

STRATEGI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SD PIT BHASKARA SUBANG

Raden Ayu Comariah¹, Purwadhi², Didin Syarifuddin³

¹ Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, archer.aq30@gmail.com

² Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, purwadhi@ars.ac.id

³ Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, didinars123@gmail.com

ABSTRAK

Perencanaan kepala sekolah dapat membantu guru-guru dalam meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pembelajaran. Pengendalian merupakan proses dalam mengukur kinerja dan tindakan yang dilakukan dipastikan dapat berhasil sehingga mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepala sekolah dalam mewujudkan strategi manajerial terdapat proses yang perlu dilaksanakan untuk meningkatkan produktivitas kerja guru dengan cara formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Pada aspek pengendalian dilakukan melalui proses pengawasan melalui kegiatan supervisi, dan memberikan punishment. Kepala sekolah sebagai Administrator yang bertanggung jawab agar lancarnya dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya, serta sebagai perancang strategi manajerial melibatkan pihak-pihak diantaranya, guru, pengawas, yayasan dan komite. Pada proses yang akan dilaksanakan oleh kepala sekolah terdiri dari, formulasi strategi yang meliputi visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, kemudian implementasi strategi yang terdiri dari, program, anggaran dan prosedur. Dan yang terakhir evaluasi dan pengendalian, dimana dalam hal ini merupakan hal yang penting untuk melihat apakah program yang telah direncanakan mencapai tujuan atau belum.

Kata kunci: Perencanaan, Pengendalian, Formulasi Strategi

ABSTRACT

Principal planning can help teachers improve their ability to carry out learning. Control is the process of measuring performance and the actions taken are ensured to be successful so as to achieve the stated goals. In realizing the managerial strategy, the school principal has a process that needs to be implemented to increase teacher work productivity by means of strategy formulation, strategy implementation and strategy evaluation. In the control aspect, it is carried out through a supervisory process through supervision activities, and providing punishment. The principal as an administrator is responsible for the smooth running of education and teaching in his school, as well as a designer of managerial strategies involving parties including teachers, supervisors, foundations and committees. the vision, mission, goals, strategies and policies of the principal in increasing teacher work productivity, then implementing strategies consisting of programs, budgets and procedures. And finally evaluation and control, in which case it is important to see whether the planned program achieves its goals or not.

Keywords: Planning, Control, Strategy Formulation

PENDAHULUAN

Didalam dunia pendidikan, produktivitas berkaitan dengan kesuksesan guru dalam pekerjaannya, yakni mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Untuk dapat menghasilkan guru dengan kemampuan optimal, maka kepala sekolah

harus memperhatikan masalah dalam produktivitas kerja.

Dalam perkembangannya SD PIT Bhaskara Subang yang didirikan pada tahun 2004 diharapkan bisa menjawab harapan masyarakat untuk bisa menyekolahkan putra-putrinya dalam menghadapi era persaingan global. Ditambah lagi tersedianya sarana dan

prasarana belajar, baik itu berupa alat praktik ataupun berupa bangunan gedung. Tambahan sarana dan prasarana tersebut ada yang melalui pembiayaan dari dana komite dan ada juga yang melalui bantuan pemerintah. Karena saat ini pemerintah sudah mulai memikirkan untuk bisa meratakan bantuannya bukan hanya untuk sekolah negeri akan tetapi juga menyalurkan bantuan kepada sekolah yang didirikan oleh yayasan. Dengan bertambahnya kuantitas murid dan makin terwujudnya ketersediaan sarana dan prasarana yang ada baik berupa alat praktik maupun gedung yang nyaman, seharusnya menjadikan kualitas pelayanan terhadap siswa siswi semakin meningkat, apalagi SD PIT Bhaskara Subang yang bercorak khusus agama Islam sehingga menjadi nilai tambah dalam rangka menarik minat masyarakat. Peneliti telah melakukan survei awal atau penelitian awal di sekolah SD PIT Bhaskara diketahui bahwa ditemukannya permasalahan yaitu kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru selama ini hasilnya belum maksimal dari penjelasan kepala sekolah strategi yang diterapkan selama ini hasilnya belum maksimal dikarenakan masih ada guru yang kurang disiplin seperti datang terlambat, kemudian ada juga guru yang meninggalkan jam pelajaran, serta melaksanakan pembelajaran di kelas sekedar memenuhi kewajiban semata dan tidak dilakukan sepenuh hati dan terlihat secara umum para guru dalam pembelajaran tidak mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, kurang kreatif untuk mencari terobosan baru dalam pembelajaran, lebih suka melaksanakan pembelajaran berdasarkan pengalaman sebelumnya. Di dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu guru terdapat banyak faktor-faktor penghambat kompetensi manajerial seperti kurangnya optimalnya motivasi guru dan terbatasnya waktu untuk jam pengajaran, sehingga waktu untuk berdiskusi dengan rekan sangat minim (Kompri, 2017). Terkait pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada uraian permasalahan yang telah dikemukakan dan pertimbangan bahwa SD PIT Bhaskara Subang adalah sekolah swasta yang mempunyai keunikan berlatar belakang pendidikan Islam, serta untuk

mempertahankan eksistensi sekolah dimana membutuhkan produktivitas kerja guru yang baik, sehingga SD PIT Bhaskara Subang dapat memberikan sumbangsih terhadap pendidikan bangsa Indonesia yang berkemajuan. Dari sinilah Peneliti tertarik mengadakan penelitian yang berjudul “Strategi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Produktivitas kerja Guru Di SD PIT Bhaskara Subang”.

Berdasarkan latar belakang di atas ada masalah penelitian merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apa yang direncanakan dan yang dikendalikan Kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.
2. Siapa saja pihak yang dilibatkan kepala sekolah dalam merancang strategi manajerial kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.
3. Bagaimana proses yang dilaksanakan dalam mewujudkan strategi manajerial kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.
4. Bagaimana evaluasi yang dilaksanakan kepala sekolah dalam mewujudkan strategi manajerial kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.

KAJIAN LITERATUR

Strategi

Pengertian Strategi menurut (Mukhtar, 2015) adalah sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dimana strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin untuk mencapai tujuan. Jadi yang dimaksud strategi adalah suatu cara atau kiat-kiat tertentu yang diterapkan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan dari organisasi sekolah.

Menurut Rahim et al. (2017) berfikir strategik memerlukan beberapa tahapan yaitu:

- a. Identifikasi masalah,
Pada tahap awal ini, diharapkan dapat untuk mengidentifikasi masalah-masalah dengan cara melihat gejala-gejala yang ada.
- b. Pengelompokan masalah,

Pada tahap ini, kita diharapkan bisa mengelompokkan masalah-masalah sesuai dengan sifatnya agar kemudahan pemecahannya.

- c. Proses abstraksi,
Pada tahap ini, kita diharapkan mampu menganalisis masalah-masalah dengan mencari faktor-faktor penyebabnya. Oleh karena itu, kemudian kita dituntut lebih teliti untuk dapat menyusun metode pemecahannya.
- d. Penentuan metode/ cara pemecahan,
Pada tahap ini, kita diharapkan mampu menentukan metode yang paling tepat untuk penyelesaian masalah.
- e. Perencanaan untuk implementasi.
Pada tahap yang akhir ini, kita dituntut untuk bisa menerapkan metode yang telah ditetapkan.

Manajemen strategi menurut Pearce dan Robinson dalam Yamawidura (2019) didefinisikan sebagai himpunan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan.

Manfaat manajemen strategi menurut Pearce dan Robinson dalam Yamawidura (2019) adalah sebagai berikut:

- a. Formulasi strategi memperkuat kemampuan perusahaan dalam mencegah permasalahan yang dihadapi.
- b. Keputusan strategi yang didasarkan pada kelompok dapat menghasilkan alternatif terbaik.
- c. Kesenjangan dan tumpang tindih kegiatan diantara individu dan kelompok berkurang karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbeaan peran masing-masing.
- d. Penolakan terhadap perubahan berkurang. Hal itu terjadi karena karyawan secara langsung ikut terlibat dalam perumusan strategi
- e. Membantu meningkatkan komunikasi, koordinasi, mengalokasikan sumber-sumber dan penyusunan rencana jangka panjang.
- f. Mengurangi resiko dan mendidik manajer menjadi pembuat keputusan yang baik.
- g. Penerapan manajer strategis yang efektif akan dapat mengurangi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di luar

kemampuan perusahaan.

Menurut Rahim et al. (2017) ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan Manajemen Strategi, yaitu:

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
- b. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
- c. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko.
- e. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah dimasa datang
- f. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
- g. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi
- h. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi

Menurut Yunus (2016), Proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap, yaitu formulasi strategi atau perencanaan strategi, implementasi strategi atau pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi.

1. Formulasi strategi

Termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

2. Implementasi strategi

Termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Evaluasi strategi

Adalah tahap final dalam manajemen strategis. Evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak

dapat berjalan. Suksesnya implementasi strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan.

Menurut Richard P. Rumelt dalam Angriani (2021), ada empat kriteria dalam menentukan evaluasi strategi, yaitu:

1. Kesesuaian (*consonance*) Sebuah strategi harus tetap berpegangan teguh terhadap konsistensi yang dilakukan dalam melaksanakan program-program untuk mencapai tujuan dan kebijakan.
2. Keunggulan (*advantage*) Strategi tersebut harus dapat merepresentasikan respon adaptif terhadap perubahan penting di lingkungan eksternal dan di dalamnya.
3. Kelayakan (*feasibility*) Strategi tidak boleh atau menciptakan permasalahan-permasalahan yang belum terpecahkan dan menghabiskan seluruh sumber daya yang ada.
4. Konsistensi (*consistency*) Strategi tersebut harus memberikan rencana untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di area aktivitas tertentu. Keunggulan kompetitif biasanya merupakan hasil dari keunggulan dalam bidang sumber daya, keterampilan, dan area kerja.

Tim yang Terlibat dalam Proses Perencanaan Strategik

Menurut Gaspersz (2002) tim perencanaan yang terlibat dalam proses perencanaan strategik terdiri dari orang-orang yang memiliki tanggung jawab untuk mencapai bagian dari rencana strategik, dan ukuran dari team ini akan bervariasi tergantung pada ukuran dan kompleksitas dari organisasi. Perencanaan strategik yang berhasil mungkin melibatkan team yang terdiri dari:

1. Direktur.

Memberikan kepemimpinan yang diperlukan untuk menciptakan visi, mendefinisikan misi, dan menyatakan prinsip-prinsip organisasi. Untuk proses perencanaan strategik yang berhasil, direktur harus memberikan kepemimpinan dan dukungan yang aktif.

2. Team Manajemen Eksekutif.

Mereka yang memiliki pengetahuan tentang pelayanan dan area fungsional yang dapat berkontribusi mengembangkan visi lingkup organisasi, misi, prinsip-prinsip, serta membantu menetapkan sasaran lingkup

organisasi, dan memantau kemajuan dan hasil-hasil secara menyeluruh.

3. Perencana Strategik.

Memberikan koordinasi, jadwal, dan alat-alat untuk menggerakkan organisasi melalui proses perencanaan. Suatu organisasi yang besar mungkin memiliki lebih dari satu orang perencana; sementara dalam organisasi kecil, seorang direktur mungkin menjadi koordinator perencanaan.

4. Manajer Menengah, Manajer Program, dan Supervisor.

Mereka yang memiliki dan terlibat langsung dalam program, dan dapat membawa proses perencanaan ke dalam tingkat program. Individu-individu ini dapat membantu dalam mendefinisikan misi dan prinsip-prinsip program, menetapkan sasaran dan tujuan spesifik dari program, mengembangkan tindakan atau strategi untuk mencapai tujuan-tujuan, menerapkan rencana-rencana tindakan, menetapkan dan memelihara ukuran-ukuran kinerja (*performance measures*), dan menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan.

5. Manajer Keuangan atau Anggaran.

Menganalisis dampak fiskal dari strategi-strategi potensial, memberikan dukungan teknik, dan menggunakan rencana-rencana strategik untuk memandu pengembangan dari anggaran operasional tahunan dan anggaran modal lainnya.

6. Manajer Fasilitas.

Menganalisis dampak dari implementasi strategi-strategi potensial pada fasilitas fisik organisasi dan menggunakan rencana-rencana strategik untuk memandu pengembangan dari rencana-rencana modal atau fasilitas beserta anggarannya.

7. Manajer Sumber Daya.

Menganalisis dampak dari implementasi strategi potensial pada karyawan organisasi, program-program pelatihan, dan kebijakan manajemen sumber daya.

8. Manajer Teknologi Informasi.

Menganalisis dampak dari implementasi strategi potensial pada sistem sumber daya informasi yang dikumpulkan selama proses perencanaan strategik untuk pengembangan rencana teknologi informasi organisasi.

9. Koordinator TQM (*Total Quality Management*) dan/atau Dewan Kualitas (*Quality Councils*).

Jika diterapkan, untuk menjamin koordinasi dari perencanaan strategik dengan usaha-usaha peningkatan kualitas organisasi.

10. Karyawan Lini Depan (*Front-line Employees*).

Individu yang diharapkan memiliki pengetahuan terbaik berkaitan dengan kebutuhan pelayanan pelanggan dan proses-proses kerja. Masukan (*input*) dari kelompok individu yang berada di garis depan akan menjadi sangat kritis dalam pengembangan program dan subprogram, berkaitan dengan: sasaran (*goals*), tujuan (*objectives*), pengukuran kinerja (*performance measurement*), dan rencana-rencana tindakan (*action plans*).

11. Anggota-anggota Dewan dan Komisi.

Dapat membantu dalam pengembangan visi, misi, dan prinsip-prinsip dari organisasi, dan juga memberikan umpan balik (*feedback*) yang bernilai selama proses perencanaan.

12. Fasilitator.

Membantu memandu team selama sesi perencanaan, menjamin bahwa semua pandangan telah dipertimbangkan. Seorang fasilitator merupakan pihak netral yang kadang-kadang harus menjaga diskusi agar berkembang.

Manajerial

Manajerial berasal dari kata manajemen, yang dalam kamus besar bahasa Indonesia diartikan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Sedangkan manajerial dalam kamus tersebut diartikan berhubungan dengan manajer: keterampilan yang tinggi sangat diperlukan bagi setiap pemimpin

pengertian manajerial dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa manajerial kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan dan diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah di SD PIT Bhaskara subang dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya supaya tercapainya tujuan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan bersama untuk menciptakan sekolah efektif. Dalam penulisan ini konsep manajerialnya adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan

(*actuacting*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses sehingga terciptalah sekolah yang efektif. Menurut Fattah dalam Kristiawan, et al. (2017), fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan menurut Richard L. Daft dalam Nafisah (2021) perencanaan berarti mengidentifikasi berbagai tujuan untuk kinerja organisasi di masa mendatang serta memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya.

Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Langkah-langkah dalam perencanaan menurut Asmendri yang dikutip oleh Kristiawan (2017) yaitu:

Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai; Meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan; Mengumpulkan data atau informasi-informasi yang diperlukan; Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan; Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan itu akan diselesaikan.

b. Pengorganisasian

Menurut Sarwoto dalam Kristiawan (2017) menyebutkan proses organizing meliputi beberapa kegiatan yaitu sebagai berikut Perumusan tujuan, Penetapan tugas pokok, Perincian kegiatan, Pengelompokan Departementasi, Pelimpahan otoritas, Staffing Facilitating.

c. Penggerakkan

Penggerakkan (*actuacting*) menurut Baharudin (2010) adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya hubungan terhadap bawahan untuk dapat mengerti dan memahami pembagian pekerjaan yang efektif dan efisien.

d. Pengendalian

Menurut Sugiyanto (2016) bahwa pengendalian adalah sebuah proses memantau dan mengarahkan pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pengendalian adalah pengukuran dan Menurut Baharudin yang dikutip oleh Kristiawan (2017) Pengawasan adalah proses penentuan apa

yang dicapai. Berkaitan dengan standar apa yang sedang dihasilkan.

Pengertian Produktivitas Kerja Guru

Pengertian produktivitas kerja guru menurut Wahyuni, et al. (2018) adalah keberhasilan kerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran untuk mencapai kualitas hasil pembelajaran yang diharapkan. Dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja guru adalah kemampuan, kesanggupan, kekuatan, yang dihasilkan oleh seorang guru yang digunakan secara maksimal, dalam mencapai keluaran (output) yang kreatif, produktif dan bermanfaat.

Analisis SWOT

Menurut Didin Kurniadin dan Imam Machali dalam Hanan (2018), Analisis SWOT (Strength = kekuatan, Weakness = kelemahan, Opportunity = peluang, Threats = tantangan) merupakan suatu metode analisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal organisasi. Menurut Freddy Rangkuti dalam Misba Huddin (2021) Pertimbangan-pertimbangan penting untuk analisis SWOT, yaitu:

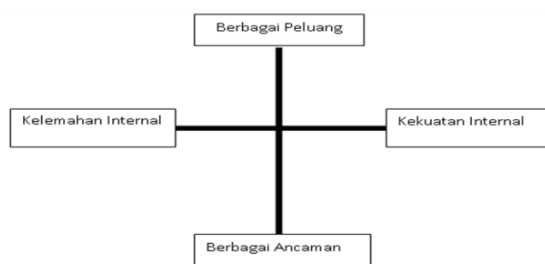
1. *Strength* (kekuatan) yaitu situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini yang yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju.
2. *Weaknesses* (kelemahan) yaitu situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi.
3. *Opportunity* (peluang) yaitu, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang dimasa yang akan datang.
4. *Threats* (Ancaman) yaitu, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera diatasi, ancaman tersebut

akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik dimasa sekarang maupun masa yang akan datang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana penelitian kualitatif menurut Haris Herdiansyah yang dikutip oleh Hadi et al. (2021) merupakan suatu penelitian ilmiah, yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks social secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti. Dengan pendekatan kualitatif, peneliti langsung terjun ke lokasi penelitian yakni SD PIT Bhaskara untuk melakukan pengamatan langsung, mewawancarai informan penelitian yang mengetahui tentang fokus masalah yang diteliti serta melihat fakta-fakta yang terjadi tentang bagaimana Strategi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Produktivitas kerja Guru Di SD PIT Bhaskara Subang tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data seperti yang dikemukakan Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2008) bahwa aktivitas dalam analisa data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisa data, yaitu 1) reduksi data (*data reduction*), 2) penyajian data (*data display*), dan 3) menarik kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verification*) dan analisis SWOT dimana digunakan untuk menganalisa strategi manajerial kepala sekolah di SD PIT Bhaskara Subang.

Untuk mengetahui metode strategi pengembangan yaitu dengan cara menganalisis faktor eksternal berupa peluang dan ancaman serta faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dengan menggunakan analisis SWOT



Gambar 1. Kuadran

(Sumber: Rangkuti dalam (Nourlette & Hati, 2017))

Kuadran 1: menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan karena perusahaan memiliki peluang dan kekuatan, sehingga pada posisi ini perusahaan harus mendukung kebijakan pertumbuhan agresif

Kuadran 2: Pada posisi ini perusahaan memiliki ancaman, namun masih ada kekuatan dari segi internal sehingga ancaman tersebut dapat diatasi dengan kekuatan yang ada. Strategi yang tepat untuk posisi ini adalah strategi diversifikasi (produk/pasar) dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.

Kuadran 3: Perusahaan memiliki peluang besar namun ada kelemahan internal sehingga perusahaan harus memilih strategi yang tepat agar kelemahan yang ada tidak mengurangi peluang besarnya. Strategi yang tepat untuk posisi ini adalah perusahaan meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik

Kuadran 4: Posisi ini merupakan posisi yang sangat merugikan karena perusahaan harus menghadapi berbagai ancaman dengan kondisi internal yang lemah. Strategi yang harus diterapkan mendukung strategi defensive

PEMBAHASAN

Gambaran Umum Wilayah SD PIT Bhaskara Subang

Nama Bhaskara itu sendiri, berarti Bhakti Sosial Kemasyarakatan yang telah ada sejak tahun 2000. Ketua yayasan Bhaskara yaitu Drs. Roni Badra Hirawan bersama Unib Sobirin, S.Pd. mendirikan SD PIT Bhaskara, yang kemudian di ketuai oleh Pak Unib Sobirin sendiri. Tokoh yang berperan penting dalam pembangunan SD PIT Bhaskara,

adalah ketua yayasan (Roni Badra Hirawan), beliau yang mendanai pembangunan tersebut, dan Pak Unib Sobirin selaku pendiri serta kepala sekolah SD PIT Bhaskara. Sebelum mendirikan SD PIT Bhaskara, SD ini sempat menyewa serta berpindah-pindah tempat belajar. Di mulai dari daerah Langlangbuana (jalan Perjuangan). Tempat tersebut dimulai sejak tahun 2004 sampai tahun 2006 lalu pindah ke daerah Kopti. Di daerah Kopti dimulai dari tahun 2006 sampai dengan 2008 dan akhirnya di jalan Palabuan Sukamelang-Subang dari tahun 2008 sampai sekarang.

Keadaan Geografis

Letak geografis dan sarana dan prasarana SD PIT Bhaskara yang berada di daerah Subang ini, masih dikelilingi perkebunan sehingga membuat suasana sekitar terasa menyejukan, untuk letaknya sendiri sebelah barat SD PIT Bhaskara merupakan perkebunan milik warga, sebelah timur adalah jalan Palabuan Sukamelang-Subang, sebelah utara merupakan perkebunan dan akan dijadikan perumahan sedangkan sebelah selatan merupakan perkebunan sekolah. Salah satu nilai tambah dari sekolah ini adalah jauh dari keramaian

Perencanaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.

1. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai
perencanaan pun dilakukan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja guru, adapun rencana kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam hal ini dilakukan berdasarkan pada visi misi sekolah sebagai analisis kebutuhan, proses rekrutmen guru baru sesuai dengan kebutuhan kompetensi atau juga kebutuhan sekolah, membuat Rencana Kerja Tahunan Sekolah (RKTS) yang menyangkut delapan standar pendidikan, memberikan kriteria SKP (sasaran kinerja pegawai) pada awal tahun sebagai pedoman penilaian guru oleh kepala sekolah yang menyangkut penilaian perilaku guru, serta kepala sekolah membuat rencana supervisi, rencana pemeriksaan administrasi dan membuat jadwal guru untuk mengikut sertakan guru dalam pendidikan atau

pelatihan, seminar, KKG maupun memberikan izin melanjutkan pendidikan atau melinearkan bagi guru yang belum linear.

2. Meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan

Meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan merupakan tindak yang akan dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan cara menyusun rencana kerja sekolah dengan merumuskan visi dan misi yang akan dijadikan pedoman dalam program kerja baik itu bagi para guru maupun semua pihak.

3. Mengumpulkan data atau informasi-informasi yang diperlukan

Tahap ini adalah tahap yang dipakai kepala sekolah dalam melakukan rekrutmen yaitu dengan cara mengumpulkan data atau informasi-informasi yang diperlukan, kepala sekolah dalam melakukan rekrutmen sebagai upaya pemenuhan kebutuhan guru dengan melalui seleksi administrasi, wawancara, dan dengan seleksi praktek serta magang.

4. Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan

Dalam hal menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan, maka kepala sekolah akan melakukan program kerja, seperti Program Pendidikan dan pelatihan serta IHT, Pelaksanaan KKG (Kelompok Kerja Guru), Keikutsertaan dalam seminar maupun webinar.

5. Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan itu akan diselesaikan.

Dalam hal tata tertib kepala sekolah dapat merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana hal tersebut akan diselesaikan. Untuk tata tertib ini dibuat untuk meningkatkan kedisiplinan, sehingga segala kegiatan berjalan dengan lancar, tertib, dan teratur, dengan menanamkan kedisiplinan dapat menjadikan diri sebagai makhluk yang bertanggung jawab dan menjadi contoh pada guru lain maupun kepada peserta didik

Pengendalian Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru

1. Proses memantau

Hal ini berkaitan dengan kepala sekolah yang mengawasi dan memantau dalam hal ini kepala sekolah melakukan supervisi.

2. Pengarahan pencapaian tujuan-tujuan organisasi

Dalam upaya pengendalian guna meningkatkan produktivitas kerja guru, maka kepala sekolah mengarahkan tujuan-tujuan organisasi, seperti:

Punishment atau hukuman untuk meningkatkan kedisiplinan, memberi motivasi kepada guru-guru

Pihak-pihak Yang Dilibatkan Kepala Sekolah Dalam Merancang Strategi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di SD PIT Bhaskara subang.

Pihak yang dilibatkan oleh kepala sekolah dalam merancang strategi manajerial yang dimana peranannya amat penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi semua personil sekolah yang ada, dengan tujuan organisasi sekolah dengan bekerja sama. Pihak pihak tersebut adalah:

a. Guru sebagai karyawan lini depan

Guru dalam hal ini merupakan pihak yang dilibatkan oleh kepala sekolah yang dilihat dari potensi, persepsi, dan kreativitas guru agar dapat menjadikan manfaat yang besar bagi peserta didiknya.

b. Pengawas sebagai koordinator TQM (*Total Quality Management*) atau Dewan Kualitas (*Quality Councils*).

Dalam hal ini pengawas memiliki peranan dalam merancang strategi manajerial yaitu melayani dan membantu guru yang merasa kesulitan dalam meningkatkan kualitas guru tersebut, serta membantu guru menggunakan alat-alat, metode dan model pembelajarannya agar tidak menjadi terabaikan.

c. Yayasan dalam hal ini sebagai direktur

Dalam hal ini yayasan merupakan pemangku jabatan paling tertinggi di organisasi sekolah yang peranannya sebagai pengambil keputusan, penentu kebijakan serta sebagai pembimbing, pengarah, pembina dan penasehat dalam kegiatan organisasi sekolah, seperti halnya dalam perekrutan guru akan memberikan masukan untuk meningkatkan kualitas guru.

d. Komite sebagai anggota-anggota dewan dan komisi

Komite dalam hal ini memberikan pengawasan program kerja sekolah,

melakukan kontrol atau pengawasan kepada kepala sekolah dalam pengambilan keputusan kepala sekolah atau perencanaan pendidikan di sekolah, dan juga mengawasi kualitas pendidikan, memantau kondisi ketenagaan pendidikan di sekolah.

Proses Yang Dilaksanakan Dalam Mewujudkan Strategi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di SD PIT Bhaskara Subang.

1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi ini terdiri dari tahapan manajemen strategis yaitu meliputi visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Dalam hal ini yang dilakukan kepala sekolah yaitu, melakukan pembinaan disiplin kerja, pemberian Reward atau penghargaan,

2. Implementasi Strategi

Langkah kedua dari proses manajemen strategi yaitu implementasi strategi yang terdiri dari: program, anggaran dan prosedur.

3. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan Pengendalian merupakan tahapan terakhir dari proses manajemen strategik. Evaluasi dan pengendalian dari suatu program merupakan hal yang penting untuk melihat apakah program yang telah direncanakan mencapai tujuan atau belum. Perbaikan terus menerus dilakukan oleh kepala sekolah dengan mengevaluasi program sebelumnya untuk dijadikan pertimbangan dalam proses perumusan program berikutnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SD PIT Bhaskara Subang telah melakukan tahapan evaluasi dan pengendalian. Pada tahapan ini kepala sekolah beserta seluruh stakeholder melakukan evaluasi bersama-sama untuk saling mengontrol kegiatan yang telah dilaksanakan apabila di pertengahan jalan terjadi kesalahan atau timbul permasalahan segera mengambil tindakan untuk mencari permasalahan dan mencari solusinya. Evaluasi dan pengendalian selain dilakukan oleh pihak internal juga dilakukan oleh pihak eksternal. Untuk evaluasi yang dilakukan oleh pihak eksternal dilakukan oleh pengawas pembina, Dinas Pendidikan Kabupaten Subang, pengawas sekolah berperan melakukan pemantauan dan melakukan pembinaan bagi guru dalam meningkatkan

produktivitas kerjanya, penilaian secara berkesinambungan, dan membuat evaluasi program kegiatan pembelajaran untuk menjadi lebih baik lagi dan profesional saat proses pembelajaran. Dalam meningkatkan produktivitas kerja guru yang disimpulkan melalui analisis SWOT, melalui kudran yang dalam hal ini SD PIT Bhaskara Subang termasuk kedalam Kuadran 2, situasi yang menguntungkan bagi SD PIT Bhaskara Subang yang mempunyai peluang dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada dan strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan sekolah dengan efektif, kemudian formulasi strategi kepala sekolah yang meliputi visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal, dilanjutkan dengan penetapan tujuan, target, penentuan strategi serta penerapan kegiatan yang berkaitan dalam produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang, kemudian implementasi strategi kepala sekolah yaitu melakukan penjabaran strategi-strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan-kegiatan menyusun rencana program kerja untuk satu tahun ke depan melalui rapat kerja, dalam program kerja disusun agenda-agenda kegiatan beserta anggaran yang akan dikeluarkan, anggaran yang direncanakan. Produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang sesuai dengan Freddy Rangkuti dalam Misba Huddin (2021) bahwa pertimbangan-pertimbangan penting untuk analisis SWOT, yaitu:

1. *Strength* (S), adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini guru SD PIT Bhaskara Subang adalah Penggunaan waktu belajar tinggi dengan upaya rasa disiplin tinggi, perilaku guru selain baik, perilaku dan sikap guru sudah menjadi panutan untuk peserta didik, kesesuaian mata pelajaran yang diberikan dengan jurusan cukup sesuai dengan dasar ilmu yang diajarkan, metode mengajar guru cukup baik dan berupaya untuk peningkatan disiplin.

2. *Weakness* (W), adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari guru SD PIT Bhaskara Subang adalah Motivasi guru masih

dinilai sangat kurang dalam upaya proses belajar mengajar; Masih ada guru yang kurang disiplin seperti datang terlambat, yang meninggalkan jam pelajaran, serta melaksanakan pembelajaran di kelas sekedar memenuhi kewajiban semata dan tidak dilakukan sepenuh hati dan dalam pembelajaran tidak mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

3. *Opportunity* (O), adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar organisasi/sekolah dan memberikan peluang berkembang bagi sekolah dimasa depan SD PIT Bhaskara Subang adalah:

- a. Para gurunya mempunyai pengalaman mengajar
- b. Guru mendapatkan fasilitas yang cukup dari sekolah untuk melakukan pengembangan diri
- c. Pihak sekolah mempunyai sarana dan prasarana yang baik supaya guru lebih meningkat produktivitas kerjanya.
- d. Sekolah memiliki faktor teknologi dan komunikasi yang baik guna meningkatkan produktivitas kerja gurunya.
- e. Guru selalu mengikuti kegiatan yang diadakan baik dari dalam dan luar seperti, IHT, KKG, seminar atau webinar.

4. *Threat* (T), adalah situasi yang merupakan ancaman bagi sekolah yang datang dari luar sekolah dan dapat mengancam eksistensi sekolah dimasa depan SD PIT Bhaskara Subang adalah:

- a. Sekolah diharapkan menggunakan fasilitas fingerprint untuk peningkatan kedisiplinan guru;
- b. Sekolah diharapkan dapat memfasilitasi guru dalam ATK kantor untuk mendukung peningkatan disiplin guru;
- c. Sekolah diharapkan lebih menyediakan fasilitas CCTV untuk peningkatan kedisiplinan guru;
- d. Alat atau media absensi, daftar piket, serta perangkat pembelajaran selalu dilakukan perekapan dan pelaporan agar meningkatkan produktivitas kerja guru tersebut

Evaluasi yang dilaksanakan kepala sekolah dalam mewujudkan strategi manajerial kepala sekolah terhadap

produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.

Untuk menilai dan melihat bagaimana evaluasi strategi yang baik maka ada empat kriteria dalam menentukan evaluasi strategi yaitu, kesesuaian, keunggulan, kelayakan, dan konsisten (Richard P Rumelt dalam angreini 2021).

1. Kesesuaian

Kesesuaian merupakan hal penting seperti melakukan perencanaan program sekolah yang mengacu pada 8 standart pendidikan, meningkatkan profesionalisme guru di sekolah. Memberikan lebih banyak perhatian akan hal yang berorientasi pada kinerja seperti, motivasi dan kemampuan dari para guru untuk bekerja secara baik dan maksimal, untuk itu motivasi dari kepala sekolah penting terhadap perkembangan dari anggota organisasi.

2. Keunggulan

Dalam hal ini strategi yang baik harus mampu menciptakan dan mempertahankan keunggulan yang kompetitif. Saat menerapkan strategi, jangan biarkan masalah baru muncul dan sulit untuk dipecahkan. Pada tahap evaluasi strategi, penting untuk menentukan apakah organisasi memiliki kapabilitas, kemampuan, keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk strategi yang akan dirumuskan. Strategi yang dilakukan kepala sekolah SD PIT Bhaskara Subang dalam hal ini seperti, pembinaan disiplin, menjadi teladan bagi guru dan peserta didik, mengadakan seminar dan pelatihan, mendatangkan para ahli, memberi kesempatan kepada guru untuk saling mengadakan supervisi sehingga meberikan keunggulan tersendiri dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.

3. Kelayakan

Dalam hal ini SD PIT Bhaskara sudah memenuhi kelayakan, seperti kualifikasi akademik pendidikan minimum sarjana (S-1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

4. Konsistensi

Dalam hal ini konsistensi merupakan strategi yang harus memberikan rencana untuk mempertahankan keunggulan dalam hal ini

guna meningkatkan produktivitas kerja guru seperti, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah, pelatihan, pemberian reward atau penghargaan baik berupa wisata bersama atau sertifikat penghargaan, kemudian yang mengerti keadaan bawahannya.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pembahasan tentang Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan dan Pengendalian kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.

Dilakukan melalui tahapan penentuan dan perumusan tujuan yang hendak dicapai, seperti proses rekrutmen guru harus memenuhi yang ada didalam delapan standar pendidikan, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Kepala sekolah mengkaji pekerjaan yang akan dilakukan yaitu merumuskan visi dan misi sebagai pedoman program kerja, pengumpulan data sebagai dasar rekrutmen guru, kemudian penentuan rangkaian tindakan, seperti program pendidikan dan pelatihan, KKG, dan partisipasi peningkatan wawasan guru seperti seminar; perumusan pemecahan masalah. Pada aspek pengendalian dilakukan melalui proses pengawasan melalui kegiatan supervisi, memberikan punishment sehingga dapat memperbaiki diri dan kedisiplinan dari para guru untuk menjadi seorang yang lebih baik, dan memberikan motivasi kepada guru-guru dengan tujuan dapat meningkatkan produktivitasnya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai tenaga pendidik.

2. Pihak-pihak yang dilibatkan kepala sekolah dalam merancang strategi manajerial kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara subang.

Dalam hal ini kepala sekolah sebagai Administrator yang bertanggung jawab agar

lancarnya dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya, serta sebagai perancang strategi manajerial melibatkan pihak-pihak diantaranya yaitu, guru sebagai lini depan dilihat dari potensi, persepsi, dan kreativitas guru agar dapat menjadikan manfaat yang besar bagi peserta didiknya, kemudian pengawas sebagai koordinator TQM atau Dewan Kualitas dalam hal ini tugasnya melayani dan membantu guru yang merasa kesulitan dalam meningkatkan kualitas guru tersebut, serta membantu guru menggunakan alat-alat, metode dan model pembelajaran, serta membina penyusunan dokumen program tahunan dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), dan membina guru yang memiliki tugas tambahan. Yang dilakukan oleh yayasan dalam hal ini sebagai direktur atau tugasnya pengambil keputusan, penentu kebijakan serta sebagai pembimbing, pengarah, pembina dan penasehat dalam kegiatan organisasi sekolah. Dan yang terakhir Komite sebagai anggota-anggota dewan dan komisi, yang dilakukan oleh komite yaitu memberikan pengawasan program kerja sekolah, melakukan kontrol atau pengawasan kepada kepala sekolah dalam pengambilan keputusan kepala sekolah atau perencanaan pendidikan di sekolah, dan juga mengawasi kualitas pendidikan, memantau kondisi ketenagaan pendidikan di sekolah.

3. Proses yang dilaksanakan dalam mewujudkan strategi manajerial kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.

Pada proses yang akan dilaksanakan oleh kepala sekolah terdiri dari, formulasi strategi yang meliputi visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, kemudian implementasi strategi yang terdiri dari, program, anggaran dan prosedur. Dan yang terakhir evaluasi dan pengendalian, dimana dalam hal ini merupakan hal yang penting untuk melihat apakah program yang telah direncanakan mencapai tujuan atau belum.

4. Evaluasi yang dilaksanakan kepala sekolah dalam mewujudkan strategi manajerial kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.

Dalam hal ini untuk menilai dan melihat bagaimana evaluasi strategi yang baik maka ada empat kriteria dalam menentukan evaluasi strategi yaitu, kesesuaian, keunggulan, kelayakan, dan konsisten.

Berikut ini akan disajikan saran dari hasil penelitian yang ditemukan, yang mungkin dapat bermanfaat bagi SD PIT Bhaskara Subang dalam hal ini sebagai objek penelitian:

1. Dalam melakukan perencanaan dan pengendalian dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja guru, sebaiknya kepala sekolah selalu melakukan pembinaan disiplin, dapat menjadi teladan bagi guru serta peserta didik, selalu mengadakan seminar dan pelatihan, selalu mendatangkan para ahli yang berkompeten di bidangnya untuk meningkatkan produktivitas kerja guru di sekolah SD PIT Bhaskara Subang, serta selalu memberi kesempatan kepada guru untuk saling mengadakan supervisi.

2. Dalam merancang strategi manajerial sebaiknya pihak-pihak yang terlibat seperti guru, pengawas, yayasan, dan komite selalu berperan aktif untuk meningkatkan produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang.

3. Dalam melaksanakan proses dalam mewujudkan strategi manajerial kepala sekolah sebaiknya kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada para guru dengan menciptakan situasi dan kerjasama yang harmonis antar guru, selalu memberikan penghargaan kepada guru untuk meningkatkan kinerja para guru, dan selalu memeriksa perangkat pembelajaran para guru di SD PIT Bhaskara Subang.

4. Dalam melakukan evaluasi dalam mewujudkan strategi manajerial kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru di SD PIT Bhaskara Subang hendaknya selalu menggunakan empat kriteria dalam menentukan evaluasi strategi seperti, kesesuaian, keunggulan, kelayakan, dan konsisten.

REFERENSI

Angriani, V. (2021). Evaluasi Strategi Pengembangan Terhadap Koperasi Syariah di Kota Pekanbaru. *Jiana (Jurnal*

Ilmu Administrasi Negara), 19(2), 31-40.

Gaspersz, Vincent (2002). *Perencanaan strategik untuk meningkatkan sektor publik suatu petunjuk praktek*. Vancouver: Penerbit Gramedia Pustaka Utama

Huddin, M. (2021). *Manajemen Strategi Analisis Swot Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Bmt Nu Pusat Gapura Sumenep*.

Kompri. (2017). *Standarisasi Kepala Sekolah*. Jakarta: Kencana.

Kristiawan, dkk. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.

Nafisah, Z, dkk. (2021). *Manajemen Program Pendidikan Keagamaan Ke-Nahdlatul Ulama di SMA Nahdlatul Ulama Lekok Pasuruan*. Volume 2, Nomer 1, Juni 2021.

Nourlette, R. R., & Hati, S. W. (2017). Penentuan strategi dengan pendekatan analisis SWOT pada hotel nongsa point marina & resort dalam menghadapi persaingan bisnis. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 82-102.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA

Wahyuni, dkk. (2019). Peningkatan Produktivitas kerja Guru Melalui Pengembangan Supervisi Kepala Sekolah dan Kreativitas Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Vol.7, No.1*. Bogor: Program Pascasarjana Universitas Pakuan.

Yamawidura, E. (2019). *Perumusan Strategi Pengembangan Berdasarkan Strategi QSPM (Studi Pada Perusahaan Persewaan Alat Pesta YAMA)*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 7(2).

Yunus, E. (2016). *Manajemen strategis*. Penerbit ANDI OFFSET, Yogyakarta.