat untuk kemajuan sekolah.

Berikut Skala yang biasa digunakan dalam menganalisis SWOT skala angka 1-4 (Dalam Rangkuti, 2008 : 22-25)

Kekuatan: Poin 1 = Kecil  
                  Poin 4 = Besar

Peluang : Poin 1 = Kecil  
                  Poin 4 = Besar

Kelemahan : Poin 1 = Besar  
                  Poin 4 = Kecil

Ancaman: Poin 1 = Besar  
                  Poin 4 = Kecil

## **PENUTUP**

Untuk memenangkan persaingan, para penyelenggara pendidikan perlu memiliki sikap kompetitif dalam menjalankan tugas kelembagaannya. Terkait hal itu, pimpinan perlu melakukan analisis kebutuhan peserta didik serta memetakan kecenderungan dan kekuatan persaingan, menetapkan standar mutu, dan merumuskan tuntutan kebutuhan dan kecenderungan lingkungan.

Proses formulasi strategi meliputi 3 tahap, yaitu: tahap input (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*). Dalam model ini terdapat 9 teknik matriks yang akan menghasilkan 1 strategi yang akan dieksekusi dalam proses manajemen strategi berikutnya, yaitu implementasi strategi.

Tahap pertama; Matrik EFE, IFE dan CPM disebut tahap input (*tahap ini meringkas informasi input dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi*). Tahap kedua disebut tahap pencocokan, memfokuskan pada menghasilkan strategi alternatif yang layak dengan memadukan faktor eksternal dan internal. Tahap kedua ini meliputi; Matriks SWOT, SPACE, BCG, IE, dan strategi besar (*grand strategy*). Tahap ketiga, disebut tahap keputusan menggunakan satu macam teknik, Quantitative Strategic Planing Matrix (QSPM).

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amir, Taufiq. 2011. *Manajemen Strategik Konsep Dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Press.  
David, Fred R. 2011. *Manajemen Strategik* Jakarta: Salemba Empat.  
Ekosusilo, Madyo. 2003. *Sekolah Unggul Berbasis Nilai: Studi Multikasus di SMA Negeri 1 Surakarta* (Sukoharjo: Bantara Press.  
Fajar, 1998. A. Malik. *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*. Jakarta: LP3NI  
Muhardi. 2007. *Strategi Operasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

- Muhaimin, et.al., 2004. *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Porter, Michael. 1998. *Strategi Bersaing*. Jakarta : Erlangga.
- Rangkuti, Freddy. 2005. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian, Sondang. 1995. *Manajemen Stratejik*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Suprayogo, Imam. 2004. *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*. Malang: Aditya Media bekerjasama dengan UIN Malang Press
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo.
- Zeithaml V. A, M. J. Bitner. 1990. *Service Marketing*. New Jersey: The McGraw-Hill Companies, Inc.,.