



## Analisis SWOT Sebagai Strategi Peningkatan Program Sekolah SMK Negeri 2 Banjarmasin

Annisa Meriana<sup>1\*</sup>, Arif Rahman<sup>2</sup>, Azizah Norsafitri<sup>3</sup>, Elva Muzdalifah<sup>4</sup>, Hadiansyah<sup>5</sup>,  
Rahmaniah<sup>6</sup>, Ahmad Suriansyah<sup>7</sup>, Ratna Purwanti<sup>8</sup>

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas  
Lambung Mangkurat, Jl. Bridgen H. Hasan Basri, Kayu Tangi, Banjarmasin, Kalimantan  
Selatan, Indonesia 70123.

Email Korespondensi: [2520111320025@mhs.ulm.ac.id](mailto:2520111320025@mhs.ulm.ac.id)

### Abstrak

Keberhasilan pengembangan program sekolah tidak lepas dari peran pemimpin di sekolah, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam mengembangkan program sekolah. Strategi adalah pendekatan umum yang memiliki sifat jangka Panjang, adapun komponen program sekolah meliputi peningkatan infrastruktur, kurikulum dan kesiswaan, sarana dan prasarana, rencana kerja sekolah dan pengembangan kualitas guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan program sekolah menggunakan analisis model SWOT. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif studi kasus. Adapun subjek penelitian ini ialah kepala sekolah SMKN 2 Banjarmasin, Wakil Kurikulum dan guru SMKN 2 Banjarmasin. Teknik pengambilan data menggunakan metode observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi data. Teknik analisis data yang digunakan berupa reduction, data display, dan conclusion drawing/ verification. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah bersifat kolaboratif-adaptif, arah program sekolah jelas dan sejalan dengan visi sekolah, fasilitas praktik memadai. Adapun peran analisis SWOT yaitu sebagai instrumen strategis.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah; Program Sekolah; SWOT.

## SWOT Analysis as a Strategy Improvement of the Program at SMK Negeri 2 Banjarmasin

### Abstract

*The success of school program development cannot be separated from the role of school leaders. Principals must have the right strategy in developing school programs. A strategy is a general approach that is long-term in nature. The components of a school program include infrastructure improvement, curriculum and student affairs, facilities and infrastructure, school work plans, and teacher quality development. This study aims to analyze the leadership strategies of school principals in developing school programs using SWOT analysis. This study uses a qualitative approach with a descriptive case study method. The subjects of this study are the principal of SMKN 2 Banjarmasin, the vice principal for curriculum, and teachers at SMKN 2 Banjarmasin. Data collection techniques used observation, interviews, documentation, and data triangulation. Data analysis techniques used reduction, data display, and conclusion drawing/verification. The results of the study indicate that the principal's leadership is collaborative-adaptive, the direction of the school program is clear and in line with the school's vision, and the practice facilities are adequate. The role of SWOT analysis is as a strategic instrument.*

**Keywords:** Principal Leadership; School Programs; SWOT.

**How to Cite:** Meriana, A., Rahman, A., Norsafitri, A., Muzdalifah, E., Hadiansyah, H., Rahmaniah, R., Suriansyah, A., & Purwanti, P. (2025). Analisis SWOT Sebagai Strategi Peningkatan Program Sekolah SMK Negeri 2 Banjarmasin. *Empiricism Journal*, 6(4), 2741-2753. <https://doi.org/10.36312/fwdyn688>



<https://doi.org/10.36312/fwdyn688>

Copyright© 2025, Meriana et al.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) License.



## PENDAHULUAN

Strength (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (Peluang) dan Threats (Tantangan) merupakan kepanjangan dari SWOT, analisis SWOT merupakan suatu proses untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang yang ada di lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman sedangkan faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan sebuah Lembaga atau organisasi. Analisis SWOT sendiri merupakan instrumen yang tepat dalam menentukan strategi guna memaksimalkan peran kekuatan serta pemanfaatan peluang sekaligus sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan yang terdapat dalam sebuah

Lembaga atau organisasi, tidak hanya itu SWOT juga memiliki peran untuk menekan dampak ancaman yang timbul dan harus diatasi (Retnowati, 2011; Suriono, 2022).

Sejalan dengan Rochman (2019) menyimpulkan bahwa analisis SWOT salah satu metode yang dapat digunakan untuk menggambarkan kondisi serta mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor eksternal dan internal yaitu strength, opportunities, weaknesses, threat. Analisis SWOT merupakan bagian dari tahapan perencanaan strategis suatu Lembaga atau organisasi yang terdiri dari pengumpulan data, analisis, dan pengambilan Keputusan. Menganalisis keadaan organisasi baik secara eksternal maupun internal dapat dilakukan pada saat pengumpulan data, selanjutnya ialah memanfaatkan semua informasi yang diperoleh tersebut dalam model-model perumusan strategis sekolah.

Penerapan analisis SWOT dapat meningkatkan mutu Pendidikan melalui pengembangan program sekolah. peningkatan mutu sekolah tentu saja diperlukan program-program yang mendukung dan sejalan dengan visi dan misi sekolah tersebut. Dalam melaksanakan peningkatan mutu berbasis sekolah, sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas. Visi, misi serta tujuan tersebut dapat diimplementasikan melalui program-program sekolah. Alma (2008:64) mendefinisikan "strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kesatuan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternalnya. Strategi dirancang untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai melalui implementasi yang tepat. Substansi strategi pada dasarnya adalah rencana". Sedangkan Sagala (2009:130) menyatakan bahwa "manajemen strategi adalah proses formulasi dan implementasi rencana dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal vital, dapat menembus (pervasif), dan berkesinambungan bagi suatu organisasi secara keseluruhan"(Ayu & Septi, 2012) Program-program sekolah tersebut merupakan kumpulan kegiatan nyata sekolah yang dirancang secara sistematis dan terpadu untuk mencapai tujuan sekolah.

Keberhasilan pengembangan program sekolah tidak lepas dari peran pemimpin di sekolah, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam mengembangkan program sekolah. Strategi adalah pendekatan umum yang memiliki sifat jangka Panjang, adapun komponen program sekolah meliputi peningkatan infrastruktur, kurikulum dan kesiswaan, sarana dan prasarana, rencana kerja sekolah dan pengembangan kualitas guru. Pengembangan kualitas guru dapat dilakukan dengan pelatihan dan workshop untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesionalisme guru, di mana dengan profesionalisme guru diharapkan mampu memberikan output yang berkualitas baik (Ariyani, 2017).

Penerapan SWOT dalam pengembangan program sekolah ialah Strengths merupakan faktor internal pendukung seperti kualitas guru, fasilitas yang tersedia, kurikulum yang relevan dan budaya sekolah yang bisa dimanfaatkan untuk memperkuat program sekolah (Suarlin, 2022). Weaknesses merupakan faktor internal yang menghambat seperti keterbatasan sumber daya manusia, anggaran yang terbatas maupun kurangnya motivasi peserta didik yang harus diperbaiki dalam perencanaan, adapun Opportunities merupakan faktor eksternal yang mendukung seperti dukungan dari masyarakat, kemajuan teknologi. Selanjutnya Threats ialah faktor eksternal yang menghambat seperti persaingan antar sekolah, perubahan kebijakan maupun tantangan sosial yang wajib diwaspadai (Garnika *et al.*, 2021; Livianti *et al.*, 2024).

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) merupakan instrumen manajerial yang paling esensial untuk melakukan diagnosis dan formulasi strategi ini. SWOT adalah alat kerangka kerja yang memaksa manajemen untuk melakukan audit internal secara jujur (mengidentifikasi kekuatan yang dimiliki guru, misalnya tingginya motivasi, dan kelemahan spesifik dalam penguasaan metodologi *Deep Learning*) dan audit eksternal secara proaktif (mengidentifikasi peluang pendanaan dan kolaborasi serta ancaman persaingan kualitas). Penggunaan SWOT melampaui deskripsi kualitatif sederhana; ia memungkinkan penentuan posisi strategis lembaga melalui Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) (Rangkuti, 2021).

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity) dan

ancaman (Threat) yang terjadi dalam proyek atau di sebuah usaha bisnis, atau mengevaluasi lini-lini produk sendiri maupun pesaing. Untuk melakukan analisis, ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal (Freddy, 2018).

Menurut Pearce dan Robinson SWOT adalah singkatan dari kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) intern instansi serta peluang (opportunities) dan ancaman (threat) dalam lingkungan yang dihadapi instansi. Analisis SWOT adalah satu diantara instrumen analisis lingkungan internal maupun eksternal instansi/perusahaan yang dikenal luas. Analisis ini berbasis pada asumsi bahwa suatu efektifitas strategi secara bersamaan meminimalisir kelemahan dan ancaman yang ada. Asumsi sederhana ini akan berdampak besar atas keberhasilan rancangan suatu strategi bila diterapkan secara akurat.

SWOT (SWOT Analysis) diterapkan dalam mencapai suatu tujuan dari kegiatan proyek/kegiatan usaha atau institusi/lembaga dalam skala yang lebih luas. Untuk keperluan tersebut diperlukan kajian dari aspek lingkungan baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal yang mempengaruhi pola strategi institusi/lembaga dalam mencapai tujuan.

Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara mereka. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil. Analisa ini secara logis dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan berkaitan dengan visi dan misi perusahaan atau organisasi serta tujuannya, Sehingga analisis SWOT dapat digunakan sebagai alat efektif untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi instansi, sebagai proses pengambilan keputusan untuk menentukan strategi.

Di tahun 1960-1970, Albert Humphrey melakukan penelitian pertama kali dengan metode SWOT di Stamford University, yakni dengan analisa instansi/organisasi yang bersumber dalam Fortune 500, Meskipun demikian, jika ditarik lebih ke belakang analisa ini telah ada sejak tahun 1920-an sebagai bagian dari Harvard Policy Model yang dikembangkan di Harvard Business School. Namun pada saat pertama kali digunakan terdapat beberapa kelemahan utama di antaranya analisa yang dibuat masih bersifat deskriptif dan belum/tidak menghubungkan dengan strategi-strategi yang mungkin bisa dikembangkan dari analisis kekuatan-kelemahan yang telah dilakukan.

Penerapan analisis SWOT sekolah dapat merumuskan strategi pengembangan program yang maksimal, seperti peningkatan mutu guru, inovasi kurikulum, penguatan ekstrakurikuler dan Kerjasama dengan masyarakat khususnya orang tua peserta didik untuk mendukung keberlanjutan program sekolah, apabila tidak diterapkan maka akan berakibat pada program sekolah yang tidak efisien dan memiliki resiko tinggi gagal dalam mencapai tujuan Pendidikan. Hal ini dikarenakan sekolah tidak mengetahui kelebihanannya yang dapat dimanfaatkan dan kelemahannya yang harus diperbaiki, selain itu sekolah juga akan melewatkan peluang penting dari luar serta tidak memiliki kesiapan dalam menghadapi ancaman seperti persaingan maupun perubahan regulasi. Kemudian pengambilan keputusan program sekolah akan tidak efektif, tidak hanya itu program sekolah juga akan lambat dalam beradaptasi serta menjadi tidak relevan yang berakibat kalah saing. Oleh karena itu analisis SWOT memiliki peran penting dalam pengembangan program sekolah, hal ini dikarenakan dapat membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu program. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini berfokus pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menganalisis kebutuhan sekolah dan strategi monitoring dan evaluasi pengembangan sekolah menggunakan analisis SWOT.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam dinamika internal dan eksternal sekolah, serta memperoleh pemahaman holistik terhadap

strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi program sekolah melalui analisis SWOT. Pendekatan kualitatif sangat relevan untuk menggali pengalaman, persepsi, dan praktik nyata dalam konteks manajerial pendidikan, serta memfasilitasi interpretasi makna dari data yang bersifat naratif dan kontekstual.

Lokasi penelitian adalah SMKN 2 Banjarmasin, yang terletak di Jalan Brigjen H. Hasan Basri No. 6, Kelurahan Sungai Miai, Kecamatan Banjarmasin Utara, Kota Banjarmasin. Sekolah ini dipilih secara purposive karena memiliki jumlah siswa besar (1.634 siswa), program strategis yang sedang dikembangkan, dan penerapan nyata analisis SWOT dalam pengelolaan institusinya. Penelitian ini dilaksanakan pada minggu pertama bulan Desember 2025, bertepatan dengan masa evaluasi program sekolah, sehingga memberikan momentum yang tepat untuk observasi dan dokumentasi strategis.

Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum, Kesiswaan, Sarana Prasarana dan Humas, serta beberapa guru dari berbagai kompetensi keahlian. Penentuan subjek dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan kapasitas informan dalam memberikan informasi mendalam tentang proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Pendekatan ini bertujuan untuk mendapatkan perspektif beragam dari berbagai pemangku kepentingan yang terlibat langsung dalam pengambilan keputusan strategis.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada kepala sekolah dan wakil kepala sekolah untuk menggali filosofi kepemimpinan, strategi pengembangan program, serta sistem monitoring dan evaluasi. Selain itu, wawancara juga dilakukan terhadap guru dan kepala program keahlian untuk memperoleh pandangan mereka tentang efektivitas program serta keterlibatan dalam proses strategis.

Observasi dilakukan terhadap lingkungan fisik sekolah, kegiatan pembelajaran di kelas dan ruang praktik, serta pelaksanaan program unggulan seperti Teaching Factory dan Praktik Kerja Lapangan (PKL). Observasi bertujuan untuk menangkap realitas empiris yang mendukung atau bertentangan dengan informasi yang diperoleh dari wawancara. Hal ini penting untuk memperoleh data yang kontekstual dan langsung dari lapangan (Permana & Hidayat, 2022).

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari dokumen-dokumen resmi sekolah, seperti Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), kalender pendidikan, profil sekolah, dan program unggulan. Dokumen-dokumen ini berperan penting dalam memberikan gambaran mengenai arah strategis dan implementasi program sekolah dari sisi administratif dan kebijakan.

### **Triangulasi Data**

Untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas data, digunakan teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Triangulasi teknik dilakukan dengan memadukan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi waktu dilakukan dengan pengamatan dan wawancara yang dilakukan dalam lebih dari satu kesempatan. Teknik ini memastikan bahwa data yang diperoleh tidak bias, representatif, dan konsisten (Sikhosana & Mogale, 2024; Hassan et al., 2023).

Verifikasi data dilakukan dengan mengonfirmasi temuan sementara kepada informan melalui diskusi terbuka untuk mengidentifikasi perbedaan persepsi dan menyempurnakan interpretasi. Selain itu, peneliti juga menggunakan teknik member check dan peer debriefing untuk memperkuat validitas hasil penelitian (Maulana et al., 2022).

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan secara sistematis melalui tiga tahap utama sesuai dengan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles et al., 2014).

### 1. Reduksi Data

Tahap ini mencakup seleksi, penyederhanaan, dan transformasi data mentah ke dalam bentuk yang lebih terfokus dan relevan. Data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilih untuk mengidentifikasi informasi yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengelolaan sekolah (Nurriskah & Marmoah, 2022).

### 2. Display Data

Data yang telah direduksi disusun dalam bentuk visual seperti tabel dan matriks SWOT. Matriks ini mempermudah dalam mengidentifikasi pola strategi yang digunakan sekolah, seperti strategi SO (Strengths-Opportunities), WO (Weaknesses-Opportunities), ST (Strengths-Threats), dan WT (Weaknesses-Threats) sebagaimana disarankan oleh Ilmiyati et al. (2022). Penyajian data dalam bentuk visualisasi memudahkan pemaknaan dan pengambilan keputusan berbasis data.

### 3. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan sementara berdasarkan hasil display data yang kemudian diverifikasi dengan data baru atau informasi tambahan. Proses ini dilakukan secara iteratif sampai diperoleh kesimpulan yang valid dan mewakili realitas lapangan. Verifikasi dilakukan dengan melibatkan kembali informan untuk memastikan keakuratan interpretasi yang dibuat peneliti (Sarmasági, 2021).

### Penerapan Analisis SWOT dalam Konteks Pendidikan

Analisis SWOT dipilih sebagai instrumen utama karena kemampuannya dalam memetakan kondisi aktual sekolah secara strategis dan menyeluruh. Penerapannya dalam penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi diarahkan pada pembentukan strategi konkret untuk meningkatkan mutu pendidikan. Melalui integrasi hasil dari keempat sumber data (wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi), penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan peta strategi yang tidak hanya menggambarkan situasi terkini tetapi juga memberikan arah strategis bagi pengembangan SMK Negeri 2 Banjarmasin sebagai sekolah unggul berbasis kebutuhan abad ke-21 dan Revolusi Industri 4.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

SMK Negeri 2 Banjarmasin berdiri sejak tahun 1952 dengan nama SPK (Sekolah Pendidikan Kemasyarakatan). Sekolah ini berkembang menjadi SPSA, kemudian SMPS, dan pada 1997 resmi menjadi SMK Negeri 2 Banjarmasin. Seiring perkembangan dunia industri dan teknologi, sekolah terus membuka kompetensi keahlian baru untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja modern. SMK Negeri 2 Banjarmasin memiliki visi yaitu "Terwujudnya siswa unggul, berakarakter, dan berdaya saing global melalui transformasi digital dengan penguatan budaya kerja industri." Untuk mewujudkan visi tersebut SMK Negeri 2 Banjarmasin memiliki delapan kompetensi unggulan diantaranya Pekerjaan Sosial, Teknik Jaringan Komputer dan Telekomunikasi, Desain Komunikasi Visual, Broadcasting dan Perfilman, Animasi, Pengembang Perangkat Lunak dan Gim, Teknik Kimia Industri, dan Teknik Furnitur. Disekolah ini terdapat 123 orang tenaga pendidik dan kependidikan dengan 94 orang tenaga pendidik ASN dan Non ASN, dan 29 orang tenaga kependidikan. Sebagian besar tenaga pendidik sudah memiliki sertifikat pendidik dan beberapa orang memiliki sertifikat keahlian bidang yang sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. SMK Negeri 2 Banjarmasin beralamatkan di Jalan Brigjen H. Hasan Basri No. 6 Kelurahan Sungai Miai, Kecamatan Banjarmasin Utara Kota Banjarmasin.

Berdasarkan hasil wawancara dengan semua sumber informasi diperoleh gambaran sebagai mana dipaparkan di bawah ini:

Wawancara dengan kepala sekolah saat ditanyakan tentang Bagaimana filosofi kepemimpinan yang Bapak/Ibu yakini dalam menjalankan sekolah ini agar mampu membawa sekolah ini menjadi sekolah yang unggul, favorit dan memiliki prestasi sangat bagus dinyatakan melalui penjelasan sebagai berikut:

Kepala sekolah menjelaskan bahwa: "Bagi saya, landasan mendirikan sekolah ini adalah membangun peradaban melalui pendidikan. Strategi kepemimpinan saya adalah mengedepankan optimalisasi peluang, seperti lokasi strategis dan daya tampung tinggi,

yang secara langsung berdampak pada stabilitas institusi. Peluang ini menghasilkan keuntungan berupa peningkatan stabilitas sumber daya finansial yang signifikan, berkat tingginya jumlah peserta didik. Dengan ketersediaan dana yang kuat, kami dapat menjalankan pembangunan dan pengembangan program sekolah dengan lebih cepat dan efisien. Hal inilah yang menjadi kunci utama di balik kemajuan SMK Negeri 2 Banjarmasin saat ini."

Selain itu kepala sekolah juga menjelaskan bahwa "Berdasarkan pemetaan data internal, saya memutuskan untuk memprioritaskan pengembangan SMK Negeri 2 Banjarmasin menjadi Pusat Keunggulan (Center of Excellence). Strategi kurikulum kami adalah mengimplementasikan metode pembelajaran inovatif seperti Teaching Factory, pembelajaran di luar kelas, dan Praktik Kerja Lapangan (PKL). Keputusan ini saya ambil sebagai upaya mitigasi terhadap keterbatasan jumlah tenaga pendidik yang memiliki keahlian spesifik. Oleh karena itu, melalui pembelajaran luar kelas, kami menjamin bahwa peserta didik tetap menerima ilmu secara maksimal dan relevan dari guru tamu atau instruktur profesional dari Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), meskipun pengajaran dari guru internal yang sesuai keahliannya terbatas."

Pada saat wawancara dilakukan dan ditanyakan Strategi kepemimpinan spesifik apa yang Anda gunakan untuk mengarahkan dan memotivasi seluruh staf (termasuk guru dan tenaga kependidikan) agar sejalan dengan program sekolah yang sedang berjalan, beliau menyatakan:

"Dalam mengarahkan dan memotivasi staf, saya menerapkan Strategi Kepemimpinan Partisipatif dan Coaching-Centered. Langkah awal saya adalah menganalisis dan mengobservasi kompetensi setiap pegawai. Selanjutnya, saya melakukan pembinaan dan pendampingan personal (coaching). Dalam sesi tersebut, saya berfokus pada evaluasi kinerja dan pengembangan diri, dengan menanyakan capaian, tantangan spesifik, serta kompetensi yang ingin mereka tingkatkan. Pendekatan ini bertujuan untuk menumbuhkan motivasi, akuntabilitas, dan menciptakan budaya kerja unggul di seluruh lembaga melalui dukungan dan pengembangan potensi setiap individu."

Setelah selesai melaksanakan wawancara dengan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Banjarmasin, selanjutnya kami melakukan validasi kepada salah satu kepala program keahlian unggulan yaitu kepala program keahlian Animasi. Saat ditanyakan mengenai Apakah Bapak/Ibu merasa arah atau target program keahlian sudah jelas dan sesuai dengan kebutuhan industri/dunia kerja saat ini, Bagaimana arahan itu disampaikan, dijelaskan dengan penjelasan sebagai berikut:

Dalam wawancara beliau mengatakan bahwa: "Menegenai arah dan target program keahlian, saya merasa arah program kami sudah sangat jelas dan terarah, ini sesuai dengan visi dan misi yang menjadi pondasi sekolah kami. Saya pastikan bahwa sebagian besar program keahlian yang kami jalankan saat ini telah kami sesuaikan agar benar-benar relevan dengan kebutuhan industri dan dunia kerja masa kini. Untuk memastikan arahan ini dipahami dengan baik, kami menyampaikannya melalui mekanisme yang terstruktur. Kami rutin mengadakan rapat kerja di awal semester, workshop kurikulum, dan sosialisasi kepada seluruh tim guru dan staf. Tujuannya sederhana: setiap anggota tim harus memiliki pemahaman yang solid dan satu suara mengenai tujuan kita, yaitu mencetak lulusan yang kompeten dan siap bersaing di dunia kerja profesional."

Selanjutnya saat ditanyakan tentang Jika hasil evaluasi menunjukkan program kurang berhasil, bagaimana Bapak/Ibu dan tim merevisi atau memperbaiki program tersebut untuk periode berikutnya, beliau menjelaskan bahwa:

Berdasarkan hasil wawancara, Bapak Kepala Program Keahlian Animasi menjelaskan bahwa: "untuk proses evaluasi program dilakukan secara rutin setiap bulan. Beliau menyatakan, 'Jika hasil evaluasi menunjukkan program kurang berhasil atau terdapat kegagalan yang tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan, kami tidak menunda-nunda perbaikan. Kami akan segera melaksanakan revisi dan perbaikan melalui mekanisme Rapat Jurusan. Rapat Jurusan ini berfungsi ganda: selain untuk menyampaikan dan menganalisis hasil dari program yang sedang berjalan, tujuan utamanya juga adalah untuk meminta masukan serta pandangan konstruktif dari guru-guru lain di jurusan. Hal ini dilakukan agar keputusan perbaikan yang diambil lebih komprehensif, mempertimbangkan

berbagai sudut pandang keahlian yang dimiliki tim, dan memastikan revisi program mampu menjawab tantangan yang ada secara lebih efektif dan kolaboratif di periode berikutnya.”

Observasi dilakukan pada sekolah dan kegiatan guru di sekolah yang termasuk sekolah unggul, favorit dan memiliki prestasi sangat bagus. Dari hasil observasi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut: Observasi awal terhadap lingkungan fisik SMK Negeri 2 Banjarmasin menunjukkan bahwa sekolah ini memiliki kondisi yang sangat bersih dan teratur. Mulai dari halaman, koridor, hingga area praktik, semuanya terjaga rapi, mencerminkan adanya manajemen kebersihan yang baik dan suasana belajar yang asri. Lebih dari sekadar tampilan, fasilitas fisik yang tersedia juga dimaksimalkan untuk menunjang proses belajar mengajar (PBM). Ruang kelas dan laboratorium (termasuk Ruang Praktik Animasi) tertata baik dan didukung oleh sarana yang memadai. Kondisi yang nyaman dan peralatan yang relevan ini memungkinkan guru untuk mengimplementasikan metode pengajaran secara optimal, sementara di sisi lain, siswa dapat melakukan proses pembelajaran dan praktik secara efektif, fokus, dan nyaman, yang sangat penting untuk menghasilkan lulusan yang kompeten di bidang keahlian animasi.

Singkatnya, kebersihan, keteraturan, dan pemanfaatan fasilitas di sekolah ini secara langsung berkontribusi pada penciptaan lingkungan yang kondusif untuk mencapai target pendidikan kejuruan.

Untuk memperdalam dan memvalidasi temuan yang didapatkan melalui wawancara dan observasi, penelitian ini menggunakan metode dokumentasi dengan menjajaki dokumen formal serta mendokumentasikan strategi kepemimpinan yang eksplisit disampaikan oleh Kepala Sekolah. Penjajakan ini berfokus pada upaya sekolah dalam membangun mutu melalui penerapan kepemimpinan adaptif-kolaboratif menuju status sekolah unggul. Adapun dokumen yang ditemukan disekolah diantaranya: program unggulan sekolah dan visi misi sekolah.

Penelitian ini bertujuan mendokumentasikan upaya SMK Negeri 2 Banjarmasin membangun mutu dan keunggulan melalui Kepemimpinan Adaptif-Kolaboratif, yang terbukti diterapkan dari level Kepala Sekolah hingga Program Keahlian Animasi. Kepemimpinan SMK Negeri 2 Banjarmasin bersifat Adaptif-Kolaboratif yang terintegrasi, di mana stabilitas finansial digunakan untuk mendukung program unggulan kurikulum (Pusat Keunggulan). Strategi ini memastikan bahwa, meskipun ada keterbatasan SDM, mutu pembelajaran tetap tinggi dan relevan melalui kolaborasi dengan DUDI. Implementasi ini terwujud pada Program Keahlian Animasi melalui sistem evaluasi bulanan yang cepat dan pengambilan keputusan yang partisipatif.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumen yang mendukung serta mengkonfirmasi data yang diperoleh (sebagai triangulasi validitas data, sumber metode dan konfirmability) fokus penelitian tentang analisis SWOT sebagai strategi peningkatan program sekolah ini ditemukan beberapa strategi sebagai berikut: Strategi SO (Strengths – Opportunities): Agresif/Memanfaatkan Peluang (Visioner); Strategi WO (Weaknesses - Opportunities): Diversifikasi/Mengatasi Kelemahan dengan Peluang (Pengembangan Pusat Keunggulan melalui Kolaborasi Intensif dengan Industri atau Membangun Kemitraan); Strategi ST (Strengths - Threats) / WT (Weaknesses - Threats): Defensif/Menghadapi Ancaman (Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Internal Melalui Coaching dan Pembinaan atau kepemimpinan secara adaptif).

Berdasarkan analisis data kualitatif yang mencakup triangulasi dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, temuan penelitian ini mengidentifikasi posisi strategis dan kerangka implementasi yang fundamental dalam meningkatkan program sekolah di era Abad ke-21 dan Revolusi Industri 4.0.

### **1. Kedudukan Analisis SWOT sebagai Pondasi Manajemen Strategi**

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), yang dioperasionalkan melalui Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS), berperan sebagai fondasi utama dalam manajemen strategis sekolah. Dalam konteks pendidikan Abad ke-21, institusi pendidikan tidak lagi dapat mengandalkan perencanaan berbasis intuisi semata, melainkan membutuhkan pendekatan strategis yang terstruktur, sistematis, dan berbasis data untuk meningkatkan efektivitas program dan mutu layanan pendidikan (Sujantoko et al., 2023).

Matriks IFAS memungkinkan sekolah mengidentifikasi serta mengevaluasi faktor-faktor internal secara objektif, seperti kualitas dan kompetensi tenaga pendidik, ketersediaan dan kelayakan fasilitas pembelajaran, kekuatan budaya organisasi, serta relevansi struktur kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja. Temuan di SMK Negeri 2 Banjarmasin menunjukkan bahwa kekuatan internal seperti jumlah guru tersertifikasi, fasilitas praktik yang memadai, serta budaya kerja kolaboratif menjadi modal strategis utama dalam pengembangan program sekolah.

Sementara itu, Matriks EFAS berfungsi untuk memetakan faktor-faktor eksternal yang memengaruhi kinerja sekolah, baik dalam bentuk peluang maupun ancaman. Peluang tersebut meliputi dukungan kebijakan pemerintah, program revitalisasi SMK, serta peluang kolaborasi dengan Dunia Usaha, Dunia Industri, dan Dunia Kerja (DUDIKA). Di sisi lain, ancaman muncul dalam bentuk persaingan antar lembaga pendidikan, perubahan regulasi yang cepat, serta tuntutan kompetensi lulusan yang semakin tinggi (Hidayah & Kusumawardhany, 2023).

Dengan demikian, analisis SWOT tidak hanya berfungsi sebagai alat diagnosis komprehensif, tetapi juga menjadi basis rasional dalam formulasi strategi, baik untuk perencanaan jangka pendek maupun jangka menengah. Pemanfaatan IFAS dan EFAS secara terpadu mendorong kepala sekolah dan tim manajemen untuk mengambil keputusan berdasarkan peta kekuatan dan kelemahan yang terukur, serta merespons peluang dan ancaman eksternal secara proaktif dan adaptif (Rahdiana & Sukarman, 2021). Hal ini menegaskan bahwa SWOT merupakan instrumen strategis yang esensial dalam tata kelola sekolah modern.

## **2. Pergeseran Paradigma dan Prinsip Strategis Abad ke-21**

Pendidikan di era Revolusi Industri 4.0 dan Abad ke-21 mengalami pergeseran mendasar, baik dalam hal pendekatan pedagogi maupun desain strategi manajemen sekolah. Sekolah tidak lagi hanya menjadi institusi penyampai pengetahuan, tetapi harus menjadi pusat pengembangan kompetensi, kreativitas, dan karakter peserta didik. Hal ini menuntut transformasi dari pendekatan manajemen pendidikan yang konvensional menjadi strategi yang adaptif, visioner, dan responsif terhadap perubahan. Dalam konteks ini, perubahan paling mencolok terlihat dari pergeseran paradigma pembelajaran dari teacher-centered menuju student-centered (Fitriani, 2025; Ecker, 2023).

Pendekatan teacher-centered yang berorientasi pada dominasi guru dalam proses pembelajaran kini dinilai kurang relevan, karena tidak cukup membekali siswa dengan keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, dan komunikasi. Sebaliknya, pendekatan student-centered memberikan ruang lebih besar bagi siswa untuk aktif mengeksplorasi, berdiskusi, dan membangun pengetahuan secara mandiri maupun kolaboratif. Perubahan ini bukan sekadar perubahan metode, melainkan sebuah transformasi sistemik yang menuntut perubahan dalam seluruh aspek manajemen sekolah—termasuk kebijakan, kurikulum, dan kepemimpinan.

Sebagai respon terhadap tantangan ini, sekolah harus mampu mengembangkan strategi yang tidak hanya reaktif, tetapi juga bersifat antisipatif dan konstruktif. Di sinilah analisis SWOT memainkan peran penting. Dalam kerangka manajemen strategis modern, SWOT tidak lagi dipandang sebagai alat identifikasi semata, melainkan menjadi dasar dalam merumuskan strategi implementatif. Empat kuadran strategi SWOT—SO, WO, ST, dan WT—harus diterjemahkan secara konkret dalam bentuk kebijakan, program, dan intervensi yang diarahkan untuk mengoptimalkan potensi sekolah dan meminimalkan risiko eksternal (Radede et al., 2022).

Contohnya, strategi SO dapat digunakan untuk mengintegrasikan kekuatan internal (seperti guru tersertifikasi dan fasilitas praktik) dengan peluang eksternal seperti kemitraan industri. Sementara strategi WO dapat membantu sekolah mengatasi kelemahan, seperti kurangnya SDM ahli, dengan memanfaatkan pelatihan dan kolaborasi eksternal. Strategi ST dan WT juga memungkinkan sekolah menyusun langkah mitigasi untuk menghadapi perubahan regulasi atau persaingan antar lembaga.

Di balik implementasi strategi tersebut, kepemimpinan kepala sekolah menjadi elemen kunci. Kepala sekolah harus mampu menjalankan gaya kepemimpinan yang adaptif-kolaboratif, yakni mampu membaca perubahan secara cepat dan meresponsnya melalui



pengambilan keputusan partisipatif, dialogis, dan berbasis data. Temuan penelitian ini memperlihatkan bagaimana kepala SMK Negeri 2 Banjarmasin berhasil menerapkan filosofi kepemimpinan partisipatif dengan menggabungkan pelatihan internal, coaching guru, serta kemitraan aktif dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Strategi ini menjadi bukti konkret bahwa dalam menghadapi tantangan Revolusi Industri 4.0, keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh sejauh mana kepemimpinan dapat mentransformasikan tantangan menjadi peluang melalui inovasi strategis yang menyeluruh.

### 3. Temuan Spesifik Strategi Peningkatan Program Sekolah (Empat Kuadran SWOT)

Temuan ini merumuskan empat postur strategis utama yang harus diadopsi oleh sekolah dalam merespons hasil analisis SWOT:

**Tabel 1.** Temuan Spesifikasi Strategi Peningkatan Program Sekolah

Strategi	Aksi	Deskripsi Akademis dan Contoh Terapannya
Strategi SO ( <i>Kekuatan-Peluang</i> )	Agresif/Visioner	Menggunakan seluruh kekuatan internal (misalnya, guru yang sudah tersertifikasi, fasilitas yang memadai) untuk secara agresif memanfaatkan peluang eksternal (misalnya, kemajuan teknologi TIK, program Teaching Factory) guna meningkatkan kompetensi guru dan siswa.
Strategi WO ( <i>Kelemahan-Peluang</i> )	Diversifikasi/ Pengembangan Kemitraan	Mengatasi kelemahan internal (misalnya, keterbatasan fasilitas teknologi atau sumber daya) dengan cara mengembangkan kemitraan dan kolaborasi intensif dengan pihak eksternal, khususnya Dunia Usaha, Dunia Industri, dan Dunia Kerja (DUDIKA).
Strategi ST ( <i>Kekuatan-Ancaman</i> )	Mitigasi Risiko	Memanfaatkan kekuatan internal (misalnya, budaya sekolah yang kuat, stabilitas sekolah) sebagai tameng untuk mengantisipasi dan menekan dampak ancaman eksternal (misalnya, persaingan antar sekolah atau perubahan regulasi yang cepat).
Strategi WT ( <i>Kelemahan-Ancaman</i> )	Survival dan Konsolidasi	Strategi pertahanan diri yang fokus pada upaya meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal secara simultan. Aksi yang dilakukan meliputi perbaikan manajemen internal dan optimalisasi sumber daya yang terbatas.

Penerapan keempat strategi ini menunjukkan bahwa SWOT tidak berhenti sebagai alat identifikasi, melainkan telah diterapkan dalam kerangka implementasi kebijakan dan pengambilan keputusan (Poniwatie et al., 2022; Meldona et al., 2022). Hal ini memperlihatkan peran SWOT sebagai instrumen manajemen pendidikan yang dapat diandalkan dalam peningkatan mutu sekolah.

### 4. Faktor Penentu Keberhasilan dan Keberlanjutan Program

Keberhasilan peningkatan program sekolah secara menyeluruh sangat ditentukan oleh implementasi strategi yang tidak hanya dirumuskan secara tepat, tetapi juga didukung oleh dua faktor krusial, yaitu: (1) kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah, serta (2) efektivitas mekanisme Monitoring dan Evaluasi (MONEV). Kedua komponen ini saling melengkapi dan berfungsi sebagai pilar utama dalam menjamin pencapaian tujuan strategis sekolah dan keberlanjutan program yang dirancang.

Pertama, kinerja guru merupakan elemen inti yang secara langsung mempengaruhi kualitas pelaksanaan strategi di tingkat kelas. Guru tidak hanya bertugas menyampaikan materi ajar, tetapi juga menjadi fasilitator dalam membentuk kompetensi peserta didik, termasuk keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, kreativitas, dan kolaborasi (Utari & Muadin, 2023; Ghosh & Sankar, 2025). Dalam konteks SMK, guru memiliki peran tambahan sebagai pembimbing praktik industri dan agen penghubung antara dunia pendidikan dan

dunia kerja. Oleh karena itu, strategi peningkatan mutu harus disertai dengan program pengembangan profesional guru secara berkelanjutan, seperti pelatihan pedagogik, pelatihan teknologi informasi, dan program coaching.

Namun demikian, kinerja guru tidak dapat berdiri sendiri tanpa adanya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Kepala sekolah berfungsi sebagai motor penggerak organisasi, penentu arah strategis, sekaligus fasilitator bagi seluruh pemangku kepentingan. Kepemimpinan yang bersifat adaptif-kolaboratif, sebagaimana yang ditemukan dalam studi di SMK Negeri 2 Banjarmasin, terbukti efektif dalam mendorong perubahan positif, membangun budaya organisasi yang sehat, serta menciptakan ruang partisipatif bagi guru dan staf dalam pengambilan keputusan (Fitriani, 2025; Primarni et al., 2024). Kepala sekolah juga memiliki peran sentral dalam mengarahkan dan menyinergikan strategi SWOT yang telah dirumuskan melalui Matriks IFAS dan EFAS ke dalam program-program konkret yang berdaya guna.

Kedua, keberlanjutan dan efektivitas strategi sangat dipengaruhi oleh adanya sistem Monitoring dan Evaluasi (MONEV) yang terstruktur dan berkelanjutan. MONEV bukan hanya sebagai prosedur administratif, melainkan sebagai sistem pengendalian mutu dan alat refleksi terhadap efektivitas pelaksanaan program. Dalam kasus SMK Negeri 2 Banjarmasin, MONEV dilaksanakan secara rutin melalui evaluasi bulanan, rapat jurusan, dan refleksi kinerja guru. Pendekatan ini memungkinkan adanya umpan balik langsung dan pengambilan keputusan perbaikan yang adaptif dan responsif terhadap dinamika di lapangan (Mulyani & Virgianti, 2023; Sabariah, 2021).

Lebih lanjut, MONEV juga berfungsi sebagai dasar untuk pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*). Melalui analisis hasil evaluasi, sekolah dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien, serta menyesuaikan strategi dengan kondisi terbaru (Hidayah, 2024). Hal ini menjadikan MONEV sebagai bagian integral dari proses manajemen strategis yang menghubungkan antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program.

Dengan demikian, pencapaian tujuan sekolah unggul dan keberlanjutan program pendidikan sangat bergantung pada sinergi antara kinerja guru yang profesional, kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, serta sistem evaluasi yang sistematis dan berkelanjutan. Tanpa kombinasi ketiganya, strategi yang dirumuskan berisiko tidak berjalan efektif, stagnan, atau bahkan gagal menjawab tantangan pendidikan era global.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian mengenai Analisis SWOT sebagai Strategi Peningkatan Program Sekolah, dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT merupakan instrumen manajemen strategis yang efektif dalam mendiagnosis faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi kinerja guru. Dengan menggunakan analisis ini, dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menjadi dasar perumusan strategi peningkatan kinerja. Analisis SWOT sebagai Pondasi Manajemen Strategi: Analisis SWOT (IFAS dan EFAS) merupakan alat manajemen strategis yang fundamental dan relevan dalam konteks pendidikan Abad 21. Analisis ini memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi internal (Kekuatan/Kelemahan) dan eksternal (Peluang/Ancaman) sekolah, yang menjadi dasar rasional dalam merumuskan strategi peningkatan program sekolah.

Keberhasilan Strategi Bergantung pada Kinerja Guru dan Kepemimpinan: Strategi peningkatan program sekolah bertujuan akhir untuk mewujudkan Sekolah Unggul yang mampu menghasilkan lulusan berkualitas dan memiliki daya saing internasional. Pencapaian tujuan ini sangat bergantung pada Kinerja Guru yang optimal dan didukung oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif, demokratis, dan visioner. MONEV sebagai Kunci Keberlanjutan: Keberlanjutan dan efektivitas strategi yang dirumuskan melalui SWOT dijamin oleh mekanisme Monitoring dan Evaluasi (MONEV) yang sistematis dan berkelanjutan. MONEV memastikan program berjalan sesuai rencana, memberikan umpan balik, dan menghasilkan rekomendasi perbaikan untuk peningkatan mutu pendidikan secara terus-menerus.

## REKOMENDASI

Berdasarkan temuan dan pembahasan yang telah dijelaskan, rekomendasi diberikan kepada tiga pihak utama dalam ekosistem pendidikan. Pertama, bagi kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga, disarankan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan—termasuk guru, staf, dan komite sekolah—dalam proses analisis SWOT dan pengambilan keputusan strategis. Selain itu, kepala sekolah perlu terus meningkatkan kompetensi manajerial, kemampuan supervisi, serta kepemimpinan pembelajaran melalui kegiatan pendampingan guru dan fasilitasi pengembangan profesional secara rutin, seperti pelatihan dan workshop yang relevan dengan kebutuhan abad ke-21. Kedua, bagi guru dan tenaga kependidikan, penting untuk secara proaktif mengembangkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian agar mampu beradaptasi dengan tantangan pendidikan di era Revolusi Industri 4.0.

Guru juga diharapkan aktif berpartisipasi dalam kegiatan brainstorming serta memberikan umpan balik konstruktif kepada pimpinan sekolah sebagai bagian dari proses perbaikan dan pengembangan program secara berkelanjutan. Ketiga, bagi lembaga pendidikan secara institusional, disarankan untuk menetapkan Monitoring dan Evaluasi (MONEV) sebagai bagian dari budaya organisasi yang terstruktur dan berkelanjutan, bukan hanya sebagai kewajiban administratif. Proses MONEV harus mencakup semua aspek penting, mulai dari kurikulum, implementasi pembelajaran, hingga evaluasi kinerja guru, dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Lebih lanjut, lembaga harus memastikan bahwa hasil analisis SWOT serta rumusan strategi yang dihasilkan benar-benar menjadi dasar utama dalam menyusun program kerja tahunan dan menentukan alokasi anggaran, sehingga setiap program memiliki pijakan yang kuat, logis, dan terukur. Rekomendasi ini diharapkan dapat menjadi arah kebijakan dan tindakan dalam studi lanjutan maupun praktik peningkatan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan, serta mengantisipasi hambatan atau tantangan yang dapat memengaruhi efektivitas strategi yang dirancang.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan dengan tulus kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, kontribusi, dan kerja sama selama proses penelitian ini berlangsung. Penulis menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Banjarmasin beserta seluruh jajaran, termasuk Wakil Kepala Sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, yang telah memberikan izin, akses data, serta waktu untuk wawancara dan observasi secara mendalam. Dukungan tersebut sangat berarti dalam memberikan pemahaman kontekstual yang kaya terhadap implementasi strategi pengembangan sekolah berbasis analisis SWOT.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariyani, R. (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*. Al-Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban, 5(1), 34–58. <https://doi.org/10.28944/afkar.v5i1.135>
- Ayu, I., & Septi, Y. (2012). Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Pengembangan Program Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 23(5), 445–453.
- Ecker, J. (2023). Universal Design for Learning as a Framework for Designing and Implementing Learner-Centered Education. *Ai Computer Science and Robotics Technology*, 2. <https://doi.org/10.5772/acrt.16>
- Fitriani, A. (2025). Suatu Kajian Literatur: Karakteristik dan Asesmen Pembelajaran Abad 21 tentang Penilaian Autentik. *BLAZE*, 3(2), 148–168. <https://doi.org/10.59841/blaze.v3i2.2748>
- Freddy Ranguti. (2021). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Garnika, E., Rohiyatun, B., & Najwa, L. (2021). Implementasi Analisis Swot dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 4(2), 162–169. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i2.3031>

- Ghosh, S. and Sankar, C. (2025). Outcome-Based Teacher Education: A New Era in Teacher Preparation. *The Journal of Quality in Education*, 15(25), 36-54. <https://doi.org/10.37870/joqie.v15i25.461>
- Hassan, Z., Marrimuthu, J., Vincent, T., Haridass, L., & Mat, W. (2023). Reflection On Service-Learning Among Universiti Teknologi Malaysia Students. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 4(3), 224-242. <https://doi.org/10.12928/ijemi.v4i3.9102>
- Hidayah, H. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Era Zonasi PPDB Di SMA Negeri 4 Karimun. *Equilibrium Jurnal Pendidikan*, 12(1), 20-29. <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v12i1.12874>
- Hidayah, I. and Kusumawardhany, S. (2023). Development Strategies of Muslim's MSMEs at Banyoksah Village Sampang Madura Island: Analysis of IFAS and EFAS Matrix. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(3), 3296. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i3.10029>
- Ilmiyati, N. (2022). Strategic Management of Superior School. *International Journal of Humanities Education and Social Sciences (Ijhess)*, 2(3). <https://doi.org/10.55227/ijhess.v2i3.329>
- Livianti, L., Chaniago, N. S., & Sari, W. (2024). *Implementasi Analisis SWOT dalam Perencanaan Peningkatan Mutu*. *Maximal Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya Dan Pendidikan*, 1(6), 479-489. <https://malaqbipublisher.com/index.php/MAKSI/article/view/259/272>
- Maulana, F., Lengkana, A., & Sudirjo, E. (2022). Teacher Interaction: A Qualitative Analysis Study in Assessment Learning. *Juara Jurnal Olahraga*, 7(3), 865-878. <https://doi.org/10.33222/juara.v7i3.2411>
- Meldona, M., Sudarmiatin, S., & Bidin, R. (2022). SMEs' Internationalization Strategy in Export Creative Industry: Case Study from Kendang Djembe Creators at Blitar, East Java, Indonesia. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 3(2), 1067-1079. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i2.363>
- Mulyani, D. and Virgianti, P. (2023). Perencanaan Strategis Sekolah. *Al-Marsus : JMPI*, 1(1), 99. <https://doi.org/10.30983/al-marsus.v1i1.6446>
- Nurriskah, Y. and Marmoah, S. (2022). Implementasi Analisis SWOT dalam Perencanaan Peningkatan Manajemen Lingkungan Berbasis Green Behavior di Sekolah Dasar. *Dwija Cendekia Jurnal Riset Pedagogik*, 6(2), 394. <https://doi.org/10.20961/jdc.v6i2.65125>
- Permana, R. and Hidayat, A. (2022). PEMBELAJARAN KURSUS MENJAHIT DI LPK YANI 45 (Studi Deskriptif Kursus Menjahit Di LPK Yani 45 Soreang Kabupaten Bandung). *Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Budaya*, 1(3), 131-136. <https://doi.org/10.55606/jpbb.v1i3.1021>
- Poniwatie, A., Noviandari, I., Kusumo, R., & Pratama, D. (2022). SWOT Analysis In Improving Marketing Strategies In Circle K Gunawangsa Surabaya. *International Journal of Economics Business and Accounting Research (Ijebar)*, 6(1), 774. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i1.4480>
- Primarni, A., Hoxha, A., & Rzayev, R. (2024). The Role of Constructivism in Modern Educational Philosophy: A Comparative Analysis. *International Journal of Educational Narratives*, 2(6), 546-556. <https://doi.org/10.70177/ijen.v2i6.1691>
- Radede, A., Arifin, M., & Puspitojati, E. (2022). Strategi Pengembangan Pemasaran Online Produk Olahan Lidah Buaya Kelompok Tani Pelangi 43 melalui Whatsapp Business di Kelurahan Giwangan, Kemantren Umbulharjo, Kota Yogyakarta. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 2(5), 603-614. <https://doi.org/10.52436/1.jpmi.760>
- Rahdiana, N. (2021). Analisis Swot Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Umkm Keripik Pisang Di Kabupaten Karawang. *Buana Ilmu*, 6(1), 162-170. <https://doi.org/10.36805/bi.v6i1.1992>
- Rangkuti, Freddy. 2018. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Retnowati, N. D. (2011). *Analisis CSF, SWOT dan TOWS Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten*. *Jurnal Buana Informatika*, 2(1), 31-37. <https://doi.org/10.24002/jbi.v2i1.306>
- Rochman, I. (2019). *Analisis SWOT dalam Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di SMP Islam Yogyakarta)*. *Jurnal Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 3(1), 36-52.

- Sabariah, S. (2021). Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 116-122. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1764>
- Sarmasagi, P. (2021). SWOT Assessment Usage in School Talent Management. *Central-European Journal of New Technologies in Research Education and Practice*, 3(2), 42-60. <https://doi.org/10.36427/cejntrep.3.2.1355>
- Sikhosana, L. and Mogale, K. (2024). Facilitation of practical work in Natural Sciences: experiences and approaches of junior teachers. *F1000research*, 13, 15. <https://doi.org/10.12688/f1000research.138137.1>
- Suarlin, J. (2022). *Analisis SWOT dalam Peningkatkan Mutu Sekolah. TIN: Terapan Informatika Nusantara*, 3(7), 267–272. <https://doi.org/10.47065/tin.v3i7.4122>
- Sujantoko, S., Pratikto, W., Prastianto, R., Maulana, M., Dewi, A., Adha, I., ... & Anggara, D. (2023). Study of Coastal Development of Surabaya City with SWOT method. *Media Komunikasi Teknik Sipil*, 29(1), 1-10. <https://doi.org/10.14710/mkts.v29i1.43166>
- Utari, D. and Muadin, A. (2023). Peranan Pembelajaran Abad-21 Di Sekolah Dasar Dalam Mencapai Target Dan Tujuan Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan Islam Al-Ilmi*, 6(1), 116. <https://doi.org/10.32529/al-ilmi.v6i1.2493>