

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA SD IT  
BINA ANAK ISLAM KRAPYAK YOGYAKARTA**

Tesis

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh

**KOMRIYATU DINIYAH**

161103129

**Kepada**

**MAGISTER MANAJEMEN**

**STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**

**2017**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat**

## HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 24 Agustus 2017

Komriyatu Diniyah

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran ilahi robbi yang telah memberikan rahmat, inayah, serta karunianya sehingga tesis dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta” ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar magister manajemen pada Program Pasca Sarjana STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Muhammad Subkhan, MM selaku ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
2. Bapak Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D Selaku Direktur MM Sekolah Tinggi Ilmu ekonomi Yogyakarta dan sekaligus sebagai pembimbing I yang telah memberikan arahan dan bimbingannya sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
3. Bapak Ir. Muhammad Awal Satrio Nugroho, MM Selaku dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan, arahan dan bimbingannya sehingga tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu.
4. Seluruh Dosen di Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi yogyakarta.
5. Kepala Sekolah SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta yang telah memberikan ijin untuk penelitian.

6. Guru dan karyawan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data.
7. Rekan-rekan mahasiswa Pasca Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yogyakarta.
8. Suami dan anak-anak atas segala motivasi, perhatian dan doa-doanya.
9. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang lebih baik lagi dari penelitian ini.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan dibidang pendidikan dan sumber daya manusia.

Yogyakarta, 24 Agustus 2017

Komriyatu Diniyah  
161103129

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
INTISARI.....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Pertanyaan Penelitian .....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Tinjauan Pustaka.....	7
B. Kinerja.....	14
1. Definisi Kinerja .....	14
2. Manajemen Kinerja .....	15
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	19
4. Standar Kinerja.....	28
5. Indikator Kinerja.....	30

C. Strategi.....	31
1. Definisi Kinerja .....	31
2. Tahapan Perencanaan Kinerja .....	33
3. Jenis-jenis Kinerja .....	36
4. Analisis SWOT.....	39
D. Kerangka Penelitian .....	46
BAB III METODE PENELITIAN .....	47
A. Desain Penelitian .....	47
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	47
C. Instrumen Penelitian .....	48
D. Pengumpulan Data.....	49
E. Metode Analisis Data.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	55
A. Gambaran Umum .....	55
1. Visi dan Misi SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.....	55
2. Lokasi .....	55
3. Profil Sekolah .....	56
B. Hasil dan Pembahasan .....	58
1. Matrik Faktor Strategi Internal .....	58
2. Matrik Faktor Strategi Eksternal .....	70
3. Matrik SWOT 4K .....	80
4. Analisis Matrik SWOT .....	81

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	93
A. Kesimpulan .....	93
B. Saran .....	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah PD per Satuan Pendidikan (Sekolah) di Kecamatan Sewon...	3
Tabel 1. Jumlah Siswa dan rombongan Belajar SD IT Bina anak Islam Krapyak Yogyakarta.....	4
Tabel 2.1 Matrik Factor Strategi Eksternal (EFAS).....	42
Tabel 2.2 Matrik Factor Strategi Internal (IFAS).....	42
Tabel 2.3 Matrik SWOT IFAS EFAS.....	45
Tabel 4.1 Daftar Guru dan Karyawan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.....	57
Tabel 4.2 Pembobotan (Kekuatan dan Kelemahan).....	63
Tabel 4.3 Matrik IFAS Responden 1.....	64
Tabel 4.4 Matrik IFAS Responden 2.....	65
Tabel 4.5 Matrik IFAS Responden 3.....	66
Tabel 4.6 Matrik IFAS Responden 4.....	67
Tabel 4.7 Matrik IFAS SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.....	68
Tabel 4.8 Pembobotan (Peluang dan Ancaman).....	73
Tabel 4.9 Matrik EFAS Responden 1.....	74
Tabel 4.10 Matrik EFAS Responden 2.....	75
Tabel 4.11 Matrik EFAS Responden 3.....	76
Tabel 4.12 Matrik EFAS Responden 4.....	77
Tabel 4.13 Matrik EFAS SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.....	78
Tabel 4.14 Posisi IFAS dan EFAS .....	80

Tabel 4.15 Formulasi Strategi.....	83
Tabel 4.16 Matrik SWOT Guru SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.	87

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT.....	43
Gambar 2.2 Kerangka Berfikir .....	46
Gambar 4.1 Struktur Organisasi SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta	58
Gambar 4.2 Diagram Analisis SWOT SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.....	81

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## INTISARI

Globalisasi memberikan sejumlah tantangan terkait dengan kinerja organisasi. Setiap organisasi dituntut untuk memiliki kinerja yang baik dan memiliki daya saing yang tinggi sehingga mampu menjadi energi bagi organisasi untuk bersaing dengan kompetitornya ditengah arus perubahan yang semakin dinamis. Sd IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta dalam peningkatan kinerjanya belum optimal, hal ini dikarenakan peniliain kinerja hasilnya tidak seluruhnya ditindak lanjuti, gaya kepemimpinan yang kurang tegas, kompetensi guru dan karyawan yang seluruhnya belum memenuhi standar, dan ketidak puasan wali murid.

Tujuan penelitian adalah merumuskan strategi peningkatkan kinerja yang optimal untuk dapat diimplementasikan oleh SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif yang didukung pengumpulan data melalui wawancara, kuisisioner dan dokumentasi. Sumber informan dalam penelitian ini adalah pengelola, kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SWOT yang merupakan identifikasi berbagai faktor sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil analisis strategi peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Yogyakarta termasuk dalam kuadran I pada matrik empat K atau termasuk strategi pertumbuhan. Adapun beberapa strategi yang dapat digunakan dalam peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah: Strategi SO (*strength opportunities*) yaitu; (1) Mengoptimalkan SDM yang memiliki kompetensi dan kualitas pekerjaan yang tinggi sehingga dapat diandalkan untuk menggali dukungan dari masyarakat, tokoh masyarakat dan pemerintah. (2) Menjalni kerja sama dengan berbagai pihak baik swasta maupun pemerintah. (3) Memaksimalkan peran SDM untuk menggali lebih dalam lagi dukungan dari LP Ma'arif NU DIY. (4) Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mencapai program biaya siswa dari dinas pendidikan untuk siswa-siswa yang berprestasi. (5) Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mensupport para siswa dalam mencapai dan mengikuti kejuaraan-kejuaraan dibidang olah raga dan seni. (6) Menjalni kerja sama dengan para penerbit buku dalam bentuk kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas SDM dan sekolah. (7) Menangkap berbagai peluang yang dapat ditangkap oleh SDM yang mampu beradaptasi dilingkungan nadhiyin dengan berbagai kesempatan untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat NU dan LP Ma'arif Nu DIY. Strategi WO (*weaknesses opportunities*) yaitu; (1) Menjalni kerja sama berbagai pihak baik pemerintah maupun swasta untuk memenuhi sarana prasarana dan alat teknologi yang dibutuhkan sekolah. (2) Mengadakan *recruitment* sumber daya manusia atau guru Alqur'an dan tahfidzul qur'an yang dibutuhkan sekolah. (3) *Recruitment* guru nadhiyin atau mengadakan pembekalan untuk guru dan SDM yang lain

dengan materi aswaja (ahlusunna wal jama'ah). (4) Mengadakan evaluasi dan pengawasan secara rutin terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler untuk mencapai peluang mengikuti kejuaraan-kejuaraan dalam bidang olah raga dan seni.

Strategi ST (*streangth treats*) yaitu; (1) Memaksimalkan dan memberdayakan guru dan SDM yang mampu mengajar ekstrakurikuler. (2) Memaksimalkan peran guru dan SDM yang unggul dan berkualitas untuk menghadapi persaingan antar sekolah dasar yang tinggi termasuk sekolah yang mempunyai program tahfidzul qur'an. (3) Mengoptimalkan peran guru dan SDM lainnya untuk dapat meningkatkan peringkat kelulusan siswa baik tingkat kecamatan, kabupaten maupun propinsi. Dan strategi WT (*weaknesses treats*) yaitu; (1) Melengkapi sarana dan prasarana serta alat teknologi yang dibutuhkan dengan sumber daya yang dimiliki sekolah untuk menghadapi berbagai macam persaingan (persaingan antar sekolah). (2) Rekrutmen guru alqur'an dan guru tahfidzul qur'an uantuk menghadapi persaingan yang ketat. (3) *Recruitment* guru untuk kegiatan ekstrakurikuler, menentukan target kegiatan, mengadakan evaluasi dan pengawasan secara rutin sehingga mampu membatu pencapaian tujuan sekolah.

Kata kunci: Strategi, Peningkatan Kinerja, analisis SWOT

STIE Widya Niwanda  
Jangan Plagiat

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi memberikan sejumlah tantangan terkait dengan kinerja suatu organisasi atau perusahaan. Setiap organisasi dituntut untuk memiliki kinerja yang baik dan memiliki daya saing yang tinggi sehingga mampu menjadi energi bagi organisasi untuk bersaing dengan kompetitornya di tengah arus perubahan yang semakin dinamis (Priansa, 2016). Tuntutan kualitas organisasi dan kinerja yang optimal serta berdaya saing bukan hanya merupakan tuntutan organisasi dan kompetitornya, namun juga tuntutan pelanggan organisasi itu sendiri (Priansa, 2016). Selain hal tersebut organisasi juga perlu memiliki strategi yang optimal dalam peningkatan kinerjanya.

Suatu organisasi membutuhkan kinerjanya guna meningkatkan produk/jasa yang berkualitas. Menurut Priansa (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata dan kinerja juga merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok atau organisasi sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai, atau standar tertentu dari organisasi tersebut (Umam, 2012).

Lembaga pendidikan termasuk salah satu organisasi yang sangat membutuhkan kinerja organisasi guna membantu mencapai tujuannya. Dan diantara yang mempengaruhi dan membantu dalam peningkatan kinerja dilihat

dari faktor internalnya adalah manajemen sumber daya manusia, kompensasi, budaya organisasi, iklim organisasi, kepemimpinan, tim kerja, sumber daya finansial, sumber daya fisik, sumber daya teknologi dan fasilitas kerja. Sedangkan faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah ekonomi, politik, sosial budaya masyarakat, agama/spritual dan kompetitor (Wirawan, 2015).

Lembaga pendidikan secara umum bertugas melaksanakan perencanaan, pembelajaran, pembimbingan, pelatihan, pengelolaan, penilaian, pengawasan dan pelayanan yang diperlukan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sekolah atau lembaga pendidikan merupakan salah satu wadah dalam proses pembelajaran yang diharuskan untuk mempunyai kinerja yang optimal untuk membantu pencapaian kualitas sekolah dan termasuk kualitas anak didiknya. dalam membantu pencapaian tujuan organisasi (*situs educatededucator*).

SDIT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berada di Yogyakarta yaitu di daerah Panggunharjo Sewon Bantul. Di daerah tersebut terdapat puluhan lembaga pendidikan termasuk sekolah dasar. Menurut data referensi Kementerian Pendidikan dan kebudayaan bahwa jumlah PD per satuan pendidikan (sekolah di kecamatan Sewon ada 44 sekolah dan 28 sekolah dasar baik negeri maupun swasta. Dan data Sekolah dasar yang berada di kecamatan Sewon sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Jumlah PD Per Satuan Pendidikan (Sekolah) Di  
kecamatan Sewon**

<b>NO</b>	<b>NPSN</b>	<b>NAMA SATUAN PENDIDIKAN</b>	<b>ALAMAT</b>
1	20400772	SD Negeri 3 Jarakan	Gesikan
2	20400527	SD Negeri 1 Blunyan	Babadan pendowoharjo
3	20400478	SD Muh Pandeyan	Pandean bangunharjo
4	20400733	SD Negeri Jarakan	Jl. Bantul K.M. 5 panggungharjo
5	20400683	SD Negeri Bangunharjo	Jl. Parangtritis Bangunharjo
6	20400228	SD Negeri Karanggondang	Karanggondang
7	20400244	Sd Ngoto	Semail
8	20400210	SD Negeri Krapyak Wetan	Krapyak wetan panggungharjo
9	20400769	SD Negeri 2 Wojo	Jl. Parangtritis KM.5 Druwo
10	20400756	SD Negeri Kepuhan	Kepuhan Timbulharjo
11	20400775	SD Negeri Cepit	Cepit
12	20400497	SD Muh Karangajen IV	Salakan bangunharjo
13	20400628	SD Negeri Sewon I	Cabeyan panggungharjo
14	69768178	SD IT Bina Anak Islam Krapyak	Jl. K.H Ali Maksum Krapyak Kulon
15	20400721	SD Negeri 2 Bluyahan	Kaliputih Pendowoharjo
16	20400136	SD Negeri Sawit	Miri Panggunharjo
17	20400688	SD Negeri Jurug	Jurug
18	20400750	SD Negeri Wojo	Jl. Imogiri Barat KM.5 Bangunharjo
19	20400714	SD Negeri Bakalan	Bakalan pendowoharjo
20	20400664	SD Negeri Balong	Balong
21	20400272	SD Monggang	Monggang Pendowoharjo
23	20400259	SD Negeri Pacar	Ngentak Timbulharjo
24	20400772	SD Al Amin Sinar Putih	Jl. Imogiri barat KM. 5
25	20400175	SD Negeri Timbulharjo	Tembi
26	20400477	SD Muhammadiyah Pendowoharjo	Pendowo, Pendowoharjo
27	20400679	SD Negeri jageran	Krapyak Kulon Panggunharjo
28	20400704	SD Negeri gandok	Gandok timbulharjo

Sumber: Data Referensi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Berdasarkan data tersebut diatas bahwa banyak sekali sekolah dasar yang berada di kecamatan Sewon artinya bahwa sekolah-sekolah tersebut pasti mempunyai strategi kompetitif meningkatkan kualitas/mutu sekolah dan anak didiknya.

SD IT Bina Anak Islam Krapyak atau yang biasa disingkat dengan SDIT BAIK Yogyakarta dalam peningkatan kinerja organisasi belum optimal.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan peneliti melalui wawancara kepada pihak sekolah terdapat beberapa permasalahan terkait dengan kinerja. Permasalahan tersebut diantaranya adalah bahwa setiap dilaksanakan penilaian kinerja guru dan karyawan hasilnya tidak keseluruhan ditindak lanjuti. Selain itu bahwa hasil penilaian kinerja cenderung tidak obyektif.

Gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja sekolah. Gaya kepemimpinan yang kurang begitu tegas yang mengakibatkan kinerja juga kurang optimal. Selain itu dalam waktu kurang lebih tiga tahun terakhir tercatat mulai tahun 2014 sampai tahun 2017 terjadi pergantian kepemimpinan (kepala sekolah) sampai tiga kali. Hal ini juga sedikit banyak akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi/sekolah.

Kemudian jika dilihat dari jumlah siswa dan rombongan belajar dalam tiga tahun terakhir juga belum optimal atau belum memenuhi capaian tujuan organisasi atau sekolah. Hal tersebut dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2. Jumlah Siswa dan Rombongan Belajar

SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta

KELAS	JUMLAH					
	2013/2014		2014/2015		2015/2016	
	Siswa	Siswa	Siswa	Rombel	Siswa	Rombel
I	24	1	29	1	29	1
II	21	1	23	1	29	1
III	18	1	21	1	23	1
IV	17	1	18	1	21	1
V	4	1	16	1	18	1
VI	-	-	4	1	16	1
<b>Jumlah</b>	<b>84</b>	<b>5</b>	<b>111</b>	<b>6</b>	<b>116</b>	<b>6</b>

Berdasarkan tabel 1.2 diatas walaupun jumlah siswa dan dan rombongan belajar meningkat akan tetapi peningkatannya kurang signifikan dan belum sesuai harapan sekolah.

Permasalahan berikutnya adalah kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan cenderung kurang maksimal dalam melakukan prosesnya sehingga hasilnya yang didapatkan kurang maksimal atau masih dibawah standar yang telah ditentukan.

Kompetensi guru juga merupakan masalah berikutnya. Guru di SDIT BAIK Yogyakarta belum seluruhnya mempunyai kompetensi yang diinginkan, walaupun jika dilihat dari keluaran anak didiknya nilai Ujian Akhir nasionalnya cenderung bagus (peringkat 17 di kabupaten Bantul) pada tahun 2016.

Permasalahan selanjutnya adalah adanya ketidakpuasan wali murid (pelanggan eksternal) dalam penanganan setiap masalah yang terjadi cenderung kurang tuntas atau kurang maksimal, tercatat dalam setahun terakhir tidak sedikit terdapat aduan dari wali murid.

Berdasarkan penjelasan diatas maka tesis ini berjudul “Strategi Peningkatan Kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah bahwa kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta ditengarai belum optimal dan perlu ditingkatkan.

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja yang optimal pada SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta?

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah merumuskan strategi peningkatan kinerja yang optimal untuk dapat diimplementasikan oleh SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.

### **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta Yogyakarta

Agar dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja sekolah secara optimal.

2. Bagi Peneliti selanjutnya

Dapat memberikan referensi terutama penelitian yang berhubungan dengan peningkatan kinerja sekolah atau organisasi.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan Pustaka

Untuk menentukan posisi penelitian ini dari penelitian-penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti sebelumnya, maka peneliti akan mengemukakan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan berkenaan dengan peningkatan kinerja.

1. Widaryanto, 2005, Analisis strategi peningkatan kinerja rumah sakit melalui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku pelayanan (studi kasus pada Rumah Sakit Kariadi Semarang). Penelitian ini mengungkapkan bahwa bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan sistem kontrol mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku pelayanan. Selanjutnya, perilaku pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Semakin tinggi kepemimpinan, komunikasi, dan sistem kontrol maka akan semakin tinggi kinerja organisasi melalui perilaku pelayanan

Perbedaan yang muncul antara penelitian ini dan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta. Obyek penelitian ini juga berbeda. Obyek penelitian ini adalah lembaga kesehatan (rumah sakit), sedangkan penelitian yang akan di teliti adalah obyeknya lembaga pendidikan atau sekolah dasar. Selain alat analisis juga berbeda. Alat analisi penelitian ini adalah menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) dengan program

AMOS, sedangkan alat analisis yang akan diteliti menggunakan analisis SWOT.

2. Widodo, 2011, Peningkatan kinerja organisasi melalui perencanaan Strategi di perbankan kecil Jawa Tengah. Penelitian ini mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kualitas pelayanan strategi konten yang dibangun dengan kemampuan adaptasi yang tinggi.

Perbedaan yang muncul antara penelitian ini dan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta. Obyek penelitian ini juga berbeda. Obyek penelitian ini adalah perbankan kecil yang ada di propinsi Jawa Tengah, sedangkan penelitian yang akan diteliti adalah obyeknya lembaga pendidikan atau sekolah dasar. Selain alat analisis juga berbeda. Alat analisis penelitian ini adalah menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) dengan program AMOS, sedangkan alat analisis yang akan diteliti menggunakan analisis SWOT.

3. Maftuchan Arif, 2016, dengan judul analisis strategi peningkatan kinerja PT Bank Muamalat KCP Pati dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Penelitian ini mengungkapkan bahwa mekanisme dan implementasi pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balance Scorecard* di Bank Muamalat KCP Pati sudah cukup baik, terbukti dengan banyaknya nasabah yang telah didapatkan, produktifitas karyawan yang baik, tingkat

keuntungan yang sesuai target. Training karyawannya juga sudah sering dilakukan demi memenuhi kualitas pekerja yang handal dan kompeten.

Perbedaan yang muncul antara penelitian ini dan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta. Obyek penelitian ini juga berbeda. Obyek penelitian ini adalah lembaga keuangan (bank), sedangkan penelitian yang akan diteliti adalah obyeknya lembaga pendidikan atau sekolah dasar. Selain alat analisis juga berbeda. Alat analisis penelitian ini adalah menggunakan *Balance Scorecard* sedangkan alat analisis yang akan diteliti menggunakan analisis SWOT.

4. Chlamprah Lestari, 2014, dengan judul strategi peningkatan guru di SMA Pancasila Purworejo. Penelitian ini mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru SMA Pancasila Purworejo, strategi yang dilaksanakan adalah dengan mengadakan pelatihan untuk semua guru SMA pancasila Purworejo.

Perbedaan yang muncul antara penelitian ini dan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta. Obyek penelitian ini juga berbeda. Walaupun sama di lembaga pendidikan. Obyek penelitian ini adalah guru SMA, sedangkan obyek penelitian yang akan peneliti lakukan adalah lembaga pendidikannya (sekolah).

5. I Putu Radha Baskara, 2015, dengan judul strategi peningkatan kinerja karyawan sebagai upaya optimalisasi sumber daya manusia di Conrad

Bali. Penelitian ini mengungkapkan bahwa strategi yang dapat diterapkan pada Conrad Bali adalah Strategi SO: strategi promosi jabatan karyawan dan strategi pengembangan karyawan. Strategi WO: Strategi peningkatan motivasi dan pengetahuan dan strategi penyegaran karyawan. Strategi ST: strategi peningkatan kerja sama antar karyawan dan strategi kepuasan kerja. Strategi WT: strategi peningkatan loyalitas dan strategi peningkatan kesejahteraan karyawan.

Perbedaan yang muncul antara penelitian ini dan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta. Obyek penelitian ini juga berbeda. Obyek penelitian ini adalah karyawan perusahaan, sedangkan obyek penelitian yang akan peneliti lakukan adalah lembaga pendidikan (sekolah dasar).

6. Surya Danu Putra, 2015, dengan judul strategi peningkatan pegawai pencatatan sipil (studi kasus di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Bidang Pencatatan Sipil di kabupaten Banyuwasin). Penelitian mengungkapkan bahwa strategi peningkatan kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten banyuwasin adalah Strategi SO yaitu dengan memanfaatkan SIAK TI untuk menarik minat masyarakat untuk membuat dokumen kependudukan. Memanfaatkan pemberlakuan bebas biaya atau retribusi diharapkan membuat masyarakat tertarik untuk membuat dokumen kependudukan. Pegawai mendatangi desa-desa atau kecamatan-kecamatan atau istilah lain pelayanan keliling untuk mengatasi

jauhnya jarak tempuh antara desa-desa dan kantor capil. Menggunakan Teknologi Informasi (TI). Strategi ST yaitu dengan Memanfaatkan SIAK TI untuk menarik minat masyarakat untuk membuat dokumen kependudukan. Memanfaatkan pemberlakuan bebas biaya atau retribusi diharapkan membuat masyarakat tertarik untuk membuat dokumen kependudukan. Pegawai mendatangi desa-desa atau kecamatan-kecamatan atau istilah lain pelayanan keliling untuk mengatasi jauhnya jarak tempuh antara desa-desa dan kantor capil. Menggunakan Teknologi Informasi (TI). Strategi WO yaitu dengan meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya dokumen kependudukan. Pengajuan penambahan SDM kepada Bupati. Pengajuan perbaikan sarana prasarana penunjang baik di lapangan maupun di kantor. Memanfaatkan sarana prasarana yang ada untuk mengatasi kondisi geografis yang menghambat sosialisasi dan akses ke kantor Catatan Sipil. Strategi WT yaitu dengan melakukan pelatihan kepada beberapa aparat desa untuk membantu mengatasi masalah kurangnya SDM. Bekerja sama dengan pihak-pihak yang terkait untuk mendukung kinerja pegawai dalam melakukan pelayanan. Dan Menerapkan secara tegas bebas biaya dalam pembuatan dokumen

Perbedaan yang muncul antara penelitian ini dan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja di SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta. Obyek penelitian ini juga berbeda. Obyek penelitian ini adalah pegawai pemerintahan, sedangkan obyek

penelitian yang akan peneliti lakukan adalah lembaga pendidikan (sekolah dasar).

7. Rahmawati Halim, 2014, dengan judul analisis strategi peningkatan kinerja bagian sekretariat pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Banggai. Penelitian ini mengungkapkan bahwa hasil analisis strategi peningkatan kinerja Bagian Sekretariat pada Dinas Dikpora Kabupaten Banggai termasuk dalam Kuadran I, artinya Dinas Dikpora Kabupaten Banggai memiliki kondisi yang sangat menguntungkan untuk mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Adapun beberapa strategi yang digunakan dalam rangka meningkatkan kinerja Bagian Sekretariat pada Dinas Dikpora Kabupaten Banggai yaitu; Strategi SO (*strength opportunities*) yaitu; (1) memanfaatkan Manajemen dan Struktur organisasi yang sehat untuk mendukung program-program kegiatan yang sudah ditetapkan; (2) melakukan koordinasi yang baik dengan pemerintah daerah dalam upaya mendukung program-program kegiatan yang berorientasi pada pelayanan publik; (3) meningkatkan kinerja organisasi melalui pemberian honorarium/insentif yang sesuai dengan hasil kerja pegawai; dan (4) menggunakan prosedur dan kewenangan yang ada untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik. Strategi WO (*weaknesses opportunities*) yaitu; (1) Manfaatkan dukungan pemerintah daerah untuk lebih menumbuhkembangkan potensi yang dimiliki organisasi dan pengadaan sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan tugas; (2) Lakukan perencanaan dan pemantapan kualitas SDM dan peningkatan

sarana dan prasarana organisasi; (3) Lakukan koordinasi dan kerja sama yang baik dalam upaya meningkatkan motivasi kerja, disiplin, dan kinerja pegawai; dan (4) Intensifkan koordinasi dengan Bupati dan semua SKPD dalam rangka rekrutmen pegawai yang handal. Sedangkan strategi ST (*strength treats*) terdiri dari: (1) Manfaatkan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan skill pegawai dalam menghadapi perkembangan dan penguasaan teknologi; (2) melakukan pembinaan dan evaluasi kinerja pegawai; dan (3) Manfaatkan kewenangan yang ada untuk memperbaiki kinerja organisasi. Dan Strategi WT (*weaknesses treats*) yaitu; (1) Tingkatkan kemampuan SDM dalam menguasai teknologi melalui pendidikan dan pelatihan serta penyediaan sarana dan prasarana penunjang; (2) Lakukan upaya untuk memotivasi dan mendisiplinkan pegawai agar kinerja dan produktivitas meningkat; dan (3) Sesuaikan rekrutmen pegawai dengan kemampuan dan skill yang dibutuhkan.

8. Maylia Pramono Sari, 2011, dengan judul analisis SWOT sebagai upaya peningkatan kinerja pengawasan aparat inspektorat provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kinerjanya, Inspectorat (Supervisory Board) bisa menerapkan 4 strategi yang tersedia pada matriks SWOT. Inspektorat (Supervisory Board) sebaiknya bisa mengatur kekuatan dan meminimalkan kelemahan yang dimiliki, memanfaatkan kesempatan yang berhubungan dengan tantangan dalam bentuk sumber daya manusia, anggaran, teknologi informasi dan struktur organisasi yang tepat.

Perbedaan yang muncul antara penelitian ini dan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta. Obyek penelitian ini juga berbeda. Obyek penelitian ini adalah aparat inspektorat, sedangkan obyek penelitian yang akan peneliti lakukan adalah lembaga pendidikan (sekolah dasar).

## **B. Kinerja**

### **1. Definisi Kinerja**

Kinerja adalah gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkannya, oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melalui hasil kerja yang telah dan akan dilakukan seseorang (Umam, 2012). Kinerja dapat juga diartikan sebagai kesuksesan individu/organisasi dalam melakukan pekerjaannya. Ukuran kesuksesan masing-masing karyawan/organisasi bergantung pada fungsi dari pekerjaannya yang spesifik dalam bentuk aktivitas selama kurun waktu tertentu. Dengan kata lain ukuran kesuksesan kinerja tersebut didasarkan pada ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya/jenis usahanya (Umam, 2012).

Kinerja dalam bahasa inggris disebut *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan itu sendiri. Namun

kinerja merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa, 2016).

Dan menurut Cherington (dalam Umam, 2012) mengatakan bahwa kinerja menunjukkan pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan waktu. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih sumber daya yang tepat dan memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai.

Sedangkan menurut benardin dan Ransel (dalam Priansa, 2016) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian dan keinginan yang dicapai.

## **2. Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja merupakan komunikasi yang sedang berlangsung, dilangsungkan dalam hubungan karyawan dan atasannya yang berhubungan dalam membangun harapan yang jelas. Manajer kinerja mencakup fungsi esensial yang perlu dikerjakan oleh karyawan, bagaimana pekerjaan karyawan memberikan kontribusi bagi tujuan organisasi, apa arti kongkrit dari melakukan kerja yang baik, bagaimana karyawan dan atasan bekerja sama untuk membangun, mengembangkan kinerja karyawan yang sudah ada, bagaimana mengukur kinerja pekerjaan, mengidentifikasi

penghalang kinerja dan menghilangkan yang memberikan titik tolak dan meneruskan untuk mengeluarkan hal-hal penting lainnya (Zainal, Basri, Gunawan & Mardiwastito, 2015).

Selain itu manajemen kinerja merupakan aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara-cara yang efektif dan juga efisien. Manajemen kinerja bisa berfokus pada kinerja dari suatu organisasi, departemen, karyawan, atau bahkan proses untuk menghasilkan produk atau layanan dan juga di area yang lain (Zainal et al, 2015).

Menurut Wirawan (2015) mengatakan bahwa manajemen kinerja adalah proses manajer dan pegawai menentukan tujuan kinerja pegawai, dan bagaimana pegawai mencapainya secara efektif dan efisien dibawah supervisi manajer. Karakteristik dari manajemen kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Strategik
- b. Tujuan jangka panjang
- c. Melihat kedepan
- d. Konstan
- e. Proses
- f. Terintegrasi
- g. Manajemen berdasarkan kesepakatan
- h. Holistik
- i. Dimiliki semua manajer

- j. Fleksibilitas dan dapat diadaptasi
- k. Memfokuskan pada pertumbuhan individual
- l. Praktis dan efektif
- m. Memfokuskan terutama kepada aspek kinerja kualitatif
- n. Dapat dikaitkan dengan imbaln total.

Sedangkan tujuan dari manajemen kinerja menurut Mulyadi dan Setyawan (dalam Zainal et al, 2015) adalah untuk memotivasi setiap individu yang ada dalam perusahaan atau organisasi untuk mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Dan menurut Zainal et al (2015) manajemen kinerja mempunyai tujuan khusus dan tujuan peningkatan kinerja. Tujuan khususnya diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Pencapaian perbaikan yang berkelanjutan dalam kinerja organisasi
- b. Berperan sebagai sebuah pemicu perubahan dalam pengembangan budaya organisasi.
- c. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan
- d. Memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kemampuannya, meningkatkan kepuasan kinerja dan mencapai potensi optimal yang bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan.
- e. Membangun hubungan kinerja yang baik antara individu dan manajer dalam sebuah proses yang dialog interaktif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan sepanjang tahun.
- f. Memberi sebuah kerangka kinerja untuk kesepakatan tujuan bersama yang dinyatakan dalam sasaran dan standar kinerja sehingga terjadi

kesepakatan yang saling menguntungkan diantara manajer dan individu dalam mencapai tujuan.

- g. Berdasarkan pada penilaian kinerja, untuk memungkinkan karyawan dan atasan menyepakati rencana perbaikan dan metode pelaksanaannya serta bergabung dalam mereview latihan dan pengembangan yang diperlukan dan mencapai kepuasan semua pihak yang terlibat didalamnya.
- h. Memberikan peluang pada karyawan untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian pada pekerjaan yang dilakukannya.
- i. Memberikan dasar untuk menghargai karyawan dalam hubungannya kontribusinya secara finansial dan nonfinansial berdasarkan kinerja karyawan lama dan baru termasuk pengukuran prestasi dan peluang untuk mengambil tanggungjawab yang lebih besar atau meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan.
- j. Memperlihatkan pada setiap orang bahwa nilai-nilai organisasi ada dalam setiap diri individu organisasi tersebut.
- k. Membantu memperdayakan karyawan dan memberikan lingkup kinerja yang lebih untuk mengemban tanggungjawab yang lebih besar dan melatih pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.
- l. Membantu untuk memperoleh karyawan yang berkualitas tinggi.
- m. Mendukung inisiatif kualitas keseluruhan manajemen.
- n. Meningkatkan kemampuan dan mendorong karyawan agar berkinerja dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif serta sesuai dengan proses kinerja yang benar sehingga diperoleh hasil kinerja yang optimal.

Sedangkan tujuan peningkatan kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang menginginkan hasil kinerja yang bermutu.
- b. Meningkatkan kemampuan sistem organisasi agar efektif, efisien dan bermutu.
- c. Membantu karyawan dalam mengembangkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap kinerja maupun kepribadian karyawan.
- d. Tenaga kinerja yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak oleh intitusi untuk merencanakan dan melaksanakan pekerjaan sesuai bidangnya karyawan sebagai investasi.

- e. Karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dibidang keahliannya.
- f. Keterkaitan kinerja dan profesionalitas kinerja erat hubungannya dengan profesionalitas, karena orang yang profesional pada dasarnya akan memiliki kinerja yang tinggi.

### 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Banyak pakar yang menguraikan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnely (dalam Priansa, 2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

#### a. Variabel Individu

Variabel individu meliputi:

1. Kemampuan dan ketrampilan baik fisik maupun mental.
2. Latar belakang, seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman.
3. Demografi, menyangkut umur, asal usul dan jenis kelamin.

#### b. Variabel psikologis

Variabel psikologis mencakup persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

#### c. Variabel organisasi

Variabel organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Menurut Wirawan (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

a. Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor lingkungan eksternal organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat mempengaruhi kinerja. Faktor tersebut adalah:

1. Faktor ekonomi makro dan mikro organisasi
2. Kehidupan politik.
3. Kehidupan sosial budaya masyarakat
4. Agama/spiritualitas
5. Kompetitor, yang merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas suatu organisasi. Kompetitor mendorong organisasi untuk memproduksi barang atau jasa lebih banyak dan lebih baik serta lebih murah untuk menciptakan keunggulan komparatif, keunggulan diferensial dan keunggulan kompetitif.

b. Faktor Internal Organisasi

Faktor internal organisasi merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, diantaranya adalah:

1. Visi dan misi
2. Manajemen SDM, yang merupakan manajemen fungsional sumber daya manusia (bagian dari keseluruhan manajemen suatu organisasi) yang mengelola manusia yang bekerja untuk organisasi agar mampu menciptakan nilai ekonomi dan sosial secara efektif

dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Dan tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai kesuksesan dan mencapai tujuan organisasi melalui orang atau pegawai atau anggota organisasi.

3. Kompensasi, menurut Martoyo (dalam Priansa, 2016) menyatakan bahwa kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian jasa bagi pegawai, baik yang langsung yang berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung (nonfinansial). Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono (dalam Priansa, 2016) menyatakan bahwa kompensasi merupakan imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikirannya demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
4. Hubungan industrial, merupakan hubungan antara semua pihak atau para pemangku kepentingan (stakeholder) yang terkait dan berkepentingan atas proses produksi atau layanan jasa perusahaan atau organisasi (wirawan, 2015).
5. Budaya organisasi, merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap

dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

6. Iklim organisasi, merupakan persepsi para anggota organisasi mengenai apa yang terjadi secara rutin dalam lingkungan internal organisasi. Iklim organisasi sangat mempengaruhi sikap dan perilaku para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yang kemudian mempengaruhi kinerjanya. Oleh karena itu, tugas manager atau atasan adalah menciptakan suatu iklim organisasi yang kondusif yang memungkinkan para pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal dan menghasilkan kinerja secara maksimal.
7. Kepemimpinan, menurut Stoner (dalam Umam, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian upaya anggota organisasi, serta proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berdasarkan pengertian tersebut, unsur-unsur kepemimpinan dalam pendekatan manajemen terdiri atas empat unsur utama yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian.

Kepemimpinan adalah suatu proses dalam mengarahkan segenap kecakapan seseorang untuk memengaruhi, membimbing, menggerakkan, serta mengarahkan orang lain dengan cara

memanfaatkan daya, dana, sarana, dan tenaga yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu.

8. Tim kerja, merupakan kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual (Habibahsmart, 2013). Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja per individu disuatu organisasi.
9. Sumber daya, yang mencakup sumber daya finansial, sumber daya fisik dan sumber daya teknologi.
10. Fasilitas kerja

c. Faktor Pegawai/perilaku pegawai

Sejumlah faktor pegawai yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan yang memerlukan perhatian khusus manajer dalam mengembangkan, mempertahankan dan mengukur kinerja, diantaranya adalah:

1. Umur
2. Pendidikan
3. Kompetensi
4. Pengalaman kerja
5. Kesehatan fisik
6. Kesehatan jiwa
7. Kreativitas dan inovasi
8. Talenta

9. Etos kerja. Etos kerja seseorang dan organisasi sangat menentukan keberhasilan individu dan organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Para pegawai yang bertalenta yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya merupakan kumpulan pegawai yang beretos tinggi.
10. Disiplin kerja, salah satu perilaku pegawai yang mempengaruhi kinerjanya adalah disiplin kerja. Ada dua istilah yang terkait dengan konsep tersebut yaitu perilaku disiplin pegawai dan tindakan pendisiplinan yang dilakukan organisasi. Perilaku disiplin pegawai adalah perilaku pegawai yang memenuhi standar perilaku, kode etik, peraturan kerja, prosedur operasi kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Perilaku pegawai yang tidak sesuai dengan ketentuan tersebut disebut perilaku indisipliner. Pendisiplinan pegawai adalah tindakan organisasi yang dilakukan organisasi untuk mengoreksi atau menghukum pegawai yang indisipliner.
11. Motivasi kerja, adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2016).
12. Sikap kerja, menurut Aniek (dalam Umam, 2012) mengatakan bahwa sikap kerja adalah kecenderungan pikiran dan perasaan puas dan tidak puas terhadap pekerjaannya. Indikasi karyawan yang

merasa puas pada pekerjaannya akan bekerja keras, jujur, tidak malas dan ikut memajukan organisasinya dan sebaliknya karyawan yang tidak puas pada pekerjaannya akan bekerja seenaknya, bekerja jika ada pengawasan, tidak jujur yang akhirnya merugikan organisasi.

13. Keterlibatan kerja, menurut Diefendorff, J. M., Richard, E. M. & Gosserand, R. H (dalam Aryaningtyas & Suharti, 2011) mengatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan faktor penting dalam sikap kerja lain yang terkait seperti kepuasan kerja. Orang dengan keterlibatan kerja tinggi memfokuskan sebagian besar perhatian pada pekerjaan mereka sehingga menjadi benar-benar tenggelam dan menikmati pekerjaan tersebut. Hal ini merupakan kepercayaan seseorang terhadap pekerjaannya dan merupakan fungsi dari seberapa banyak pekerjaan tersebut dapat memuaskan keinginan seseorang.
14. Kepuasan kerja, merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya (Priansa, 2016) sedangkan menurut Wirawan (2015) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah persepsi perasaan dan sikap orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi tersebut dapat positif yaitu yang

menimbulkan kepuasan kerja dan dapat negatif yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Persepsi positif dapat menimbulkan berbagai akibat positif misalnya kinerja tinggi, motivasi tinggi dan perilaku kewargaan tinggi serta etos kerjanya tinggi. Sebaliknya persepsi negatif dapat mengakibatkan kinerja rendah, motivasi rendah, dan etos kerja rendah.

15. *Loyalitas*. Loyalitas tercermin melalui kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginannya yang kuat untuk bertahan dalam organisasi (Priansa, 2016).

16. *Komitmen organisasi* merupakan loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2016)

Menurut pendapat Keith Dawis (dalam Priansa, 2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. *Motivation*

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental tersebut merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikosifisik (*siap mental, fisik, tujuan dan situasi*). Artinya seorang karyawan harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja

yang akan dicapai, juga mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

b. *Ability*

Faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (*IQ/Intelengent Quotient*) dan kemampuan reality (*Knowledge* dan *Skill*), artinya karyawan dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (dalam Umam, 2012) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- e. Hubungan dengan organisasi.

Mangkunegara (dalam Umam, 2012) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain sebagai berikut:

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu,

karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Faktor ini terbentuk dari sikap seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan kearah pencapaian tujuan kerja.

c. Sikap Mental

Merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut Gibson (dalam Umam, 2012) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

- a. Faktor individu yaitu kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi.
- b. Faktor psikologi yaitu persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi yaitu struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

#### 4. Standar Kinerja

Standar kinerja adalah ambang, persyaratan-persyaratan, atau harapan yang harus dipenuhi untuk setiap elemen pada level kinerja. Standar kinerja memfokuskan pada hasil-hasil dan meliputi ukuran-ukuran yang dapat dipercaya pada level kesuksesan penuh (Wirawan, 2015).

Standar kinerja merupakan bagian yang integral dari proses evaluasi yang sangat penting bagi penilai dan ternilai.

Wirawan (2015) mengemukakan bahwa agar dapat berfungsi dengan baik dalam proses evaluasi kinerja, standar kinerja harus disusun dengan karakteristik sebagai berikut:

- a. Dapat membedakan antara kinerja yang dapat diterima dan kinerja yang tidak dapat diterima. Standar kinerja harus dapat membedakan antara kinerja tinggi, kinerja sedang dan kinerja rendah sehingga dapat dihindari pegawai yang bekerja keras dengan kinerja tinggi sama dengan pegawai yang malas dan berkinerja sangat rendah.
- b. Merupakan standar minimal akan tetapi harus menantang para pegawai untuk bekerja lebih keras (tidak hanya sekedar memenuhi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi).
- c. Mencerminkan tujuan atau target pegawai.
- d. Merupakan pernyataan mengenai kondisi yang akan terjadi yang dapat diobservasi dan diukur dengan alat ukur kinerja.
- e. Melukiskan standar kuantitas, kualitas dan standar waktu pencapaian kinerja yang diterapkan.
- f. Harus realistis artinya dapat dicapai oleh pegawai yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, terlatih dengan mempunyai otoritas untuk melaksanakan pekerjaannya serta didukung oleh sumber-sumber kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.

- g. Standar kinerja dapat berubah menjadi lebih tinggi jika prosedur melaksanakannya pekerjaan berubah dan teknologi yang dipergunakan juga berubah.

## 5. Indikator Kinerja

Kinerja organisasi pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri (Priansa, 2016). Menurut Mondy, Noe dan Premeux (dalam Priansa, 2016) mengatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi:

a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan didalam menangani tugas-tugas yang berada dalam organisasi.

c. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

d. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

e. Adaptability (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

f. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan orang lain.

## C. Strategi

### 1. Definisi Strategi

Strategi adalah satu kesatuan rencana organisasi/perusahaan yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan (Supriyono, 1998). Sedangkan menurut Jauch dan Glueck (1996) mengatakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh, dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang di rancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan/organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Menurut Chandler (dalam Umar, 2010) mengatakan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang. Sedangkan menurut Porter (dalam Umar, 2010) mengatakan bahwa strategi merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.

Selain itu ada juga definisi yang lebih khusus, seperti yang dikemukakan oleh Hamel dan Prahalad (dalam Umar, 2010) bahwa strategi adalah tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi..

Menurut Muhammad (2004), bahwa manajemen strategi sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan organisasi/perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan organisasi/perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Pengertian tersebut mengandung implikasi bahwa organisasi/perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya dan berusaha adaptasi dengan lingkungan bisnisnya, selain itu organisasi/perusahaan mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis.

## 2. Tahapan Perencanaan Strategis

Menurut Rangkuti (2015), proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu tahap pengumpulan data, tahap analisis dan tahap pengambilan keputusan.

### a. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis. Pada tahap ini, data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan internal.

Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan luar organisasi seperti, analisis pasar, analisis kompetitor, analisis komunitas, analisis pemasok, analisis pemerintah dan analisis kelompok kepentingan tertentu. Sedangkan data internal dapat diperoleh di dalam organisasi itu sendiri seperti: laporan keuangan, laporan kegiatan sumber daya manusia, laporan kegiatan operasionalan dan laporan kegiatan pemasaran.

Model yang dipakai pada tahap ini adalah matriks faktor strategi eksternal, matriks faktor strategi internal dan matrik profil kompetitif

### b. Tahap Analisis

Tahap analisis yaitu tahapan memanfaatkan semua informasi tersebut (informasi dari tahap pengumpulan data) dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Dan model-model yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

- Matriks TOWS atau matriks SWOT

Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis, yaitu: 1) strategi SO, yaitu memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut peluang sebesar-besarnya. 2). Strategi ST, yaitu strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman. 3). Strategi WO, yaitu pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. 4). Strategi WT, yaitu berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

- Matriks BCG (*Boston Consulting Group*)

Matriks BCG adalah *strategi tool* untuk menganalisis portofolio bisnis saat ini, perencanaan dan pengembangan portofolio dan untuk mengembangkan strategi baru dan reposisioning bisnis. Matriks BCG juga mempunyai empat kuadran yaitu: 1). Kuadran Dog yaitu dengan mengoptimalkan operasional sehari-hari, menghilangkan semua aktivitas yang tidak perlu dan melakukan reposisioning untuk menghasilkan positive cash cow atau menjualnya. 2). Kuadran *Cash Cow*, yaitu menjaga posisi sebagai market leader dan market share yang dimiliki serta menggunakan keuntungan untuk mendukung bisnis. 3). Kuadran *Question marks/problem child*. Di

kuadran ini potensi pertumbuhan terbuka lebar. 4). Kuadran Star, yaitu dengan cara melakukan investasi untuk meningkatkan pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar.

- Matriks internal eksternal

Parameter yang digunakan dalam matrik ini adalah meliputi kekuatan internal organisasi dan pengaruh eksternal yang dihadapi.

Matrik ini menghasilkan strategi pertumbuhan, strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dan diversifikasi, konsentrasi melalui integrasi vertikal, konsentrasi melalui integrasi horizontal, diversifikasi konsentris, dan diversifikasi konglomerasi.

- Matriks SPACE

Matriks ini digunakan untuk mempertajam analisis setelah menggunakan analisis eksternal internal.

- Matriks *Grand Strategy*

Matrik ini terdiri dari empat kuadran, yaitu 1). Kuadran I yang menghasilkan strategi integrasi vertikal, diversifikasi konglomerasi.

2). Kudaran II, menghasilkan strtaegi turnoraound dan likuiditas. 3).

Kuadran III, menghasilkan strategi konsentrsi, pengembangan produk dan pasar, serta inovasi. 4). Kuadran IV, menghasilkan

strtaegi integrasi horizontal, diversifikasi konsentrik dan joint venture.

c. Tahap Pengambilan keputusan

Yaitu mengambil kebijakan dalam penentuan strategi yang disesuaikan dengan kondisi organisasi atau perusahaan.

### 3. Jenis-jenis Strategi

Ada beberapa strategi alternatif yang dapat digunakan oleh suatu organisasi atau perusahaan sebagai putusan dalam perumusan strategi. Menurut Jauch dan Glueck (1996) menguraikan jenis-jenis strategi sebagai berikut:

a. Strategi Stabilitas

Adalah strategi yang dilakukan organisasi/perusahaan apabila:

- Organisasi/perusahaan tetap melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa, sektor pasar, dan sektor fungsi yang serupa, sebagai yang ditetapkan dalam batasan bisnisnya atau dalam sektor yang sangat serupa.
- Keputusan strategis utamanya difokuskan pada penambahan perbaikan pelaksanaan fungsinya.

b. Strategi Ekspansi

Adalah strategi yang dilakukan organisasi/perusahaan apabila:

- Organisasi/perusahaan melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa tambahan atau menambahkan pasar atau fungsi pada batasan bisnisnya.

- Organisasi/perusahaan memfokuskan keputusan strateginya pada peningkatan ukurannya dalam langkah kegiatan dalam batasan bisnisnya yang sekarang.

c. Strategi Penciutan

Adalah strategi yang dilakukan oleh organisasi/perusahaan apabila:

- Organisasi/perusahaan merasakan perlunya untuk mengurangi lini produk atau jasa, pasar, dan fungsi mereka.
- Organisasi/perusahaan memusatkan keputusan strateginya pada peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit-unit yang mempunyai arus kas yang negatif.

d. Strategi Kombinasi

Adalah strategi yang dilakukan organisasi/perusahaan apabila keputusan strategi pokoknya di fokuskan pada berbagai strategi besar secara sadar (stabilitas, perluasan, penciutan) pada waktu yang sama secara simultan dalam organisasi/perusahaan.

Sedangkan menurut Muhammad (2004), membagi strategi menjadi:

a. Strategi Pertumbuhan

Strategi pertumbuhan adalah strategi bersaing yang berusaha mengembangkan (membesarkan) organisasi/perusahaan sesuai dengan ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Dan yang termasuk dalam strategi pertumbuhan adalah:

- Strategi Konsentrasi

Strategi ini berusaha mengarahkan sumber daya yang dimiliki untuk digunakan mengembangkan satu jenis tertentu yang menggunakan satu jenis teknologi dalam satu pasar tertentu

- Strategi perluasan Pasar

Strategi ini pada dasarnya menambah jangkauan pemasaran dari jenis barang yang sekarang telah diproduksi.

- Strategi Integrasi Horisontal

Strategi ini digunakan jika organisasi/perusahaan menambah unit usaha strategis yang dimiliki yang menghasilkan barang atau jasa yang sama dengan yang sebelumnya telah dimiliki. Pada umumnya strategi ini dilakukan dengan cara melakukan akuisisi.

- Strategi Integrasi vertikal

Strategi dilakukan dengan memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas distributor dan pengecer.

- Strategi diversifikasi Konsentrik

Strategi ini dilakukan dengan menambah jumlah produk atau jasa baru tetapi berkaitan dengan produk yang sudah ada

- Strategi Diversifikasi Konglomerasi

Strategi ini dilakukan dengan menambah produk atau jasa baru yang tidak berkaitan dengan produk atau jasa yang sudah ada.

- Pertumbuhan Internal/akuisisi

b. Strategi Penyehatan Perusahaan/Organisasi (*Turround Strategy*) dan Divestasi

- Strategi turnoraund

Merupakan strategi yang digunakan jika organisasi atau perusahaan menghadapi masalah, namun ia masih mempunyai cukup waktu dan masih ada resources yang memadai untuk mencari solusi.

- Strategi divestasi

Strategi ini dilakukan untuk menggali modal untuk selanjutnya digunakan untuk mendanai akuisisi dan investasi. Strategi divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi penghematan untuk memangkas bisnis yang tidak portable, yang membebani dan memerlukan modal cukup banyak dan yang tidak sejalan dengan misi dan aktivitas organisasi.

#### 4. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi/perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini (Rangkuti, 2009).

Menurut Suprihanto dan Prihanti (2016) mengemukakan bahwa analisis SWOT merupakan alat perencanaan yang digunakan untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terlibat dalam suatu proyek atau bisnis usaha. Selain itu analisis SWOT adalah alat yang benar-benar berguna untuk melakukan analisis strategis dan untuk memahami posisi terkini suatu organisasi dalam lingkungan internal dan eksternalnya. Teknik ini memungkinkan suatu kelompok/individu untuk beralih dari permasalahan sehari-hari/stategi tradisional menuju perspektif yang baru.

#### a. Unsur-unsur SWOT

Suprihanto dan Prihanti (2016) mengemukakan bahwa analisis SWOT terbagi menjadi empat bagian yakni:

1. *Strenghts* (kekuatan), merupakan karakteristik dari suatu bisnis atau tim yang memberikan keunggulan atas pesaing dalam industri. *Strenghts* ini merupakan atribut positif baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud yang dimiliki organisasi (internal). Selain itu *streanghts* adalah kapabilitas dari suatu organisasi yang termasuk kompetensi manusia, kapabilitas proses, sumber dana, produk dan jasa/pelayanan, *goodwill* pelanggan dan *brand loyalty*.
2. *Weaknesses* (kelemahan), merupakan karakteristik yang menempatkan organisasi pada posisi yang relatif tidak menguntungkan dibandingkan pesaing. *Weaknesses* mengurangi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan inti dan

mempengaruhi pertumbuhannya, selain itu weaknesses merupakan faktor-faktor yang tidak memenuhi standar seperti yang seharusnya, namun demikian *weaknesses* adalah faktor yang dapat dikendalikan, diminimalkan dan dihilangkan.

3. *Opportunities* (Peluang), merupakan kesempatan dalam lingkungan untuk menghasilkan keuntungan yang lebih besar dilingkungan (faktor daya tarik eksternal yang mempresentasikan alasan bagi organisasi untuk tetap eksis dan berkembang). *Opportunities* muncul saat organisasi mampu mengambil keuntungan dari kondisi lingkungannya untuk merencanakan dan mengimplementasikan strategi yang memungkinkan organisasi untuk lebih menguntungkan. Peluang-peluang tersebut dapat muncul dari pasar, persaingan, industri atau pemerintah dan teknologi.
4. *Threats* (ancaman), merupakan elemen eksternal dalam lingkungan suatu organisasi yang dapat mendatangkan masalah bagi bisnisnya atau faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi, yang dapat mengancam (berisiko bagi) misi atau operasional organisasi. Ancaman muncul saat kondisi lingkungan eksternal membahayakan reliabilitas (kehandalan) dan profitabilitas (keuntungan) bisnis dari suatu organisasi. Akan rentan jika digabungkan dengan kelemahan. *Threats* tidak dapat dikendalikan dan ketika muncul, stabilitas dan keberlangsungan organisasi dapat terancam.

## b. Model Analisa SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analisis Summary*). Setelah matrik faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matrik SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan/organisasi.

Tabel 2.1. *Matrik Factor Strategi Eksternal (EFAS)*

<b>Faktor strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>	<b>Keterangan</b>
Peluang	X	X	X	
Jumlah	X	X	X	
Ancaman	X	X	X	
Jumlah	X	X	X	
Total	X	X	X	

Sumber :Fredri Rangkuti (2015)

Tabel 2.2. *Matrik Factor Strategi Internal (IFAS)*

<b>Faktor strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>	<b>Keterangan</b>
Kekuatan	X	X	X	
Jumlah	X	X	X	
Kelemahan	X	X	X	
Jumlah	X	X	X	
Total	X	X	X	

Sumber:Fredri Rangkuti (2015)

### c. Matrik SWOT Empat Kuadran

Menurut Suprihanto dan Suhartini (2016) Matrik SWOT Empat Kuadran merupakan matrik yang dapat digunakan untuk mencari tahu posisi organisasi/unit bisnis dalam salah satu kuadran yang dimiliki oleh matrik tersebut. Selain itu dapat digunakan untuk merumuskan strategi bersaing yang seharusnya dipilih oleh manajemen berdasarkan posisi yang dimiliki.



Gambar 2.1. Diagram Analisa SWOT

Keterangan gambar:

#### 1. Kuadran I

Merupakan situasi menguntungkan karena perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Manajemen dapat memperbesar organisasi dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang telah berhasil dibangun untuk semaksimal mungkin mengeksplorasi peluang bisnis yang makin besar. Dan strategi tersebut meliputi: pengembangan pasar, penetrasi pasar,

pengembangan produk, integrasi kedepan, integrasi kebelakang, integrasi horizontal dan diversifikasi konsentrik.

## 2. Kuadran II

Merupakan situasi dimana perusahaan/organisasi menghadapi peluang besar tetapi menghadapi kendala internal. Fokus strategi perusahaan/organisasi pada posisi seperti inilah dapat meminimalkan kendala-kendala internal perusahaan/organisasi. Dan organisasi yang berada di kuadran ini diharapkan menggunakan strategi stabilitasi karena organisasi memiliki kelemahan yang signifikan pada saat sesungguhnya masih tersedia peluang. Organisasi belum memiliki keunggulan bersaing yang memadai dan oleh sebab itu organisasi tidak dapat merubah potensi pasar menjadi keunggulan kinerja organisasi. Selain itu manajemen berusaha untuk mempertahankan penggunaan pasar yang dimiliki untuk mengurangi kelemahan organisasi. Strategi dalam kuadran ini dapat berupa kombinasi atau alternatif dari berbagai strategi: mempertahankan pangsa pasar, pengembangan pasar dan produk dengan intensitas rendah, divestasi dan likuidasi.

## 3. Kuadran III

Organisasi di posisi kuadran ini disarankan menggunakan strategi penyelamatan (*survival strategy*) yang diperlukan untuk mempertahankan hidup organisasi. Strategi di posisi kuadran ini juga

sering disebut sebagai strategi bertahan (*deensive strategy*) dan strategi penyehatan (*turnaround strategy*).

#### 4. Kuadran IV

Merupakan posisi yang tidak menguntungkan. Perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kendala internal. Organisasi pada posisi kuadran IV ini disarankan menggunakan strategi diversifikasi baik konsentrik maupun konglomerasi.

#### d. Matrik SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis organisasi/perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi/perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Nisak, 2013).

Tabel 2.3. Matrik SWOT IFAS EFAS

<b>IFAS EFAS</b>	<b><i>Stenght (S)</i> Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal</b>	<b><i>Weaknesses (W)</i> Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal</b>
<b><i>Opportunities (O)</i> Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal</b>	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b><i>Threaths (T)</i> Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal</b>	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk Mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Keterangan tabel :

##### 1. Strategi SO (*Strenght-Opportunities*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.

#### 2. Strategi ST (*Strenghts-Threats*)

Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasiancaman.

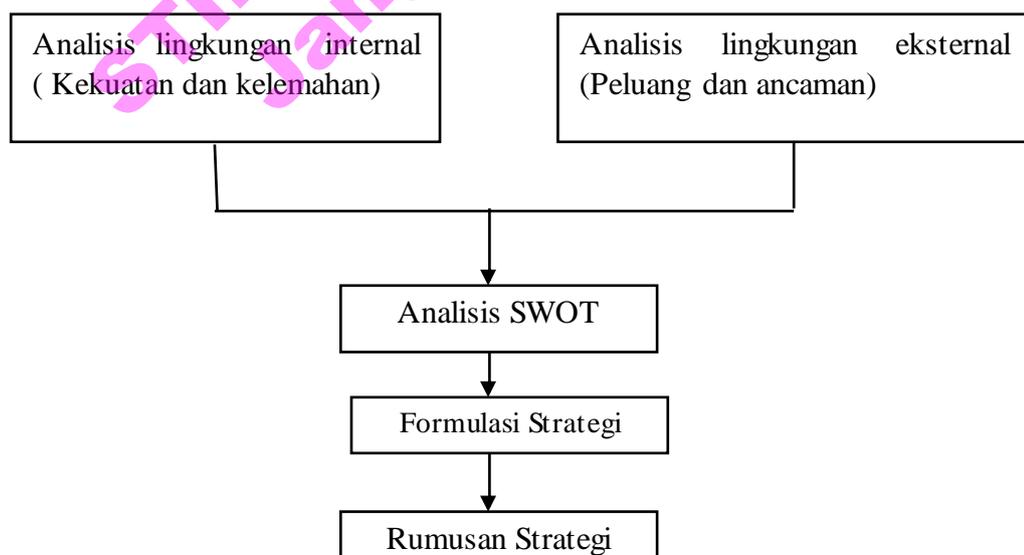
#### 3. Strategi WO (*Weknesses-Opportunities*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara Meminimalkan kelemahan yang ada.

#### 4. Strategi WT (*Weknesses-Threats*)

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

### D. Kerangka Penelitian



Gambar.2.2. Kerangka Berfikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Desain penelitian dalam penelitian ini adalah menggunakan desain kualitatif. Sedangkan pengertian dari desain kualitatif adalah metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang (oleh sejumlah individu atau sekelompok orang) dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2016). Proses penelitian kualitatif melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan/informan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data (Creswell, 2016).

#### **B. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Mei 2017 sampai dengan Juli 2017. Sedang tempat penelitian ini adalah di SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta yang berada di Jl. K.H. Ali Maksum Krapyak Kulon Yogyakarta.

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan dalam penelitian sehingga data yang diperlukan dapat dikumpulkan dan dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian. Dan dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah:

#### 1. Pedoman Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab lisan secara langsung dan mendalam untuk mendapatkan data-data dan keterangan yang berhubungan dengan topik penelitian. Pertanyaan yang diajukan kepada obyek penelitian dipandu dengan pedoman wawancara dan pertanyaan tersebut biasa berkembang sedemikian rupa sesuai dengan kebutuhan dan kedalaman data yang diperlukan.

#### 2. Kuesioner

Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang akan digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data dari sumbernya secara langsung melalui proses komunikasi atau dengan mengajukan pertanyaan.

Kuisisioner terdiri dari 2 yaitu:

- a. Kuesioner Terstruktur yang terbuka, yang merupakan tingkat standarisasi yang diterapkan pada kuisisioner. Pada kuisisioner ini pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dengan susunan kata-kata dan urutan yang sama kepada semua responden ketika mengumpulkan data.
- b. Kuesioner tak terstruktur yang terbuka, merupakan respon dan jawaban atas pertanyaan yang ditujukan bersifat terbuka.

Dan penelitian ini menggunakan kuisioner terstruktur untuk mengetahui rating dan bobot pada faktor-faktor yang telah teridentifikasi (kekukatan, kelemahan, peluang dan ancaman).

### 3. Pedoman dokumentasi

Yaitu menelaah dokumen, arsip, maupun referensi yang mempunyai relevansi dengan tema penelitian. Menggunakan pedoman yang memuat garis besar/kategori untuk mencari data sekunder.

## **D. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden. Wawancara dapat berupa wawancara personal, wawancara intersep dan wawancara telepon (Hartono, 2014). Dan wawancara yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara secara langsung kepada informan baik kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan pengelola sekolah SD IT Bina Anak Islam Krpyak Yogyakarta. Tema wawancara yang diajukan terkait dengan lingkungan internal dan eksternal SD IT Bina Anak Islam Krpyak yang berhubungan dengan kinerja sekolah termasuk visi misi sekolah. Dari hasil wawancara tersebut akan dapat ditemukan mana saja yang termasuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

## 2. Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan atau pernyataan kepada responden dalam bentuk tertulis (Sanusi, 2016). Dalam penelitian ini, kuisisioner digunakan untuk mengetahui pembobotan dan peratingan dalam matrik SWOT.

## 3. Dokumentasi

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah dokumen, arsip, maupun referensi yang mempunyai relevansi dengan tema penelitian. Menggunakan pedoman yang memuat garis besar/kategori untuk mencari data sekunder

## E. Metode Analisis Data

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT (*strenghts, Weaknesses, opportunities dan threats*) yang merupakan identifikasi berbagai faktor sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan atau organisasi. Analisa didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strenghts*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat mrminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Rangkuti,2009).

Menurut Ahmad (2012), tahapan analisis SWOT adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data lingkungan strategis, yang terdiri dari:

a. Pengamatan lingkungan internal

Lingkungan merupakan faktor-faktor yang ada didalam organisasi, secara langsung berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

b. Pengamatan lingkungan eksternal, meliputi lingkungan jauh (makro) dan lingkungan operasional/industri (mikro).

Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berhubungan secara langsung dengan situasi operasional organisasi seperti ekonomi, politik hukum, teknologi, sosiokultural dan keamanan. Sedangkan lingkungan mikro adalah faktor-faktor yang erat kaitannya dengan operasional organisasi. Faktor tersebut diantaranya adalah pemasok, pembeli, produk substitusi, pesaing, profil pelanggan, kreditor dan pemerintah.

2. Penentuan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal berdasarkan indikator kinerja yang dimiliki untuk menentukan apakah faktor internal tersebut termasuk kedalam kategori kekuatan atau kelemahan, dan faktor-faktor eksternal tersebut kedalam kategori peluang dan ancaman. Untuk itu harus membandingkan kinerja dari setiap faktor tersebut secara berpasangan dengan tahun-tahun sebelumnya ataupun membandingkan dengan kinerja pesaing.

3. Penyusunan Matriks SWOT 4K, yaitu dengan cara:

a. Penentuan IFAS dan EFAS, Peratingan dan pembobotan

Yaitu menentukan faktor-faktor mana yang seharusnya masuk kategori IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*).

b. Memberikan bobot untuk masing-masing indikator dengan cara

membandingkan peran satu indikator tertentu dengan indikator lainnya. Bobot maksimal yang diberikan untuk setiap kategori adalah satu atau 100 persen. Bobot maksimum tersebut kemudian didistribusikan pada semua indikator dalam kategori tersebut sesuai dengan derajat pengaruh masing-masing indikator.

c. Memberikan rating terhadap besar kecilnya sumbangan atau hambatan yang diberikan oleh masing-masing indikator terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penilaian pada masing-masing indikator biasanya dilakukan dengan memberikan rating 1-5 untuk variabel kekuatan dan peluang karena kedua variabel tersebut memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi. Dan memberikan rating -1 sampai -5 untuk variabel kelemahan dan ancaman karena kedua kategori variabel tersebut memiliki hubungan negatif dengan pencapaian kinerja organisasi. Penilaian juga dapat diberikan dengan angka positif, akan tetapi diberlakukan sebagai pengurang ketika menentukan kuadran organisasi.

Skala penilaian dapat menggunakan 1-5 atau 1-10 atau 1-4.

- d. Semua indikator dihitung nilai tertimbangnnya secara keseluruhan.
- e. Untuk faktor internal, total nilai kekuatan dikurangi dengan total nilai kelemahan.
- f. Untuk variabel eksternal, total nilai peluang dikurangi dengan total nilai ancaman.
- g. Kombinasi dua nilai tersebut yang menjadi penentu posisi organisasi dalam salah satu dari empat kuadran yang tersedia.
- h. Rumuskan implikasi strategi yang harus dipilih berdasarkan posisi organisasi dalam salah satu dari empat kuadran yang ada.  
  
Dan alat analisis yang dapat digunakan adalah teknik pengambilan keputusan area strategis.

#### 4. Membuat Matriks SWOT atau TOWS

Matrik SWOT/TOWS merupakan perpaduan antara faktor internal dan faktor eksternal dan merupakan sebuah peta analisis untuk mengetahui fokus strategi yang harus dijalankan oleh organisasi, dengan memasukan seluruh faktor yang membentuk posisi bersaing kedalam matrik pertemuan faktor internal dengan faktor eksternal (Ahmad, 2012). Menurut Ahmad (2012) bahwa tahapan yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Pemetaan fokus strategi organisasi dengan memasukan seluruh faktor yang ada didalam matriks SWOT
- b. Melakukan perbandingan berpasangan antara faktor strategis internal dengan faktor strategis eksternal yaitu dengan menggunakan metode titik temu, yang mempertemukan setiap faktor berdasarkan pada area

pertemuan masing-masing. Misalnya jumlah faktor kekuatan tiga dan jumlah peluang 3 maka akan dihasilkan sembilan pertanyaan isu strategis (3 faktor kekuatan x 3 faktor peluang). Cara yang sama juga dapat digunakan pada ketiga area lainnya.

- c. Menyusun pertanyaan isu strategis sebagai dasar perancangan formulasi strategi organisasi. Teknik penyusunan pertanyaan isu strategis ini dilakukan dengan menyandingkan masing-masing faktor yang ada pada sisi internal dengan yang ada pada sisi eksternal

- d. Merancang formulasi strategi

Isu-isu strategis yang telah disusun, kemudian dijawab dengan beberapa jawaban yang mendukung pertanyaan-pertanyaan tersebut. Output dari jawaban tersebut yang akan menjadi formulasi strategi organisasi.

STIE Widyawati  
Jangan Plagiat

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum**

##### **1. Visi dan Misi SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta**

Visi SD IT Bina Islam Krapyak Yogyakarta adalah terwujudnya generasi qur'ani, unggul dalam iptek dan akhlak islami. Sedangkan misi dari SD IT Bina Anak Islam Krapyak adalah sebagai berikut:

- a. Mendasari anak dengan aqidah islam melalui pengamalan ajaran agama islam sesuai dengan ajaran ahlussunah wal jamaah
- b. Mengoptimalkan seluruh potensi sekolah dalam proses pembelajaran dan bimbingan yang profesional
- c. Mengembangkan pengetahuan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi, bahasa, olah raga dan seni budaya sesuai dengan minat, bakat dan potensi siswa.
- d. Menjalin kerja sama yang harmonis antara warga sekolah dan tokoh-tokoh pendidikan, lembaga-lembaga pemerintah maupun non pemerintah dan lingkungan sekitar.

##### **2. Lokasi**

SD IT Bina Islam Krapyak Yogyakarta berada di Jl. KH Ali Maksum Krapyak Kulon Panggunharjo Sewon Bantul Yogyakarta, dengan nomer telepon 082227739993 dan webside [www.sditbaik.sch.id](http://www.sditbaik.sch.id).

### 3. Profil Sekolah

- a. Nama Sekolah : SD IT BINA ANAK ISLAM  
KRAPYAK
- b. Katagori Sekolah : Sekolah Dasar
- c. NPSN : 69768178
- d. Status : Swasta
- e. Tahun Berdiri : 2009
- f. Terakreditasi : Terakreditasi "A"
- g. Alamat Sekolah : Jl. KH Ali Maksum Krapyak Kulon  
Panggunharjo Sewon Bantul  
Yogyakarta
- h. Nama Yayasan (bagi swasta) : Lembaga Pendidikan Maarif NU  
Bantul
- i. Alamat Yayasan : Jalan Marsda Adisucipto Bantul
- j. Tahun didirikan/operasional : 2009/ Izin Operasional nomor 59  
Tahun 2013
- k. NPWP : 71. 336. 787. 8-543.000
- l. Luas Lahan : 1.250 m<sup>2</sup>
- m. Nama Kepala Sekolah : SUMIRAN, S.Pd.I
- n. Nomor Telepon Sekolah : 082227739993
- o. Alamat e-mail : [adibmusyafa@gmail.com](mailto:adibmusyafa@gmail.com)
- p. Website : [sditbaik.sch.id](http://sditbaik.sch.id)

## 4. Daftar Guru SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta

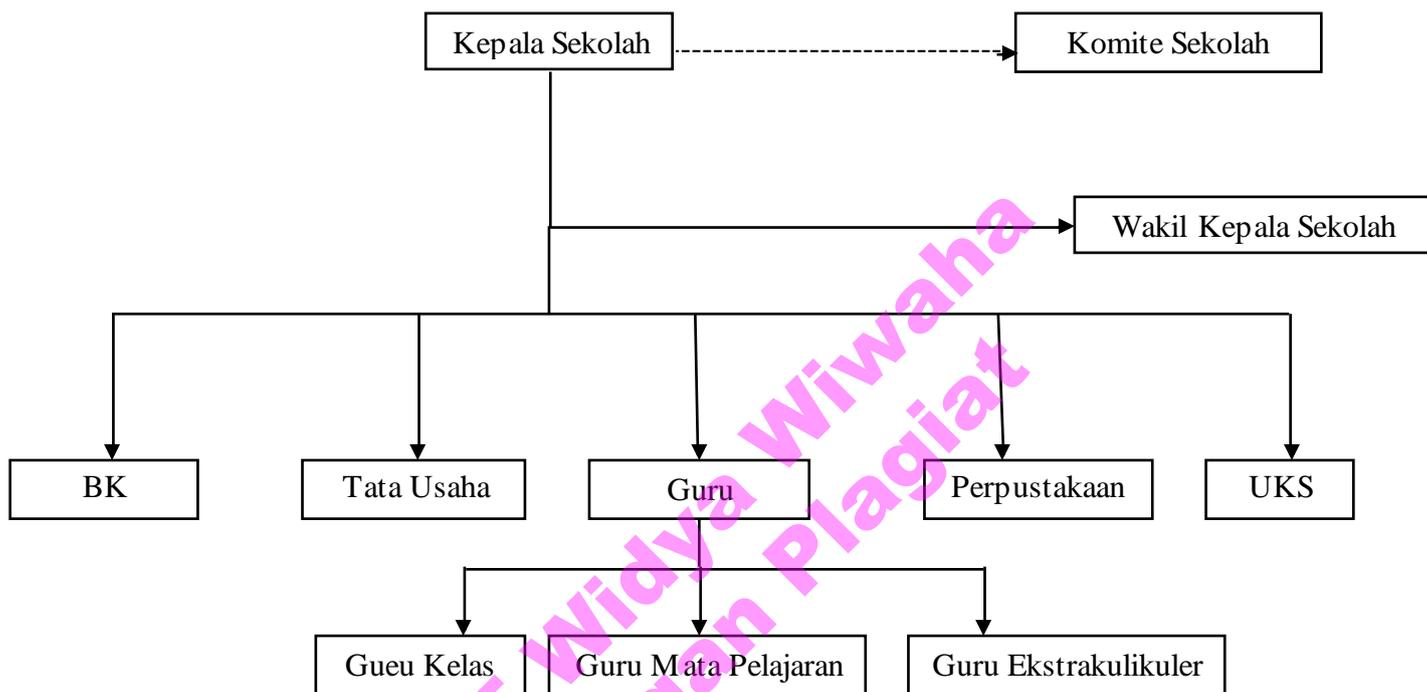
**Tabel. 4.1 Daftar Guru dan Karyawan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta**

No	Nama	Jabatan
1	Sumiran, S.Pd.I	Kepala Sekolah
2	Ahadah Nur Fitriana,, S.Pd.sd	Wali kelas V
3	Ana Fatmawati, A.Md	Guru bhs Inggris & TU
4	Anis Hidayatun, S. Pd	Wali kelas IV B
5	Arif Yuswanto, S.Pd.I	Wali kelas II A
6	Arninda Wijayanti, S.Pd.I	Bk dan Wali kelas I A
7	Chindi andriyani, S.Pd	Guru bahasa Arab dan SKI
8	Dwi Susanti, S.Pd	Guru bhs Jawa & Wali kelas I
9	Mutrofingatun Sa'adah, S.Pd. I	Guru kelas IV A
10	Nur Hidayatul Aula, S.Pd. I	Guru Pendidikan Agama Islam
11	Nuryanto Wibowo, S.Pd.Jas	Bagian UKS dan Guru Olahraga
12	Nurvitasari, S.Pd.I	Bagian Perpustakaan
13	Nur Vitasari, S.Pd	Guru Tu
14	Novi Utari N.F, S.Pd	Guru iqro'
16	Sri Haryati Puji Utami, S.P	Waka Kurikulum dan Guru kelas VI
17	Sri Wahyu Hariyati, S.Pd.I	Guru kelas III A
18	Syintia Dewi Apriliani, S.Pd	Guru Kelas IB
19	Umi Azizah, S.Ag	Guru tahfidz
20	Widyarningsih, M.S.I	Guru kelas III B
21	Yesi Listiyarini, S.Pd	Guru Kelas II B
<b>Guru Ekstrakurikuler</b>		
1	Sardi, S.Pd	Futsal
2	Taufik Damisy. MM	Taichi
3	Indarti, S.Pd.St	Sains
4	Farida Ety Yuliana, S.Sn	Tari
5	Katadema	English Club
6	Smart Kids	Komputer
7	Ustadz Abdurahman	Tilawah
8	Club Panahan UNY	Panahan
9	Team Pelatih Tirtotamansari	Renang
10	Zubaedah, S.Pd.I	Iqro
11	Team Jamia'atul Quro'	Tahfidz
<b>Karyawan</b>		
1	Yatiman	Penjaga sekolah
2	Muhammad Nuh	Kebersihan sekolah
3	Atiek	Chatering

Sumber: Data dari SD IT BAIK 2017

## 5. Struktur Organisasi SD IT Bina Anak Islam Yogyakarta

Struktur organisasi SD IT Bina Anak Islam Yogyakarta dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi SD IT Bina Anak Islam krapyak Yogyakarta

### B. Hasil dan Pembahasan

Dari hasil wawancara tokoh kunci yang ada di SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta yang dikaitkan berdasarkan visi misi sekolah maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

#### 1. Matriks Faktor Strategi Internal

Dari hasil indentifikasi yang berdasarkan wawancara terhadap informan menunjukkan bahwa SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta memiliki faktor strategi internal sebagai berikut:

**a. Kekuatan**

Yang menjadi kekuatan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi keilmuan umum

Guru dan SDM lainnya SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta mempunyai kompetensi keilmuan umum sesuai dengan bidangnya.

2. Kemampuan SDM beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin

Guru dan karyawan (SDM) SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta walau tidak semuanya adalah warga nadhiyin, akan tetapi mampu beradaptasi dengan lingkungan sekolah dan sistem sekolah yang bernafaskan ahlussunah waljamaah (NU).

3. Kemampuan SDM menyelesaikan kegiatan dengan baik

Guru dan karyawan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta mampu melakukan dan menyelesaikan setiap kegiatan dengan baik yang dilaksanakan oleh pihak sekolah, misalnya kegiatan belajar mengajar, kegiatan family day, kegiatan indoor dan outdoor sekolah, dan kegiatan-kegiatan yang lain.

4. Disiplin

Disiplin disini berkaitan dengan disiplin mengikuti semua aturan sekolah termasuk kehadiran tepat waktu, masuk kelas tepat waktu dan lain sebagainya.

5. Kualitas pekerjaan

Yaitu berkerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar yang ditentukan oleh sekolah dan berhubungan dengan ketelitian, kerapian dan kelengkapandidalam menangani tugas-tugas yang ada didalam sekolah.

6. Kerja sama atau tim kerja

Guru dan karyawan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta mampu bekerja dalam satu tim dan mampu bekerja sama antar satu dengan yang lain serta saling membantu dan mendukung diantara yang lainnya, terutama dalam menyelesaikan kegiatan sekolah.

7. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan guru dan karyawan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta dapat dikatakan padat. Mulai dari jam 07.00 WIB hingga jam pulang sekolah yaitu jam 15.30 WIB. Pekerjaan yang dilakukan guru dan karyawan SD IT Bina anak Islam Krapyak Yogyakarta tidak hanya dalam proses belajar mengajar saja, akan tetapi mulai dari piket menunggu kedatangan siswa, piket sholat dhuha, piket penyiapan snack dan makan siang, piket sholat dhuhur dan asar dan piket menunggu penjemputan siswa pulang. Selain itu jika sekolah mengadakan kegiatan lain, kuantitas pekerjaan guru dan karyawan akan bertambah banyak.

#### 8. Iklim organisasi

Iklim organisasi di SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta bisa dikatakan kondusif, hal ini dapat dilihat dari ruang kerja yang relatif nyaman, hubungan atasan dan bawahan juga baik, hubungan antar karyawan dan guru baik, saling menghormati etika pergaulan, sistem komunikasi lancar dan sistem kompensasi juga baik.

#### 9. Kemandirian

Kemandirian yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan sekolah dengan penuh tanggungjawab dan tidak tergantung dengan lainnya.

#### 10. Mempunyai kegiatan yang bervariasi

Guru dan karyawan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta mempunyai banyak kegiatan selain kegiatan belajar mengajar, misalnya kegiatan dalam peningkatan kualitas mengajar, kegiatan dalam peningkatan kualitas anak didik, kegiatan yang berkaitan dengan kualitas mutu sekolah. Salah satu contohnya yaitu dengan melakukan berbagai macam pelatihan-pelatihan, pengajian rutin guru, dan ketrampilan.

#### **b. Kelemahan**

Yang menjadi kelemahan SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Sarana prasarana belum semuanya terpenuhi

Sarana prasarana belum semuanya terpenuhi yang berkaitan dengan peningkatan kinerja misalnya ruangan ber ac, ruang pertemuan, laptop atau komputer, teknologi informasi, lahan dan bangunan, lapangan olah raga, dan laboratorium IPA.

2. Alat teknologi kurang optimal

Alat teknologi yang dimiliki sekolah yang terkait dengan peningkatan kinerja masih relatif kurang optimal. Alat teknologi yang disediakan sekolah hanya wifi dan lcd (tidak setiap ruangan mempunyai lcd). Sedangkan laptop masih menggunakan laptop milik pribadi guru. Selain itu belum ada laboratorium komputer, laboratorium bahasa dan IPA.

3. Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqur'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)

Belum semua guru SD IT Bina Anak Islam Krapyak menguasai ilmu Al-Quran (fasih dalam membaca Al-quran sesuai dengan tajwid dan makharijul huruf) serta masih sedikit guru yang hafidz/hafidzah.

4. Jumlah guru nadhiyin

Guru SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta, tidak semuanya warga atau berasal dari nadhiyin padahal sekolah SD IT Bina Anak Krapyak Yogyakarta adalah sekolah yang berafiliasi

atau bernafas ahlussunah waljamaah (NU) yang ajarannya juga berkaitan dengan Nadhatul Ulama (NU).

5. Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.

Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler selama ini belum tertangani dan belum ada target-target yang jelas.

6. Kuantitas guru Al-Qur'an

Kuantitas guru Al-quran masih kurang jika dibandingkan dengan kebutuhan sekolah dalam membantu pencapaian tujuan organisasi/sekolah.

Dan berikut adalah tabel-tabel Matrik IFAS pada guru SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta.

**Tabel 4.2. Pembobotan (Kekuatan dan Kelemahan)**

IFAS	Responden				Rata-rata	Bobot
	1	2	3	4		
<b>Kekuatan</b>						
Kompetensi keilmuan umum	4	5	4	4	4,25	0,100
Kemampuan SDM beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin	5	5	4	4	4,5	0,106
Kemampuan SDM menyelesaikan kegiatan dengan baik	4	5	4	4	4,25	0,100
Disiplin	4	4	3	3	3,5	0,083
Kualitas kerja	4	5	4	4	4,25	0,100
Kerja sama	4	5	4	4	4,25	0,100
Kuantitas pekerjaan	5	5	4	4	4,5	0,106
Iklm organisasi	4	5	4	4	4,5	0,106
Kemandirian	4	5	3	3	3,75	0,088
Mempunyai kegiatan yang bervariasi	5	5	4	4	4,5	0,106
<b>Jumlah</b>					42,25	1

<b>Kelemahan</b>						
Sarana prasarana belum semuanya terpenuhi	4	3	3	3	<b>3.25</b>	<b>0,151</b>
Alat teknologi kurang optimal	3	3	4	4	<b>3.5</b>	<b>0,163</b>
Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqu'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)	5	4	3	3	<b>3.75</b>	<b>0,174</b>
Jumlah guru nadhiyin	2	3	4	4	<b>3.25</b>	<b>0,151</b>
Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.	5	4	3	3	<b>3.75</b>	<b>0,174</b>
Kuantitas guru Al-Qur'an	5	4	4	3	<b>4</b>	<b>0,186</b>
<b>Jumlah</b>					<b>21.5</b>	<b>1</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

**Tabel 4.3 Matrik IFAS Responden 1**

<b>IFAS</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>BXR</b>
<b>Kekuatan</b>			
Kompetensi keilmuan umum	0,100	3	0,300
Kemampuan SDM beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin	0,106	4	0,424
Kemampuan SDM menyelesaikan kegiatan dengan baik	0,100	3	0,300
Disiplin	0,083	3	0,249
Kualitas kerja	0,100	3	0,300
Kerja sama	0,100	3	0,300
Kuantitas pekerjaan	0,106	4	0,424
Iklm organisasi	0,106	3	0,318
Kemandirian	0,088	3	0,264
Mempunyai kegiatan yang bervariasi	0,106	4	0,424
<b>Sub Total Kekuatan</b>	<b>1</b>		<b>3,303</b>
<b>Kelemahan</b>			
Sarana prasarana belum semuanya terpenuhi	0,151	1	0,151
Alat teknologi kurang optimal	0,163	2	0,326
Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqu'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)	0,174	1	0,174
Jumlah guru nadhiyin	0,151	2	0,302
Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.	0,174	1	0,174
Kuantitas guru Al-Qur'an	0,186	2	0,372
<b>Sub Total Kelemahan</b>	<b>1</b>		<b>1,499</b>
<b>Total</b>			<b>1,804</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.3 Matrik IFAS Responden pertama didapatkan hasil bahwa sub total kekuatan adalah 3,303 dan sub total kelemahan adalah 1,499, sehingga skor IFAS responden pertama adalah 1,804 yaitu berasal dari pengurangan sub total kekuatan dengan sub total kelemahan.

**Tabel 4.4 Matrik IFAS Responden 2**

IFAS	Bobot	Rating	BXR
<b>Kekuatan</b>			
Kompetensi keilmuan umum	0,100	4	0,400
Kemampuan SDM beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin	0,106	4	0,424
Kemampuan SDM menyelesaikan kegiatan dengan baik	0,100	4	0,400
Disiplin	0,083	3	0,249
Kualitas kerja	0,100	4	0,400
Kerja sama	0,100	4	0,400
Kuantitas pekerjaan	0,106	4	0,424
Iklm organisasi	0,106	4	0,424
Kemandirian	0,088	4	0,352
Mempunyai kegiatan yang bervariasi	0,106	4	0,424
<b>Sub Total Kekuatan</b>	<b>1</b>		<b>3,897</b>
<b>Kelemahan</b>			
Sarana prasarana belum semuanya terpenuhi	0,151	2	0,302
Alat teknologi kurang optimal	0,163	2	0,326
Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqur'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)	0,174	1	0,174
Jumlah guru nadhiyin	0,151	2	0,302
Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.	0,174	2	0,348
Kuantitas guru Al-Qur'an	0,186	1	0,186
<b>Sub Total Kelemahan</b>			<b>1,638</b>
<b>Total</b>			<b>2,259</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.4 Matrik IFAS Responden kedua didapatkan hasil bahwa sub total kekuatan adalah 3,897 dan sub total kelemahan adalah 1,638, sehingga skor IFAS responden kedua adalah 2,259 yaitu berasal dari pengurangan sub total kekuatan dengan sub total kelemahan.

**Tabel 4.5 Matrik IFAS Responden 3**

IFAS	Bobot	Rating	BXR
<b>Kekuatan</b>			
Kompetensi keilmuan umum	0,100	3	0,300
Kemampuan SDM beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin	0,106	3	0,318
Kemampuan SDM menyelesaikan kegiatan dengan baik	0,100	3	0,300
Disiplin	0,083	2	0,166
Kualitas kerja	0,100	3	0,300
Kerja sama	0,100	3	0,300
Kuantitas pekerjaan	0,106	3	0,318
Iklim organisasi	0,106	3	0,318
Kemandirian	0,088	2	0,176
Mempunyai kegiatan yang bervariasi	0,106	3	0,318
<b>Sub Total Kekuatan</b>	<b>1</b>		<b>2,814</b>
<b>Kelemahan</b>			
Sarana prasarana belum semuanya terpenuhi	0,151	3	0,453
Alat teknologi kurang optimal	0,163	3	0,489
Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqur'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)	0,174	2	0,348
Jumlah guru nadhiyin	0,151	3	0,453
Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.	0,174	2	0,348
Kuantitas guru Al-Qur'an	0,186	2	0,372
<b>Sub total Kelemahan</b>			<b>2,463</b>
<b>Total</b>			<b>0,351</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.5 Matrik IFAS Responden ketiga didapatkan hasil bahwa sub total kekuatan adalah 2,814 dan sub total kelemahan adalah 2,463, sehingga skor IFAS responden ketiga adalah 0,351 yaitu berasal dari pengurangan sub total kekuatan dengan sub total kelemahan.

**Tabel 4.6 Matrik IFAS Responden 4**

IFAS	Bobot	Rating	BXR
<b>Kekuatan</b>			
Kompetensi keilmuan umum	0,100	3	0,300
Kemampuan SDM beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin	0,106	3	0,318
Kemampuan SDM menyelesaikan kegiatan dengan baik	0,100	3	0,300
Disiplin	0,083	2	0,166
Kualitas kerja	0,100	3	0,300
Kerja sama	0,100	3	0,300
Kuantitas pekerjaan	0,106	3	0,318
Iklm organisasi	0,106	3	0,318
Kemandirian	0,088	2	0,176
Mempunyai kegiatan yang bervariasi	0,106	3	0,318
<b>Sub Total Kekuatan</b>	<b>1</b>		<b>2,814</b>
<b>Kelemahan</b>			
Sarana prasarana belum semuanya terpenuhi	0,151	3	0,453
Alat teknologi kurang optimal	0,163	3	0,489
Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqu'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)	0,174	2	0,348
Jumlah guru nadhiyin	0,151	3	0,453
Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.	0,174	2	0,348
Kuantitas guru Al-Qur'an	0,186	2	0,372
<b>Sub Total Kelemahan</b>			<b>2,463</b>
<b>Total</b>			<b>0,351</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.6 Matrik IFAS Responden keempat didapatkan hasil bahwa sub total kekuatan adalah 2,814 dan sub total kelemahan adalah 2,463 sehingga skor IFAS responden keempat adalah 0,351 yaitu berasal dari pengurangan sub total kekuatan dengan sub total kelemahan.

**Tabel 4.7. Matrik IFAS SD IT Bina Anak Islam Krapyak**

**Yogyakarta**

IFAS	Responden				Total	Rata-rata
	1	2	3	4		
<b>Kekuatan</b>						
Kompetensi keilmuan umum	0,300	0,400	0,300	0,300	1,300	0,325
Kemampuan beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin	0,424	0,424	0,318	0,318	1,484	0,371
Kemampuan menyelesaikan kegiatan dengan baik	0,300	0,400	0,300	0,300	1,300	0,325
Disiplin	0,249	0,249	0,166	0,166	0,830	0,207
Kualitas kerja	0,300	0,400	0,300	0,300	1,300	0,325
Kerja sama	0,300	0,400	0,300	0,300	1,300	0,325
Kuantitas pekerjaan	0,424	0,424	0,318	0,318	1,484	0,371
Iklm organisasi	0,318	0,424	0,318	0,318	1,454	<b>0,378</b>
Kemandirian	0,264	0,352	0,176	0,176	0,968	0,242
Mempunyai kegiatan yang bervariasi	0,424	0,424	0,318	0,318	1,484	0,371
<b>Jumlah Kekuatan</b>						<b>3,240</b>

<b>Kelemahan</b>						
Sarana prasarana belum semuanya terpenuhi	0,151	0,302	0,453	0,453	1,359	0,340
Alat teknologi kurang optimal	0,326	0,326	0,489	0,489	1,630	<b>0,407</b>
Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqu'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)	0,174	0,174	0,348	0,348	1,044	0,261
Jumlah guru nadhiyin	0,302	0,302	0,453	0,453	1,510	0,377
Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.	0,174	0,348	0,348	0,348	1,244	0,261
Kualitas dan kuantitas guru Al-Qur'an	0,372	0,186	0,372	0,372	1,302	0,325
<b>Sub Total Kelemahan</b>						<b>1,971</b>
<b>Total</b>						<b>1,269</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.7 yaitu Matrik IFAS SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta didapatkan hasil bahwa skor kekuatan guru SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta sebesar 3,240 sedangkan skor kelemahan sebesar 1,971, sehingga skor IFASnya adalah 1,269 artinya bahwa SD IT Bina Anak Islam krapyak Yogyakarta sudah dapat memanfaatkan kekuatan yang ada untuk menutupi kelemahan-kelemahan yang ada.

Kekuatan utama yang dimiliki SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah iklim organisasi. Iklim organisasi di SD IT Bina Anak

Islam Krapyak Yogyakarta bisa dikatakan kondusif, hal ini dapat dilihat dari ruang kerja yang relatif nyaman, hubungan atasan dan bawahan juga baik, hubungan antar karyawan dan guru baik, saling menghormati etika pergaulan, sistem komunikasi lancar dan sistem kompensasi juga baik.

Sedangkan kelemahan terbesar Guru SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah Alat teknologi yang kurang optimal. Alat teknologi yang dimiliki sekolah yang terkait dengan peningkatan kinerja masih relatif kurang optimal. Alat teknologi yang disediakan sekolah hanya wifi dan lcd. Sedangkan laptop masih menggunakan laptop milik pribadi guru. Selain itu SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta juga belum memiliki laboratorium komputer, bahasa dan IPA.

## 2. Matriks Faktor Strategi Eksternal

Dari hasil indentifikasi yang berdasarkan wawancara terhadap informan menunjukkan bahwa SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta memiliki faktor strategi eksternal sebagai berikut:

### a. Peluang

Yang menjadi peluang SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah sebagai berikut:

#### 1. Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat

Sekolah SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta mendapatkan dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat sekitar,

diantaranya berupa donasi yang secara rutin diberikan kepada sekolah dan dukungan dari segi lainnya juga.

2. Dukungan dari pemerintahan

Setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta dapat support dari pemerintahan terutama pemerintah desa panggunharjo dan sekitarnya.

3. Dukungan dari LP Ma'arif NU DIY

LP Ma'arif NU DIY sangat mendukung SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta apalagi sekolah ini merupakan satu-satunya SD IT yang ada di LP Ma'arif DIY.

4. Program biaya siswa dari dinas pendidikan

Banyak program biaya siswa yang ditawarkan oleh Dinas Pendidikan bagi siswa-siswa yang berprestasi. Siswa berprestasi salah satu faktor pendukungnya adalah guru yang berkualitas dan mempunyai kinerja yang baik.

5. Kejuaran-kejuaraan dibidang seni dan olah raga

Banyak kejuaran-kejuaran yang dapat diikuti oleh siswa SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta baik tingkat daerah maupun nasional, misalnya kejuaran taichi, jet kun do, kejuaran renang dan olympiade sians.

#### 6. Kerja sama dengan penerbit buku

Banyak tawaran dari penerbit buku untuk pengadaan pelatihan-pelatihan peningkatan kualitas guru, misalnya dari penerbit Airlangga, Yudistira dan lainnya.

#### b. Ancaman

Yang menjadi ancaman SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah sebagai berikut:

##### 1. Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar

Guru ekstrakurikuler yang terdiri dari ekstrakurikuler renang, taichi, jet kun do, panahan, english club, sains, komputer berasal dari guru luar.

##### 2. Persaingan antar SD Tinggi

Persaingan antar SD yang berada didaerah sewon dan sekitarnya sangat ketat. Berdasarkan data yang diperoleh bahwa di kecamatan Sewon terdapat 28 sekolah dasar baik negeri maupun swasta.

##### 3. Banyak sekolah *boarding school* dengan program tahfidzul-qur'an.

Persaingan di Sekolah *boarding school* juga ketat. Awalnya SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta merupakan satu-satunya sekolah yang menawarkan program tahfidzul quran, akan tetapi dalam kurun waktu yang tidak terlalu lama banyak muncul sekolah-sekolah baru yang menawarkan program yang sama, diantaranya MI Al Muhsin, MI Al-Munawir (Komplek Q), dan SD IT lainnya sekitar wilayah yogyakarta.

4. Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul'qur'an.

Kesadaran masyarakat yang mulai bergeser. Dulu masyarakat banyak menginginkan anaknya sekolah di sekolah negeri, akan tetapi sekarang banyak masyarakat yang menginginkan anaknya sekolah yang sekolahnya muatan agamanya lebih banyak dan ada program tahfidzul quran, apalagi masyarakat sekitar SD IT Bina Anak Islam Krapyak berada dilingkungan pondok pesantren yang cenderung lebih agamis.

5. Peringkat kelulusan antar sekolah

Peringkat kelulusan SD IT Bina Anak Islam Krapyak, masih belum sesuai harapan. Peringkat kelulusan anak didiknya masih dibawah sekolah lain. Walaupun jika diwilayah sewon merupakan peringkat kelima,tapi banyak sekolah-sekolah lain yang menjadi peringkat tertinggi di kabupaten bantul bahkan DIY.

**Tabel 4.8. Pembobotan (Peluang dan ancaman)**

EFAS	Responden				Rata-rata	Bobot
	1	2	3	4		
<b>Peluang</b>						
Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat	5	4	3	3	<b>3,75</b>	<b>0,183</b>
Dukungan dari pemerintahan	4	4	3	3	<b>3,5</b>	<b>0,170</b>
Dukungan dar LP Ma'arif NU DIY	5	5	3	3	<b>4</b>	<b>0,195</b>
Program biaya siswa dari dinas pendidikan	5	3	3	3	<b>3,5</b>	<b>0,170</b>
Kejuaran-kejuaraan dibidang seni dan olah raga	4	3	2	2	<b>2,75</b>	<b>0,134</b>
Kerja sama dengan penerbit buku	3	3	3	3	<b>3</b>	<b>0,146</b>
<b>Jumlah</b>					<b>20,5</b>	<b>1</b>

<b>Ancaman</b>						
Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar	4	5	1	1	<b>2,75</b>	<b>0,137</b>
Persaingan antar SD Tinggi	5	4	5	5	<b>4,75</b>	<b>0,237</b>
Banyak sekolah ( <i>boarding school</i> ) dengan program tahfidzul-qur'an	5	5	2	2	<b>3,5</b>	<b>0,175</b>
Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul'qur'an.	5	5	5	5	<b>5</b>	<b>0,250</b>
Peringkat kelulusan antar sekolah	4	4	4	4	<b>4</b>	<b>0,200</b>
<b>Jumlah</b>					<b>20</b>	<b>1</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

**Tabel 4.9 Matrik EFAS Responden 1**

<b>EFAS</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>BXR</b>
<b>Peluang</b>			
Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat	0,183	4	0,732
Dukungan dari pemerintahan	0,170	4	0,68
Dukungan dari LP Ma'arif NU DIY	0,195	4	0,78
Program biaya siswa dari dinas pendidikan	0,170	4	0,68
Kejuaran-kejuaraan dibidang seni dan olah raga	0,134	3	0,402
Kerjasama dengan penerbit buku	0,146	3	0,438
<b>Sub Total Peluang</b>	<b>1</b>		<b>3,712</b>
<b>Ancaman</b>			
Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar	0,137	2	0,274
Persaingan antar SD Tinggi	0,237	1	0,237
Banyak sekolah ( <i>boarding school</i> ) dengan program tahfidzul-qur'an	0,175	1	0,175
Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul'qur'an.	0,250	1	0,25
Peringkat kelulusan antar sekolah	0,200	2	0,4
<b>Sub Total Ancaman</b>	<b>1</b>		<b>1,336</b>
<b>Total</b>			<b>2,376</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.10 Matrik EFAS Responden pertama didapatkan hasil bahwa sub total peluang adalah 3,712 dan sub total ancaman adalah 1,336, sehingga skor EFAS responden pertama adalah 2,376 yaitu berasal dari pengurangan sub total peluang dengan sub total ancaman.

**Tabel 4.10 Matrik EFAS Responden 2**

EFAS	Bobot	Rating	BXR
<b>Peluang</b>			
Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat	0,183	3	0,549
Dukungan dari pemerintahan	0,170	3	0,510
Dukungan dari LP Ma'arif NU DIY	0,195	1	0,195
Program biaya siswa dari dinas pendidikan	0,170	2	0,340
Kejuaran-kejuaraan dibidang seni dan olah raga	0,134	2	0,268
Kerja sama dengan penerbit buku	0,146	4	0,584
<b>Sub Total Peluang</b>	<b>1</b>		<b>2,446</b>
<b>Ancaman</b>			
Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar	0,137	2	0,274
Persaingan antar SD Tinggi	0,237	1	0,237
Banyak sekolah ( <i>boarding school</i> ) dengan program tahfidzul-qur'an	0,175	1	0,175
Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul-qur'an.	0,250	1	0,250
Peringkat kelulusan antar sekolah	0,200	2	0,400
<b>Sub total Ancaman</b>	<b>1</b>		<b>1,336</b>
<b>Total</b>			<b>1,110</b>

Sumber : Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.11 Matrik EFAS Responden kedua didapatkan hasil bahwa sub total peluang adalah 2,446 dan sub total ancaman adalah 1,336, sehingga skor EFAS responden kedua adalah 1,110 yaitu berasal dari pengurangan sub total peluang dengan sub total ancaman.

**Tabel 4.11 Matrik EFAS Responden 3**

EFAS	Bobot	Rating	BXR
<b>Peluang</b>			
Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat	0,183	3	0,549
Dukungan dari pemerintahan	0,170	2	0,340
Dukungan dari LP Ma'arif NU DIY	0,195	2	0,390
Program biaya siswa dari dinas pendidikan	0,170	3	0,51
Kejuaraan-kejuaraan dibidang seni dan olah raga	0,134	2	0,268
Kerjasama dengan penerbit buku	0,146	3	0,438
<b>Sub Total Peluang</b>	<b>1</b>		<b>2,495</b>
<b>Ancaman</b>			
Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar	0,137	1	0,137
Persaingan antar SD Tinggi	0,237	1	0,237
Banyak sekolah ( <i>boarding school</i> ) dengan program tahfidzul-qur'an	0,175	3	0,525
Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul'qur'an.	0,250	3	0,75
Peringkat kelulusan antar sekolah	0,200	2	0,400
<b>Sub Total Ancaman</b>	<b>1</b>		<b>2,049</b>
<b>Total</b>			<b>0,446</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.12 Matrik EFAS Responden ketiga didapatkan hasil bahwa sub total peluang adalah 2,495 dan sub total ancaman adalah 2,049, sehingga skor EFAS responden ketiga adalah 0,446 yaitu berasal dari pengurangan sub total peluang dengan sub total ancaman.

**Tabel 4.12 Matrik EFAS Responden 4**

EFAS	Bobot	Rating	BXR
<b>Peluang</b>			
Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat	0,183	2	0,366
Dukungan dari pemerintahan	0,170	2	0,340
Dukungan dari LP Ma'arif NU DIY	0,195	3	0,586
Program biaya siswa dari dinas pendidikan	0,170	3	0,510
Kejuaraan-kejuaraan dibidang seni dan olah raga	0,134	4	0,536
Kerjasama dengan penerbit buku	0,146	2	0,292
<b>Sub Total Peluang</b>	<b>1</b>		<b>2,630</b>
<b>Ancaman</b>			
Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar	0,137	1	0,137
Persaingan antar SD Tinggi	0,237	1	0,237
Banyak sekolah ( <i>boarding school</i> ) dengan program tahfidzul-qur'an	0,175	3	0,525
Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul' qur'an.	0,250	3	0,75
Peringkat antar sekolah kelulusan	0,200	2	0,4
<b>Sub Total Ancaman</b>	<b>1</b>		<b>2,049</b>
<b>Total</b>			<b>0,581</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.13 Matrik EFAS Responden keempat didapatkan hasil bahwa sub total peluang adalah 2,630 dan sub total ancaman adalah 2,049, sehingga skor EFAS responden ketiga adalah 0,581 yaitu berasal dari pengurangan sub total peluang dengan sub total ancaman

**Tabel 4.13. Matrik EFAS SD IT Bina Anak Islam Krapyak**

**Yogyakarta**

EFAS	Responden				Total	Rata-rata
	1	2	3	4		
<b>Peluang</b>						
Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat	0,732	0,549	0,549	0,366	2,196	<b>0,549</b>
Dukungan dari pemerintahan	0,68	0,510	0,340	0,340	1,870	0,467
Dukungan dari LP Ma'arif NU DIY	0,78	0,195	0,390	0,586	1,951	0,488
Program biaya siswa dari dinas pendidikan	0,68	0,340	0,51	0,510	2,040	0,510
Kejuaran-kejuaraan dibidang seni dan olah raga	0,402	0,268	0,268	0,536	1,474	0,368
Kerja sama dengan penerbit buku	0,438	0,584	0,438	0,292	1,752	0,438
<b>Sub Total Peluang</b>						<b>2,820</b>
<b>Ancaman</b>						
Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar	0,274	0,274	0,137	0,137	0,822	0,206
Persaingan antar SD Tinggi	0,237	0,237	0,237	0,237	0,948	0,237
Banyak sekolah ( <i>boarding school</i> ) dengan program tahfidzul-qur'an	0,175	0,175	0,525	0,525	1,400	0,350
Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul'qur'an.	0,250	0,250	0,750	0,750	2,000	0,500
Peringkat kelulusan antar sekolah	0,400	0,400	0,400	0,400	1,600	0,400
<b>Sub Total Ancaman</b>						<b>1,693</b>
<b>Total</b>						<b>1,127</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Keterangan :

Rating :

1 = Tidak baik

2 = cukup

3 = Baik

4 = Baik Sekali

Berdasarkan Tabel 4.14 Matrik EFAS SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta dapat diketahui bahwa SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta sudah dapat memanfaatkan peluang yang ada untuk menutupi faktor-faktor yang menjadi ancaman. Hal ini dapat dilihat bahwa skor peluang (2,820) lebih besar dibandingkan dengan skor ancaman (1,693), sehingga skor Efasnya adalah 1,127.

Peluang utama yang dimiliki SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat. Dukungan tersebut berupa donasi dari para donatur yang berada disekitar sekolah dan juga bentuk dukungan yang lain.

Sedangkan ancaman terbesar yang dimiliki SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul'qur'an. Kesadaran masyarakat yang mulai bergeser. Dulu masyarakat banyak menginginkan anaknya sekolah di sekolah negeri, akan tetapi sekarang banyak masyarakat yang menginginkan anaknya sekolah yang sekolahnya muatan agamanya lebih banyak dan ada program tahfidzul quran, apalagi masyarakat sekitar SD IT Bina Anak Islam Krapyak berada dilingkungan pondok pesantren yang cenderung lebih agamis.

### 3. Matrik SWOT 4K

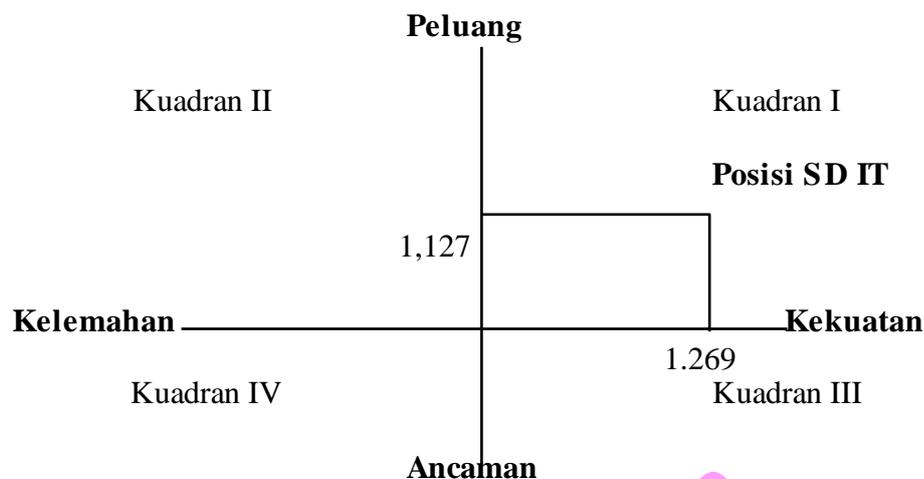
Berdasarkan analisis dan perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh hasil akhir seperti pada tabel berikut:

**Tabel 4.14 Posisi IFAS dan EFAS**

IFAS		EFAS	
Kategori	Subtotal (BxR)	Kategori	Subtotal (BxR)
Kekuatan (S)	3,240	Peluang (O)	2,820
Kelemahan (W)	(1,971)	Ancaman (T)	(1,693)
<b>Total (S-W)</b>	<b>1,269</b>	<b>Total (O-T)</b>	<b>1,127</b>

Sumber : Data Primer Diolah 2017

Dari hasil tabel 4.13, dapat dilihat bahwa SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta berada pada kuadran I karena total nilai IFAS dan EFAS semuanya bernilai positif, artinya dapat menggunakan strategi Pertumbuhan (*Growgth*) yang merupakan situasi menguntungkan sehingga dapat memanfaatkan peluang secara maksimal dengan kekuatan yang dimilikinya. Dan pihak sekolah dapat memperbesar organisasinya dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang telah berhasil dibangun untuk memaksimalkan mungkin mengeksploitasi peluang yang masih besar. Dan posisi strategis Guru SD IT Bina Anak Krapyak Yogyakarta dapat dilihat dalam diagram dibawah ini:



**Gambar 4.2. Diagram Analisis SWOT SD IT Bina Anak Islam**

**Krapyak Yogyakarta**

#### 4. Analisis Matrik SWOT

##### a. Kekuatan

1. Kompetensi keilmuan umum
2. Kemampuan SDM beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin
3. Kemampuan SDM menyelesaikan kegiatan dengan baik
4. Disiplin
5. Kualitas kerja
6. Kerja sama
7. Kuantitas pekerja
8. Iklim Organisasi
9. Kemandirian
10. Mempunyai kegiatan yang bervariasi

b. Kelemahan

1. Sarana prasaran belum semuanya terpenuhi
2. Alat teknologi kurang optimal
3. Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqur'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)
4. Jumlah guru nadhiyin
5. Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.
6. Kuantitas guru Al-Qur'an

c. Peluang

1. Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat
2. Dukungan dari pemerintahan
3. Dukungan dari LP Ma'arif NU DIY
4. Program biaya siswa dari dinas pendidikan
5. Kejuaran-kejuaraan dibidang seni dan olah raga
6. Kerja sama dengan penerbit buku

d. Ancaman

1. Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar
2. Persaingan antar SD Tinggi
3. Banyak sekolah boarding school dengan program tahfidzul-qur'an
4. Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul'qur'an.
5. Peringkat kelulusan antar sekolah

Hasil analisis pada matriks IFAS dan EFAS, kemudian dimasukan kedalam tabel formulasi strategi sebagai berikut:

**Tabel 4.15 Formulasi Strategi**

<b>Titik Temu</b>	<b>Isu Strategi</b>	<b>Formulasi Strategi</b>
S1,S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10-O1,O2	Bagaimana memanfaatkan kompetensi keilmuan umum, disiplin yang tinggi, kualitas pekerjaan yang bagus, mampu bekerja sama, kuantitas pekerjaan yang baik, kemandiriin yang tinggi dan mempunyai kegiatan yang bervariasi untuk mendapatkan dukungan masyarakat semakin positif terutama dibidang dana dan kepercayaan atas eksistensi sekolah yang membantu memberikan kemaslahatan kepada umat (masyarakat) serta dukungan dari pemerintah eksistensi sekolah yang membantu memberikan kemaslhatan dan membantu program pemerintah dalam mencerdaskan bangsa.	Mengoptimalkan SDM yang memiliki kompetensi tinggi dan mempunyai kualitas atau mutu pekerjaan yang tinggi sehingga dapat diandalkan untuk menggali dukungan dari masyarakat dan tokoh masyarakat serta pemerintah
S8-O1,O2,O3,	Bagaimana memanfaatkan iklim organisasi yang kondusif sehingga mendapatkan dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat, pemerintah dan LP Ma'arif NU Yogyakarta.	Menjalin kerja sama dengan berbagai pihak baik swasta maupun pemerintah.
S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 -O3	Bagaimana memanfaatkan keunggulan SDM (berkompetensi tinggi dan disiplin yang tinggi, kualitas pekerjaan yang bagus, mampu bekerja sama, kuantitas pekerjaan yang baik, kemandiriin yang tinggi dan mempunyai kegiatan yang bervariasi) untuk mendapatkan dukungan dari LP (lembaga pendidikan) Ma'arif NU DIY dan kepercayaan atas eksistensi sekolah yang memberikan kontribusi dalam program pendidikan yang juga merupakan lembaga pendidikan Nadhatul ulama dan juga merupakan sekolah dasar islam terpadu satu-satunya yang dibawah naungan Nadlatul Ulama.	Memaksimalkan peran SDM untuk menggali lebih dalam lagi dukungan dari LP Ma'arif NU DIY
S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 -O4	Bagaimana memanfaatkan keunggulan SDM (berkompetensi tinggi dan disiplin yang tinggi, kualitas pekerjaan yang bagus, mampu bekerja sama, kuantitas pekerjaan	Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mencapai program biaya siswa dari dinas

	yang baik, kemandiriin yang tinggi dan mempunyai kegiatan yang bervariasi) untuk mencapai program biaya siswa dari dinas pendidikan untuk para siswa yang berprestasi dan juga meningkatkan prestasi siswa.	pendidikan untuk siswa-siswa yang berprestasi.
S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 -O5	Bagaimana memanfaatkan keunggulan SDM (berkompetensi tinggi dan disiplin yang tinggi, kualitas pekerjaan yang bagus, mampu bekerja sama, kuantitas pekerjaan yang baik, kemandiriin yang tinggi dan mempunyai kegiatan yang bervariasi) mencapai kejuaran-kejuaran dibidang seni dan olah raga yang diselenggarakan baik pihak swasta maupun pemerintah untuk siswa sekolah dasar.	Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mensupport para siswa dalam mencapai dan mengikuti kejuaraan-kejuaraan dibidang olah raga dan seni
S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9,10 -O6	Bagaimana memanfaatkan keunggulan SDM (berkompetensi tinggi dan disiplin yang tinggi, kualitas pekerjaan yang bagus, mampu bekerja sama, kuantitas pekerjaan yang baik, kemandiriin yang tinggi dan mempunyai kegiatan yang bervariasi) untuk menjalin kerja sama dengan para penerbit dalam bentuk pelatihan-pelatihan, seminar dan kegiatan yang lain.	Menjalin kerja sama dengan para penerbit buku bentuk kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas SDM dan sekolah.
S2-O1, O3	Bagaimana memanfaatkan SDM yang mampu beradaptasi dilingkungan nadhiyin untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat umum sekitar yang mayoritas adalah warga NU dan juga dukungan dari LP. Ma'arif NU DIY sehingga mempunyai banyak kesempatan dalam mendapatkan berbagai macam informasi terkait dengan peningkatan kualitas atau mutu SDM dan sekolah.	Menangkap berbagai berbagai peluang yang dapat ditangkap oleh SDM yang mampu beradaptasi dilingkungan nadhiyin dengan berbagai kesempatan untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat NU dan LP Ma'arif Nu DIY.
W1, W2-O1, O2, O3,O4	Bagaimana memenuhi sarana prasarana sekolah dan alat teknologi untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat, pemerintah, LP Ma'araif NU DIY dan dinas pendidikan.	Menjalin kerja sama berbagai pihak baik pemerintah maupun swasta untuk memenuhi sarana prasarana dan alat teknologi yang dibutuhkan sekolah.
W3, W6-O1, O2, O3,O4	Bagaimana memenuhi kuantitas guru yang mempunyai kompetensi ilmu agama yaitu ilmu alqu'ran (tajwid dan mahrojul huruf) dan ilmu tahfidzul qura'an untuk mencapai dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat, pemerintah, LP, Ma'arif NU	Mengadakan recruitment sumber daya manusia atau guru Alqur'an dan tahfidzul qur'an yang dibutuhkan sekolah

	DIY dan Dinas Pendidikan sehingga dapat meningkatkan mutu dan kualitas para guru.	
W4-O1, O2, O3, O4	Bagaimana memanfaatkan peluang dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat, pemerintah, LP Ma'arif NU DIY dan Dinas Pendidikan dengan memenuhi kebutuhan guru atau SDM yang berasal dari nadhiyin.	Recruitmen guru nadhiyin atau mengadakan pembekalan untuk guru dan sdm yang lain dengan materi aswaja (ahlusunna wal jama'ah).
W5-O5	Bagaimana memenuhi target hasil kegiatan ekstrakurikuler untuk mencapai peluang kejuaraan-kejuaraan dibidang olah raga dan seni.	Mengadakan evaluasi dan pengawasan secara rutin terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler untuk mencapai peluang mengikuti kejuaraan-kejuaraan dalam bidang olah raga dan seni.
S1, S3, S4, S5, S6, S7,S8, S9, S10-T1	Bagaimana memenuhi kebutuhan guru ekstrakurikuler yang berasal dari SDM intern sekolah dengan memanfaatkan guru/SDM yang unggul dan berkompenten (berkompetensi tinggi dan disiplin yang tinggi, kualitas pekerjaan yang bagus, mampu bekerja sama, kuantitas pekerjaan yang baik, kemandiriin yang tinggi, dan mempunyai kegiatan yang bervariasi) yang berada di lingkungan iklim oragnisasi yang kondusif.	Memaksimalkan dan memmberdayakan guru dan SDM yang mampu mengajar ekstrakurikuler.
S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10-T2,T3	Bagaimana memanfaatkan SDM yang unggul dan berkualitas (berkompetensi tinggi dan disiplin yang tinggi, kualitas pekerjaan yang bagus, mampu bekerja sama, kuantitas pekerjaan yang baik, kemandiriin yang tinggi dan mempunyai kegiatan yang bervariasi) untuk menghadapi persaingan antar sekolah dasar diwilayah kecamatan Sewon dan sekitarnya yang semakin tinggi termasuk persaingan sekolah yang mempunyai program tahfidzul qu"ran.	Memaksimalkan peran guru dan SDM yang unggul dan berkualitas untuk menghadapi persaingan antar sekolah dasar yang tinggi termasuk sekolah yang mempunyai program tahfidzul qur'an.
S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10-T5	Bagaimana memanfaatkan guru/SDM yang unggul dan berkualitas (berkompetensi tinggi dan disiplin yang tinggi, kualitas pekerjaan yang bagus, mampu bekerja sama, kuantitas pekerjaan yang baik, tingkat kemandiriin yang tinggi, dan mempunyai kegiatan yang bervariasi) untuk dapat meningkatkan peringkat kelulusan siswa baik sekecamatan maupun sekabupaten Bantul dan bahkan se DIY.	Mengoptimalkan peran guru dan SDM lainnya untuk dapat meningkatkan peringkat kelulusan siswa baik tingkat kecamatan, kabupaten maupun propinsi.

W1, W2-T2, T3,T4	Bagaimana memenuhi sarana prasarana sekolah untuk menghadapi berbagai macam persaingan baik persaingan antar sekolah dasar maupun sekolah yang <i>boarding school</i> yang menawarkan tahfidzul qur'an.	Melengkapi sarana dan prasarana serta alat teknologi yang dibutuhkan dengan sumber daya yang dimiliki sekolah untuk menghadapi berbagai macam persaingan (persaingan antar sekolah).
W3, W6 -T3,T4	Bagaimana memenuhi guru yang mempunyai kompetensi dalam ilmu agama (ilmu al-qur'an dan tahfidzul qu'an) dalam menghadapi persaingan antar sekolah terutama sekolah (boarding school) yang menawarkan tahfidzul-qur'an.	Rekrutmen guru alqur'an dan guru tahfidzul qur'an uuntuk menghadapi persaingan yang ketat.
W5-T1	Bagaimana memenuhi kebutuhan guru ekstrakurikuler dan mengadakan evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler	<i>Recruitment</i> guru untuk kegiatan ekstrakurikuler dan penentuan target kegiatan, mengadakan evaluasi serta pengawasan secara rutin sehingga mampu membantu pencapaian tujuan sekolah.

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Berdasarkan tabel formulasi strategi diatas dapat dihasilkan beberapa alternatif strrtategi yang dapat digunakan oleh SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta dari hasil titil temu masing-masing variabel atau faktor yaitu kekuatan dengan peluang, kekuatan dengan ancaman, kelemahan dengan peluang dan kelemahan dengan ancaman. dan dapat dilihat dalam tabel matrik SWOT sebagai berikut:

Tabel. 4.16 Matriks SWOT Guru SD IT Bina Anak Islam Krapyak

## Yogyakarta

<p style="text-align: center;"><b>Internal</b></p> <hr style="border: none; border-top: 1px solid black; width: 100%;"/> <p style="text-align: center;"><b>Eksternal</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Kekuatan (Strengths)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>S</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Kelemahan (Weaknesses)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>W</b></p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi keilmuan umum</li> <li>2. Kemampuan SDM beradaptasi dengan lingkungan nadhiyin</li> <li>3. Kemampuan SDM menyelesaikan kegiatan dengan baik</li> <li>4. Disiplin</li> <li>5. Kualitas kerja</li> <li>6. Kerja sama</li> <li>7. Kuantitas pekerjaan</li> <li>8. Iklim Organisasi</li> <li>9. Kemandirian</li> <li>10. Mempunyai kegiatan yang bervariasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sarana prasaran belum semuanya terpenuhi</li> <li>2. Alat teknologi kurang optimal</li> <li>3. Kompetensi ilmu agama (ilmu Alqur'an dan ilmu Tahfidzul Qur'an)</li> <li>4. Jumlah guru nadhiyin</li> <li>5. Evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler.</li> <li>6. Kuantitas guru Al-Qur'an</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Peluang (Opportunities)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>O</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi SO</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi WO</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan dari masyarakat umum dan tokoh masyarakat</li> <li>2. Dukungan dari pemerintahan</li> <li>3. Dukungan dari LP Ma'arif NU DIY</li> <li>4. Program biaya siswa dari dinas pendidikan</li> <li>5. Kejuaran-kejuaraan dibidang seni dan olah raga</li> <li>6. Kerja sama dengan penerbit buku</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan SDM yang memiliki kompetensi dan kualitas pekerjaan yang tinggi sehingga dapat diandalkan untuk menggali dukungan dari masyarakat, tokoh masyarakat dan pemerintah S1,S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10-O1.</li> <li>2. Menjalin kerja sama dengan berbagai pihak baik swasta maupun pemerintah. S8-O1,O2,O3,</li> <li>3. Memaksimalkan peran SDM untuk menggali lebih dalam lagi dukungan dari LP Ma'arif NU DIY. S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 -O3</li> <li>4. Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin kerja sama berbagai pihak baik pemerintah maupun swasta untuk memenuhi sarana prasarana dan alat teknologi yang dibutuhkan sekolah. W1, W2-O1, O2, O3,O4</li> <li>2. Mengadakan recruitment sumber daya manusia atau guru Alqur'an dan tahfidzul qur'an yang dibutuhkan sekolah. W3, W6-O1, O2, O3,O4</li> <li>3. Recruitmen guru nadhiyin atau mengadakan pembekalan untuk guru dan sdm yang lain dengan materi aswaja (ahlusunna wal jama'ah). W4-O1, O2, O3, O4</li> </ol>

	<p>sehingga dapat diandalkan untuk mencapai program biaya siswa dari dinas pendidikan untuk siswa-siswa yang berprestasi. S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 -O4</p> <p>5. Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mensupport para siswa dalam mencapai dan mengikuti kejuaraan-kejuaraan dibidang olah raga dan seni. S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 -O5</p> <p>6. Menjalin kerja sama dengan para penerbit buku bentuk kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas SDM dan sekolah.. S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9,10-O6</p> <p>7. Menangkap berbagai peluang yang dapat ditangkap oleh SDM yang mampu beradaptasi dilingkungan nadiyahin dengan berbagai kesempatan untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat NU dan LP Ma'arif Nu DIY. S2-O1, O3</p>	<p>4. Mengadakan evaluasi dan pengawasan secara rutin terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler untuk mencapai peluang mengikuti kejuaraan-kejuaraan dalam bidang olah raga dan seni. W5-O5</p>
<p><b>Ancaman (Threats)</b> <b>T</b></p>	<p><b>Strategi ST</b></p>	<p><b>Strategi WT</b></p>
<p>1. Semua guru ekstrakurikuler berasal dari luar</p> <p>2. Persaingan antar SD Tinggi</p> <p>3. Banyak sekolah bording school dengan program</p>	<p>1. Memaksimalkan dan memmberdayakan guru dan SDM yang mampu mengajar ekstrakurikuler. S1, S3, S4, S5, S6, S7,S8, S9, S10-T1</p> <p>2. Memaksimalkan peran guru dan SDM yang unggul dan</p>	<p>1. Melengkapi sarana dan prasarana serta alat teknologi yang dibutuhkan dengan sumber daya yang dimiliki sekolah untuk menghadapi berbagai macam persaingan (persaingan antar sekolah). W1, W2-T2, T3,T4</p>

<p>tahfidzul-qur'an</p> <p>4. Kesadaran masyarakat untuk cenderung memilih sekolah yang mempunyai program tahfidzul'qur'an.</p> <p>5. Peringkat kelulusan antar sekolah</p>	<p>berkualitas untuk menghadapi persaingan antar sekolah dasar yang tinggi termasuk sekolah yang mempunyai program tahfidzul qur'an.</p> <p>S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10-T2,T3</p> <p>3. Mengoptimalkan peran guru dan SDM lainnya untuk dapat meningkatkan peringkat kelulusan siswa baik tingkat kecamatan, kabupaten maupun propinsi.</p> <p>S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10-T5</p>	<p>2. Rekrutmen guru alqur'an dan guru tahfidzul qur'an uantuk menghadapi persaingan yang ketat.</p> <p>W3, W6 -T3,T4</p> <p>3. <i>Recruitment</i> guru untuk kegiatan ekstrakurikuler dan penentuan target kegiatan, mengadakan evaluasi serta pengawasan secara rutin sehingga mampu membatu pencapaian tujuan sekolah.</p> <p>W5-T1</p>
---	---	--

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Berdasarkan dari tabel 4.15 maka dihasilkan alternatif strategi yang dapat diaplikasikan di SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta, yaitu sebagai berikut:

a. Strategi SO

Strategi SO yang ditawarkan adalah sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan SDM yang memiliki kompetensi dan kualitas pekerjaan yang tinggi sehingga dapat diandalkan untuk menggali dukungan dari masyarakat, tokoh masyarakat dan pemerintah (S1,S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10- O1).
2. Menjalin kerja sama dengan berbagai pihak baik swasta maupun pemerintah (S8 - O1,O2,O3).
3. Memaksimalkan peran SDM untuk menggali lebih dalam lagi dukungan dari LP Ma'arif NU DIY (S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 - O3).

4. Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mencapai program biaya siswa dari dinas pendidikan untuk siswa-siswa yang berprestasi (S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 - O4).
5. Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mensupport para siswa dalam mencapai dan mengikuti kejuaraan-kejuaraan dibidang olah raga dan seni (S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10 - O5).
6. Menjalin kerja sama dengan penerbit buku dalam bentuk kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas SDM dan sekolah (S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9,10 - O6).
7. Menangkap berbagai berbagai peluang yang dapat ditangkap oleh SDM yang mampu beradaptasi dilingkungan nadiyahin dengan berbagai kesempatan untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat NU dan LP Ma'arif Nu DIY (S2 - O1, O3)

b. Strategi WO

Strategi WO yang dapat diaplikasi di SD IT Bina Anak Islam krapyak Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Menjalin kerja sama berbagai pihak baik pemerintah maupun swasta untuk memenuhi sarana prasarana dan alat teknologi yang dibutuhkan sekolah (W1, W2 - O1, O2, O3,O4).
2. Mengadakan recruitment sumber daya manusia atau guru Alqur'an dan tahfidzul qur'an yang dibutuhkan sekolah (W3, W6-O1, O2, O3,O).

3. Recruitmen guru nadhiyin atau mengadakan pembekalan untuk guru dan sdm yang lain dengan materi aswaja (ahlusunna wal jama'ah) (W4-O1, O2, O3, O).
4. Mengadakan evaluasi dan pengawasan secara rutin terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler untuk mencapai peluang mengikuti kejuaraan-kejuaraan dalam bidang olah raga dan seni (W5-O5).

c. Stategi ST

Strategi ST yang dapat diaplikasi di SD IT Bina Anak Islam krapyak Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Memaksimalkan dan memmberdayakan guru dan SDM yang mampu mengajar ekstrakurikuler (S1, S3, S4, S5, S6, S7,S8, S9, S10-T1).
2. Memaksimalkan peran guru dan SDM yang unggul dan berkualitas untuk menghadapi persaingan antar sekolah dasar yang tinggi termasuk sekolah yang mempunyai program tahfidzul qur'an (S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10-T2,T3).
3. Mengoptimalkan peran guru dan SDM lainnya untuk dapat meningkatkan peringkat kelulusan siswa baik tingkat kecamatan, kabupaten maupun propinsi (S1, S3, S4, S5, S6, S7, S9, S10-T5).

d. Strategi WT

Strategi WT yang dapat diaplikasi di SD IT Bina Anak Islam krapyak Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Melengkapi sarana dan prasarana serta alat teknologi yang dibutuhkan dengan sumber daya yang dimiliki sekolah untuk menghadapi berbagai macam persaingan (persaingan antar sekolah) (W1, W2-T2, T3,T4).
2. Rekrutmen guru alqur'an dan guru tahfidzul qur'an untuk menghadapi persaingan yang ketat (W3, W6 -T3,T4).
3. *Recruitment* guru untuk kegiatan ekstrakurikuler dan penentuan target kegiatan, mengadakan evaluasi serta pengawasan secara rutin sehingga mampu membantu pencapaian tujuan sekolah (W5-T1).

STIE Widya Wiwana  
Jangan Plagiat

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dan pembahasan strategi peningkatan SD IT Bina Anak Islam Yogyakarta dengan teknik Analisis SWOT dapat disimpulkan bahwa hasil analisis strategi peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Yogyakarta termasuk dalam kuadran I pada matrik empat K atau termasuk strategi pertumbuhan, artinya SD IT Bina Anak Islam Yogyakarta memiliki kondisi yang menguntungkan untuk mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik lagi.

Adapun beberapa strategi yang dapat digunakan dalam peningkatan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta adalah: Strategi SO (*strength opportunities*) yaitu; (1) Mengoptimalkan SDM yang memiliki kompetensi dan kualitas pekerjaan yang tinggi sehingga dapat diandalkan untuk menggali dukungan dari masyarakat, tokoh masyarakat dan pemerintah. (2) Menjalinkan kerja sama dengan berbagai pihak baik swasta maupun pemerintah. (3) Memaksimalkan peran SDM untuk menggali lebih dalam lagi dukungan dari LP Ma'arif NU DIY. (4) Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mencapai program biaya siswa dari dinas pendidikan untuk siswa-siswa yang berprestasi. (5) Memaksimalkan peran SDM yang unggul dan berkualitas sehingga dapat diandalkan untuk mensupport para siswa dalam mencapai dan mengikuti kejuaraan-kejuaraan dibidang olah raga dan seni. (6) Menjalinkan

kerja sama dengan para penerbit buku dalam bentuk kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas SDM dan sekolah. (7) Menangkap berbagai berbagai peluang yang dapat ditangkap oleh SDM yang mampu beradaptasi dilingkungan nadhiyin dengan berbagai kesempatan untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat umum, tokoh masyarakat NU dan LP Ma'arif Nu DIY. Strategi WO (*weaknesses opportunities*) yaitu; (1) Menjalin kerja sama berbagai pihak baik pemerintah maupun swasta untuk memenuhi sarana prasarana dan alat teknologi yang dibutuhkan sekolah. (2) Mengadakan *recruitment* sumber daya manusia atau guru Alqur'an dan tahfidzul qur'an yang dibutuhkan sekolah. (3) *Recruitment* guru nadhiyin atau mengadakan pembekalan untuk guru dan SDM yang lain dengan materi aswaja (ahlusunna wal jama'ah). (4) Mengadakan evaluasi dan pengawasan secara rutin terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler untuk mencapai peluang mengikuti kejuaraan-kejuaraan dalam bidang olah raga dan seni.

Strategi ST (*streangth treats*) yaitu; (1) Memaksimalkan dan memberdayakan guru dan SDM yang mampu mengajar ekstrakurikuler. (2) Memaksimalkan peran guru dan SDM yang unggul dan berkualitas untuk menghadapi persaingan antar sekolah dasar yang tinggi termasuk sekolah yang mempunyai program tahfidzul qur'an. (3) Mengoptimalkan peran guru dan SDM lainnya untuk dapat meningkatkan peringkat kelulusan siswa baik tingkat kecamatan, kabupaten maupun propinsi. Dan strategi WT (*weaknesses treats*) yaitu; (1) Melengkapi sarana dan prasarana serta alat teknologi yang dibutuhkan dengan sumber daya yang dimiliki sekolah untuk menghadapi

berbagai macam persaingan (persaingan antar sekolah). (2) Rekrutmen guru alqur'an dan guru tahfidzul qur'an untuk menghadapi persaingan yang ketat. (3) *Recruitment* guru untuk kegiatan ekstrakurikuler, menentukan target kegiatan, mengadakan evaluasi dan pengawasan secara rutin sehingga mampu membantu pencapaian tujuan sekolah.

## **B. SARAN**

Untuk meningkatkan kinerja SD IT Bina Anak Islam Krapyak Yogyakarta ada beberapa hal yang perlu dilakukan diantaranya sebagai berikut; (1) Lebih mengeksplorasi lagi keunggulan-keunggulan yang dimiliki sekolah sehingga akan mencapai peluang-peluang yang ada dan dapat mengatasi yang menjadi ancaman. (2) melakukan penilaian dan evaluasi kinerja guru dan evaluasi setiap kegiatan secara rutin sehingga dapat meningkatkan kinerja guru. (3) melaksanakan pengawasan dan pembinaan secara terprogram dan berkelanjutan, agar kualitas guru dan kinerja guru terjaga. (4) meningkatkan hubungan dengan berbagai pihak yang berperan aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Sanusi (2016), *Metodologi Penelitian Bisnis (Disertai Contoh Proposal Penelitian Bidang Ilmu Ekonomi dan manajemen)*, Jakarta: Penerbit salemba Empat.
- Aurilia Triani Aryningtyas dan Lieli Suharti, 2013, *Keterlibatan Kerja sebagai Pemediasi Pengaruh Kepribadian Proaktif dan Persepsi Dukungan Organisional terhadap Kepuasan Kerja*, *Jurnal manajemen*, (online) <http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/article/download/18662/18418> (diakses 3 Mei 2017).
- Chlamprah Lestari (2014). "*Strategi Peningkatan Kinerja Guru di SMA Pancasila Purworejo*", Tesis tak diterbitkan. STIE Widy a Wiwaha.
- Donni Juni Priansa (2016), *Perencanaan & Pengembangan SDM*, cet.2, Bandung: CV. Alfabeta
- Freddy Rangkuti (2009), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21)*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- \_\_\_\_\_ (2015), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gofur Ahmad (2012), *Manajemen TALU Teknik Analisis Lingkungan Usaha (Dilengkapi dengan Pengukuran Keberhasilan Pencapaian Visi, Misi, Tujuan dan Kebijkana)*, Jakarta: Kompas Gramedia.
- <http://educatededucator.files.wordpress.com/2012/03/2012/kinerja-sekolah.doc>  
(diakses 29 April 2017)
- <https://habibahsmart.wordpress.com/2013/05/10/makalah-kepemimpinan-dan-perilaku-organisasi/> (diakses 3 mei 2017).
- Husein Umar (2010), *Desain Penelitian Manajemen Strategik (Cara Mudah Meneliti Masalah-masalah Manajemenn Strategik untuk Skripsi, Tesis dan Praktik Bisnis)*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- I Putu Radhe Baskara (2015), "*Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan sebagai Upaya Optimalisasi Sumber Daya Manusia di Cinrad Bali*", Diploma Thesis. Universitas Udayana.

- Jogiyanto Hartono (2016), *Metodologi Penelitian Bisnis (Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman)*, Yogyakarta: BPFE.
- John Suprihanto dan Agusta Ika Prihartini.N (2016), *Manajemen Strategik*, Modul Kuliah, Yogyakarta: STIE Widy a Wiwaha.
- John W. Creswell (2016), *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif dan Campuran)*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Khaerul Umam (2012), *Perilaku Organisasi. Bandung*: CV Pustaka Setia.
- Maftuchan Arif (2016). “*Analisis Strattegi Peningkatan Kinerja PT Bank Muamalat KCP Pati dengan Pendekatan Balanced Scorecard*”, Tesis (online), STAIN Kudus, <http://eprints.stainkudus.ac.id/277> (diakses 7 September 2017).
- Maylia Pramono Sari, 2011, *Analisis Swot Sebagai Peningkatan Kinerja Pengawasan Aparat Inspektorat Provinsi Jawa Tengah*, Jurnal Dinamika Akuntansi,(online),<https://www.scribd.com/document/340006569/Analisis-Swot-Sebagai-Upaya-Peningkatan-Kinerja-Pengawasan-Aparat-Inspektorat-Provinsi-Jawa-Tengah-Pdf> (Diakses 22 Mei 2017)
- Muhammad Suwarsono (2004), *Manajemen Strtaegik Konsep dan Kasus*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck (1996), *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- R.A. Supriyono, SU.,Akuntan (1998), *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*, Yogyakarta: BPFE.
- Rahmawati Halim, 2014, *Strategi Peningkatan Kinerja Bagian Sekretariat pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Banggai*, Jurnal Academicafisip Untad,(online),<https://media.neliti.com/media/publications/28487-ID-analisis-strategi-peningkatan-kinerja-bagian-sekretariat-pada-dinas-pendidikan-p.pdf> (diakses 22 Mei 2017).
- Surya Danu Putra (2015), *Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Pencatatan Sipil (studi Kasus di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Bidang Pencatatan Sipil di Kabupaten Banyuasin)*, Universitas Bina Darma Palembang,jurnal(online),<http://digilib.binadarma.ac.id/files/disk1/147/123-123-suryadanup-7322-1-jurnali-u.pdf> (diakses 4 Mei 2017).
- Veithzal Rivai Zainal, Yuswar Zainul Basri, Itjang D. Gunawan dan Gatot Mardiwassisto (2015), *Manajemen Kinerja untuk Perusahaan dan*

*Organisasi (Cara Tepat dan Mudah Menilai Kinerja dari Teori ke Praktik*, Yogyakarta: BPFPE.

Widaryanto (2005). “*Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Rumah Sakit Melalui Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Perilaku Pelayanan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Kariadi Semarang)*”, Tesis diterbitkan, Universitas Diponegoro Semarang, [http://eprints.undip.ac.id/15946/1/Widaryanto\\_.pdf](http://eprints.undip.ac.id/15946/1/Widaryanto_.pdf). (diakses 7 September 2017).

Widodo (2011), *Peningkatan Kinerja Organisasi melalui Perencanaan Strategi*, Jurnal, (online), <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=423044&val=584&title=Peningkatan%20Kinerja%20Organisasi%20Melalui%20Perencanaan%20Strategi> (diakses 7 September 2017).

Wirawan (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Zuhrotun Nisak (2013), *Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif*, Jurnal, (online), <http://journal.unisla.ac.id/pdf/12922013/4.pdf> (diakses 3 Mei 2017).

STIE Widya Wiwahana  
Jangan Plagiat