

Application Of The Semi-Military Education-Based School Model Using Swot Analysis And Qspm (Case Study In Indonesian Taruna Nusantara Education And Training Institute)

Penerapan Model Sekolah Berbasis Pendidikan Semi Militer Menggunakan Analisis Swot Dan Qspm (Studi Kasus Di Lembaga Pendidikan Dan Latihan Taruna Nusantara Indonesia)

Dini Rahmawati^{1*}, Prihartono²

Manajemen Bisnis, Politeknik Piksi Ganesha^{1,2}

d.rahmawati@piksi.ac.id¹, pritobe1@gmail.com²

*Corresponding Author

ABSTRACT

The aim of the research is to find out the best strategy for LEMDIKLAT (Lembaga Pendidikan dan Latihan) Taruna Nusantara Indonesia in order to survive in the tight competition among schools. In order to meet the best strategy, SWOT is used as an analysis tool. There are three steps in using namely, input, matching, and decision making. In this research, the writer uses descriptive analysis using qualitative and quantitative methods. Data collection was carried out through observation, interviews, study of literature and documents, and questionnaires who the sources and respondents are 50 people. In input step, the data are manipulated using namely, EFAS (External Factor Analysis Strategy), IFAS (Internal Factor Analysis Strategy) and SFAS (Strategy Factor Analysis Summary). The results obtained indicate that the factors causing the company's target not to be achieved are internal factors namely, access to school locations is less strategic and external factors namely, the rise of schools implementing the distance education system. Based on the calculation of the QSPM matrix the highest total attractive score (TAS) is 4.92 namely by maintaining the value of school accreditation by implementing a character school curriculum as one of the attractions for students to be able to take part in LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia with the opportunity for private schools to become schools that will be an alternative choice.

Keywords : SWOT analysis, QSPM, Semi-Military School Model

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang tepat bagi LEMDIKLAT (Lembaga Pendidikan dan Latihan) Taruna Nusantara Indonesia di era persaingan yang sangat ketat antar sekolah. Perumusan strategi dilakukan dengan menggunakan SWOT dan QSPM sebagai alat analisis. Ada tiga tahap yang dilakukan yakni tahap input, tahap pencocokan dan tahap pengambilan keputusan. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan metode kualitatif dan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, studi literatur dan penyebaran kuesioner dimana narasumber dan responden sebanyak 50 orang. Pada tahap input, data diolah menggunakan matriks yakni, matriks EFAS (External Factor Analysis Summary), IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan SFAS (Strategy Factor Analysis Summary). Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab tidak tercapainya target perusahaan adalah faktor internal yaitu akses menuju lokasi sekolah kurang strategis dan faktor external yaitu maraknya sekolah yang menerapkan sistem Pendidikan Jarak Jauh (PJJ). Berdasarkan hasil perhitungan QSPM matriks total *attractive score* (TAS) tertinggi sebesar 4.92 yaitu dengan mempertahankan nilai akreditasi sekolah dengan penerapan kurikulum sekolah berkarakter sebagai salah satu daya tarik siswa untuk dapat bergabung di LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dengan peluang sekolah swasta merupakan sekolah yang akan dijadikan pilihan alternatif.

Kata kunci : Analisis SWOT, QSPM, Model Sekolah Semi Militer

1. Pendahuluan

Dalam konteks kenegaraan, pendidikan memegang peranan yang sangat vital dalam pembentukan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang unggul. Pendidikan telah menjadi kebutuhan mutlak yang harus dipenuhi sesuai dengan pertumbuhan ekonomi, ilmu pengetahuan teknologi dan sosial budaya di Indonesia dalam rangka mempersiapkan insan bersumber daya unggul dan siap menghadapi persaingan global yang semakin ketat.

Di era iglobalisasi dan modernisasi ini, remaja Indonesia mengalami krisis karakter. Menurut (Syamsul Kurniawan, 2009) Krisis karakter adalah kondisi menurunnya kualitas karakter dan moralitas di kalangan remaja yang ditunjukkan dengan miskinnya sikap disiplin dan rasa hormat serta rendahnya sikap menghargai dan toleransi baik itu terhadap usia sebaya maupun usia yang lebih tua sehingga menimbulkan berbagai permasalahan.

Pada lingkungan keluarga, krisis karakter remaja ditunjukkan dengan sikap menentang pada orang tua dan saudara serta membantah perkataan orang tua. Di lingkungan sekolah, krisis karakter ditunjukkan dengan sikap tidak hormat pada guru, kebiasaan datang terlambat, melanggar peraturan sekolah, menghina dan melecehkan teman. Lebih luas lagi, krisis karakter di lingkungan masyarakat terlihat jelas dengan semakin maraknya fenomena *bullying*, tawuran antar pelajar, penyalahgunaan narkoba dan seks bebas (Sahertian 2010).

Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan permasalahan krisis karakter di kalangan iremaja, aplikasi pendidikan karakter di sekolah tidak cukup hanya dengan proses kegiatan belajar mengajar biasa di kelas atau dengan kegiatan ekstrakurikuler yang ada. Namun, pendidikan karakter harus didukung dengan sistem pendidikan yang memuat nilai dan norma yang aplikatif, terintegrasi dan secara seimbang iantara nilai-nilai keagamaan dan keduniawian sehingga pendidikan karakter berlangsung dalam proses pembiasaan terhadap nilai dan norma dalam setiap segi kehidupan remaja sehari-harinya. Pendidikan karakter merupakan sistem pendidikan moral atau budi pekerti yang menanamkan dan mengembangkan nilai-nilai karakter yang baik kepada seseorang, sehingga mereka memiliki pengetahuan dan tindakan yang baik dalam kehidupannya (Winata, Sahudi, and Hasanah 2020). Hal ini dimaksudkan agar terbangunnya karakter remaja yang memiliki kedisiplinan, kemandirian, kreatifitas, semangat kebangsaan dan cinta tanah air dengan didasari keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, rasa kepedulian, tanggung jawab yang tinggi, beretika, sopan dan santun serta memiliki akhlak yang mulia.

Salah satu lembaga pendidikan yang telah melakukan pendidikan karakter melalui sistem pendidikan yang iaplikatif dan terintegrasi adalah LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia, dengan mengusung sistem pendidikan karakter berbasis semi militer sebagai landasan dalam membina peserta didik yang menaungi 2 lembaga pendidikan yaitu SMA Taruna Nusantara Indonesia dan SMK Taruna Nusantara Jaya yang akan mencetak generasi penerus bangsa yang tidak hanya kompeten sesuai bidang keahliannya tetapi juga diiringi dengan karakter dan mental yang kuat.

Memasuki usia yang ke-6, imanajemen sekolah menyadari terjadinya stagnansi pada pertumbuhan jumlah siswa yang imasuk ke LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia. Data pada tabel 1 menunjukkan bahwa terjadinya kejenuhan pada pertumbuhan jumlah siswa di setiap tahun.

Tabel 1. Perkembangan Jumlah Siswa LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia Tahun 2012-2022

NO	TAHUN PELAJARAN	LEMBAGA PENDIDIKAN		JUMLAH
		SMK	SMA	
1	2012-2013	53	-	53
2	2013-2014	27	-	27
3	2014-2015	85	-	85
4	2015-2016	67	-	67
5	2016-2017	93	13	106
6	2017-2018	56	17	73
7	2018-2019	49	20	69
8	2019-2020	28	22	50
9	2020-2021	17	27	44
10	2021-2022	10	21	31

Berdasarkan fenomena tersebut, maka perlu bagi manajemen sekolah untuk mengambil langkah strategis agar mampu terus bersaing dan berkembang. Oleh sebab itu perlu dilakukan penelitian terhadap faktor yang menjadi hambatan dan menyusun strategi pengembangan agar LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dapat meningkatkan *intake* siswa di tahun ajaran mendatang sehingga dapat mengoptimalkan kebutuhan masyarakat, dengan menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam proses kegiatan belajar mengajar dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threats*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

2. Tinjauan Pustaka

Sistem Pendidikan Semi Militer

Sistem pendidikan semi militer adalah sistem yang meletakkan pendidikan dasar keprajuritan sebagai pondasi awal sebuah proses akademis yang tujuan akhirnya menciptakan profesional dengan karakter dan mental yang kuat (Hamriana 2021). Berbeda dengan Akademi Militer yang mendidik calon prajurit untuk siap tempur dan memanggul senjata bela negara, di dalam sistem pendidikan semi militer hanya mengaplikasikan prinsip-prinsip dasar kemiliteran, seperti kedisiplinan, loyalitas, mental yang kuat, juga kesetiakawanan. Pengaplikasian secara fisik kasat mata di institusi pendidikan bisa dilihat seperti seragam, atribut kepangkatan, hierarki yang tegas (senioritas), model rambut, gestur yang khas tentara dan tinggal di asrama. Untuk aturan asrama sudah jelas tidak bisa bebas keluar masuk asrama untuk sekedar main, nongkrong atau jalan-jalan dengan teman. Soal makanan, tidak ada pilihan selain makan yang disediakan oleh pihak asrama. Adapun keluar asrama hanya di saat-saat tertentu, seperti agenda pesiar/ liburan ke tempat yang sudah ditentukan oleh pihak sekolah dan libur kenaikan kelas itupun harus berseragam dan kembali asrama tidak boleh telat.

Penerapan dasar-dasar militer dalam pendidikan khususnya sekolah semi militer memiliki banyak manfaat. Setiap siswa yang baru bergabung akan diwajibkan mengikuti program CATAR (Calon Taruna) dan LDKT (Latihan Dasar Kepemimpinan Taruna). Yang kadar atau derajat latihannya tentu saja tidak sama dengan militer murni (TNI), karena tujuan akhirnya bukan untuk membentuk satuan perang melainkan untuk menumbuhkan sikap disiplin para taruna. Instruktur yang memimpin diambil langsung dari kesatuan TNI dan dilaksanakan oleh dewan panitia beranggotakan taruna tingkat atas (Safitri 2020).

Titik fokus latihan adalah pada penguatan fisik dan mental. Porsi latihan fisik merata kepada semua taruna tanpa terkecuali, itulah sebabnya ada seleksi ketat pada saat penerimaan siswa baru. Penerapan nilai-nilai kemiliteran adalah selama masa tempuh pendidikan, maka wajib diikuti taruna sampai lulus (Petta Solong and Busa 2020). Harapannya,

dengan kesiapan fisik dan mental yang mumpuni kelak para taruna siap tempur dan beradaptasi di dunia kerja.

Porsi latihan fisik lebih menitik beratkan pada ketahanan fisik (*endurance*) seperti lari, push-up, sit-up, berjemur berjam-jam dan lintas medan. Bila ada salah satu taruna melakukan tindakan indisipliner, hukuman yang diterapkan juga bersifat kolektif, semua ikut menanggung, budaya tersebut dinamakan jiwa korsa. Atmosfer penderitaan yang ditanggung secara bersama-sama secara psikologis menciptakan *bonding* (ikatan) yang sangat kuat antar taruna dan taruni. Kuatnya persaudaraan ini akan mereka bawa sampai lulus. Militansi dan kebanggaan terhadap almamater jelas lebih besar dibandingkan siswa lulusan sekolah biasa. Sebuah keuntungan strategis bagi para alumninya kelak di dunia kerja (Hidayatullah, T. Pido, and Yasin 2020).

Pada dasarnya apapun model pendidikan yang diterapkan, semua sudah dirancang sesempurna mungkin dan disesuaikan untuk tujuan akhir masing-masing instansi. Mau itu sekolah untuk pendidikan akademik umum, kepesantren dan susteran, atau Perguruan Tinggi Kedinasan seperti Akmil, Akpol, AAL semua bertujuan akhir luhur, yakni mencetak lulusan yang kompeten sesuai dengan bidang keahliannya.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat analisis kualitatif untuk menghasilkan alternatif strategi dengan mempertimbangkan eksternal maupun internal organisasi. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strength* dan *weakness* serta lingkungan eksternal *opportunity* dan *threat* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan (Agung Purnomo 2020).

Faktor- Faktor dalam Analisis SWOT: (1) Kekuatan (*Strenght*) merupakan sumber daya/kapabilitas yang dikendalikan oleh perusahaan atau tersedia bagi suatu iperusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya idalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya; (2) Kelemahan (*Weakness*) merupakan keterbatasan/kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif; (3) Peluang (*Opportunity*) merupakan situasi yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan yang akan mempercepat jalannya perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan.; (4) Ancaman (*Threat*) merupakan situasi yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan yang akan menghalang jalannya perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan.

Langkah menyusun SWOT (Evelin, Prima, and Sujana n.d.) adalah: (1) Mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi; (2) Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk meningkatkan mutu; (3) Memberikan bobot masing-masing faktor berdasarkan tingkat kepentingannya mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan i0,0 (tidak penting); (4) Menghitung skor untuk masing-masing faktor dengan memberikan iskala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan hasil kuesioner; (5) Menghitung total skor dengan mengalikan bobot dan skor untuk masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) diperoleh faktor-faktor strategi internal yang meliputi ikekuatan dan kelemahan, EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) diperoleh faktor-faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Setelah diperoleh faktor-faktor strategi, tahap selanjutnya memperhitungkan hasil bobot dan rating dari pengisian kuesioner. Tahap terakhir yaitu menentukan matriks dari skor bobot IFAS dan EFAS, yakni skor bobot IFAS total pada sumbu X dan skor bobot EFAS total pada sumbu Y.

Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Pada matriks ini akan diketahui SFAS (*Strategy Factor Analysis Strategy*) yaitu posisi atau kedudukan dan strategi yang harus dilakukan. Matriks dapat menghasilkan 4 kemungkinan alternatif strategis yang disebut strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT (Mutiara et al. 2021).

Kuadran I (SO): Posisi ini menggambarkan organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah agresif, artinya usaha atau organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat mungkin untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

Kuadran II (ST): Posisi ini menggambarkan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah diversifikasi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya.

Kuadran III (WO): Posisi ini menggambarkan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah ubah strategi atau *turn around*, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya.

Kuadran IV (WT): Posisi ini menggambarkan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi bertahan atau defensif, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri

Dengan menggunakan matrik diagram analisis SWOT maka dapat digambarkan secara jelas mengenai ancaman dan peluang yang disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Analisis QSPM

Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan alat yang digunakan untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan alternatif strategi yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan kepada input dari bobot matriks internal dan eksternal (Evelin, Prima, and Sujana n.d.). Faktor internal dimasukkan ke dalam matriks yang disebut matriks faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan faktor eksternal dimasukkan ke dalam matriks yang disebut matriks faktor strategi eksternal atau EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*). Tujuan QSPM adalah untuk menetapkan ketertarikan dari strategi-strategi bervariasi yang telah dirumuskan pada analisis SWOT. QSPM merupakan alat analisis yang menetapkan pilihan yang paling menarik atau secara konseptual disebut sebagai upaya memilih *relative attractives*. Matriks QSPM adalah matriks yang digunakan pada tahap *decision stage* untuk melihat tingkat relatif dari berbagai alternatif yang dapat dilaksanakan hasil dari *the matching stage*. QSPM menggunakan input dari tahap pertama (*input stage*) dan tahap kedua (*the matching stage*) yang memberikan informasi bagi tahap ketiga (*the decision stage*) (Mahfud and Mulyani 2017). Enam langkah penyusunan matriks QSPM adalah sebagai berikut :

1. Membuat daftar peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi ini diperoleh dari matriks IFAS dan EFAS.
2. Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal bobot yang diberikan sama dengan bobot pada matriks IFAS dan EFAS)
3. Evaluasi matriks tahap 2 (pencocokan) dan identifikasi alternative strategi yang harus

- dipertimbangkan organisasi untuk di implementasikan.
4. Tentukan nilai daya tarik (*Attractive Scores-AS*) didefinisikan sebagai angka yang mengidentifikasi daya tarik relatif masing-masing strategi dalam setiap alternatif tertentu.
 5. Hitung total daya tarik (*Total AttractiveScore-TAS*) yang diperoleh dengan mengalikan bobot dengan *attractive scores*
 6. Hitung penjumlahan total nilai daya tarik. Nilai TAS yang tertinggi menunjukkan bahwa strategi tersebut merupakan strategi terbaik untuk diprioritaskan.

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian tergolong penelitian kualitatif dan kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang belum tersedia sehingga dikumpulkan secara khusus dari lapangan baik melalui pengamatan langsung maupun wawancara menggunakan kuesioner. Responden peneliti berjumlah 50 orang yang terdiri dari 2 kepala sekolah, 1 wakil kepala sekolah bidang kurikulum, 1 wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, 1 wakil kepala sekolah bidang tata usaha, 1 wakil kepala sekolah bidang keuangan, 1 wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana, 1 wakil kepala sekolah bidang pembinaan mental dan fisik, 22 guru mata pelajaran, serta 20 siswa yang terdiri dari 10 siswa SMA dan 10 siswa SMK. Sedangkan data sekunder yang telah tersedia dan telah didokumentasikan diperoleh melalui riset-riset terdahulu yang berkaitan dengan penelitian dan data dari instansi terkait dengan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan beberapa tahap yakni diawali dengan pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara dengan Kepala LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia beserta jajaran staf internal dan *stakeholder* yang terkait dengan institusi. Pada tahap pertama ini diperuntukkan menyaring persepsi dan informasi dari para ahli untuk mengetahui faktor internal yaitu kekuatan serta kelemahan dan faktor eksternal yaitu peluang serta ancaman dari LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia.

Pada tahap kedua hasil yaitu wawancara tahap pertama dilakukan pengolahan informasi yang telah terkumpul untuk menyusun kuesioner. Dimana wawancara kedua merupakan penilaian terhadap faktor-faktor SWOT dengan penilaian QSPM bertujuan untuk menentukan strategi terbaik yang akan dipilih dari berbagai alternatif strategi yang didapatkan dari tahap sebelumnya.

Tahap analisa dengan SWOT dan QSPM yaitu sebagai berikut (Ani Susilowati et al. 2020): 1. Menentukan IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*). Pada tahap ini dilakukan penentuan dan evaluasi faktor internal. 2. Menentukan EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*). Pada tahap ini dilakukan penentuan dan evaluasi faktor eksternal. 3. Menentukan SWOT Matrik. Pada tahap ini dilakukan analisa terhadap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk alternatif strategi. 4. Menentukan alternatif strategi yang telah dihasilkan dari analisa SWOT dengan analisa QSPM.

4. Hasil Dan Pembahasan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti mengungkapkan beberapa hasil penemuan yang ada dalam penelitian ini. Data yang diperoleh dari hasil kuesioner kemudian dianalisis IFAS dan EFAS, masing-masing faktor dinilai bobot dan ratingnya. Untuk IFAS faktor yang digunakan adalah *strength* dan *weakness* sedangkan untuk EFAS faktor yang digunakan adalah *Opportunity* dan *Threat* (Widjaja 2020).

Indikator SWOT

Berikut penjelasan faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap daya saing LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia.

Kekuatan (*Strenght*) LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia meliputi:

1. Akreditasi sekolah. Sekolah mendapatkan Akreditasi A artinya sekolah mampu mencapai delapan standar pendidikan nasional sesuai aturan pada sistem pendidikan nasional.
2. Dana untuk operasi sekolah mencukupi yang mencakup pembiayaan operasional sekolah dan pembangunan gedung sekolah.
3. Fasilitas lengkap, mulai dari ruang kelas yang memadai sesuai dengan rombongan belajar, ruang praktik masing-masing kejuruan, lab komputer dan bahasa, kamar mandi, mushola serta jumlah buku ajar untuk guru dan peserta didik.
4. Biaya sekolah yang terjangkau bagi masyarakat disertai dengan keringanan biaya untuk siswa yatim dan siswa kurang mampu.
5. Semangat juang serta komitmen guru dan karyawan sekolah (SDM) dalam memberikan pelayanan dalam mendidik peserta didik.
6. Metode mengajar guru bervariasi yang dilakukan oleh tenaga pendidik bervariasi dan inovatif sehingga peserta didik tidak mudah bosan dalam belajar.
7. Merupakan sekolah berbasis semi militer satu-satunya di Bandung Barat yang menjadi daya tarik bagi calon siswa atau masyarakat.
8. Adanya kegiatan pendidikan karakter yang rutin diadakan setiap angkatan seperti pendidikan calon taruna (CATAR), latihan dasar kepemimpinan taruna (LDKT), pendidikan pelatihan fisik dan mental (PPFM) serta Pembaretan.
9. Pendidikan karakter yang relevan yakni program sekolah yang dilaksanakan setiap hari dalam satu minggu sebelum memulai kegiatan belajar dan mengajar seperti upacara bendera, senam, pelatihan baris-berbaris, bela diri militer, shalat dhuha dan mengaji, serta yel-yel dan lagu wajib kebangsaan.
10. Terdapat banyak kegiatan ekstrakurikuler yang mampu mengembangkan minat bakat peserta didik, seperti marching band, paskibra, pramuka, PMR, kesenian, bela diri dan olahraga.
11. Penerapan kurikulum sekolah selaras dengan acuan pemerintah yaitu kurikulum merdeka, disamping itu juga mengadopsi kurikulum semi militer dan kepesantrenan.
12. Tradisi turun menurun orang tua dalam memilih sekolah terbukti dengan adanya ikatan saudara antar sesama taruna dan taruni.
13. Kerjasama dengan berbagai perusahaan dan instansi kemiliteran yang mampu mengembangkan sekolah di kancah yang lebih luas.

Kelemahan (*Weakness*) LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia meliputi:

1. Akses menuju lokasi sekolah kurang strategis, mengingat sekolah berada di dalam perkampungan yang sulit dijangkau transportasi umum, jalan depan sekolah yang sempit membuat spanduk yang dipasang tidak dapat terbaca menyeluruh oleh warga.
2. Kesejahteraan pengajar atau karyawan yang belum terpenuhi dengan baik. Penghasilan yang diperoleh dari sekolah belum mampu mencukupi keperluan hidup pengajar dan karyawan disekolah tersebut sehingga sering terjadinya pergantian guru atau staf.
3. Kualifikasi pendidikan guru terkadang tidak sesuai dengan pelajaran yang diampu, oleh karenanya banyak guru yang tidak linier dengan latar belakang pendidikannya.
4. Kurangnya partisipasi peserta didik yang membawa nama sekolah dalam berbagai kompetisi yang diadakan dari luar sekolah. Pengurus sekolah dan tenaga pendidik jarang mengikutsertakan peserta didiknya dalam suatu kompetisi lokal maupun interlokal seperti olimpiade sains, olahraga, seni, dan sebagainya.
5. Meskipun visi dari sekolah ini adalah untuk membentuk siswa yang pandai dalam hal akademik maupun non akademik, faktanya masih banyak lulusan yang belum mampu bersaing dengan lulusan dari sekolah lain.
6. Kemampuan manajemen dan administrasi masih sangat rendah dalam mengelola organisasi sekolah yang belum melaksanakan sepenuhnya fungsi manajerial.

Peluang (*opportunity*) LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia meliputi:

1. Adanya dukungan dana operasional dari pemerintah. Sekolah bisa memanfaatkan dana bantuan BOS (Bantuan Operasional Sekolah), BSM (Bantuan Siswa Miskin) yang diperoleh dari pemerintah guna operasional sekolah dan perbaikan sarana prasarana.
2. Sekolah swasta adalah alternatif lain yang akan dipilih ketika peserta didik tidak di terima di sekolah negeri. Jangka waktu penerimaan peserta didik di sekolah swasta jauh lebih lama dari pada sekolah negeri.
3. Semakin meningkatnya kesadaran orang tua pentingnya kualitas pendidikan dengan harapan orang tua agar tua agar lulusan tidak hanya berprestasi dalam bidang akademik tetapi juga non akademik.
4. Minat orang tua dan peserta didik menjadi Abdi Negara dengan melanjutkan pendidikan ke AKPOL atau AKMIL dengan mengedepankan pendidikan karakter.
5. Banyak pihak luar yang tertarik untuk bekerjasama/ *MOU* setelah melaksanakan *link and match* sekolah kejuruan dengan dunia usaha atau industri (PRAKERIN/PKL)

Ancaman (*Threat*) LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia meliputi:

1. Maraknya sekolah yang menerapkan sistem PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) sehingga peserta didik lebih memilih sekolah dengan sistem *online/daring* dibandingkan sekolah umum.
2. Terdapat banyak lembaga pendidikan dengan jenjang yang sama. Adanya persaingan dari lembaga pendidikan lain atau sekolah swasta lain yang memiliki program – program unggulan yang tidak dimiliki sekolah ini.
3. Latar belakang sosial orang tua. Dengan latar belakang orang tua yang sebagian besar dari kalangan ekonomi bawah, sering melakukan keterlambatan pembayaran biaya sekolah. Hal ini tentunya akan mempengaruhi stabilitasi sekolah.
4. Ketidaksiapan anak untuk bersekolah di sekolah berkarakter

Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Perhitungan skor bobot pada IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dihasilkan dari perkalian antara nilai bobot dengan rating. Rincian IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. IFAS LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia

NO	INDIKATOR INTERNAL	JUMLAH	BOBOT	RATING	IFAS
1	Sekolah terakreditasi A	200	0,09	4,00	0,37
2	Dana untuk operasi sekolah mencukupi	143	0,07	2,86	0,19
3	Fasilitas yang disediakan lengkap	125	0,06	2,50	0,15
4	Biaya sekolah terjangkau	142	0,07	2,84	0,19
5	Semangat juang serta komitmen guru beserta staf	160	0,07	3,20	0,24
6	Metode mengajar yang inovatif	156	0,07	3,12	0,23
7	Sekolah berbasis pendidikan karakter satu-satunya di Bandung Barat	200	0,09	4,00	0,37
8	Program pelatihan fisik dan mental (CATAR, LDKT, dll)	184	0,09	3,68	0,32
9	Tujuan pendidikan karakter yang relevan	186	0,09	3,72	0,32
10	Kegiatan ekstrakurikuler yang beragam	175	0,08	3,50	0,29
11	Penerapan kurikulum unggul nasional, karakter dan kepesantrenan	157	0,07	3,14	0,23
12	Tradisi turun temurun orang tua dalam memilih sekolah	133	0,06	2,66	0,17
13	Kerjasama dengan berbagai perusahaan dan instansi kemiliteran	174	0,08	3,48	0,28
JUMLAH STRENGTH		2135	1	42,7	3,35

Stength

Weakness	1	Akses menuju lokasi sekolah kurang strategis	130	0,19	2,60	0,50
	2	Kesejahteraan pengajar atau karyawan yang belum terpenuhi dengan baik	110	0,16	2,20	0,35
	3	Kualifikasi pendidikan guru tidak linier	113	0,17	2,26	0,37
	4	Kurangnya partisipasi peserta didik yang membawa nama sekolah	116	0,17	2,32	0,39
	5	Lulusan yang belum mampu bersaing dengan lulusan dari sekolah lain	101	0,15	2,02	0,30
	6	Manajemen dan administrasi masih sangat rendah	112	0,16	2,24	0,37
JUMLAH WEAKNESS			682	1	13,64	2,29
TOTAL IFAS						1,07

Sumber: Data kuesioner diolah menggunakan microsoft excel

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa total skor *strength* sebesar 3,35 dan total skor *weakness* sebesar 2,29. Total skor IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) sebesar 1,07 yang didapatkan dari pengurangan total skor *strength* dengan total skor *weakness*.

Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)

Perhitungan skor bobot pada EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) dihasilkan dari perkalian antara nilai bobot dengan rating. Rincian EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. IFAS LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia

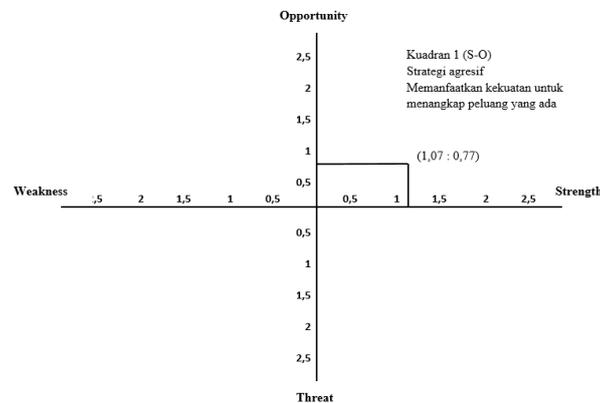
NO	INDIKATOR EKSTERNAL	JUMLAH	BOBOT	RATING	IFAS	
Opportunity	1	Adanya dukungan dana operasional dari Pemerintah dan donatur	153	0,18	3,06	0,56
	2	Sekolah swasta adalah alternatif lain yang akan dipilih	172	0,21	3,44	0,71
	3	Semakin meningkatnya kesadaran orang tua pentingnya kualitas pendidikan	183	0,22	3,66	0,81
	4	Minat tinggi orang tua menyekolahkan anak ke sekolah berkarakter	171	0,21	3,42	0,70
	5	Banyak pihak luar yang tertarik untuk bekerjasama/ <i>MOU</i>	151	0,18	3,02	0,55
JUMLAH OPPORTUNITY		830	1	16,6	3,34	
Threat	1	Maraknya sekolah yang menerapkan sistem PJJ	128	0,25	2,56	0,64
	2	Terdapat banyak sekolah dengan jenjang yang sama	132	0,26	2,64	0,68
	3	Latar belakang sosial orang tua	118	0,23	2,36	0,54
	4	Ketidaksiapan anak untuk bersekolah di sekolah berkarakter	135	0,26	2,70	0,71
JUMLAH THREAT		513	1	10,26	2,57	
TOTAL EFAS					0,77	

Sumber : Data kuesioner diolah menggunakan microsoft excel

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa total skor *opportunity* sebesar 3,34 dan total skor *threat* sebesar 2,57. Total skor EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) sebesar 0,77 yang didapatkan dari pengurangan total skor *opportunity* dengan total skor *threat*.

Strategy Factor Analysis Summary (SFAS)

Pada tahap ini, peneliti membuat rekomendasi strategi untuk LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dengan menggunakan analisis matriks SWOT. Rekomendasi strategi dilakukan mengacu pada hasil analisis SWOT dengan total skor IFAS sebesar 1,07 Dan total skor EFAS sebesar 0,77. Dari total skor IFAS dan EFAS akan terbentuk titik acuan matriks kuadran SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan. Sehingga, peneliti dapat membuat rekomendasi strategi perusahaan dari posisi perusahaan tersebut. Matriks kuadran SWOT dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Diagram Kartesius SWOT LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia

Berdasarkan gambar 1 dapat diketahui bahwa LEMDIKLAT berada pada posisi diantara sumbu *strength* dan *opportunity* yakni kuadran 1. Artinya LEMDIKLAT disarankan untuk melakukan strategi agresif dengan memanfaatkan kekuatan (*strength*) internal perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dari peluang (*opportunity*) eksternal untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang meningkat. Adapun faktor *strength* dan *opportunity* dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4. Faktor *Strength* dan *Opportunity* LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia

NO	INDIKATOR INTERNAL	BOBOT
1	Sekolah terakreditasi A	0,09
2	Dana untuk operasi sekolah mencukupi	0,07
3	Fasilitas yang disediakan lengkap	0,06
4	Biaya sekolah terjangkau	0,07
5	Semangat juang serta komitmen guru beserta staf	0,07
6	Metode mengajar yang inovatif	0,07
7	Sekolah berbasis pendidikan karakter satu-satunya di Bandung Barat	0,09
8	Program pelatihan fisik dan mental (CATAR, LDKT, dll)	0,09
9	Tujuan pendidikan karakter yang relevan	0,09
10	Kegiatan ekstrakurikuler yang beragam	0,08
Strength	11 Penerapan kurikulum unggul nasional, karakter dan kepesantrenan	0,07
	12 Tradisi turun temurun orang tua dalam memilih sekolah	0,06
	13 Kerjasama dengan berbagai perusahaan dan instansi kemiliteran	0,08
Opportunity	1 Adanya dukungan dana operasional dari Pemerintah dan donatur	0,18
	2 Sekolah swasta adalah alternatif lain yang akan dipilih	0,21
	3 Semakin meningkatnya kesadaran orang tua pentingnya kualitas pendidikan	0,22
	4 Minat tinggi orang tua menyekolahkan anak ke sekolah berkarakter	0,21
	5 Banyak pihak luar yang tertarik untuk bekerjasama/ MOU	0,18

Faktor kekuatan dan peluang merupakan aspek yang diutamakan dalam melakukan manajemen perusahaan. Berikut merupakan rekomendasi strategi agresif SO (*strength* dan

opportunity) dari aspek *input*, *proses*, dan *output* untuk meningkatkan pertumbuhan mutu sekolah dengan menggunakan kekuatan dari lingkungan internal sekolah untuk dapat menangkap peluang dari lingkungan eksternal LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia:

1. Mempertahankan nilai akreditasi sekolah dengan penerapan kurikulum sekolah berkarakter sebagai salah satu daya tarik siswa untuk dapat bergabung di LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dengan peluang sekolah swasta merupakan sekolah yang akan dijadikan pilihan alternatif.
2. Memanfaatkan fasilitas dengan maksimal untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang lebih aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan sesuai dengan kurikulum yang diterapkan yaitu kurikulum nasional, berkarakter dan kepesantrenan.
3. Mengoptimalkan peran kepala sekolah dalam memberdayakan dan melatih kepemimpinan dan manajerial tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
4. Membentuk tim evaluasi program kegiatan sekolah secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan semaksimal mungkin.
5. Membentuk klub-klub prestasi untuk melakukan terobosan baru dalam upaya mengembangkan potensi peserta didik, baik dari sisi akademis ataupun non akademis serta mengoptimalkan program dan kegiatan ekstrakurikuler mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai evaluasi untuk mencapai target-target yang diharapkan.
6. Mempertahankan SDM (sumber daya manusia) yang berkompeten dengan kualitas yang tinggi serta kuantitas yang memadai. Adanya SDM yang berkualitas dengan jumlah yang dibutuhkan tentu akan memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja serta nilai dari perusahaan.
7. Meningkatkan pembelajaran yang menitikberatkan pada pembangunan karakter peserta didik sesuai dengan visi dan misi sekolah, sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.
8. Menjalin hubungan baik dengan keluarga atau kerabat dari peserta didik sehingga terjalin kepercayaan antara keluarga dengan sekolah demi meningkatkan minat keluarga untuk dapat menyekolahkan di LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia.
9. Membangun jaringan alumni yang lebih efektif dan terorganisir sehingga dapat terjalin hubungan mutualisme antara sekolah dengan alumni.
10. Memanfaatkan kerjasama dengan berbagai perusahaan untuk dapat mengembangkan sayap LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia di kancah yang lebih luas.

Matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Setelah melakukan perbandingan masing-masing strategi pada tabel SWOT dan menentukan strategi yang akan dilakukan, tahap terakhir adalah pemberian nilai masing-masing strategi tersebut terhadap perusahaan dengan metode Matriks *Quantitative Strategies Planning Matrix* (QSPM). Berikut ini table hasil perhitungan QSPM.

Tabel 5. Matriks *Quantitative Strategies Planning Matrix (QSPM)*

TOTAL ATTRACTIVENESS SCORE (TAS)		ALTERNATIF STRATEGI																						
NO	INDIKATOR INTERNAL	BOBOT		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Strength	1 Sekolah terakreditasi A	0,09	4	0,37	4	0,37	3	0,28	4	0,37	4	0,37	4	0,37	4	0,37	4	0,37	4	0,37	2	0,19	4	0,37
	2 Dana untuk operasi sekolah mencukupi	0,07	4	0,27	3	0,20	2	0,13	4	0,27	2	0,13	2	0,13	3	0,20	2	0,13	2	0,13	2	0,13	2	0,13
	3 Fasilitas yang disediakan lengkap	0,06	4	0,23	4	0,23	3	0,15	4	0,23	4	0,23	2	0,12	4	0,23	4	0,23	4	0,23	3	0,18	3	0,18
	4 Biaya sekolah terjangkau	0,07	4	0,27	3	0,19	3	0,19	2	0,13	2	0,13	2	0,13	3	0,20	4	0,27	3	0,20	3	0,20	3	0,20
	5 Semangat juang serta komitmen guru beserta staf	0,07	4	0,30	4	0,30	4	0,30	3	0,22	3	0,24	4	0,30	4	0,30	2	0,15	2	0,15	3	0,22	3	0,22
	6 Metode mengajar yang inovatif	0,07	4	0,29	4	0,29	4	0,29	3	0,22	3	0,23	4	0,29	4	0,29	2	0,15	2	0,15	3	0,22	3	0,22
	7 Sekolah berbasis pendidikan karakter satu-satunya di Bandung Barat	0,09	4	0,37	3	0,28	4	0,37	3	0,28	4	0,37	4	0,37	4	0,37	2	0,19	2	0,19	3	0,28	3	0,28
	8 Program pelatihan Fisik dan mental (CATAR, LDKT, dll)	0,09	4	0,34	3	0,26	4	0,34	3	0,26	3	0,26	4	0,34	4	0,34	2	0,17	2	0,17	3	0,26	3	0,26
	9 Tujuan pendidikan karakter yang relevan	0,09	4	0,35	3	0,26	4	0,35	3	0,26	3	0,26	3	0,26	4	0,35	3	0,26	2	0,17	3	0,26	3	0,26
	10 Kegiatan ekstrakurikuler yang beragam	0,08	4	0,33	4	0,33	4	0,33	3	0,25	4	0,33	3	0,25	4	0,33	2	0,16	2	0,16	3	0,25	3	0,25
	11 Penerapan kurikulum unggul nasional, karakter dan kepesantrenan	0,07	4	0,29	3	0,23	4	0,29	3	0,22	4	0,29	3	0,22	4	0,29	2	0,15	2	0,15	3	0,22	3	0,22
12 Tradisi turun temurun orang tua dalam memilih sekolah	0,06	4	0,25	2	0,12	2	0,12	2	0,12	3	0,19	3	0,19	4	0,25	4	0,25	3	0,19	3	0,19	3	0,19	
13 Kerjasama dengan berbagai perusahaan dan instansi kemiliteran	0,08	4	0,33	3	0,24	3	0,24	3	0,24	2	0,16	4	0,33	4	0,33	2	0,16	2	0,16	4	0,33	4	0,33	
Weakness	1 Akses menuju lokasi sekolah kurang strategis	0,19	3	0,50	2	0,38	2	0,38	2	0,38	2	0,38	2	0,38	2	0,38	2	0,38	2	0,38	2	0,38	3	0,57
	2 Kesjahteraan pengajar atau karyawan yang belum terpenuhi dengan baik	0,16	3	0,48	2	0,32	4	0,65	3	0,48	2	0,32	4	0,65	2	0,32	2	0,32	2	0,32	2	0,32	2	0,32
	3 Kualifikasi pendidikan guru tidak linier	0,17	4	0,66	2	0,37	4	0,66	4	0,66	2	0,33	4	0,66	4	0,66	2	0,33	2	0,33	2	0,33	2	0,33
	4 Kurangnya partisipasi peserta didik yang membawa nama sekolah	0,17	4	0,68	2	0,39	4	0,68	3	0,51	4	0,68	3	0,51	3	0,51	2	0,34	2	0,34	2	0,34	2	0,34
Opportunity	1 Lulusan yang belum mampu bersaing dengan lulusan dari sekolah lain	0,15	4	0,59	2	0,30	4	0,59	3	0,44	2	0,30	2	0,30	3	0,44	2	0,30	4	0,59	4	0,59	4	0,59
	2 Manajemen dan administrasi masih sangat rendah	0,16	4	0,66	3	0,49	4	0,66	4	0,66	4	0,66	4	0,66	4	0,66	2	0,33	3	0,49	2	0,33	3	0,49
	3 Adanya dukungan dana operasional dari Pemerintah dan donatur	0,18	4	0,74	4	0,74	3	0,55	3	0,55	2	0,37	2	0,37	2	0,37	3	0,55	2	0,37	2	0,37	2	0,37
	4 Sekolah swasta adalah alternatif lain yang akan dipilih	0,21	4	0,83	4	0,83	2	0,41	3	0,62	2	0,41	2	0,41	3	0,71	4	0,83	2	0,41	4	0,83	4	0,83
Threat	1 Semakin meningkatnya kesadaran orang tua pentingnya kualitas pendidik	0,22	3	0,66	3	0,66	2	0,44	3	0,66	2	0,44	2	0,44	4	0,88	4	0,88	3	0,66	3	0,66	3	0,66
	2 Minat tinggi orang tua menyekolahkan anak ke sekolah berkarakter	0,21	4	0,82	4	0,82	2	0,41	3	0,62	2	0,41	2	0,41	4	0,82	4	0,82	2	0,41	3	0,62	3	0,62
	3 Banyak pihak luar yang tertarik untuk bekerjasama/ MOU	0,18	4	0,73	4	0,73	4	0,73	4	0,73	4	0,73	3	0,55	4	0,73	2	0,36	2	0,36	4	0,73	4	0,73
	1 Maraknya sekolah yang menerapkan sistem PJJ	0,25	4	1,00	4	1,00	4	1,00	4	1,00	2	0,50	2	0,50	3	0,75	4	1,00	2	0,50	4	1,00	4	1,00
TAS		4,00		14,63		12,46		13,19		12,43		10,24		10,65		13,62		11,87		8,87		11,81		8,53

Dari hasil tabel 5 di atas maka diperoleh *Attractiveness Score* masing-masing strategi.

Tabel 6. Total *Attractiveness Score (TAS)*

NO	ALTERNATIF STRATEGI	TOTAL NILAI TAS	RANKING
1	Mempertahankan nilai akreditasi sekolah dengan penerapan kurikulum sekolah berkarakter sebagai salah satu daya tarik siswa untuk dapat bergabung di LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dengan peluang sekolah swasta merupakan sekolah yang akan dijadikan pilihan alternatif.	14,63	1
2	Meningkatkan pembelajaran yang menitikberatkan pada pembangunan karakter peserta didik sesuai dengan visi dan misi sekolah, sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.	13,62	2
3	Mengoptimalkan peran kepala sekolah dalam memberdayakan dan melatih kepemimpinan dan manajerial tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.	13,19	3
4	Memanfaatkan fasilitas dengan maksimal untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang lebih aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan sesuai dengan kurikulum yang diterapkan yaitu kurikulum nasional, berkarakter dan kepesantrenan.	12,46	4
5	Membentuk tim evaluasi program kegiatan sekolah secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan semaksimal mungkin.	12,43	5
6	Menjalin hubungan yang baik dengan keluarga atau kerabat dari peserta didik sehingga terjalin kepercayaan antara keluarga dengan sekolah demi meningkatkan minat keluarga untuk dapat menyekolahkan di LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia.	11,87	6
7	Memanfaatkan kerjasama dengan berbagai perusahaan untuk dapat mengembangkan sayap LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia di kancah yang lebih luas.	11,81	7
8	Mempertahankan SDM (sumber daya manusia) yang berkompeten dengan kualitas yang tinggi serta kuantitas yang memadai. Adanya SDM yang berkualitas dengan jumlah yang dibutuhkan tentu akan memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja	10,65	8

	serta nilai dari perusahaan.		
9	Membentuk klub-klub prestasi untuk melakukan terobosan baru dalam upaya mengembangkan potensi peserta didik, baik dari sisi akademis ataupun non akademis serta mengoptimalkan program dan kegiatan ekstrakurikuler mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai evaluasi untuk mencapai target-target yang diharapkan	10,24	9
10	Membangun jaringan alumni yang lebih efektif dan terorganisir sehingga dapat terjalin hubungan mutualisme antara sekolah dengan alumni.	8,87	10

Pada tabel di atas, Total *Attractiveness Score* (TAS) menggunakan metode QSPM diperoleh bahwa daya tarik tertinggi yaitu dengan mempertahankan nilai akreditasi sekolah dengan penerapan kurikulum sekolah berkarakter sebagai salah satu daya tarik siswa untuk dapat bergabung di LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dengan peluang sekolah swasta merupakan sekolah yang akan dijadikan pilihan alternatif dengan nilai sebesar 14,63. Hal ini berarti alternatif strategi inilah yang paling sesuai dengan kondisi LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dalam upaya meningkatkan intake siswa ditahun ajaran mendatang. Berdasarkan beberapa metode analisis yang telah digunakan untuk merumuskan beberapa alternatif strategi dan memaksimalkan keputusan alternatif strategi yang dihasilkan untuk meningkatkan jumlah peserta didik pada tahun ajaran baru, sebaiknya hal yang perlu diprioritaskan yaitu dengan meningkatkan pembelajaran yang menitikberatkan pada pembangunan karakter peserta didik sesuai dengan visi dan misi sekolah, sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik. LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia adalah lembaga berkualitas hal ini ditunjukkan dengan lulusan yang berkompeten serta berwawasan kebangsaan, kuat fisik serta mental.

Salah satu ancaman LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia yaitu maraknya sekolah yang menerapkan sistem Pendidikan Jarak Jauh (PJJ) yang berdampak semakin menurunnya jumlah peserta didik di tahun ajaran baru yang masuk. Upaya untuk meningkatkan minat peserta didik untuk masuk ke LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia adalah dengan memberikan penawaran menarik seperti gratis biaya pendaftaran untuk 10 orang pendaftar pertama di setiap gelombang pendaftaran, potongan pembayaran untuk siswa kurang mampu dan yatim, menyediakan fasilitas asrama putra dan putri untuk siswa yang berada diluar pulau Jawa.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dengan menggunakan matriks IFAS diketahui bahwa kekuatan utama LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia adalah sekolah yang sudah terakreditasi A dengan skor 0,09. Sedangkan kelemahan utama yang dimiliki oleh LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia adalah akses menuju lokasi sekolah kurang strategis dengan skor 0,19. Total skor matriks IFAS yaitu sebesar 1,07. Berdasarkan hasil analisis faktor lingkungan eksternal LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dengan menggunakan matriks EFAS dapat diketahui bahwa peluang utama yang dimiliki oleh LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia yaitu semakin meningkatnya kesadaran orang tua pentingnya kualitas pendidikan dengan skor 0,22. Sedangkan ancaman terbesar LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia adalah ketidaksiapan anak untuk bersekolah di sekolah berkarakter dengan skor 0,26. Total skor matriks EFAS yang dimiliki oleh LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia adalah sebesar 0,77.

Hasil yang didapat berdasarkan nilai Total *Attractiveness Score* (TAS) menggunakan metode QSPM diperoleh bahwa daya tarik tertinggi yaitu dengan mempertahankan nilai akreditasi sekolah dengan penerapan kurikulum sekolah berkarakter sebagai salah satu daya tarik siswa untuk dapat bergabung di LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dengan peluang

sekolah swasta merupakan sekolah yang akan dijadikan pilihan alternatif dengan nilai sebesar 14,63. Hal ini berarti alternatif strategi inilah yang paling sesuai dengan kondisi LEMDIKLAT Taruna Nusantara Indonesia dalam upaya meningkatkan intake siswa ditahun ajaran mendatang.

Daftar Pustaka

- Agung Purnomo, dkk. (2020). Dasar-Dasar Kewirausahaan: Untuk Perguruan Tinggi Dan Dunia Bisnis. : 222.
- Ani Susilowati et al. (2020). Analisis Strategi Keunggulan Bersaing Dengan Pendekatan Analisis Swot Dan Metode Qspm (Studi Kasus Murbay Konveksi). *Jurnal Health Sains* 1(3).
- Evelin, Okta, Febri Prima, and Ivan Sujana. Analisis Swot Dan Qspm.
- Hamriana, Hamriana Ana. 2021. Implementasi Pendidikan Karakter Dalam Kurikulum 2013. *Primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 10(2).
- Hidayatullah, Rahmat, Siti Asiah T. Pido, and Zohra Yasin. (2020). Efektivitas Manajemen Boarding School Dalam Peningkatan Disiplin Taruna Berbasis Semi Militer SMA Terpadu Wira Bhakti Gorontalo. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8(2): 178–87.
- Lestari, Ambar Sri. (2019). Penerapan Manajemen Strategik Dengan Analisis SWOT Pada SMP Negeri 4 Kendari. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 4(1) : 1–24.
- Mahfud, Tuatul, and Yogiana Mulyani. (2017). Aplikasi Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix).” *Jurnal Sosiasl Humanioradan Pendidikan* 1(1): 66–76.
- MAWADAH, D A. (2019). Kedisiplinan Siswa Dalam Menaati Tata Tertib Pada Sekolah Berpendidikan Semi Militer Di Smkn 1 Jetis Kabupaten Mojokerto. *Kajian Moral dan Kewarganegaraan* 07: 556–70. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-pendidikan-kewarganegaraa/article/view/28990%0Ahttps://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-pendidikan-kewarganegaraa/article/download/28990/26541>.
- Mutiara, Bintang, Sekolah Tinggi, Ekonomi Media, and Citra Nusantara. (2021). Analisis Matriks Ifas Dan Efas Pt Unilever Tbk Pada. 14(02) : 363–71.
- Petta Solong, Najamuddin, and Ismail Busa. (2020). Pembinaan Disiplin Pola Semi Militer Dan Keagamaan Dalam Sistem Boarding School Di SMA Terpadu Wirabhakti Gorontalo. *Jurnal Ilmiah AL-Jauhari: Jurnal Studi Islam dan Interdisipliner* 5(2): 210–25.
- Safitri, Khanifatul. (2020). Pentingnya Pendidikan Karakter Untuk Siswa Sekolah.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 4.
- Sahertian, piet A. (2010). Dimensi Pendidikan Sekolah.4 : 132.
- Setyorini, Hany, and Imam Santoso. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT Dan QSPM (Studi Kasus : Restoran WS Soekarno Hatta Malang) Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study : WS Restaurant Soekarno Hatta Malang). 5(1): 46–53.
- Sukmaningpraja, Ayasafira, and Fauzan Heru Santhoso. (2018). Peran Regulasi Emosi Terhadap Resiliensi Pada Siswa Sekolah Berasrama Berbasis Semi Militer. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)* 2(3): 184.
- Suliswiyadi. (2019). Analisis SWOT Strategi Pengembangan Sekolah Unggul. *Tarbiyatuna* 10(1): 21–31.
- Widjaja, W. (2020). Strategi Pengembangan SMA Menggunakan Analisis SWOT: Studi Kasus SMA NRD, Jakarta, Indonesia. *Jurnal Ecodemica : Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis* 4(1): 103–16. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/ecodemica>.
- Winata, Koko Adya, Sahudi, and Aan Hasanah. (2020). Landasan Teori Pendidikan Karakter Disekolah (Tinjauan Ontologi, Epistimologi Dan Aksiologi. *Jurnal Al Amar* 1(3).