

PENGEMBANGAN KUALITAS PADEPOKAN SAROTAMA DITINJAU DARI ANALISIS SWOT

Prasetyo Adhi Tama

ISI Yogyakarta, Jl. Suryodiningratan No. 8
Yogyakarta, Yogyakarta 55143, Indonesia

prasetyoadhitama92@gmail.com

*Penulis Korespondensi

Nanang Yulianto

Pendidikan Seni Rupa FKIP UNS
Surakarta, Jl. Ir. Sutami 36 A Jebres
Surakarta, 57126, Indonesia

nanangfirel@yahoo.co.id

dikirim 14-11-222; diterima 04-01-2023; diterbitkan 06-01-2023

Abstrak

Dalam hal seputar seluk-beluk pendidikan pada ruang lingkup kesenian, Padepokan Seni Sarotama tidak lepas dari sosok Mujiono. Jejak perjuangan Bapak Mujiono sebagai guru karawitan dan pedalangan dilaluinya ketika tahun 1985 dengan membuka pengajaran seni pedalangan untuk usia anak-anak. Dorongan lain yang melatarbelakangi Bapak Mujiono mendirikan padepokan seni adalah anak-anak yang bukan anak seniman belum mendapatkan wahana berekspresi seni, sehingga Padepokan Sarotama hadir sebagai tempat rekreasi dan belajar bagi para peserta didik. Adapun tujuan penelitian ini yaitu untuk mengembangkan strategi organisasi pada Padepokan Sarotama tersebut. Selanjutnya, metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis SWOT yang merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats dalam suatu proyek atau bisnis usaha. Berdasarkan hal tersebut analisis ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan itu. Berdasarkan analisa Matrik IE (Internal-Eksternal) dan Kuadran SWOT maka dapat disimpulkan strategi organisasi yang sesuai untuk Bapak Mujiono sebagai berikut: Strategi generik Kombinasi (combination) dengan variasi strategi yang mencakup 1) Integrasi horizontal, 2) Penetrasi pasar dan 3) Pengembangan pasar.

Kata Kunci: kesenian; organisasi; swot



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

Abstract

In terms of the intricacies of education in the arts, Padepokan Seni Sarotama cannot be separated from the figure of Mujiono. Mr. Mujiono's struggle as a karawitan teacher and Wayang puppeteer in 1985 when he opened the teaching of puppetry for children. Another motivation behind Mr. Mujiono built the art hermitage are the children who are not from the artis's family, and not yet have means of art expression, so that Padepokan Sarotama is present as a place of recreation and learning for students. The purpose of this research is to develop organizational strategy at the Padepokan Sarotama. Furthermore, the method used in this research is SWOT analysis which is a strategic planning method that is used to evaluate Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats in a project or business. Based on that, analysis involves determining the objectives of the business venture or project and identifying internal and external factors, which is good and profitable to achieve that goal. Based on IE Matrix (Internal-External) analysis and SWOT quadrant, it can be concluded that the appropriate organizational strategy for Mr. Mujiono is as follows: Combination generic strategy with a variety of strategies that include: 1) Horizontal integration, 2) Market penetration and 3) Market development.

Keywords: art; organization; swot

Pendahuluan

Pelaksanaan kegiatan seni umumnya melibatkan banyak pihak dan membutuhkan kerjasama yang kuat antar divisi, sehingga manajemen memiliki peran yang penting agar kegiatan seni dapat terselenggara dengan sukses. Menurut (Rohman 2017), manajemen adalah suatu proses yang dilakukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian. Oleh karena pelaksanaannya melibatkan banyak aspek, maka kegiatan seni khususnya pengembangan kualitas padepokan sarotama memerlukan manajemen yang strategis. Terdapat banyak organisasi seni maupun sanggar di Jawa Tengah memiliki antusias yang kuat dengan kesenian tradisi. Potensi dan keterampilan setiap daerah di Jawa Tengah sangat beragam mulai dari tari, karawitan, ketoprak/wayang wong, dan pewayangan. Salah satu organisasi tersebut ialah padepokan Sarotama terletak di Desa Gunungsari, Ngringo, Kabupaten Karanganyar telah dikenal sejak tahun 1993 menjadi pelopor sanggar seni tradisi dalam bidang pedalangan dan karawitan. Kesuksesan padepokan seni ini tidak terlepas dari sosok penting pendirinya yaitu Bapak Mujiono. Perjuangan beliau dimulai sejak tahun 1985 sebagai guru karawitan dan pedalangan untuk anak-anak. Beliau yang bekerja di Taman Budaya Jawa Tengah, di Surakarta tersebut juga memiliki kesibukan lain dengan menjadi tenaga pengajar karawitan maupun pedalangan di beberapa Sekolah Dasar yang ada di Kota Surakarta. Keseriusan beliau untuk melestarikan kesenian Jawa dibuktikan dengan membuka pengajaran dengan sistem privat. Kemudian seiring berjalannya waktu, banyak orang tua yang tertarik dan menyekolahkan anaknya untuk belajar seni ngrawit dan mayang kepada Bapak Mujiono.

Pemikiran untuk mendirikan sebuah padepokan bagi Bapak Mujiono, muncul demi mewadahi minat dan bakat anak-anak terutama dalam berkesenian Jawa. Berdasarkan hal tersebut, yang menjadi latar belakang berdirinya Padepokan Sarotama secara utama yaitu terdapat kelangkaan wadah seni baik dalam hal perorangan maupun lembaga sosial budaya. Tidak ada yang menaruh perhatian terhadap kehidupan kesenian Jawa. Berkaitan dengan hal ini adalah dalam bidang seni karawitan dan pedalangan untuk usia anak-anak. Dorongan lain yang melatarbelakangi Bapak Mujiono mendirikan padepokan seni ini adalah anak-anak yang bukan merupakan keturunan seniman, belum mempunyai tempat untuk berekspresi seni. Oleh karena itu, Padepokan Sarotama hadir sebagai tempat belajar bagi anak-anak tersebut. Berikut ini adalah SWOT organisasi Padepokan Sarotama.

a. Kekuatan

Tabel 1. SWOT Organisasi

No	Kekuatan
1	Solidaritas tinggi
2	Jumlah anggota banyak (saat ini 153 orang)
3	Satu-satunya padepokan dalang bocah
4	Peralatan lengkap (gebyok, wayang, debog sintetis, gamelan climen, pendopo, penginapan)

5	Kesadaran social tinggi
---	-------------------------

a. Kelemahan

No	Kelemahan
1	Organisasi dikelola oleh keluarga
2	Jaringan relasi terbatas
3	Tidak berpartisipasi dalam perlombaan (karena pandemi)
4	Skills yang tidak merata antar anggota
5	Organisasi dikelola oleh keluarga

b. Peluang

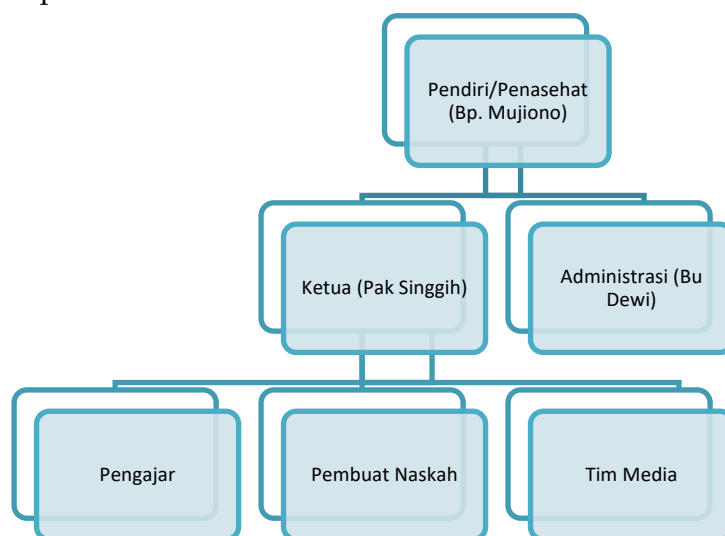
No	Peluang
1	Perluas jaringan antar padepokan/organisasi
2	Mengadakan perlombaan tingkat daerah
3	Mengikuti studi banding
4	Pembuatan AD/ART lebih detail

c. Ancaman

No	Ancaman
1	Anggota dapat memutuskan keluar
2	Iuran keanggotaan naik
3	Biaya perlombaan tidak mencukupi
4	Tidak cepat beradaptasi

Dalam mempertahankan sesuatu pasti ada faktor-faktor yang mempengaruhinya, diantaranya adalah faktor pendukung ataupun penghambat. Begitu juga dengan upaya mempertahankan eksistensi dalam hal pengembangan kualitas (Khutniah and Iryanti 2012). Kini Padepokan Sarotama telah membuktikan eksistensinya selama 29 tahun. Perjalanan panjang dan penuh dinamika sudah dilalui Bapak Mujiono dalam mempertahankan dan mengembangkan organisasi tersebut. Hal ini juga terlihat pada Paguyuban Andini Laras yang terbentuk pada tahun

1988. Andini Laras didirikan oleh Jumadi yang merupakan pegawai Setda Boyolali pada masa itu. Sejak berdirinya hingga saat ini, paguyuban yang beranggotakan para pegawai Setda Boyolali ini tidak pernah mengalami vakum. Menurut (Larasati and Sukerna 2020) Andini Laras mengalami masa-masa kejayaan sejak tahun 2014 sampai sekarang di bawah kepemimpinan Katino selaku ketua paguyuban. Beliau selalu mengikutsertakan Andini Laras dalam berbagai event Karawitan baik di dalam maupun di luar Kabupaten. Sejalan dengan hal tersebut, di Temanggung telah terjadi perkembangan musik kesenian Gatholoco Cipto Budoyo di Desa Kembangsari. Dalam (Kristiyanto and Salim 2019) terdapat periodisasi perkembangan musikal yang diikuti dengan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya. Berkaitan dengan hal itu, adapun tujuan penelitian ini yaitu untuk mengembangkan strategi organisasi pada Padepokan Sarotama. Pengembangan strategi adalah sebuah proses perencanaan, implementasi dan evaluasi strategis agar sebuah organisasi dapat bertahan dan mencapai tujuannya (David and David 2017). Sedangkan menurut (Dess et al. 2021) perumusan strategi adalah keputusan operasional yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Kemudian (Taufiqurokhman 2016) juga berpendapat bahwa perumusan strategi merupakan tahapan kegiatan untuk menetapkan tujuan jangka panjang dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh organisasi dan membuat strategi yang sesuai. Pada organisasi ini, yang menjadi sumber daya utama adalah pengajar atau pelatih. Mereka memiliki peran penting dalam mendidik dan melatih para peserta didik yang menjadi anggota padepokan. Ruang lingkup Padepokan Sarotama yang berfokus pada anak-anak menjadikan aktivitas utamanya yaitu produksi pertunjukan Wayang Bocah atau yang biasa dikenal dengan istilah Wayang Kancil. Berikut struktur organisasi dalam Padepokan Sarotama:



Selanjutnya, dalam kaitannya dengan pengelolaan organisasi, Padepokan Sarotama juga tentu memiliki kemitraan dengan media, penyedia jasa pertunjukan atau event organizer, mahasiswa, serta komunitas seni tradisi. Selain hal itu, Padepokan Sarotama juga telah mempunyai segmen konsumen seperti lembaga, instansi, Taman Budaya juga masyarakat pada umumnya. Kemudian, dalam hal relasi konsumen pada organisasi ini tampak pada membina hubungan baik dengan para tenaga pengajar, staff dan seluruh anggota padepokan. Beberapa detail usaha yang telah dipertahankan oleh Padepokan Sarotama menunjukkan kemampuan organisasi tersebut dalam menjaga eksistensinya. Sejalan dengan hal ini, di Balai Soedjatmoko Surakarta didakan

Klenengan Selasa Legen yang pertama kali pada 11 Agustus 2009. Menurut (Wati and Prasadiyanto 2022), kegiatan ini terbentuk atas dasar keprihatinan seorang seniman bernama Joko Bibit Santoso yang menganggap karawitan sebagai seni luhur. Kegiatan ini dilaksanakan sebagai upaya untuk mempertahankan dan mengembangkan keberadaan karawitan agar tetap hidup dan lestari. Selanjutnya, Wati Mustika dan Prasadiyanto mengemukakan bahwa dalam menjaga keberlanjutan kegiatan tersebut, Balai Soedjatmoko dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Kemudian, menurut (Anggoro Putro and Nur Salim 2018) menyebutkan bahwa dalam Jaranan Kelompok Seni Guyubing Budaya di Kota Blitar terdapat motivasi anggota dan kemampuan seniman sebagai faktor internal. Selain itu juga meliputi masyarakat penggemar, masyarakat penanggap, alat komunikasi, media massa, pemerintah dan dinas terkait, tuntutan masyarakat, komersialisasi dan persaingan kelompok sebagai faktor eksternal yang mendukung perkembangan Jaranan Kelompok Seni Guyubing Budaya. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu adanya pengembangan strategi organisasi lebih lanjut bagi kemajuan serta eksistensi Padepokan Sarotama.

Metode

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini memerlukan eksplorasi yang mendalam agar informasi tentang perubahan berkembangnya padepokan sarotama dapat diperoleh dengan rinci dan maksimal. Hal ini sesuai dengan pendapat (Creswell and Creswell 2018) bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami dan mengeksplorasi sebuah kejadian dalam suatu kelompok yang berkaitan dengan lingkungan sosialnya. Menurut (Noor 2014) data kualitatif merupakan data yang dinyatakan dalam bentuk bilangan, serta penyajian data dalam bentuk kata-kata yang mengandung makna. Adapun data kualitatif yang terdapat dalam penelitian ini yaitu data hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumen resmi. Kemudian setelah data tersebut terkumpul, data lalu diolah dan dijelaskan. Berdasarkan (Sugiyono 2016) penelitian deskriptif (kualitatif) dapat meliputi pengumpulan data untuk diuji hipotesis atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian tersebut. Selain itu, data deskriptif ini didapatkan melalui daftar pertanyaan dalam survey, wawancara ataupun observasi (pengamatan).

Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari dua sumber, yang disebut dengan data sekunder dan data primer. Berkaitan dengan hal tersebut, (Ratnawati 2020) mengemukakan bahwa data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh seorang peneliti secara langsung dari objek yang diteliti dan dalam hal kepentingan studi, data primer dapat berupa wawancara dan hasil observasi. Selanjutnya, data sekunder merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan oleh studi-studi sebelumnya yang telah diterbitkan oleh beberapa instansi lain. Dalam penelitian ini, data sekunder berupa dokumentasi dan referensi penelitian sebelumnya.

Selanjutnya, pada penelitian ini data diperoleh melalui teknik pengumpulan data yang berupa observasi, wawancara dan penarikan kuesioner (Miles and Huberman 2014). Peneliti melaksanakan observasi atau pengamatan terlebih dahulu pada objek penelitian yaitu di Padepokan Sarotama. Setelah itu, peneliti mulai melakukan wawancara dengan narasumber yang terlibat dalam organisasi tersebut. Kemudian, peneliti melengkapinya dengan memberikan kuesioner kepada pihak-pihak yang bersangkutan.

Sehubungan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode analisis data deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Peneliti menggunakan metode ini untuk menganalisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman)

yang terdapat pada Padepokan Sarotama sehingga dapat dijadikan sebagai dasar dalam melakukan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah teknik analisis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Teknik ini biasa diterapkan di dalam seluruh perusahaan atau suatu organisasi baik secara umum maupun dalam proyek-proyek tertentu. Dalam penelitian ini, analisis SWOT dilakukan melalui matriks IFE (Internal Factor Evaluation) yang digunakan untuk menguraikan faktor-faktor kekuatan terbesar serta kelemahan dari organisasi atau perusahaan. Terdapat pula matriks EFE (External Factor Evaluation) yang dapat menguraikan faktor-faktor peluang dan ancaman yang dimiliki oleh organisasi Padepokan Sarotama serta matriks IE (Internal External) yang menunjukkan di mana posisi organisasi tersebut saat ini.

Pembahasan

Analisis SWOT digunakan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalisir kelemahan dan ancaman dalam pengembangan kualitas padepokan. Hasilnya diharapkan dapat memperkaya, mengevaluasi dan mengembangkan padepokan Sarotama dalam jangka waktu yang pendek maupun panjang. Analisis SWOT terdiri dari dua faktor, yaitu internal dan eksternal (Dess et al. 2021). Dalam penentuan bobot yang sudah diuraikan menunjukkan tingkat kepentingan relatif suatu faktor terhadap keberhasilan usaha dalam suatu perusahaan atau organisasi. Bobot tiap faktor diperoleh dengan menentukan nilai tiap faktor terhadap total nilai faktor. Bobot yang diberikan berada pada kisaran 0,000 (tidak penting) hingga 1,000 (paling penting). Faktor-faktor yang memiliki pengaruh besar pada organisasi diberikan bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot yang diberikan harus sama dengan 1,000. Bobot setiap variabel diperoleh dengan membagi total nilai setiap variabel terhadap total nilai keseluruhan variabel (Leiber, Stensaker, and Harvey 2018). Rumusnya sebagai berikut.

$$a^i = \frac{X_i}{\sum X_i}$$

Keterangan :

a^i = Bobot variabel i

X_i = Total variabel i

i = ke A, B, C, ...

Penentuan bobot pada setiap variabel digunakan skala 1,2,3. Penilaian untuk setiap skala dapat dijelaskan sebagai berikut: (Kinner dan Taylor, 1991 dalam (Tan 2011)):

1 = jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal

2 = jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal

3 = jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

Berikut ini rangkuman pemberian bobot pada Padepokan Sarotama. Dalam padepokan ini key person ada 3 orang yaitu Bapak Mujiono, Pak Singgih dan Bu Dewi. Untuk detail pembobotan per key person dapat dilihat pada lampiran.

Tabel. 2 Pemberian Bobot faktor internal (kekuatan & kelemahan) Padepokan Sarotama

Faktor Internal	Mujiono	Singgih	Dewi	Rata-rata
A	0,089	0,101	0,089	0,093
B	0,117	0,119	0,078	0,104

C	0,122	0,107	0,106	0,111
D	0,122	0,089	0,106	0,105
E	0,128	0,125	0,106	0,119
F	0,056	0,065	0,106	0,075
G	0,111	0,089	0,084	0,094
H	0,072	0,065	0,078	0,071
I	0,083	0,113	0,101	0,099
J	0,100	0,119	0,140	0,119
Total Rata-rata				1,000

Keterangan:

- A = Solidaritas tinggi
- B = Jumlah anggota banyak (saat ini 153 orang)
- C = Satu-satunya padepokan dalang bocah
- D = Peralatan lengkap (gebyok, wayang, debog sintetis, gamelan climen, pendopo, penginapan)
- E = Kesadaran sosial tinggi
- F = Organisasi dikelola oleh keluarga
- G = Jaringan relasi terbatas
- H = Tidak berpartisipasi dalam perlombaan (karena pandemi)
- I = Skills yang tidak merata antar anggota
- J = Tidak memiliki strategi pemasaran yang baik

Pada tabel 2 menunjukkan, bahwa faktor internal padepokan Sarotama (di lihat dari rata-rata) yang memiliki bobot tertinggi adalah “E dan J = Memiliki Kesadaran sosial tinggi dan Tidak memiliki strategi pemasaran yang baik” dan bobot yang terendah adalah “H=Tidak berpartisipasi dalam perlombaan”.

Tabel. 3 Pemberian Bobot faktor eksternal (peluang & ancaman) Padepokan Sarotama

Faktor Internal	Mujiono	Singgih	Dewi	Rata-rata
A	0,143	0,151	0,142	0,145
B	0,161	0,107	0,098	0,122
C	0,143	0,116	0,107	0,122
D	0,089	0,169	0,133	0,130
E	0,107	0,098	0,125	0,110
F	0,107	0,125	0,107	0,113
G	0,125	0,098	0,116	0,113
H	0,125	0,133	0,169	0,142
Total Rata-rata				1,000

Keterangan:

- A = Perluas jaringan antar padepokan/organisasi
- B = Mengadakan perlombaan tingkat daerah
- C = Mengikuti studi banding
- D = Pembuatan AD/ART lebih detail
- E = Anggota dapat memutuskan keluar
- F = Iuran keanggotaan naik
- G = Biaya perlombaan tidak mencukupi
- H = Tidak cepat beradaptasi

Pada tabel 3 menunjukkan, bahwa faktor eksternal padepokan Sarotama (di lihat dari rata-rata) yang memiliki bobot tertinggi adalah “A = Perluas jaringan antar padepokan/organisasi” Sedangkan bobot terendah adalah “E = anggota dapat memutuskan keluar”.

Pemberian Peringkat

Dalam pemberian peringkat, menggambarkan seberapa efektif strategi organisasi atau perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada. Penilaian peringkat untuk lingkungan diberikan dalam skala dengan pembagian sebagai berikut : (David and David 2017)

a. Lingkungan Eksternal:**Aspek Peluang :**

rating 4 = respon sangat superior,
 rating 3 = respon di atas rata-rata,
 rating 2 = respon rata-rata dan
 rating 1 = respon di bawah rata-rata

Aspek Ancaman

rating 4 = respon di bawah rata-rata,
 rating 3 = respon rata-rata,
 rating 2 = respon di atas rata-rata, dan
 rating 1 = respon sangat superior

b. Lingkungan Internal:**Aspek Kekuatan :**

rating 4 = sangat kuat,
 rating 3 = kuat,
 rating 2 = lemah dan

rating 1 = sangat lemah

Aspek Kelemahan:

rating 4 = sangat lemah,
 rating 3 = lemah,
 rating 2 = kuat, dan

rating 1 = sangat kuat

Berikut ini pemberian peringkat dalam Padepokan Sarotama. Dalam padepokan ini key person ada 3 orang yaitu Mujiono, Singgih, dan Dewi.

1. Kekuatan

Tabel. 4 Pemberian peringkat faktor kekuatan Padepokan Sarotama

No	Kekuatan	Mujiono	Singgih	Dewi	Rata-rata
1	Solidaritas tinggi	3	4	4	3,666
2	Jumlah anggota banyak (saat ini 153 orang)	4	3	3	3,333
3	Satu-satunya padepokan dalang bocah	4	4	4	4,000
4	Peralatan lengkap (gebyok, wayang, debog sintetis, gamelan climen, pendopo, penginapan)	4	4	4	4,000
5	Kesadaran sosial tinggi	3	3	3	3,000

Berdasarkan tabel 4, peringkat terhadap kekuatan padepokan Sarotama yang terendah adalah “Kesadaran sosial tinggi”. Sedangkan peringkat yang tertinggi adalah “Satu-satunya padepokan dalang bocah” dan “Peralatan lengkap (gebyok, wayang, debog sintetis, gamelan climen, pendopo, penginapan)”.

2. Kelemahan

Tabel. 5 Pemberian peringkat faktor kelemahan Padepokan Sarotama

No	Kelemahan	Mujiono	Singgih	Dewi	Rata-rata
1	Organisasi dikelola oleh keluarga	3	2	3	2,666
2	Jaringan relasi terbatas	2	2	2	2,000
3	Tidak berpartisipasi dalam perlombaan (karena pandemi)	2	2	2	2,000
4	Skills yang tidak merata antar anggota	3	2	2	2,333
5	Tidak memiliki strategi pemasaran yang baik	3	3	3	3,000

Berdasarkan tabel 5, peringkat terhadap kelemahan Padepokan Sarotama yang terendah adalah “Jaringan relasi terbatas dan Tidak berpartisipasi dalam perlombaan (karena pandemi)”. Sedangkan peringkat yang tertinggi adalah “Tidak memiliki strategi pemasaran yang baik”.

3. Peluang

Tabel. 6 Pemberian peringkat faktor peluang Padepokan Sarotama

No	Kekuatan	Mujiono	Singgih	Dewi	Rata-rata
1	Perluas jaringan antar padepokan/organisasi	3	4	4	3,666
2	Mengadakan perlombaan tingkat daerah	4	4	3	3,666
3	Mengikuti studi banding	2	3	3	2,666
4	Pembuatan AD/ART lebih detail	3	3	3	3,000

Berdasarkan tabel 6, peringkat terhadap peluang padepokan Sarotama yang terendah adalah “Mengikuti studi banding”. Sedangkan peringkat yang tertinggi adalah “Perluas jaringan antar padepokan/organisasi” dan “Mengadakan perlombaan tingkat daerah”.

4. Ancaman

Tabel. 7 Pemberian peringkat faktor ancaman Padepokan Sarotama

No	Kekuatan	Mujiono	Singgih	Dewi	Rata-rata
1	Anggota dapat memutuskan keluar	3	3	2	2,666
2	Iuran keanggotaan naik	3	3	3	3,000
3	Biaya perlombaan tidak mencukupi	4	4	3	3,666
4	Tidak cepat beradaptasi	4	4	4	4,000

Berdasarkan tabel 7, peringkat terhadap ancaman padepokan Sarotama yang terendah adalah “Anggota dapat memutuskan keluar”. Sedangkan peringkat yang tertinggi yaitu “Tidak cepat beradaptasi”.

2.1.1. Hasil Matrik Internal Factor Evaluation (IFE)

Table 8 Hasil analisis matrik IFE Padepokan Sarotama

No	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Nilai
Kekuatan				
1	Solidaritas tinggi	0,093	3,666	0,340
2	Jumlah anggota banyak (saat ini 153 orang)	0,104	3,333	0,346
3	Satu-satunya padepokan dalang bocah	0,111	4,000	0,444
4	Peralatan lengkap (gebyok, wayang, debog sintetis, gamelan climen, pendopo, penginapan)	0,105	4,000	0,420
5	Kesadaran sosial tinggi	0,119	3,000	0,357
Total Nilai Kekuatan				1,908
Kelemahan				
6	Organisasi dikelola oleh keluarga	0,075	3,666	0,274
7	Jaringan relasi terbatas	0,094	3,333	0,313
8	Tidak berpartisipasi dalam perlombaan (karena pandemi)	0,071	4,000	0,284
9	Skills yang tidak merata antar anggota	0,099	4,000	0,396
10	Tidak memiliki strategi pemasaran yang baik	0,119	3,000	0,357
Total Nilai Kelemahan				1,625
Total kekuatan dan kelemahan		1,000	-	3,533

Pada tabel 8, hasil analisis matrik IFE yaitu nilai tertinggi adalah “Satu-satunya padepokan dalang bocah” yaitu sebesar 0,444, sedangkan yang terendah adalah “Organisasi dikelola oleh keluarga” sebesar 0,274.

Hasil Matrik External Factor Evaluation (EFE)

Tabel. 9 Hasil analisis matrik EFE Padepokan Sarotama

No	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Nilai
Peluang				
1	Perluas jaringan antar padepokan/organisasi	0,145	3,666	0,531
2	Mengadakan perlombaan tingkat daerah	0,122	3,666	0,447
3	Mengikuti studi banding	0,122	2,666	0,325
4	Pembuatan AD/ART lebih detail	0,130	3,000	0,390
Total Nilai Kekuatan				1,693
Ancaman				
5	Anggota dapat memutuskan keluar	0,110	2,666	0,293
6	Iuran keanggotaan naik	0,113	3,000	0,339
7	Biaya perlombaan tidak mencukupi	0,113	3,666	0,414
8	Tidak cepat beradaptasi	0,142	4,000	0,568
Total Nilai Kelemahan				1,614
Total kekuatan dan kelemahan		1,000	-	3,307

Pada tabel 9, hasil analisis matrik EFE yaitu nilai tertinggi yaitu “Tidak cepat beradaptasi” sebesar 0,568, sedangkan yang terendah adalah “Anggota dapat memutuskan keluar” sebesar 0,293.

Tahap Pencocokan

A. Analisis Matriks IE (Internal-Eksternal)

Tahap ini merupakan tahap pencocokan dengan memasukkan hasil pembobotan dan peringkat pada matriks EFE dan IFE kedalam matriks IE. Total nilai tertimbang pada matriks EFE dan IFE akan berada pada kisaran 1,0 (terendah) hingga 4,0 (tertinggi), dengan nilai rata-rata 2,5. Matriks IE mempunyai sembilan sel strategi yang dapat dikelompokkan menjadi tiga sel strategi utama (Teoli, Sanvictores, and An 2019), yaitu

1. Growth and Build (tumbuh dan bina) berada dalam sel I, II, dan IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).
2. Hold and Maintain (pertahankan dan pelihara) dilakukan untuk sel III, V, dan VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

3. Harvest or Divest (panen atau divestasi) dipakai untuk sel VI, VIII, dan IX. Strategi umum yang dipakai adalah strategi divestasi, strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi. Matriks IE dapat dilihat pada Tabel berikut.

B. Tabel. 10 Matrik IE SWOT

		Total Skor IFE			
Total Skor EFE	4.0	3.0		2.0	1.0
	3.0	I	II	III	
	2.0	IV	V	VI	
	1.0	VII	VIII	IX	

Dari hasil perhitungan di atas, diperoleh hasil IFE sebesar 3,533 dan EFE sebesar 3,307. Angka tersebut selanjutnya dapat menggambarkan posisi Padepokan Sarotama melalui Matriks IE.

Tabel. 11 Matrik IE Organisasi Padepokan Sarotama

		Total Skor IFE			
		4.0	3.0	2.0	1.0
Total Skor EFE	4.0				
	3.0	I	II	III	
	2.0	IV	V	VI	
	1.0	VII	VIII	IX	

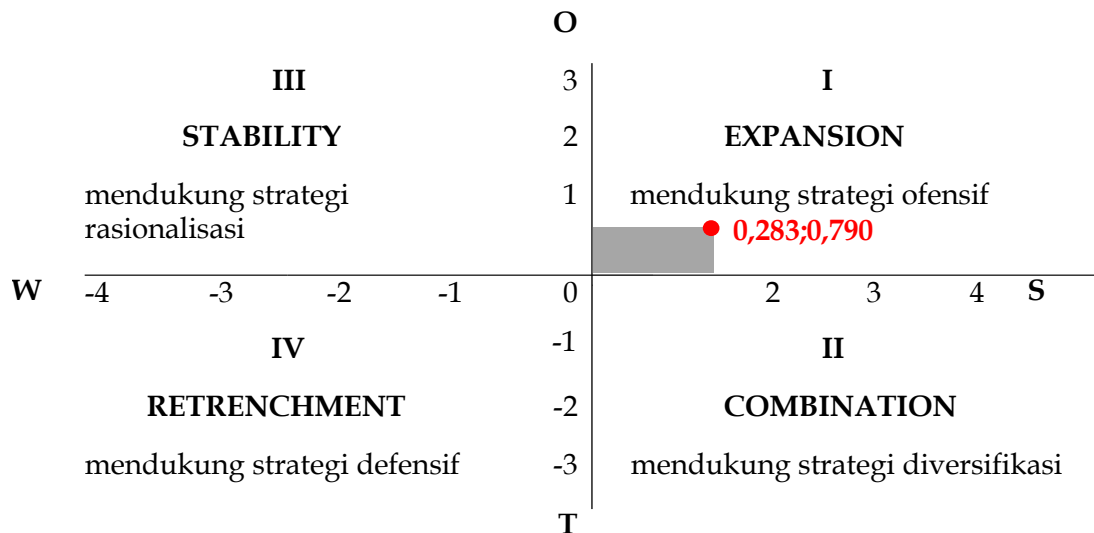
Posisi Padepokan Sarotama melalui Matriks IE menunjukkan Growth and Build (tumbuh dan bina) karena dalam posisi I, Strategi umum yang dapat dipakai adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).

B. Kuadran Analisis SWOT

Dalam kuadran analisis SWOT Padepokan Sarotama dihitung berdasarkan berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Faktor Internal} &= \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} \\
 &= 1,908 - 1,625 \\
 &= 0,283
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Faktor Eksternal} &= \text{Peluang} - \text{Ancaman} \\
 &= 1,693 - 1,614 \\
 &= 0,790
 \end{aligned}$$



Gambar 1 Kuadran analisis SWOT Padepokan Sarotama

Kuadran Analisis SWOT Padepokan Sarotama menunjukkan posisinya berada pada kuadran I yang menandakan bahwa organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi taktik yang diberikan ialah ofensif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan bagus. Sehingga benar-benar dimungkinkan untuk terus menjalankan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

C. Matrik SWOT

Matriks SWOT diperoleh dengan memasangkan faktor-faktor eksternal dengan faktor-faktor internal. Dalam matriks SWOT diperlihatkan kesesuaian antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman seperti terlihat pada tabel berikut.

Tabel. 12 Alternatif strategi dalam matriks SWOT

Internal \ Eksternal	Strength (S) *Faktor Kekuatan	Weakness (W) *Faktor Kelemahan
	Opportunities (O) *Faktor Peluang	Threats (T) *Faktor Ancaman
Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman
Strategi TW Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman		

Berdasarkan hasil Kuadran Analisis SWOT Padepokan Sarotama menunjukkan posisinya berada pada kuadran I yaitu expansion mendukung strategi ofensif. Selanjutnya perlu dirumuskan alternatif-alternatif strategi menggunakan matrik SWOT untuk mendukung keputusan dari hasil analisis kuadran SWOT. Perumusan strategi-strategi melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut:

Tabel. 13 Alternatif strategi Padepokan Sarotama dalam matriks SWOT

FAKTOR INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL	Strong (S) 1. Solidaritas tinggi 2. Jumlah anggota banyak (saat ini 153 orang) 3. Satu-satunya padepokan dalang bocah 4. Peralatan lengkap (gebyok, wayang, debog sintetis, gamelan climen, pendopo, penginapan) 5. Kesadaran sosial tinggi	Weakness (W) 1. Organisasi dikelola oleh keluarga 2. Jaringan relasi terbatas 3. Tidak berpartisipasi dalam perlombaan (karena pandemi) 4. Skills yang tidak merata antar anggota 5. Tidak memiliki strategi pemasaran yang baik
	SO 1. Dengan adanya solidaritas yang tinggi dari seluruh anggota padepokan dan didukung adanya peralatan yang lengkap sehingga dapat memperluas jaringan padepokan dengan mengikuti perlombaan maupun studi banding dalam pembuatan AD/ART yang lebih baik (S1, S2, S4, O1, O3, O4)	WO 1. Pengelolaan padepokan oleh keluarga dan juga adanya keterampilan yang tidak merata antar anggota mendorong padepokan sehingga dapat mengikuti studi banding dalam pembuatan AD/ART yang lebih baik. (W1, W4, O3, O4)
Threat (T) 1. Anggota dapat memutuskan keluar 2. Iuran keanggotaan naik 3. Biaya perlombaan tidak mencukupi 4. Tidak cepat beradaptasi	ST 1. Padepokan Sarotama merupakan satu-satunya padepokan dalang bocah dengan jumlah anggota yang banyak dan mampu menjaga solidaritas serta loyalitas. (S1, S2, S3, T1) 2. Peralatan lengkap yang dimiliki padepokan Sarotama membuat semangat para peserta didik dan tidak menyurutkan Langkah dalam mengikuti perlombaan. (S4, T3)	WT 1. Padepokan Sarotama memerlukan pengelolaan yang lebih baik agar dapat memperluas relasi, berpartisipasi dalam perlombaan, meningkatkan skills dari para anggota, mampu beradaptasi dan meningkatkan strategi pemasarannya. (W1, W2, W3, W4, T1)

Strategi generik dan variasi strategi apa yang saat ini diterapkan oleh Pak Mujiono?

- Strategi generik yang diterapkan oleh Pak Mujiono saat ini adalah diferensiasi (*differentiation*).

Strategi diferensiasi yang dilakukan adalah secara konsisten menggunakan pakem dalam pembelajaran peserta didiknya, agar tetap menjadi satu-satunya padepokan dalang bocah. Proses pengelolaan organisasi yang dilakukan oleh Pak Mujiono terbukti mampu melakukan koordinasi antar fungsi manajemen terkait serta dilandasi kreativitas, bakat dan keterampilan kerja yang handal (Madsen 2016). Hal ini sangat berbeda dengan padepokan/ sanggar seni pada umumnya yang tidak terlalu memikirkan kualitas muatan pakem dalam pembelajaran serta pengelolaan organisasinya. Dalam upaya untuk mewujudkan hal tersebut, Pak Mujiono merekrut para tenaga pengajar yang berkualitas.

Ada 1 (satu) variasi strategi yang sudah diterapkan oleh Pak Mujiono saat ini yaitu Diversifikasi Kosentrik yaitu menambah keterampilan para peserta didik yang saling berkaitan untuk dapat melengkapi jalannya pergelaran wayang Kancil. Variasi strategi ini terbukti dengan kebijakan yang diputuskan oleh Pak Mujiono sebagai pendiri dan penasehat dari Padepokan Sarotama yaitu dengan meningkatkan keterampilan para peserta didik. Padepokan Sarotama sebelumnya hanya berfokus pada peningkatan kemampuan mendalang saja, namun seiring dengan perkembangannya, peserta didik diwajibkan dapat menguasai keterampilan lain seperti menggerong dan mengrawit.

Strategi generik & variasi strategi apa yang semestinya dijalankan oleh Pak Mujiono?

a. Saat ini.

Berdasarkan hasil Analisa Matrik IE dan Kuadran SWOT, maka strategi generik dan variasi strategi sebagai berikut:

- Strategi generik pada Padepokan Sarotama memakai strategi fokus yang sangat mendukung digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu segmen produksi. Dilihat dari hasil analisa matrik IE posisi organisasi Pak Mujiono menunjukkan **Growth** and **Build** (tumbuh dan bina) karena berada pada posisi I. Variasi strategi yang cocok adalah ofensif.

Variasi strategi yang digunakan adalah integrasi horizontal dan penetrasi pasar yaitu sebagai berikut:

Integrasi horisontal (<i>Horizontal Integration</i>)	- Padepokan Sarotama menjadi satu-satunya organisasi seni tradisi yang tetap menggunakan pakem dalam pembelajaran pada peserta didik yang didukung dengan sumber daya dari tenaga pengajar yang handal dalam meningkatkan keterampilan siswanya.
Penetrasi Pasar (<i>Market Penetration</i>)	-Meningkatkan eksistensi organisasi seni tradisi ini kepada masyarakat luar agar turut mencintai dan melestarikan budaya seni tradisi Jawa dengan upaya penggunaan media sosial.

b. Strategi generik & variasi strategi yang akan datang (3-5 tahun).

5. Strategi Generik

Pada penerapan strategi generik diperlukan pengamatan sejauh mana perkembangan yang telah diperoleh dari penerapan berdasarkan analisis SWOT yaitu dapat berjalan dengan baik. Maka selanjutnya strategi generik yang dapat diaplikasikan adalah fokus konsumen, dimana konsumen dalam hal ini adalah para audien (Evans 2015). Fokus audien yang dimaksud yaitu memerlukan

kerjasama yang baik antar pemangku kepentingan hingga para anggota dalam padepokan Sarotama.

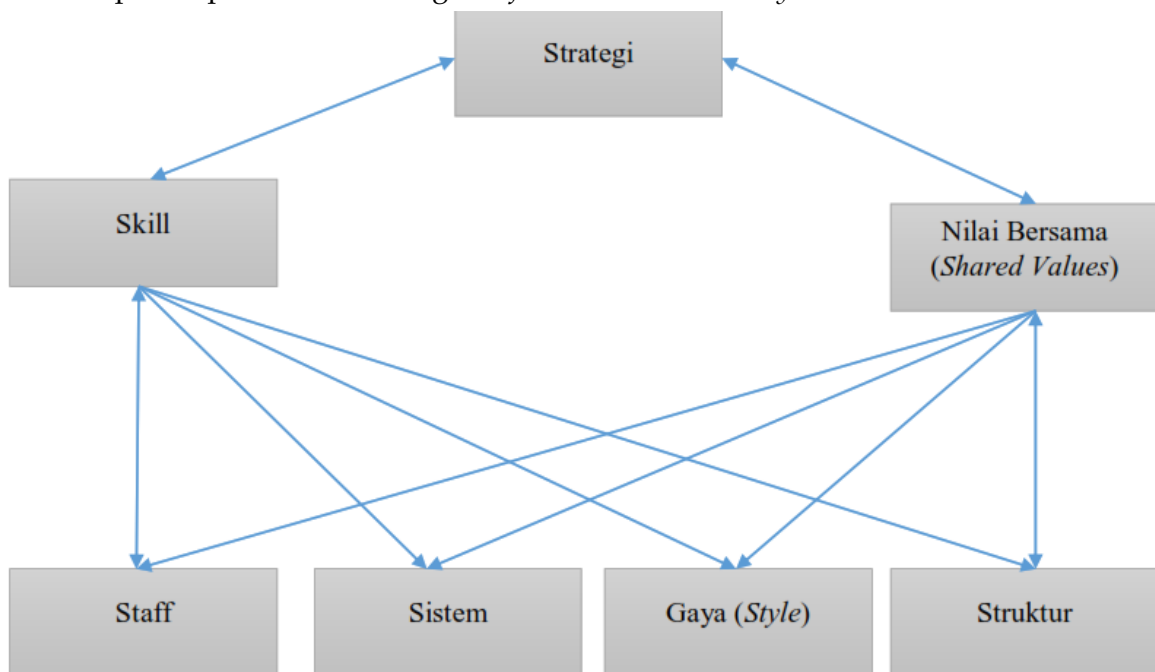
6. Variasi Strategi

Variasi strategi yang dapat diterapkan untuk 3 hingga 5 tahun mendatang adalah sebagai berikut (dilihat dari strategi Generik Fokus Audien):

- a) Integrasi horizontal yaitu Padepokan Sarotama menjadi satu-satunya organisasi seni tradisi yang tetap menggunakan pakem dalam pembelajaran pada peserta didik yang didukung dengan sumber daya dari tenaga pengajar yang handal dalam meningkatkan keterampilan siswanya.

Penetrasi Pasar yaitu dengan meningkatkan eksistensi organisasi seni tradisi ini kepada masyarakat luar agar turut mencintai dan melestarikan budaya seni tradisi Jawa dengan upaya penggunaan media sosial.

2.1 Tahapan Implementasi Strategi 7-S framework-MC. Kinsey.



Gambar 2 the 7-s framework Mc. Kinsey

Keterangan :

1. Strategi (*Strategy*) adalah sebuah rencana yang diformulasikan oleh organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkesinambungan di masa depan.
2. Keterampilan (*Skills*) berhubungan dengan apa yang dilakukan terbaik oleh organisasi (*what the company does best?*), kapabilitas dan kompetensi khusus yang harus ada di dalam organisasi sehingga strategi yang diterapkan bisa terlaksana.
3. Nilai Bersama (*Shared Values*) adalah konsep-konsep dan prinsip-prinsip pedoman dari organisasi seperti: nilai-nilai dan aspirasi *stakeholders internal* khususnya yang mempengaruhi individu dan kelompok bekerja sama untuk tujuan bersama.

4. *Staff* adalah sumber daya manusia (SDM) organisasi, mengacu pada bagaimana orang dikembangkan, dilatih, disosialisasikan, diintegrasikan, dimotivasi, dan bagaimana karir mereka dikelola sehingga strategi yang ditetapkan bisa terlaksana.
5. Sistem (*System*) adalah prosedur formal dan informal meliputi sistem inovasi, sistem kompensasi, sistem informasi manajemen, dan sistem alokasi modal yang mengatur kegiatan setiap hari yang menunjang strategi yang ditetapkan.
6. Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*). Gaya kepemimpinan yang efektif menjadikan semua pihak dalam organisasi mau bekerja dan bekerjasama secara efektif mencapai strategi (tujuan organisasi) yang ditetapkan (termasuk pihak eksternal seperti pemasok, pelanggan, distributor dsb).
7. Struktur (*Organization Structure*) meliputi hubungan antar orang atau pihak dalam organisasi yang dikoordinasikan sehingga bisa secara efektif mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Ke 7 elemen (S) di atas saling mempengaruhi kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan-perubahan. Perubahan pada satu elemen tidak akan efektif, bila tidak diikuti dengan perubahan pada elemen S lainnya. Sehingga untuk menjamin efektifitas implementasi strategi yang ditetapkan, bila salah satu elemen S yaitu Strateginya berubah maka 6 elemen S lainnya harus berubah (dilakukan penyesuaian) (Channon and Caldart 2015).

2.1 Implementasi Strategi.

Tujuan dari implementasi strategi adalah untuk mencapai apa yang ingin dicapai oleh organisasi untuk masa tertentu. Tujuan-tujuan tersebut tentu ada rentang waktunya yaitu jangka panjang, menengah, dan pendek. Setelah didapatkan tujuan yang ingin dicapai maka selanjutnya merumuskan alternatif strategi-strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam organisasi Pak Mujiono tujuan jangka pendek dan alternatif strategi sebagai berikut:

a. Tujuan Jangka Pendek

1. Dalam 1 bulan, sebanyak 60% peserta didik mampu memahami posisi mendalang dengan benar.
2. Dalam 1 bulan, sebanyak 50% peserta didik mampu memahami cara mengrawit dengan benar.
3. Dalam 2 minggu, sebanyak 50% peserta didik mampu menghafal 1 naskah dalam pergelaran wayang kancil.
4. Dalam 1 minggu, sebanyak 60% peserta didik mampu meng-gerong dengan benar.

b. Alternatif Strategi

1. Integrasi horizontal: Padepokan Sarotama menjadi satu-satunya organisasi seni tradisi yang tetap menggunakan pakem dalam pembelajaran pada peserta didik yang didukung dengan sumber daya dari tenaga pengajar yang handal dalam meningkatkan keterampilan siswanya.
2. Penetrasi Pasar: Memasarkan dengan gencar pergelaran wayang yang berkelanjutan dengan menggunakan media sosial.
3. Pengembangan Pasar: Menambah dan memperluas jaringan kerjasama untuk membuka peluang pendaftaran peserta didik baru.

Setelah didapatkan alternatif-alternatif strategi tersebut maka dapat dirumuskan kedalam tahapan implementasi strategi sebagai berikut.

Strategi	Seperti yang sudah diuraikan pada bagian b di atas.
Tujuan jangka pendek yang dicapai	Seperti yang sudah diuraikan pada bagian a di atas.
Skill	Untuk menerapkan strategi tersebut maka diperlukan kompetensi para tenaga pengajar, koordinasi manajemen, dan pemasaran dengan media sosial.
Nilai Bersama	Nilai bersama yang dijunjung adalah membawa organisasi Pak Mujiono ke masa depan yang cemerlang.
Staff	Untuk menjalankan strategi tersebut maka dibutuhkan SDM yang memahami dengan baik tentang pakem dalam mendalang maka, SDM tersebut perlu dilatih dan dikembangkan.
Gaya	Gaya manajemen yang harus dilakukan adalah gaya manajemen <i>Coaching Manager</i> yaitu manajer pembina yang memiliki pemahaman yang baik tentang berbagai tahapan pengembangan professional.
Sistem	Untuk sistem sendiri sebenarnya yang selama ini dilakukan oleh Padepokan Sarotama sudah sangat baik, sudah mampu untuk menjalankan strategi ini. Dalam organisasi sudah memiliki SOP yang harus dipatuhi, begitu juga untuk administrasi keuangan dalam padepokan sudah tercatat dengan baik. Maka dalam hal ini diperlukan peningkatan sistem manajemen para pengajar dan administrasi dengan baik.
Struktur	Dalam organisasi Pak Mujiono terdapat 3 struktur utama yaitu penasehat, pengajar, dan administrasi. Dalam upaya untuk mencapai strategi ini sebaiknya struktur organisasi Pak Mujiono menambahkan divisi pemasaran dan <i>research & development</i> .

Kesimpulan

Tujuan utama pada penelitian ini adalah bertujuan untuk mengembangkan strategi organisasi pada Padepokan Sarotama. Berdasarkan analisa Matrik IE (Internal-Eksternal) dan Kuadran SWOT maka dapat disimpulkan strategi organisasi yang sesuai untuk Pak Mujiono sebagai berikut:

Strategi Generik	Kombinasi (<i>Combination</i>)
Variasi Strategi	1. Integrasi horizontal: Padepokan Sarotama menjadi satu-satunya organisasi seni tradisi yang tetap menggunakan pakem dalam pembelajaran pada peserta didik yang didukung dengan sumber daya dari tenaga pengajar yang handal dalam meningkatkan keterampilan siswanya. 2. Penetrasi Pasar: Memasarkan dengan gencar pergelaran wayang yang berkelanjutan dengan menggunakan media sosial. 3. Pengembangan Pasar: Menambah dan memperluas jaringan kerjasama untuk membuka peluang pendaftaran peserta didik baru.

REKOMENDASI

1. SWOT dalam penelitian ini tidak semuanya mengandung 4 pilar utama yaitu produksi/operasi, SDM, Pemasaran, dan Keuangan. Disarankan untuk kedepannya setiap unsur dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman mengandung analisa dari 4 pilar tersebut.

Untuk penyusunan strategi berikutnya dapat menggunakan analisa strategi yang berbeda seperti BCG, Five Porter, dll.

Daftar Pustaka

- Anggoro Putro, Dhimaz, and Muhammad Nur Salim. 2018. "Perkembangan Garap Karawitan Jaranan Kelompok Seni Guyubing Budaya Di Kota Blitar" 18: 52-66.
- Channon, Derek F, and Adrián A Caldart. 2015. "McKinsey 7S Model." *Wiley Encyclopedia of Management*, 1.
- Creswell, W John, and J David Creswell. 2018. *Research Design: Qualitative, Quantitative Adn Mixed Methods Approaches*. Los Angeles: SAGE Publications.
- David, Fred R., and Forest R. David. 2017. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. Boston: Pearson Education.
- Dess, Gregory, Gerry Mcnamara, Alan Eisner, and Seung-hyun Lee. 2021. *Strategic Management : Text & Cases*. New York: McGraw-Hill Education.
- Evans, Nigel. 2015. *Strategic Management for Tourism, Hospitality and Events*. Routledge.
- Khutniah, Nainul, and Veronica Eny Iryanti. 2012. "Upaya Mempertahankan Eksistensi Tari Kridha Jati Di Sanggar Hayu Budaya Kelurahan Pengkol Jepara." *Jurnal Seni Tari* 1 (1).
- Kristiyanto, Eko, and Muhammad Nur Salim. 2019. "Perkembangan Musik Kesenian Gatholoco Cipto Budoyo Kabupaten Temanggung." *Keteg: Jurnal Pengetahuan, Pemikiran Dan Kajian Tentang Bunyi* 19 (1): 25-38. <https://doi.org/10.33153/keteg.v19i1.2649>.
- Larasati, Anggit, and Nyoman Sukerna. 2020. "Keberadaan Paguyuban Seni Karawitan Kantor Setda Kabupaten Boyolali." *Keteg: Jurnal Pengetahuan, Pemikiran Dan Kajian Tentang Bunyi* 19 (2): 130-40. <https://doi.org/10.33153/keteg.v19i2.3079>.
- Leiber, Theodor, Bjørn Stensaker, and Lee Colin Harvey. 2018. "Bridging Theory and Practice of Impact Evaluation of Quality Management in Higher Education Institutions: A SWOT

- Analysis." *European Journal of Higher Education* 8 (3): 351–65.
- Madsen, Dag Øivind. 2016. "SWOT Analysis: A Management Fashion Perspective." *International Journal of Business Research* 16 (1): 39–56.
- Miles, Matthew B, and A. Michael Huberman. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. News.Ge. 3rd ed. USA: SAGE Publications.
- Noor, S. 2014. "PENERAPAN ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PEMASARAN DAIHATSU LUXIO DI MALANG." *Jurnal INTEKNA*, 102–209.
- Ratnawati, Shinta. 2020. "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus Di Kantor Pos Kota Magelang 56100)." *Jurnal Ilmu Manajemen* 17 (2): 58–70.
- Rohman, Abdul. 2017. "Pengaruh Implementasi Sistem Akuntansi, Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Fungsi Pengawasan Dan Kinerja Pemerintah Daerah (Survei Pada Pemda Di Jawa Tengah)." *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis* 9 (1).
- Sugiyono. 2016. *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis Dan Disertasi*. Edited by Apri Nuryanto. Bandung: Alfabeta, cv.
- Tan, Booi-Chen. 2011. "The Role of Perceived Consumer Effectiveness on Value-Attitude-Behaviour Model in Green Buying Behaviour Context." *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* 5 (12): 1766–71.
- Taufiqurokhman, Manajemen Strategik. 2016. "Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof." *Dr. Moestopo Beragama*.
- Teoli, Dac, Terrence Sanvictores, and Jason An. 2019. "SWOT Analysis."
- Wati, Mustika, and Prasadiyanto. 2022. "Kêteg BALAI SOEDJATMOKO SURAKARTA." *Keteg* 21 (2): 158–70. <https://doi.org/https://doi.org/10.33153/keteg.v21i2.3927> 158.