

Strategies To Increase School Performance In SMA Al Azhar 19 Ciracas

Strategi Meningkatkan Kinerja Sekolah Di SMA Al Azhar 19 Ciracas

Masrur Kamil Bachtimi¹, Mombang Sihite², Derriawan³

Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila, Jakarta

*E-mail: masrurbachtimi@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the strategic planning process, implementing strategies to improve performance at SMA Al Azhar 19 Ciracas to achieve a competitive advantage. The type of research used is descriptive qualitative research. The data collection method is by conducting Focus Group Discussion (FGD), which analyzes with data reduction, analysis, data interpretation, and triangulation stages. The performance improvement strategy uses SWOT analysis, I/E matrix, a grand strategy, competitive profile matrix (CPM), and QSPM to formulate work program plans and Key Performance Indicators (KPI). The results obtained from the strategy analysis concluded that the importance of fostering teacher performance at SMA Al Azhar 19 Ciracas to continue to improve its competencies, then monitoring teacher performance, promoting discipline for education staff, and providing motivation and awards by the principal.

Keywords: *strategy, school performance, key performance indicators.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses perencanaan strategis, penerapan strategi peningkatan kinerja di SMA Al Azhar 19 Ciracas untuk mencapai keunggulan kompetitif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan melakukan Focus Group Discussion (FGD), yaitu analisis dengan tahapan reduksi data, analisis, interpretasi data, dan triangulasi data. Strategi peningkatan kinerja menggunakan analisis SWOT, matriks I/E, *grand strategy*, *competitive profile matrix* (CPM), dan QSPM untuk merumuskan rencana program kerja dan *Key Performance Indicator* (KPI). Hasil yang diperoleh dari analisis strategi menyimpulkan bahwa pentingnya pembinaan kinerja guru di SMA Al Azhar 19 Ciracas untuk terus meningkatkan kompetensinya, kemudian memantau kinerja guru, meningkatkan kedisiplinan bagi tenaga kependidikan, serta memberikan motivasi dan penghargaan oleh kepala sekolah.

Kata Kunci: strategi, kinerja sekolah, indikator kinerja utama.

PENDAHULUAN

Pendidikan dituntut memiliki sumber daya pendidikan untuk mempersiapkan pelaku-pelaku perubahan yang tangguh, unggul, partisipatif, dan kompetitif. Sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana (JDIH BPK RI, 2003). Lembaga pendidikan di Indonesia memiliki peran yang sangat penting dalam rangka ikut mewujudkan pembangunan Negara Indonesia seutuhnya. Dalam era informasi ini, pertukaran informasi dalam organisasi mengalami perbedaan yang melibatkan serangkaian proses dan memiliki diferensiasi serta pertukaran informasi dalam konteks global (Santoso, Sani, Husain, & Hendri, 2021). Kondisi ini juga tidak terkecuali dalam persaingan di dunia pendidikan pun semakin ketat tidak terkecuali di tingkat Sekolah Menengah Atas. Sekolah didorong agar mampu untuk menghasilkan berbagai produk dan layanan yang kompetitif karena saat ini berbagai lembaga pendidikan dihadapkan pada persaingan ketat dalam rangka memenuhi layanan dan produk yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan serta harapan *stakeholder* (Nurrakhim, 2019). Oleh karena itu, pentingnya organisasi merumuskan suatu strategi untuk mencapai *competitive advantage*.

Strategi itu sendiri dapat didefinisikan dikaji, dirancang, dianalisis dengan banyak objek, seperti definisi strategi menurut Carl von Clausewitz (1984) yaitu jembatan yang menghubungkan kekuatan militer dengan tujuan politik. artinya penggunaan yang dibuat dari kekuatan dan ancaman kekuatan untuk akhir kebijakan (Mustari, Supartono, & Barnas, 2018). Penggunaan objek dalam manajemen *blog* yang bertujuan membantu organisasi untuk menentukan kiat-kiat atau sasaran yang efektif (Saragih & Husain, 2012). Lebih lanjut, strategi dapat digunakan untuk meningkatkan komunikasi pemasaran melalui seperangkat teknologi yang memiliki ciri khas / diferensiasi (Darmawan, 2014). Strategi menjelaskan bagaimana sebuah organisasi yang dihadapkan dengan persaingan akan mencapai kinerja unggul. Persaingan membuat ketidaknyamanan dan merupakan sebuah ancaman terhadap perusahaan. jika ingin bertahan, maka mereka harus

menghadapinya agar maju dengan pesat mereka harus menemukan keunggulan kompetitif. Adanya tingkat persaingan usaha yang semakin kompetitif, kebutuhan akan efisiensi dan efektifitas dalam pengelolaan perusahaan itu sendiri menuntut setiap perusahaan untuk siap dan mengadopsi penggunaan teknologi tersebut (Sani, et al., 2020),

Keinginan masyarakat terhadap kebutuhan pendidikan saat ini mulai berganti. Dulu, masyarakat menyekolahkan anak-anaknya di madrasah dengan tujuan untuk mendapatkan ilmu agama yang lebih mumpuni jika dibandingkan ilmu umum (Nurrakhim, 2019). Namun pada saat ini keinginan telah berubah yakni sekolah dituntut untuk mencetak generasi islami yang intelek. Dalam arti menguasai imtaq (iman dan taqwa) dan iptek (ilmu pengetahuan dan teknologi). Penelitian di SD Islam Surya Buana memprioritaskan pada upaya memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan indikatornya adalah sebagai berikut; (a) kualitas layanan akademik di SD Islam Surya Buana yang fokus memberikan layanan akademik terbaik kepada siswa. (b) Standarisasi tenaga pendidik dan kependidikan sekolah berorientasi kepada kualitas dan profesionalitas. (c), mutu lulusan (*output*) yang unggul dan sesuai dengan profil lulusan dalam prestasi (akademik dan non akademik), terdepan dalam inovasi, maju dalam kreasi dan berwawasan lingkungan serta berkarakter akhlakul karimah. Adapun strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan citra di SD Islam Surya Buana dilakukan dengan promosi, strategi langsung dan tidak langsung, strategi differensiasi, strategi pembiayaan dan strategi waktu pembukaan pendaftaran siswa baru lebih awal. Adapun dampak strategi pemasaran dan implikasinya terhadap citra SD Islam Surya Buana yaitu a). Tingginya loyalitas pelanggan pengguna jasa pendidikan. b). Kepercayaan masyarakat semakin kuat, c). Adanya dukungan masyarakat, d). Terjalannya kerjasama yang efektif antara sekolah dan orang tua siswa (Fradito, Suti'ah, & Mulyadi, 2020). Keinginan masyarakat tentunya akan berakhir pada kepuasan yang menjadi *outcome* yang diinginkan dari konsumen atau pelanggan. Kepuasan pengguna mengacu pada hasil evaluasi seseorang dalam menanggapi pengalaman sebelum dan sesudah penggunaan produk atau jasa tertentu (Husain & Budiyantra, 2020). *Stakeholders* harus mendapatkan sosialisasi atas keunggulan dari produk pendidikan atau program sekolah tersebut.

Pendidikan merupakan aset bagi kemajuan bangsa karena pendidikan yang baik dan berkualitas dapat menentukan karir seseorang. Banyaknya mayoritas agama Islam di Indonesia membuat banyaknya minat wirausaha untuk membuat usaha dalam bidang pendidikan dan menciptakan keunggulan masing-masing sekolah. Meskipun tujuan pendidikan tidak difokuskan pada hal material saja, namun strategi dalam pendidikan saat ini dapat dikolaborasikan dengan strategi bisnis yang mengacu pada peningkatan daya saing, hal ini tentunya juga tidak terlepas dari prestasi belajar yang dicapainya dan lingkungan belajar yang mendukung agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar dan mencapai keluaran atau hasil kinerja yang baik (Quintania, 2020). Banyak faktor yang menentukan suatu usaha/bisnis yang dibuat apakah dapat berhasil atau tidak, kalkulasi yang komprehensif diperlukan secara kuantitatif maupun kualitatif yang harus dilihat dari semua aspek yang terkait (Sani, Rahman, Budiyantra, & Doharma, 2020). Di sisi lain, sekolah yang telah menerapkan pembelajaran organisasional. Namun demikian, penerapannya masih belum sepenuhnya memberikan pengaruh positif terhadap penguatan budaya sekolah (Wiyono, 2017). Guru yang berpusat sebagai tenaga pendidik harus memiliki fungsi sumberdaya dalam menanamkan nilai melalui proses pendidikan dan selalu memperbaharui kompetensi (Taufik, Budiyantra, & Husain, 2021). Oleh karena itu, strategi daya saing sangat dibutuhkan demi menjaga eksistensi sebuah lembaga pendidikan. Seperti contohnya berbagai strategi dalam merumuskan profil lulusan sebagai daya saing sekolah. Sebagai gambaran persaingan antar sekolah. Berikut peringkat sekolah baik se Jabodetabek ataupun tabulasi peringkat se Indonesia.

Tabel 1. Peringkat Nilai TPS Sekolah di DKI Jakarta

NO	NAMA SEKOLAH	PERINGKAT		RERATA	TERTINGGI	TERENDAH	STANDAR DEVIASI
		NAS	DKI				
1	SMAN Unggulan M.H. Thamrin	1	1	601,683	653,223	516,063	28,62
2	SMAN 8 Jakarta	4	2	594,865	653,18	461,575	31,02
3	SMAS 1 Kristen BPK Penabur	6	3	594,437	653,618	485,935	32,85
4	SMAS Dian Harapan	8	4	589,811	649,075	499,89	39,79
5	SMAN 28 Jakarta	13	5	585,437	660,613	500,708	30,11
6	SMAN 81 Jakarta	14	6	585,048	656,79	460,648	35,06
7	SMAS Kanisius Jakarta	16	7	584,684	647,395	506,95	32,88
8	SMAS Kristen 6 Penabur	20	8	582,07	638,375	528,033	29,99
9	SMAS Kristen 3 Penabur Jakarta	21	9	581,589	646,3	520,143	30,84
10	SMAS Kristen 5 BPK Penabur	22	10	581,585	653,205	501,073	33,27
.
975	SMA Islam Al Azhar 19	975	138	511,135	603,47	427,203	44,27

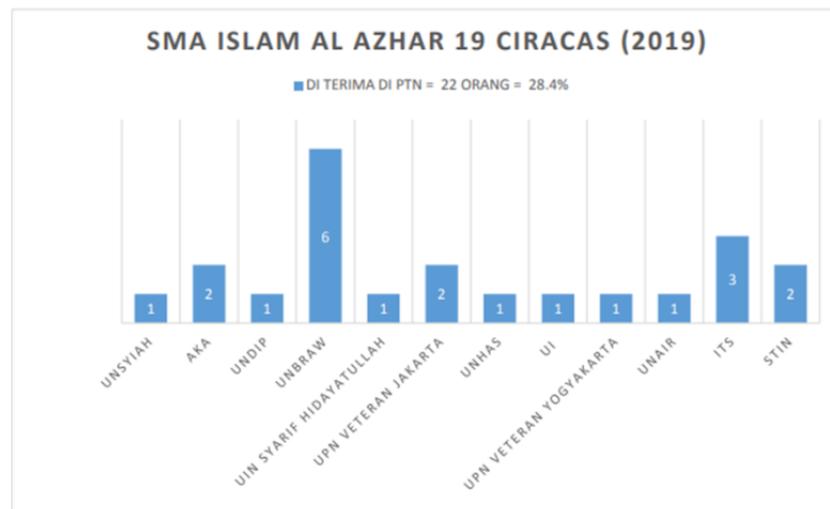
Sumber: DATA LTMPT, 2020

Tabel 2. Peringkat Nilai TPS SMA Islam Al Azhar se-Indonesia dari Data LTMPT 2020 Peringkat 1000 Terbaik

NO	NAMA SEKOLAH	PROPINSI	RERATA	TERTINGGI	TERENDAH	STANDAR DEVIASI
1	SMAS Islam Al-Azhar 1 Jakarta	DKI Jakarta	566,849	644,418	454,588	40,1
2	SMAS Islam Al-Azhar 4	Jawa Barat	532,884	627,59	396,143	42,01
3	SMAS Islam Al-Azhar 8	Jawa Barat	521,567	618,36	425,655	40,02
4	SMAS Islam Al-Azhar 3 Jakarta	DKI Jakarta	521,316	624,676	408,218	44,64
5	SMA Islam Al-Azhar 14	Jawa Tengah	518,567	607,678	432,383	45,55
6	SMAS Islam Al-Azhar Solo Baru	Jawa Tengah	512,056	656,79	435,538	35,48
7	SMA Islam Al-Azhar 9 Yogyakarta	DI Yogyakarta	516,459	647,395	424,448	48,04
8	SMA Islam Al Azhar 15	Jawa Tengah	515,865	624,378	420,045	55,09
9	SMA Islam Al Azhar 18 Grand Wisata	Jawa Barat	511,945	632,51	435,163	3784
10	SMA Islam Al Azhar 19	DKI Jakarta	511,135	603,47	427,203	44,27
11	SMA Islam Al Azhar 2 Jakarta	DKI Jakarta	510,589	616,92	427,798	36,26

Sumber: DATA LTMPT, 2020

Banyak yang menilai sekolah berbasis agama seperti Al Azhar bisa bertahan karena konsistensi dalam pendidikan berkualitas yang bersaing dengan pendidikan moral keagamaan. Berbagai golongan masyarakat baik menengah ke atas maupun menengah kebawah menginginkan anak-anak bersekolah dengan pendidikan berkualitas dan berbasis agama yang kuat. Ciracas, dengan lokasi yang strategis Perencanaan yang dilakukan saat ini oleh SMA Al Azhar 19 Ciracas lebih berfokus pada perencanaan tahunan untuk memenuhi target kelulusan yang ditetapkan terutama Siswa yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Perencanaan seperti ini lebih bersifat jangka pendek dan tidak memberikan arah yang jelas untuk pencapaian tujuan jangka panjang maupun visi dan misi yang sudah ditetapkan. Tersebut di bawah grafik lulusan yang sudah diterima pada PTN dengan peningkatan yang tidak signifikan.



Gambar 1. Grafik Lulusan (sebaran alumni) pada SMA Al Azhar 19 Ciracas

Beberapa studi yang dilakukan sebelumnya antara lain: (1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru pada MI Swasta se Kecamatan Sumberlawang Kabupatern Sragen: 2016, yang menyimpulkan penelitiannya yaitu gaya kepemimpinan, kemampuan supervisi terhadap kinerja guru memiliki pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan (Tifyani, 2016). (2) Strategi Penerapan Organizational Learning Untuk Membentuk Guru Pembelajar Di Sekolah: 2017, yang menyimpulkan penelitiannya yaitu keberhasilan sekolah dalam membentuk peserta didik guru sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah untuk mengembangkan sekolahnya menjadi organisasi pembelajaran dengan inti yaitu belajar. Hanya sekolah yang mau mengembangkan institusinya menjadi

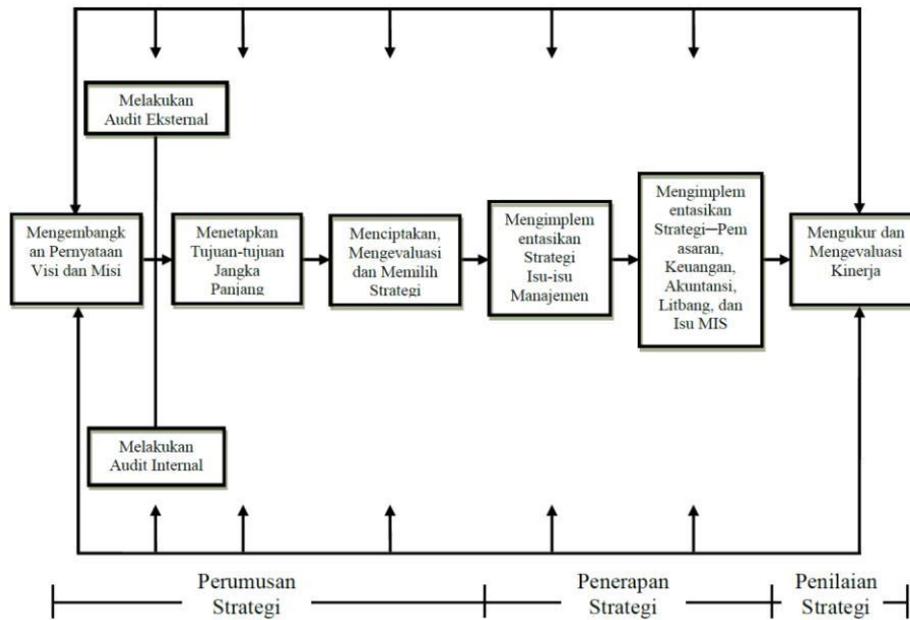
organisasi pembelajar, mau belajar dan berbenah secara terus menerus yang akan menjadi sekolah unggulan (Wiyono, 2017). (3) Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan: 2019, yang menyimpulkan bahwa strategi manajemen Kepala Sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan memberikan pengaruh bagi meningkatnya kualitas pembelajaran dan tercapainya tujuan pendidikan secara maksimal (Muflikha & Haryanto, 2019). (4) Analisis SWOT Strategi Pengembangan Sekolah Unggul: Studi Kasus SD Islam Al Firdaus Kabupaten Magelang: 2019, yang menyimpulkan bahwa penghitungan yang didasarkan pada hasil metode analisis IFE dan EFE serta matriks SWOT diperoleh strategi alternatif yang diprediksi mampu mengembangkan sekolah, yaitu strategi SO (*Strength Opportunity*) dengan gerakan memanfaatkan semua potensi dan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap dan menggunakan peluang secara efektif dan efisien yaitu tindakan menambah kemitraan bidang pendidikan dan sarana prasarana dengan para mitra *stakeholders* terkait dan mensosialisasikan program keunggulan sekolah kepada *stakeholders* (Suliswiyadi, 2019). (5) Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru: 2019, yang menyimpulkan bahwa penerapan strategi kepemimpinan dengan baik, dengan membahas kondisi dan kondisi guru, kreativitas dalam menerapkan gaya kepemimpinan, memiliki tips dan memiliki motivasi yang meningkat untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 4 Lubuklinggau (Marianita & Yuneti, 2019) (6) Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan saat SFH (Study Frome Home) di Masa Pandemi COVID 19: 2020, yang menyimpulkan antara lain gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SDN Yosorejo 2 Kota Pekalongan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan ada 5 strategi terdiri dari mengikutsertakan guru dan staf sekolah dalam pelatihan yang dilaksanakan oleh yayasan dan dinas terkait, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan metode pembelajaran di kelas, melaksanakan supervisi atau pengamatan kelas saat guru mengajar, melaksanakan evaluasi kinerja guru, tenaga kependidikan, dan staf sekolah, dan memberikan reward atau penghargaan kepada guru dan staf (Fadhilla & Istiningsih, 2020).

Beberapa masalah yang diidentifikasi pada penelitian ini adalah Kinerja SMA Al Azhar 19 Ciracas yang belum sesuai dengan ekspektasi, kemudian belum adanya Kebijakan dari SMA Al Azhar 19 Ciracas untuk meningkatkan daya saing antar SMA se-Indonesia serta belum adanya Kebijakan dari SMA Al Azhar 19 Ciracas untuk menciptakan *Sustainable Competitive Advantage*. Oleh karena itu, penelitian ini secara spesifik ditujukan untuk menganalisis proses perencanaan strategi, penerapan strategi dalam rangka meningkatkan kinerja di SMA Al Azhar 19 Ciracas termasuk SMA Swasta lainnya agar dapat mencapai keunggulan bersaing.

TINJAUAN PUSTAKA

Perencanaan Strategik

Definisi manajemen strategik dapat dinyatakan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya (David, 2011, hal. 4). Atau definisi lainnya serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi tersebut (Siagian, 2012, hal. 15). Dalam dunia pendidikan Manajemen Strategik dapat diartikan sebagai *a plan, method, or series of activities designet to achives a particular educational goal*, dengan kata lain dapat diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (David, 2011, hal. 12). Manajemen Strategi berawal dari mengidentifikasi visi organisasi yang sudah ada, misi, tujuan, dan strategi. Manajemen Strategi memiliki tahapan atau proses yang disusun dan terstruktur dalam bentuk model.



Gambar 2. Model Manajemen Strategi (David, 2011, hal. 15)

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi organisasi untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan dalam tubuh organisasi, dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi (Rangkuti, 2015).

	OPPORTUNITIES (O)	THREATS (T)
STRENGTHS (S)	Strategi S-O (Kuadran I) Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi S-T (Kuadran II) Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman
WEAKNESSES (W)	Strategi W-O (Kuadran III) Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi W-T (Kuadran IV) Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 3. Matriks Strategi Analisis SWOT (Rangkuti, 2015, hal. 31)

Kuadran 1: ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. (*Growth oriented strategy*). Kuadran II: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa). Kuadran III: Organisasi menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, organisasi menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus organisasi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Kuadran IV: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Keberhasilan suatu strategi yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh seberapa besar tingkat kesesuaian strategi tersebut dengan perubahan lingkungan, pesaing, serta situasi organisasi. Sebuah keunggulan kompetitif bermakna jika hal itu berkaitan dengan aspek yang dihargai oleh pasar. Pelanggan perlu merasakan perbedaan yang konsisten dalam aspek penting antara produk produsen atau jasa dan orang-orang dari pesaingnya. Perbedaan ini harus berhubungan dengan beberapa aspek produk atau pengiriman yang termasuk kunci membeli kriteria untuk pasar. Aspek produk atau pengiriman variabel-variabel yang mempengaruhi persepsi pelanggan dari produk atau layanan, kegunaannya dan ketersediaannya. Beberapa contoh aspek tersebut adalah kualitas produk, harga dan layanan purna jual.

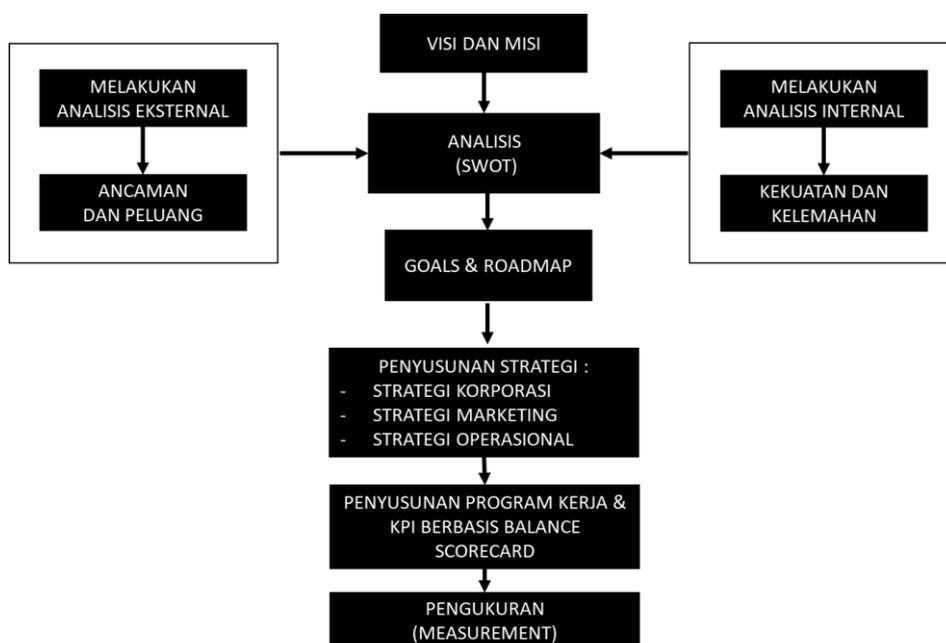
Indikator Kinerja Utama (KPI)

Key performance indicator (KPI) atau indikator kinerja utama adalah serangkaian indikator kunci yang bersifat terukur dan memberikan informasi sejauh mana sasaran strategi yang dibebankan kepada suatu organisasi sudah tercapai (Iveta, 2012). Unsur-unsur yang terdapat didalam KPI terdiri atas tujuan strategis, indikator kunci yang relevan dengan sasaran strategis tersebut, sasaran yang menjadi tolak ukur, dan kerangka waktu atau periode, dan kerangka waktu atau periode berlakunya KPI tersebut. KPI harus dipilih secara cermat untuk mencerminkan indikator kinerja yang penting bagi organisasi sesuai dengan strategi perusahaan dan factor kunci kesuksesan organisasi yang akan menunjukkan hasil kinerja atau keberhasilan pencapaian sasaran perusahaan. Penetapan KPI dan sasaran yang akan dicapai tidak dapat dilakukan secara asal-asalan, namun harus dipilih dan ditentukan menggunakan metode yang tepat dan sistematis.

Pemilihan KPI harus dilakukan secara cermat untuk mencerminkan indikator kinerja kunci yang sesuai dengan sasaran strategis dan critical success factor organisasi. Indikator kinerja yang terpilih tersebut juga harus dapat diimplementasikan dalam kegiatan operasional organisasi, divisi, serta aktivitas individu. Selain itu, terdapat beberapa karakteristik yang juga perlu dipertimbangkan dalam menentukan KPI sebuah organisasi didalam perusahaan. Karakteristik tersebut sebagai berikut: (1) Indikator kinerja yang dipilih dipantau secara teratur. (2) Merupakan indikator kinerja yang berada dalam kendali manajemen organisasi. (3) Cara pengukuran dan tindakan koreksinya dipahami oleh seluruh karyawan. (4) Penanggung jawab KPI jelas. (5) Memiliki dampak signifikan. (6) Memiliki dampak positif.

Alur Pemikiran Strategis

Framework harus didesain untuk memfasilitasi kerangka berpikir seorang peneliti untuk diturunkan menjadi model penelitian. Praktisi mendeskripsikan masalah nyata ke dalam sebuah bangunan (model) dengan menggunakan parameter-parameter tertentu yaitu batasan-batasan berupa bentuk, struktur, isi, dan makna untuk dijadikan model dalam proses pengambilan keputusan (Husain, 2019). Disamping itu, diperlukan logika IPO untuk merumuskan *framework* dalam konteks penelitian (Sani, et al., 2020). *Framework* dalam penelitian juga dapat dikatakan sebagai jalan pikiran seorang peneliti. Alur pemikiran strategis dalam *framework* penelitian ini adalah Strategi Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMA Al Azhar 19 Ciracas yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. Alur Pemikiran Strategis

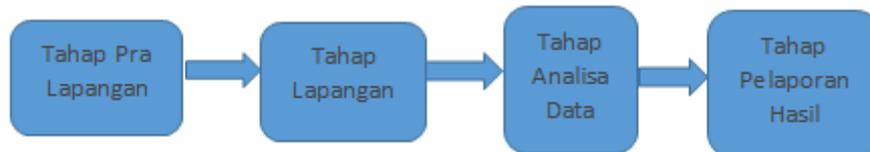
METODE

Jenis Penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sutopo (2006:179) penelitian deskriptif yaitu penelitian yang mengarah pada pendeskripsian secara rinci dan mendalam mengenai potret kondisi tentang apa yang sebenarnya terjadi di lapangan studi (Nugrahani, 2014, hal. 4). Metode kualitatif merujuk pada prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, apa yang ditulis dan dikatakan oleh orang /tingkah laku yang diamati. Subjek penelitian terletak di Jl. Raya Centex No.24, RT.7/RW.10, Ciracas. SMA Al Azhar 19 Ciracas bernaung dibawah Yayasan Pendidikan Al-Islam Bahrul Ulum Cibubur yang bermitra dengan YPI Al-Azhar.

Wawancara dilakukan dengan melibatkan *key informant* yang dianggap mengetahui kondisi SMA Al Azhar 19 Ciracas saat ini dan mengetahui perencanaan strategis yang dibutuhkan untuk dijadikan Rencana Kerja tahun 2020-2024. Informan

akan dipilih dan ditentukan oleh peneliti berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang ahli di bidangnya. Peneliti juga menggunakan metode pengumpulan data dengan cara melakukan *Focus Group Discussion* (FGD). FGD adalah sebuah teknik pengumpulan data yang umumnya dilakukan pada penelitian kualitatif dengan tujuan menemukan makna sebuah tema menurut pemahaman sebuah kelompok (Bungin, 2005, hal. 131). Teknik ini digunakan untuk mengungkapkan pemaknaan dari suatu kelompok berdasarkan hasil diskusi yang terpusat pada suatu permasalahan tertentu. FGD juga dimaksudkan untuk menghindari pemaknaan yang salah dari seorang peneliti terhadap fokus masalah yang sedang diteliti. Dalam FGD yang dilakukan, peneliti melakukan wawancara kepada eksekutif dari SMA Al Azhar 19 Ciracas.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini mencakup transkrip hasil wawancara/FGD, reduksi data, analisis, interpretasi data dan triangulasi. Dari hasil analisis data yang kemudian dapat ditarik kesimpulan. Berikut ini adalah desain tahapan penelitian yang digunakan oleh peneliti:



Gambar 5. Tahapan Penelitian

HASIL PENELITIAN

SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas adalah bagian dari kelompok sekolah yang berada dibawah naungan **Yayasan Pendidikan Al Islam Bahrul Ulum** yang bekerja sama dengan **Yayasan Pesantren Islam Al Azhar Jakarta** yang didirikan pada tanggal 17 April 1952, Yayasan Pendidikan Al Islam Bahrul Ulum adalah Yayasan yang saat ini sudah mempunyai TK, SD, SMP dan SMA Al Azhar yang berlokasi di Cibubur dan Ciracas, **Buya Hamka** adalah salah satu tokoh pendiri dari YPI Al azhar. Saat ini telah berdiri 171 sekolah Al Azhar yang tersebar di Indonesia, dalam rangka mewujudkan syi'ar pendidikan islam yang bermutu. SMA Islam Al Azhar 19 berlokasi di Jl. Raya Centex Ciracas, Jakarta Timur berdiri mulai tahun ajaran 2016 dengan program unggulan tahfidz yang di dalamnya ada kegiatan camp tahfidz 21 hari full. Walaupun baru 3 tahun berdiri namun Lulusan murid SMA Al Azhar 19 ciracas sudah diterima di universitas negeri di dalam negeri dan di luar negeri, dan SMA Al Azhar 19 Ciracas saat ini sudah masuk dalam 10 besar SMA terbaik Se Al azhar di Indonesia. Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Sekolah provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta SMA Islam Al Azhar 19 telah terakreditasi "A".

Hasil FGD dan observasi lapangan bahwa Visi SMA Al Azhar 19 Ciracas yaitu: "Membentuk generasi qur'ani yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi". Misi SMA Al Azhar 19 adalah (1) Mewujudkan pembelajaran yang berbasis Al Quran bagi setiap mata pelajaran. (2) Menyelenggarakan kegiatan sekolah yang terintegrasi dengan Al Quran. (3) Mencetak generasi penghafal Al Quran. (4) Menyelenggarakan kegiatan Tahsin Al Quran. (5) Mewujudkan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menarik. (6) Menyelenggarakan pembelajaran yang berwawasan IMTAQ dan IPTEK. (7) Membentuk murid yang berkarakter SAPTA JIWA (Religius, Jujur, Tanggung Jawab, Mandiri, Sederhana, Cinta tanah air, dan bermental pejuang).

Analisis Strategi

Faktor Peluang (*Opportunity*):

- Lulusan dengan hafal qur'an
- Prestise (bergengsi) dan mutu Sekolah terjaga
- Potensi Murid yang potensial dan berprestasi
- Jumlah siswa banyak
- Kegiatan belajar mengajar berteknologi tinggi

Faktor Ancaman (*Threat*):

- SMA Negeri yang bebas biaya dengan biaya pemerintah
- Guru SMA Negeri berkualitas
- Berkembangnya sekolah yang berbasis Tahfiz dan akademik
- SMA Negeri terakredetasi
- Sekolah swasta sejenis dengan biaya lebih murah

Faktor Kekuatan (*Strength*):

- Memiliki ciri khas yang mengembangkan program Tahfiz
- Sekolah dengan nama yang *branded* (terkenal), kerjasama dengan YPI Al Azhar

- Sumber Daya Manusia yang potensial dan unggul
- Letak sekolah yang strategis dan satu-satunya sekolah SMA Islam Al Azhar di daerah Jakarta Timur
- Dukungan sarana dan prasarana yang sangat memadai

Faktor Kelemahan (*Weakness*):

- Sumber pembiayaan sekolah bergantung pada orang tua
- Pengembangan SDM belum optimal
- Adaptasi proses pembelajaran yang belum optimal
- Optimalisasi komitmen terhadap pelaksanaan program kerja sekolah belum optimal
- Biaya cukup Tinggi

Tabel 3. Eksternal Faktor *Evaluation Matrix* (Matrik EFE)

No	Variabel Eksternal	Bobot	Rangking	Nilai
Peluang SMA ISLAM AL AZHAR 19 CIRACAS				
1	Lulusan dengan hafal qur'an	0,19	4	0,76
2	Prestise (bergengsi) dan mutu Sekolah terjaga	0,09	4	0,36
3	Potensi Murid yang potensial dan berprestasi	0,16	4	0,64
4	Jumlah siswa banyak	0,15	1	0,15
5	Kegiatan belajar mengajar berteknologi tinggi	0,12	2	0,24
	Sub total	0,71		2.15
Ancaman SMA ISLAM AL AZHAR 19 CIRACAS				
1	SMA Negeri yang bebas biaya dengan biaya pemerintah	0,09	4	0,36
2	Guru SMA Negeri berkualitas	0,08	4	0,32
3	Berkembangnya sekolah yang berbasis Tahfiz dan akademik	0,05	2	0,1
4	SMA Negeri terakreditasi	0,07	2	0,14
5	Sekolah swasta sejenis dengan biaya lebih murah	0,09	4	0,36
	Sub total	0,29		0,92
	Total	1		3.07

Tabel 5. Internal Faktor *Evaluation Matrix* (Matrik IFE)

No	Variabel Eksternal	Bobot	Rangking	Nilai
Kekuatan SMA ISLAM AL AZHAR 19 CIRACAS				
1	Memiliki ciri khas yang mengembangkan program Tahfiz	0,1	4	0,4
2	Sekolah dengan nama yang <i>branded</i> (terkenal), kerjasama dengan YPI Al Azhar	0,12	3	0,36
3	Sumber Daya Manusia yang potensial dan unggul	0,14	3	0,42
4	Letak sekolah yang strategis dan satu-satunya sekolah SMA Islam Al Azhar di daerah Jakarta Timur	0,07	2	0,14
5	Dukungan sarana dan prasarana yang sangat memadai	0,08	1	0,08
	Sub total	0,51		1.4
Kelemahan SMA ISLAM AL AZHAR 19 CIRACAS				
1	Sumber pembiayaan sekolah bergantung pada orang tua	0,09	1	0,09
2	Pengembangan SDM belum optimal	0,1	3	0,3
3	Adaptasi proses pembelajaran yang belum optimal	0,14	2	0,28
4	Optimalisasi komitmen terhadap pelaksanaan program kerja sekolah belum optimal	0,16	2	0,32
5	Biaya cukup Tinggi	0,07	1	0,07

		0,49		0,99
		1		2,39

Analisis Matrik I/E

Berdasarkan data yang diperoleh dari Matriks IFE dan EFE yaitu total skor dari masing-masing tabel adalah 3,07 yang merupakan posisi menengah pada tabel IFE dan 2,39 yang merupakan posisi rata-rata pada tabel EFE yang menempatkan SMA Islam Al Azhar 19 pada wilayah II: meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

Analisis Matrik Grand Strategy

Dalam menghitung strategi diperlukan penegasan posisi pada sumbu poros antara kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan ancaman, yang kesemuanya digambarkan dalam garis positif dan negatif, yaitu:

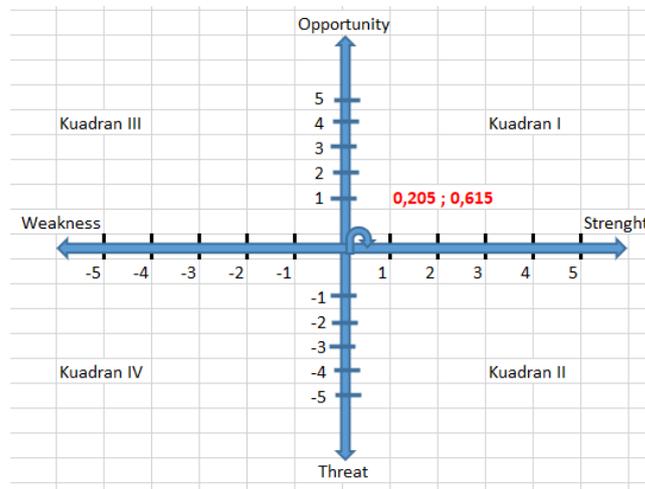
1. Koordinat Analisis Internal

$$(Total\ Skor\ Kekuatan - Skor\ Total\ Kelemahan) / 2 = (1,4 - 0,99) / 2 = 0,205$$

2. Koordinat Analisis Eksternal

$$(Total\ Skor\ Peluang - Total\ Skor\ Ancaman) / 2 = (2,15 - 0,92) / 2 = 0,615$$

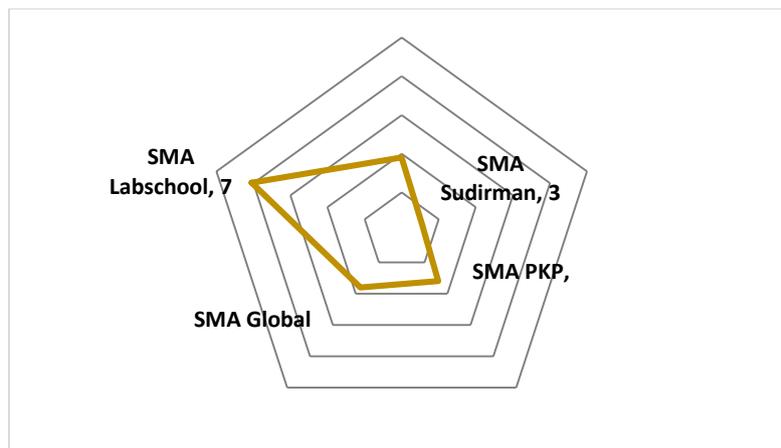
Jadi titik tersebut terletak pada koordinat (0,205; 0,615) dan disajikan pada diagram matriks SWOT untuk menentukan posisi SMA Islam Al Azhar 19.



Gambar 6. Matriks Grand Strategy

Analisis Matriks Profil Kompetitif (Benchmarking)

Matriks Profil Kompetitif sebuah alat analisis untuk mengetahui posisi relatif perusahaan yang dianalisis. Dibandingkan dengan perusahaan pesaing yang dituju. Analisa persaingan merupakan sebuah usaha untuk mengidentifikasi ancaman, kesempatan, atau permasalahan strategis (*strategy question*) yang terjadi sebagai akibat dari perubahan persaingan potensial, serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Analisis persaingan bersifat dinamis. Pesaing dideskripsikan dan dianalisis, pesaing di evaluasi, serta kemudian tindakan pesaing pun diprediksi secara tepat. Dalam melakukan analisis pesaing SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas telah mengambil beberapa kompetitor sekitar lokasi yang dipilih berdasarkan keputusan manajemen untuk ditelaah dan di reuiu, diantaranya adalah: (i) SMA Global Islamic School : Radius 5 Km dari SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas; (ii) SMA PKP : Radius 3,5 Km dari SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas; (iii) SMA Labschool : Radius 7 Km dari SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas; (iv) SMA Sudirman : Radius 3 Km dari SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas.



Gambar 7. Grafik Lokasi Kompetitor

Dan dari data kompetitor di atas dibandingkan dengan analisis forum grup diskusi dari tim internal yang telah melakukan survei, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 6. Analisis Forum Grup Diskusi

No	Parameter	SMA Global Islamic School	SMA PKP	SMA Labschool	SMA Sudirman	SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas
1	Fasilitas Gedung	3	4	2	4	4
2	Biaya Sekolah	4	3	4	3	4
3	Lokasi SMA	2	3	1	3	4
4	Metode Promosi	2	3	2	3	3
Total Score		11	13	9	14	15
Ranking		4	3	5	2	1

Hasil analisis menunjukkan kompetitor yang menempati posisi kedua setelah SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas yaitu SMA Sudirman. Selain tempat yang sangat berdekatan, ada beberapa faktor lainnya yang dinilai berdasarkan Gedung & fasilitas yang dimiliki, biaya sekolah, lokasi strategis rumah sakit, dan metode promosi yang dilakukan. SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas posisinya sangat berdekatan dengan SMA swasta lain baik yang sejenis maupun dengan kelas yang lebih tinggi. Dari Analisa Matrik dan SWOT terlihat bahwa SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas tidak terlalu kompetitif dibandingkan SMA swasta lainnya. Oleh karena itu untuk tahun selanjutnya diperlukan peningkatan kinerja baik dari Kepala Sekolah, Guru dan Tenaga non pendidik. Informasi kepada penduduk disekitar Tangerang Selatan bahwa SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas adalah bagian dari SMA Islam Al-Azhar pusat yang tentunya akan menambah kepercayaan masyarakat dalam menentukan pilihan pada SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas.

Matriks QSPM

Tabel 7. Urutan Prioritas Strategi Hasil Analisis QSPM

No	Alternatif Strategies	Weights	Attractiveness Scores (AS)	Value of TAS (Total Attractiveness Scores)
1.	Memiliki ciri khas yang mengembangkan program Tahfiz	0,05	1	0,05
2.	Sekolah dengan nama yang <i>branded</i> (terkenal), kerjasama dengan YPI Al Azhar	0,08	1	0,08

3.	Sumber Daya Manusia yang potensial dan unggul	0,09	1	0,09
4.	Letak sekolah yang strategis dan satu-satunya sekolah SMA Islam Al Azhar di daerah Jakarta Timur	0,07	1	0,14
5.	Dukungan sarana dan prasarana yang sangat memadai	0,05	2	0,10

Berdasarkan analisis matriks QSPM didapatkan nilai TAS tertinggi berturut-turut pada alternatif strategi yang ada adalah memiliki ciri khas yang mengembangkan program Tahfiz sebesar 0,05. Sekolah dengan nama yang *branded* (terkenal), kerjasama dengan YPI Al Azhar 0,08. Sumber Daya Manusia yang potensial dan unggul 0,09. Letak sekolah yang strategis dan satu-satunya sekolah SMA Islam Al Azhar di daerah Jakarta Timur 0,14 dan dukungan sarana dan prasarana yang sangat memadai 0,10,

Tahapan Pemilihan Strategi

Tabel 8. Tabel KPI SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas Th.2020-2025

No.	Alat Analisis	Hasil Analisis	Strategi Yang Tepat Dari Hasil Analisis
1	Matriks Internal Eksternal (I/E)	Wilayah II	Strategi diversifikasi (produk/jasa). - Member get member - CSR
2	Matriks <i>Grand Strategy</i>	Kuadran I	Strategi Agresif : - Pengembangan Sekolah - Pengembangan Inovasi - Integrasi
3	Matriks <i>Profile Competitive Matriks</i> (CPM)	<i>Benchmarking Competitive</i>	Strategi Competitive Advantage : - Optimalisasi Fasilitas Sarana & Prasarana - Awareness Dan Promosi
4	Matriks SWOT/TOWS	SO, WO, ST, WT	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi S-O : Awareness & Promosi Sekolah, Layanan, & Tenaga Pendidik bersertifikasi • Strategi W-O : Pengembangan Manajemen & Penambahan Fasilitas • Strategi S-T : Pengembangan Produk Unggulan • Strategi W-T : Cost Efficiency & Pengembangan SDM

Rencana Program Kerja

Program Kerja Terkait Strategi Pengembangan Sumber Daya, dari hasil analisis SWOT pada matriks TOWS khususnya pada pada strategi W/O ditemukan hasil perlunya pengembangan SDM untuk menangkap peluang SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas sebagai berikut:

<i>Human Capital Development</i>	○ Pembinaan Kinerja Guru , untuk strategi yang pertama dalam upaya kepala sekolah meningkatkan kinerja guru yaitu pembinaan kinerja guru, didalam pembinaan kinerja guru, kepala sekolah telah menjalankan fungsinya dengan cara mengikut sertakan guru-guru seminar dan pelatihan profesi guru dengan harapan guru memperoleh ilmu tambahan agar kinerjanya semakin baik.
	○ Pengawasan Kinerja Guru , untuk pengawasan kinerja guru, kepala sekolah sudah melakukannya dengan cara mengawasi secara langsung proses pembelajaran didalam kelas, dengan melakukan kunjungan kelas kepala sekolah meyakini dapat lebih jelas melihat kinerja guru dalam proses pembelajaran, sehingga kepala sekolah tahu apa saja yang kurang atau dibutuhkan untuk membantu dalam meningkatkan kinerja guru.
	○ Pemberian Motivasi , untuk pemberian motivasi, kepala sekolah sudah memberikannya kepada para guru-guru di SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas, kegiatan pemberian motivasi ini dilakukan kepala sekolah disaat tidak ada jam belajar (istirahat) diruang guru. Diharapkan dengan pemberian motivasi ini kinerja guru semakin baik.
	○ Pemberian Penghargaan , untuk strategi yang terakhir yaitu pemberian penghargaan, kepala sekolah belum bisa menjalankannya, dengan alasan keuangan sekolah pemberian

	penghargaan belum bisa diberikan kepala sekolah kepada guru yang memiliki kinerja yang baik.
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pembinaan Disiplin Tenaga Kependidikan, untuk pembinaan disiplin kepala sekolah telah melakukannya dengan baik, hal ini terlihat dari upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu setiap pagi kepala sekolah berangkat lebih awal agar dapat melihat secara langsung tingkat disiplin guru dan siswa, kepala sekolah juga dapat berjabat tangan dengan guru dan siswa, hal ini juga sangat bagus untuk menjaga hubungan antara kepala sekolah dan guru, serta dapat dijadikan budaya yang bagus untuk sekolah. Untuk guru-guru yang tingkat kedisiplinannya rendah, kepala sekolah akan memberikan teguran.

Indikator Kinerja Strategis (KPI)

SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas menyusun indikator kinerja utama sekolah atau yang sering disebut juga dengan istilah KPI (Key Performance Indicator), KPI meliputi target KPI, bobot KPI, hingga orang yang bertanggung jawab (PIC) atas suatu KPI. KPI berfungsi untuk mengukur secara kuantitatif tingkat keberhasilan pencapaian suatu sasaran strategis yang telah disepakati. Dihitung dengan basis data actual hingga ditarik kesimpulan target yang harus dicapai di tahun-tahun mendatang. KPI juga harus selaras dengan sasaran strategis yang ditetapkan. Berikut tabel dibawah menggambarkan berbagai KPI untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu sasaran strategis dengan menggunakan perspektif yang digunakan pada Balance Score Card yaitu perspektif : keuangan, Pelanggan, internal proses, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Target KPI yang ditetapkan setiap tahunnya diupayakan ada peningkatan secara wajar untuk menuju tujuan terwujudnya VISI SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas. Bobot KPI ditentukan untuk menunjukkan tingkat kepentingan relatif suatu jenis KPI dibandingkan jenis KPI Lainnya. Total bobot semua KPI adalah 100%, dengan demikian bila ada suatu jenis KPI memiliki nilai bobot lebih tinggi, KPI ini tentunya dinilai lebih menentukan dalam terwujudnya tujuan dan sasaran strategis rumah sakit. *Person in charge* (PIC) menggambarkan penanggung jawab utama terhadap pencapaian suatu jenis KPI, PIC akan memantau, mengukur, dan mengevaluasi secara berkala status pencapaian kemajuan atau keberhasilan suatu sasaran strategis, dan pada waktu tertentu bersama-sama dengan PIC yang lainnya mengadakan pertemuan untuk melakukan koordinasi untuk mengendalikan status pencapaian VISI SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas. Pada tabel berikut ini menggambarkan informasi target KPI setiap tahun dan PIC terkait.

Tabel 9. KPI SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas Th.2020-2025

Indikator Kerja	PIC	Th. 2020	Th. 2021	Th. 2023	Th. 2024	Th. 2025
Siswa diterima PTN	BK	27	48	50	55	70
Siswa lanjut ke PTS	BK	25	14	17	26	27
Siswa lanjut ke luar negeri	BK	1	1	2	3	3
Guru bersertifikasi pendidik (Sertifikasi)	Operator sekolah	10	10	11	11	11
Guru lulusan S2	Operator sekolah	5	5	5	6	7
Guru Tahfiz 30 Juz	Operator sekolah	4	4	4	5	5
Jumlah Murid Tahfiz	Operator sekolah dan Bid. Kurikulum	137	142	148	150	150

Dalam penentuan scoring KPI bobot KPI, rumusan perhitungan KPI, hingga PIC yang bertanggung jawab dilakukan dengan melibatkan departemen terkait sekaligus memberikan pemahaman mengapa KPI ini diperlukan dan akan berdampak kepada sasaran strategis yang dituju oleh SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat ditarik intisari yaitu (1) Pembinaan Kinerja Guru di SMA Al azhar 19 Ciracas tentunya dalam setiap tahun nya akan mendapatkan bekal berupa pembinaan dari YPI Al Azhar dan juga kepala sekolah untuk terus bisa meningkatkan kompetensi yang dimilikinya, dan harapan nya guru memperoleh ilmu tambahan agar kualitas mengajar dalam setiap tahun bisa meningkat. (2) Pengawasan Kinerja Guru, dimana kepala sekolah sudah melakukan dengan cara mengawasi langsung proses pembelajaran di dalam kelas, sehingga kepala sekolah tau apa saja yang kurang atau dibutuhkan untuk membantu dalam meningkatkan kinerja guru. (3) Pembinaan Disiplin Tenaga Kependidikan, dimana kepala sekolah telah melakukan dengan baik, terlihat dari upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu setiap pagi kepala sekolah berangkat lebih awal agar bisa melihat secara langsung tingkat disiplin guru dan siswa. (4) Pemberian Motivasi , dimana kepala sekolah sudah memberikannya kepada guru-guru di SMA Al Azhar 19 Ciracas, kegiatan ini dilakukan saat guru tidak ada jam pelajaran. (5) Pemberian Penghargaan, sekolah dan juga Yayasan Pendidikan

Al Islam Bahrul Ulum selalu memberikan penghargaan bagi guru-guru yang berprestasi dan bisa memberikan prestasi bagi sekolah.

Saran

Saran penelitian yaitu (1) Memberikan keleluasaan kepada guru untuk memilih metode yang tepat. (2) Melakukan pengaturan meja guru agar mudah berkomunikasi baik *sharing* maupun diskusi sesama guru. Kepala sekolah harus terbuka dan memberikan teladan yang baik kepada guru dalam hal kedisiplinan maupun dalam berkomunikasi. (3) Para guru, seyogyanya tidak terlalu berharap reward tetapi lebih meningkatkan kualitas mengajar. (4) Mengadakan studi komparatif ke sekolah-sekolah lain yang lebih maju, agar dapat membandingkan, mengetahui, serta melaksanakan apa saja yang belum diadakan di SMA Islam Al-Azhar 19 Ciracas, khususnya perihal administrasi yang dinilai masih belum maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, B. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Prenadamedia.
- Darmawan, I. P. (2014). *Strategi Bersaing Untuk Meningkatkan Daya Saing STT Simpson Ungaran*. Pascasarjana, FKIP. Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana. Retrieved from https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/15464/7/T2_942012060_Judul.pdf
- David, F. R. (2011). *Strategic Management (Buku 1)*. Jakarta: Indeks.
- Fadhilla, A. R., & Istiningsih. (2020). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan saat SFH (Study Frome Home) di Masa Pandemi COVID 19. *J-PGMI: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 3(2), 1-13. Retrieved from <http://ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/j-pgmi/article/view/4376>
- Fradito, A., Suti'ah, & Muliyadi. (2020). Strategi Pemasaran Pendidikan Dalam Meningkatkan Citra Sekolah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 13-22. doi:10.24042/alidarah.v10i1.6203
- Husain, T. (2019). An Analysis of Modeling Audit Quality Measurement Based on Decision Support Systems (DSS). *European Journal of Scientific Exploration*, 2(6), 1-9. Retrieved from <https://www.syniutajournals.com/index.php/EJSE/article/view/128/118>
- Husain, T., & Budiyantra, A. (2020). Analysis of Control Security and Privacy Based on e-Learning Users. *SAR Journal*, 3(2), 51-58. doi:10.18421/SAR32-01
- Iveta, G. (2012). Human Resources Key Performance Indicators. *Journal of Competitiveness*, 4(1), 117-128. doi:10.7441/joc.2012.01.09
- JDIH BPK RI. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Undang-Undang (UU), Jakarta. Retrieved from <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/32160/UU%20Nomor%2020%20Tahun%202003.pdf>
- Marianita, & Yuneti, A. (2019). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 2(1), 83-92. doi:10.31539/alignment.v2i1.732
- Muflikha, & Haryanto, B. (2019). Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *PALAPA: Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan*, 7(2), 309-323. doi:10.36088/palapa.v7i2.376
- Mustari, B., Supartono, & Barnas, R. (2018). Strategi Pertahanan Laut Nusantara Dalam Mewujudkan Indonesia Sebagai Poros Maritim Dunia. *Jurnal Strategi Perang Semesta*, 4(2), 17-36.
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif: Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: LPPM Universitas Veteran Bangun Nusantara Sukoharjo. Retrieved from <http://lppm.univetbantara.ac.id/data/materi/Buku.pdf>
- Nurrahkim, W. M. (2019). *Manajemen Strategi Pemasaran Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Di MIT Nurul Amal Parang Magetan (Studi Kasus dalam Perspektif Manajemen Strategik Generik Michael Porter)*. Pascasarjana. Ponogoro: Institut Agama Islam Negeri (IAIN). Retrieved from <http://etheses.iainponogoro.ac.id/8438/1/TESIS%20SIAP%20UPLOAD%20SEKARANG.pdf>
- Quintania, M. (2020). The Relationships between Teacher Competence, School Facilities, Competence of Dormitory Tutors and Dormitory Facilities According to the Student Perceptions and Performance (Case Study on SMP Kharisma Boarding School, Tangerang - Banten). *European Exploratory Scientific Journal*, 3(3), 1-8. Retrieved from <https://syniutajournals.com/index.php/EESJ/article/view/145/128>
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia.
- Sani, A., Budiyantra, A., Haryanto, T., Wiliani, N., Manaf, K., & Firmansyah, E. (2020). Influences of the Environmental Context on the Acceptance and Adoption Technology among SMEs in Indonesia. *Test Engineering & Management*, 83, 22283-22293.
- Sani, A., Pusparini, N. N., Rizal, R., Khristiana, Y., Zailani, A. U., & Husain, T. (2020). E-Business Adoption Models in Organizational Contexts on The TAM Extended Model: A Preliminary Assessment. *8th International Conference on Cyber and IT Service Management (CITSM 2020)*. Pangkalpinang: UIN Syarif Hidayatullah. Retrieved from <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9268869/>

- Sani, A., Rahman, T., Budiyantra, A., & Doharma, R. (2020). Measurement of readiness in IT adoption among SMEs manufacturing industry in Jakarta. *International Conference on Science Education and Technology (ICOSETH) 2019, 23 November 2019, Surakarta, Indonesia. 1511*, p. 012002. Surakarta, Indonesia: IOP Publishing Ltd. doi:[10.1088/1742-6596/1511/1/012002](https://doi.org/10.1088/1742-6596/1511/1/012002)
- Santoso, B., Sani, A., Husain, T., & Hendri, N. (2021). VPN Site To Site Implementation Using Protocol L2TP And IPsec. *TEKNOKOM : Jurnal Teknologi dan Rekayasa Sistem Komputer*, 4(1), 30-36. doi:[10.31943/teknokom.v4i1.59](https://doi.org/10.31943/teknokom.v4i1.59)
- Saragih, H., & Husain, T. (2012). Pengaruh Fitur-Fitur Blog terhadap Continuance Intention to Visit Blogs pada Toko Online Multiply. *Journal of Computer Information*, 1(1), 5-18.
- Siagian, S. (2012). *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suliswiyadi. (2019). Analisis SWOT Strategi Pengembangan Sekolah Unggul: Studi Kasus SD Islam Al Firdaus Kabupaten Magelang. *Jurnal Tarbiyatuna*, 10(1), 21-31. doi:[10.31603/tarbiyatuna.v10i1.2709](https://doi.org/10.31603/tarbiyatuna.v10i1.2709)
- Taufik, A., Budiyantra, A., & Husain, T. (2021). Pelatihan Manajemen Administrasi Pendidikan Dan Sistem Informasi Akademik Kepada Tenaga Kependidikan Di Direktorat Pendidikan Idrisiyyah Tasikmalaya. *SINAR SANG SURYA: Jurnal Pusat Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(2), 205-212. doi:[10.24127/sss.v5i2.1703](https://doi.org/10.24127/sss.v5i2.1703)
- Tifyani. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan kemampuan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru pada MI Swasta se Kecamatan Sumberlawang Kabupaten Sragen*. Pascasarjana. Surakarta: Institut Agama Islam Negeri (IAIN). Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/296469553.pdf>
- Wiyono, G. (2017). Strategi Penerapan Organizational Learning Untuk Membentuk Guru Pembelajar Di Sekolah. *Jurnal Edukasi Elektro*, 1(1), 69-77. doi:[10.21831/jee.v1i1.15113](https://doi.org/10.21831/jee.v1i1.15113)