

## **BAB II**

### **Landasan Teori**

#### **A. Manajemen**

##### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen adalah sekumpulan kegiatan pengelolaan sumber daya suatu organisasi oleh sumber daya manusia di dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen adalah jantung dari pelaksanaan semua kegiatan operasional organisasi. Tentunya dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal, begitu pula sebaliknya tanpa manajemen yang baik akan sangat sulit untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>3</sup>

Menurut Henry Fayol, pengertian manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengawasan/kontrol terhadap sumber daya yang ada agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Manajemen dilakukan oleh seorang pemimpin yang disebut manajer, organisasi yang berbeda memiliki nama yang berbeda untuk pemimpin, dalam organisasi sering disebut sebagai manajer, namun dalam dunia pendidikan pemimpin adalah kepala sekolah. Baik dalam

---

<sup>3</sup> Sherly, dkk. 2020. Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori dan Praktis) Widina Bhakti Persada Bandung: Bandung, hlm. 3

organisasi umum atau pendidikan, manajer harus memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen, bahkan dengan pengetahuan dasar.

Menurut George Robert Terry, pengertian manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari beberapa tindakan, yakni perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan.

Hal ini karena tanpa pengetahuan dan keterampilan manajemen, manajer tidak dapat memenuhi tugas dan tanggung jawabnya sebagai manajer. Bukan saja mereka gagal memenuhi tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang manajer, tetapi juga para manajer yang tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan manajemen bahkan mungkin tidak mengetahui apa tugas dan tanggung jawab mereka sebagai seorang manajer. Tindakan seorang manajer dalam mengelola sumber daya organisasi yang ada sangat tergantung pada kemampuan manajer itu sendiri. Manajer harus berusaha untuk mencapai keseimbangan antara efisiensi dan efektivitas dalam melaksanakan kegiatan manajemen.<sup>4</sup>

## **2. Fungsi Manajemen Pendidikan**

Menurut George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011:10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu Planning (Perencanaan), Organizing

---

<sup>4</sup> Sherly, dkk. 2020. *Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori dan Praktis)* Widina Bhakti Persada Bandung: Bandung, hlm. 4.

(Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan).

Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

- 1) Planning, yaitu upaya perencanaan kegiatan pendidikan berupa program kerja yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pendidikan.
- 2) Organizing, yaitu kegiatan mengelola pendidik dan tenaga kependidikan melalui penetapan struktur untuk mengetahui pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing elemen yang ada di sekolah.
- 3) Staffing, yaitu kegiatan menempatkan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi keahliannya masing-masing mulai dari perekrutan, penempatan, pelatihan, pendidikan dan pengembangan kompetensi keahlian dari pendidik dan tenaga kependidikan yang merupakan aset utama dalam lembaga pendidikan.
- 4) Directing, yaitu kegiatan pemberian instruksi, bimbingan, arahan, motivasi dan teladan dari kepala sekolah sebagai manajer sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai.
- 5) Coordinating, yaitu kegiatan mengkoordinasikan agar terjadi keseimbangan pelimpahan tugas dan tanggung jawab kepada setiap elemen yang ada dalam lembaga pendidikan.

- 6) Controlling, yaitu kegiatan mengevaluasi terhadap keseluruhan kegiatan pendidikan yang telah dilaksanakan untuk dijadikan koreksi perbaikan untuk pelaksanaan kegiatan pendidikan yang akan datang (Saebani dan Koko, 2016).

### 3. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah serangkaian dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian.

Definisi manajemen strategi, menurut Hitt, Ireland dan Hoskisson menjelaskan "*A strategy is an integrated and coordinated set of commitments and actions designed to exploit core competencies and gain a competitive advantage* (Hitt et al., 2011)". Pendapat ini menjelaskan bahwa strategi merupakan serangkaian komitmen dan tindakan terpadu serta terkoordinasi yang dirancang untuk memaksimalkan kompetensi inti dan mendapatkan keunggulan pada organisasi. Pada saat pemilihan strategi, organisasi membuat pilihan diantara alternatif yang ada untuk memutuskan bagaimana organisasi akan mengejar daya saing strategi.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Muhammad fadhli, Manajemen strategik dalam lembaga pendidikan. Volume 1, issue 1, November 2020.Hllm.13.

Strategi disusun pada dasarnya untuk membentuk response terhadap perubahan eksternal yang relevan dari suatu organisasi. Perubahan eksternal tersebut tentunya akan dijawab dengan memperhatikan kemampuan internal dari suatu organisasi, sampai seberapa jauh suatu organisasi dapat memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman dari luar untuk memperoleh manfaat yang maksimal dengan mendayagunakan keunggulan organisasi yang dimiliki pada saat ini.

Manajemen strategi merupakan proses yang perlu dipahami lebih dari sekedar disiplin ilmu yang dapat diajarkan. Manajemen strategi adalah proses dimana organisasi menentukan tujuan, sasaran, dan tingkat pencapaian yang diinginkan, keputusan dan tindakan untuk mencapai tujuan dalam waktu yang tepat, dan dapat menyesuaikan kondisi lingkungan yang berubah-ubah, implementasi perencanaan, dan menilai kemajuan dan efektivitas organisasi (Thompson & Martin, 2005).<sup>6</sup>

Beberapa hasil penelitian mengungkapkan bahwa organisasi yang mempunyai strategi yang jelas/formal, lebih unggul (*Outperformed*) kinerjanya dibandingkan dengan organisasi tanpa/tidak terformulasi dengan jelas strateginya.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup>Muhammad fadhli, Manajemen strategik dalam lembaga pendidikan. Volume 1, issue 1, November 2020.Hllm.17.

<sup>7</sup>H. Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab. 2017. Manajemen Strategi. hlm 1

Berfikir strategik memerlukan beberapa tahapan yaitu:

- a. Identifikasi masalah, Pada tahap awal ini, diharapkan dapat untuk mengidentifikasi masalah-masalah dengan cara melihat gejala-gejala yang ada.
- b. Pengelompokan masalah, Pada tahap ini, kita diharapkan bisa mengelompokan masalah-masalah sesuai dengan sifatnya agar kemudahan pemecahannya.
- c. Proses abstraksi, Pada tahap ini, kita diharapkan mampu menganalisis masalah-masalah dengan mencari faktor-faktor penyebabnya. Oleh Karena itu, kemudian kita dituntut lebih teliti untuk dapat menyusun metode pemecahannya.
- d. Penentuan metode/cara pemecahan dan pada tahap ini, kita diharapkan mampu menentukan metode yang paling tepat untuk penyelesaian masalah.
- e. Perencanaan untuk implementasi. Pada tahap yang akhir ini, kita dituntut untuk bisa menerapkan metode yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

#### **4. Tujuan Manajemen Strategi**

Adapun tujuan manajemen strategi adalah:

- a. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.

---

<sup>8</sup> H. Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab. 2017. Manajemen Strategi. hlm 3

- b. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
- c. Senantiasa memperbarui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- e. Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.

#### **5. Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)**

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

##### **a) Program**

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan atau awal dari suatu usaha penelitian baru.

#### b) Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan.

#### c) Prosedur

Prosedur atau sering disebut dengan standard operating procedures (SOP) adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.<sup>9</sup>

### **6. Evaluasi dan kontrol (*Evaluation and Control*)**

Evaluasi dan kontrol mengukur apa yang dapat dihasilkan atau diraih oleh perusahaan. Hal ini dapat membandingkan antara kinerja perusahaan dengan hasil yang diharapkan perusahaan. Kinerja adalah hasil akhir dari suatu aktivitas, ukuran apa yang dipilih untuk mengukur

---

<sup>9</sup> H. Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab. 2017. Manajemen Strategi. hlm 15



kinerja tergantung pada unit organisasi yang akan dinilai dan tujuan yang akan dicapai.<sup>10</sup>

Evaluasi merupakan tahapan terakhir setelah melakukan beberapa tahapan perencanaan dan pelaksanaan yang dilakukan organisasi. Ada beberapa hal evaluasi memiliki beberapa karakteristik penilaian dan pengukuran terhadap sebuah perencanaan yang telah dilakukan.<sup>11</sup>

## 7. Tiga Tingkatan Strategi

Menurut Wheelen dan David (2008), terdapat beberapa tingkatan dalam strategi untuk perusahaan besar, ada tingkatan strategi manajemen yang berkembang sesuai dengan usaha perusahaan yaitu:

1. Strategi Korporasi (*Corporate Strategy*) Merupakan strategi yang mencerminkan seluruh arah perusahaan, dengan tujuan menciptakan pertumbuhan bagi perusahaan secara keseluruhan dan manajemen berbagai macam bisnis lini produk.

Ada 3 macam strategi yang dapat dipakai pada strategi tingkat korporasi ini, yaitu :

- a. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*) adalah strategi berdasarkan terhadap tahap pertumbuhan yang sedang dilalui perusahaan.

---

<sup>10</sup> H. Abd. Rahman & Enny Radjab. 2017. Manajemen Strategi. hlm 16.

<sup>11</sup> Ilmiah Nafhah Karimah, Manajemen dalam meningkatkan citra madrasah dan partisipasi masyarakat di madrasah aliyah negeri 3 malang. April 2020, Malang. hlm 29.

- b. Strategi Stabilitas (*Stability Strategy*) adalah strategi dalam menghadapi kemerosotan penghasilan yang sedang dihadapi oleh suatu perusahaan.
  - c. Retrenchment Strategy adalah strategi yang diterapkan untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.
2. Strategi Bisnis (*Business Strategy*) Merupakan strategi yang terjadi pada tingkat produk atau unit bisnis dan merupakan strategi yang menekankan pada perbankkan posisi bersaing produk atau jasa pada spesifik industri atau segmen pasar tertentu. Ada tiga macam strategi yang dapat digunakan pada strategi tingkat bisnis ini, yaitu “Strategi Keunggulan Biaya, Strategi Diferensiasi dan Strategi Fokus”. Strategi fokus itu sendiri terdiri dari fokus biaya dan fokus diferensiasi.
3. Strategi Fungsional (*Functional Strategy*) Merupakan strategi yang terjadi di level fungsional seperti, operasional, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia. Riset dan pengembangan dimana strategi ini akan meningkatkan area fungsional perusahaan sehingga mendapat keunggulan bersaing. Strategi ini harus mengacu pada strategi bisnis dan strategi korporasi.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Dr. Asih Handayani, MSi,MPd.,Dr.Aris Eddy Sarwono, MSi.,Ak., 2021, Buku Ajar Manajemen Strategis. hlm 3-6.

## **B. Citra**

### **1. Pengertian citra**

Kata pencitraan awal mulanya digunakan dalam dunia perindustrian terutama berkaitan dengan suatu produk. Namun yang terjadi pada dunia industri merambah pada dunia pendidikan, keberadaan globalisasi inilah yang menjadi pemicu terjadinya penyerapan istilah pada masing-masing bidang, sehingga istilah kata citra pada dunia industri digunakan pula pada dunia pendidikan. Bedanya adalah pada dunia industri hasilnya berupa sebuah produk benda sedangkan pada pendidikan berupa lulusan siswa.

Oliver menjelaskan bahwa pencitraan merupakan anggapan yang muncul dalam diri konsumen ketika mengingat suatu produk tertentu.<sup>13</sup> Anggapan tersebut dapat muncul dalam bentuk pemikiran atau kesan tertentu yang dikaitkan dengan suatu merek, anggapan tersebut dapat dikonsepsikan berdasarkan pengklasifikasian, dukungan, ingatan, dan keunikan. Jenis anggapan tersebut meliputi atribut, manfaat dan sikap. Atribut terdiri dari atribut yang berhubungan dengan produk atau jasa, misalnya harga, pemakai dan citra penggunaan. Manfaat mencakup manfaat secara fungsional, manfaat secara simbolis dan manfaat berdasarkan pengalaman. Sikap merupakan pandangan konsumen terhadap suatu produk.

---

<sup>13</sup> Dr. Asih Handayani, MSi,MPd.,Dr.Aris Eddy Sarwono, MSi.,Ak., 2021, Buku Ajar Manajemen Strategis.

Pengertian yang diberikan oleh Sandra Oliver tersebut memberikan pengertian bahwa Pencitraan merupakan bentuk kesan yang ditangkap oleh para konsumen yang dalam dunia pendidikan diperankan oleh para masyarakat, orang tua murid maupun pihak-pihak yang menggunakan jasa pendidikan. Atribut jasa yang dimaksud dalam pendidikan adalah layanan yang diberikan oleh pihak madrasah terhadap proses belajar mengajar. Sedangkan Atribut produk adalah hasil dari layanan belajar yang diberikan berupa lulusan siswa.

## **2. Manfaat Citra Pendidikan**

Adapun manfaat fungsional dalam lembaga pendidikan memberikan makna bahwa pendidikan dapat memberikan manfaat praktis bagi individu maupun membentuk masyarakat terpelajar. Sedangkan manfaat simbolis dapat diartikan sebagai individu terpelajar atau intelektual yang ada di masyarakat luas. Kotler mendefinisikan citra sebagai seperangkat keyakinan, ide dan kesan yang dimiliki orang terhadap suatu objek, di mana sikap dan tindakan seseorang terhadap suatu objek sangat dipengaruhi oleh objek tersebut. Hal ini memberikan arti bahwa kepercayaan, ide dan kesan seseorang sangat besar pengaruhnya terhadap sikap dan perilaku maupun respon yang mungkin akan dilakukan.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Philip Kotler, *B2B Brand Management*, (Berlin: Springer, 2006), hlm. 26.

Seseorang yang memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap lembaga pendidikan tentunya akan mendaftarkan dan mempercayakan lembaga pendidikan tersebut menjadi tempat mendidik putra-putri mereka, bahkan tidak menutup kemungkinan untuk mempengaruhi orang lain supaya mempercayakan pendidikan putra-putri mereka pada lembaga pendidikan tersebut. Menumbuhkan dan mempertahankan loyalitas untuk menjadikan sebagai perilaku dan sikap bahkan membentuk iklan “dari mulut ke mulut” hanya dapat terjadi jika lembaga tersebut mempertahankan nilai citra produk yang bagus yang melekat pada pikiran pelanggan.

Soebagio menjelaskan bahwa, terdapat beberapa manfaat apabila suatu lembaga pendidikan menampilkan citra positif; Pertama, konsumen akan tumbuh sikap kepercayaan yang tinggi; Kedua, mampu menarik sanak famili jika citra lembaga pendidikan telah positif.

Kesimpulan pencitraan lembaga pendidikan Islam dapat didefinisikan dengan sederhana yaitu; penilaian, anggapan, dan kesan yang ditangkap oleh masyarakat pengguna pendidikan terhadap suatu lembaga pendidikan Islam, sehingga muncul sikap, perilaku serta persepsi yang positif terhadap lembaga pendidikan islam selama ini.

### **3. Tujuan Citra Pendidikan**

Citra sekolah mempunyai peranan penting dalam memberikan pengaruh terhadap keputusan masyarakat untuk melakukan tindakan,

lembaga yang mempunyai citra positif di masyarakat mempunyai keuntungan tersendiri dikarenakan nama baik di mata masyarakat, sehingga mendapat kepercayaan dari masyarakat. Menurut Gronroos yang dikutip oleh Sutisna mengidentifikasi empat peran citra bagi suatu lembaga.

- a. Citra menceritakan harapan.
- b. Penyaring yang mempengaruhi persepsi pada lembaga.
- c. Fungsi dari pengalaman dan juga harapan masyarakat.
- d. Pengaruh penting bagi sekolah

Dengan demikian, peran dari sebuah citra yaitu memegang peranan sangat penting, salah satunya adalah menjembatani harapan masyarakat. Kenyataan menunjukkan bahwa lembaga yang memiliki citra dan reputasi yang bagus, umumnya menikmati hal-hal seperti berikut, yaitu:

- a. Hubungan yang baik dengan para pemuka masyarakat.
- b. Hubungan positif dengan pemerintah setempat.
- c. Rasa kebanggaan dalam organisasi dan diantara masyarakat.
- d. Saling pengertian antar sesama, baik internal maupun eksternal.
- e. Meningkatkan kesetiaan para staf lembaga<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Linggar Anggoro, Teori dan Profesi Kehumasan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 67.

Dari hal yang disampaikan tersebut, dapat digaris bawahi bahwa hubungan masyarakat merupakan salah satu metode berkomunikasi dengan organisasi. Pada kenyataannya baik disadari atau tidak bahwa lembaga pendidikan mempunyai kegiatan hubungan masyarakat. Berkaitan dengan promosi yang dilakukan oleh organisasi pendidikan, publisitas dan hubungan masyarakat merupakan yang paling sering digunakan oleh lembaga untuk memasarkan potensi yang dimiliki sekolah.

Oleh karena itu hubungan masyarakat berkenaan dengan sejumlah tugas pemasaran, tugas-tugas ini meliputi: membangun dan memelihara citra, mendukung kegiatan-kegiatan komunikasi lain, menangani masalah tanpa permasalahan, menguatkan posisi, mempengaruhi publik, membantu peluncuran jasa-jasa baru. Organisasi juga harus mengkomunikasikan profesi nilai lembaga kepada masyarakat, segala bentuk komunikasi harus direncanakan dan dipadukan kedalam informasi publik yang diintegrasikan secara cermat. Selanjutnya, ketika citra telah terbentuk, maka keberhasilan citra dipengaruhi berbagai macam faktor, dari sekian banyak faktor lima diantaranya sangat menentukan. Kelima faktor penentu tersebut adalah:

- 1) Citra dibangun berdasarkan orientasi terhadap manfaat yang dibutuhkan dan diingatkan kelompok sasaran.
- 2) Manfaat yang ditonjolkan cukup realitas.

- 3) Citra yang ditonjolkan sesuai dengan kemampuan organisasi.
- 4) Citra yang ditonjolkan mudah dimengerti kelompok sasaran.
- 5) Citra yang ditonjolkan merupakan sarana, bukan tujuan usaha.<sup>16</sup>

Dari faktor penentu terbentuknya citra tersebut, dapat disimpulkan bahwa citra adalah tujuan utama dan sekaligus merupakan reputasi dan prestasi yang hendak dicapai bagi sebuah lembaga. Apabila citra organisasi telah terbentuk, maka menurut Ardianto manfaat citra lembaga yang baik dan kuat bagi suatu lembaga yakni:

- a. Daya saing jangka menengah dan panjang yang mantap.
- b. Menjadi perisai selama krisis. Sebagian besar masyarakat dapat memahami atau memaafkan kesalahan yang dibuat lembaga dengan citra baik, yang menyebabkan mereka mengalami krisis.
- c. Menjadi daya tarik eksekutif yang handal, yang mana eksekutif yang handal adalah aset lembaga.
- d. Meningkatkan efektivitas strategi pemasaran.
- e. Menghemat biaya operasional karena citranya yang baik.

#### **4. Jenis-jenis Citra Pendidikan**

Ada beberapa jenis-jenis citra diantaranya sebagai berikut:

---

<sup>16</sup> Linggar Anggoro, Teori dan Profesi Kehumasan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 71.



- a. Citra Bayangan (*Mirror Image*) citra ini mengenai anggapan dari pihak luar untuk menilai sebuah organisasi. Biasanya penilaian masyarakat tentang pemimpin organisasinya dan juga kepada para anggota-anggota organisasinya.
- b. Citra yang Berlaku (*Current Image*) citra yang berlaku pada masyarakat publik untuk memberikan pandangan dan penilaian pada sebuah organisasi.
- c. Citra yang Diharapkan (*Wish Image*) suatu citra yang diinginkan oleh pihak manajemen. Citra ini merupakan keinginan dari sebuah organisasi untuk mendapatkan impian dan cita-cita yang melampaui batas dari tujuan yang dirumuskan oleh organisasi tersebut.
- d. Citra Perusahaan (*Corporate Image*) citra dari suatu organisasi secara keseluruhan, bukan sekedar citra atau produk dan pelayanannya.
- e. Citra majemuk (*Multiple Image*), banyaknya jumlah karyawan (individu), cabang atau perwakilan dari sebuah organisasi perusahaan atau organisasi dapat memunculkan suatu citra yang belum tentu sama dengan organisasi atau perusahaan tersebut secara keseluruhan.
- f. Citra Penampilan (*Performance Image*), citra ini lebih ditujukan kepada subjeknya, bagaimana kinerja atau penampilan dari

(*performance Image*) para profesional pada perusahaan yang bersangkutan.

Citra terbentuk dari bagaimana organisasi melaksanakan kegiatan operasionalnya, yang mempunyai landasan utama pada segi layanan, dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis citra memiliki kriteria penilaiannya masing-masing. Sekolah perlu memahami ragam dari jenis-jenis citra ini sebagai petunjuk untuk mengetahui penilaian yang ada di masyarakat untuk mendapatkan impian dan cita-cita yang melampaui batas dari tujuan yang dirumuskan oleh organisasi tersebut.

## **5. Faktor-Faktor Terbentuknya Citra**

Faktor-faktor yang dapat membentuk citra seperti yang diungkapkan oleh sutawati dalam bukunya Buchari Alma dan Ratih Hurriyati, Yaitu:

- a. Tanggung jawab sosial (*Social Responsibility*), lingkungan sekolah tidak terlepas dari adanya peran masyarakat. Maka dari itu tanggung jawab sosial merupakan faktor pendukung pembentukan citra sekolah dengan memberikan kepedulian antara pihak sekolah dengan masyarakat.
- b. Reputasi puncak para pemimpin sekolah (*CEO Reputation*), sosok pemimpin sekolah harus memiliki kinerja pengalaman yang baik selama mengelola sekolah, karena reputasi seorang pemimpin akan mempengaruhi reputasi sekolah dari generasi ke generasi.

- c. Tata kelola sekolah, cara bagaimana mengelola pembagian tanggung jawab dan kepentingan untuk semua stakeholders sekolahnya.
- d. Ukuran-ukuran akuntansi (*Accounting Measure*), sekolah harus pandai membuat catatan laporan keuangan sebagai bentuk dari transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran biaya sekolah.

Beberapa aspek yang telah disebutkan diatas dapat dijadikan model dalam pembentukan dan peningkatan citra sekolah. Sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi citra sekolah. Faktor-faktor tersebut bisa dijadikan sebagai bentuk evaluasi dari tercapainya atau tidaknya citra baik sekolah di mata masyarakat<sup>17</sup>.

## 6. Karakteristik Citra

Citra tidak bisa diukur dengan sistematis, hanya bisa dideskripsikan. Kenyataannya citra itu bersifat abstrak hanya wujudnya yang dapat dirasakan melalui penilaian negatif maupun positif, melalui citralah akan mempengaruhi opini publik sekaligus menyebarkan makna-makna bersifat informasi, sebab semakin baik kesan yang dipersepsikan oleh masyarakat akan semakin baik juga citra lembaga tersebut. Dalam pembentukan citra akan terlihat atau terbentuk melalui proses penerimaan secara fisik (panca indra), yang masuk pada saringan perhatian (*attention filler*) kemudian akan menghasilkan pesan yang

---

<sup>17</sup> Frank Jefkins, *Public Relations*, (Jakarta : Erlangga, 2003), hlm.20-23.

dapat dimengerti atau dilihat yang kemudian berubah menjadi persepsi dan akhirnya akan menghasilkan citra.<sup>18</sup>

## **7. Strategi Membangun Citra Sekolah**

Langkah pertama organisasi maupun lembaga membangun sebuah citra adalah memilih kelompok-kelompok masyarakat yang mempunyai peranan penting terhadap keberhasilan usaha dan menentukan masa depan mereka. Dalam menentukan kelompok sasaran, sebuah organisasi atau lembaga dapat menyusun program pembangunan citra organisasi secara terarah, dengan menentukan segmen-segmen masyarakat yang dijadikan sasaran program pembinaan citra, organisasi maupun lembaga juga dapat berkomunikasi dengan mereka secara lebih efektif. Banyak upaya atau strategi yang dapat dilakukan untuk melakukan pencitraan publik.

Upaya atau strategi pencitraan sekolah tersebut antara lain:

- a. Peningkatan kerja kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan.
- b. Keikutsertaan sekolah dalam kegiatan-kegiatan lomba sekolah dan siswa.
- c. Membangun jaringan kerja (network) dengan orangtua murid dan masyarakat.

---

<sup>18</sup> Rosady Ruslan, Manajemen Public Relations Media Komunikasi Konsepsi dan Aplikasi. hlm. 75.

- d. Peningkatan layanan akademik dan non-akademik yang prima.
- e. Kepemilikan peringkat akreditasi sekolah yang baik.<sup>19</sup>

Upaya atau strategi tersebut diharapkan mampu membangun persepsi siswa dan masyarakat tentang citra sekolah menjadi lebih baik, persepsi siswa yang baik tentang citra sekolah akan berdampak meningkatnya motivasi belajar siswa, sedangkan peningkatan persepsi masyarakat tentang citra sekolah yang baik akan berdampak pada meningkatnya peran serta masyarakat terhadap pendidikan di sekolah.

Citra terbentuk berdasarkan pengalaman yang dialami oleh seseorang terhadap sesuatu. Intinya, dengan adanya upaya atau strategi membangun citra pada sebuah sekolah maka akan menciptakan kualitas pendidikan itu sendiri, sehingga proses pendidikan yang disediakan lembaga pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan berdampak pada kepuasan pelanggan pendidikan, dan kepuasan dari masyarakat tersebut berdampak pada lembaga pendidikan yang memperoleh citra sekolah yang lebih baik.<sup>20</sup>

Citra adalah kesan yang diperoleh seseorang berdasarkan pengetahuan dan pengertian tentang fakta-fakta atau kenyataan.

Langkah pertama organisasi maupun lembaga membangun sebuah citra

---

<sup>19</sup> Eka Ardianto, *Mengelola Aktiva Merek: Sebuah Pendekatan Strategis* (Forum Manajemen Prasetiya Mulya No. 67, 1999), Hlm. 115.

<sup>20</sup> Mar'atul Qibtiyah, *Strategi kepala sekolah dalam membangun citra sekolah swasta menuju sekolah unggul berkompetitif di SMP AR-ROHMAH PUTRI Malang*, 2018, hlm 52

adalah memilih kelompok-kelompok masyarakat yang mempunyai peranan penting terhadap keberhasilan usaha dan menentukan masa depan mereka. Dalam menentukan kelompok sasaran, sebuah organisasi atau lembaga dapat untuk program pembangunan citra organisasi secara terarah, dengan menentukan segmen-segmen masyarakat yang dijadikan sasaran program pembinaan citra, organisasi maupun lembaga juga dapat berkomunikasi dengan mereka secara lebih efektif.

Selanjutnya untuk mengetahui nilai citra perlu ditelaah terhadap persepsi dan sikap seseorang terhadap citra organisasi tersebut. Semua sikap bersumber pada organisasi kognitif, pada informasi dan pengetahuan yang kita miliki. Citra terbentuk berdasarkan pengetahuan dan informasi-informasi yang diterima seseorang. Proses pembentukan citra dalam struktur kognitif sebagai pengalaman mengenai stimulus sebagaiberikut:

1. Stimulus: Rangsangan atau kesan lembaga yang diterima dari luar untuk membentuk persepsi. Sensasi adalah fungsi alat indra dalam menerima informasi dari langganan.
2. Persepsi: Hal pengamatan terhadap unsur lingkungan yang langsung dikaitkan dengan suatu pemahaman, pembentukan makna pada stimulus indrawi.
3. Kognisi: Aspek pengetahuan yang berhubungan dengan kepercayaan, ide dan konsep.

4. Motivasi: Kecenderungan yang menetap untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, dan secepat mungkin menjadi kondisi kepuasan maksimal bagi individu setiap saat.
5. Sikap: Hasil evaluasi negatif atau positif terhadap konsekuensi penggunaan suatu objek.
6. Tindakan: Akibat atau respon individu sebagai organisme terhadap rangsangan-rangsangan yang berasal dari dalam dirinya maupun lingkungan.
7. Respons: Tindakan-tindakan seseorang sebagai reaksi terhadap rangsangan atau stimulus.<sup>21</sup>

Pada saat stimulus rangsangan diberikan, maka masyarakat akan akan lanjut ke tahap selanjutnya yakni melakukan persepsi dimana persepsi ini memberikan makna terhadap rangsang berdasarkan pengalamannya mengenai objek. Selanjutnya akan dilakukan kognisi, dimana ia mengerti akan rangsangan yang akan diberikan. Setelah itu muncul dorongan untuk melakukan suatu kegiatan tertentu atau biasa disebut dengan motif atau motivasi. Terakhir munculah sikap, yang merupakan kecenderungan

---

<sup>21</sup> Linggar Anggoro, Teori dan Profesi Kehumasan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hlm. 67

## A. Perencanaan Meningkatkan Citra

Pada tahap pertama dari perumusan ini adalah faktor yang mencakup analisis lingkungan intern maupun ekstern adalah penetapan visi dan misi, perencanaan dan tujuan strategi. Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misinya, merupakan tujuan strategi serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik.

Menurut Johnson, dkk dalam Syafaruddin berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu rangkaian tindakan yang telah ditentukan sebelumnya, dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi tujuan dan sasaran organisasi.<sup>22</sup>

Untuk itu ada beberapa langkah yang perlu dilakukan seorang pemimpin yaitu:

1. Identifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh pemimpin.
2. menentukan visi, dan misi
3. Melakukan analisis lingkungan intern dan ekstern mengukur kekuatan dan kelemahan.
4. Tentukan tujuan dan target.

Dalam tahap strategi di atas, seorang pemimpin memulai dengan menentukan visinya ingin menjadi apa dimasa datang dalam

---

<sup>22</sup> Syafaruddin, 2005, Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, Jakarta: Pt Ciputat Pers, hm. 62-63



lingkungan terpilih dan misi apa yang harus ditunaikan atau dilakukan sekarang untuk mencapai cita-cita tersebut.<sup>23</sup>

## **B. Pelaksanaan Meningkatkan Citra**

Setelah tahap perumusan strategi diselesaikan maka berikutnya yang merupakan tahap krusial dalam strategi lembaga adalah tentang pelaksanaan strategi. Pelaksanaan strategi adalah proses dimana strategi dan kebijaksanaan dijalankan melalui pembangunan struktur, pembangunan program, budget dan prosedur pelaksanaan. Pelaksanaan strategi merupakan tahap yang paling sulit dalam proses strategi mengingat banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan dilapangan dan mungkin tidak sesuai dengan perkiraan semula. Strategi yang berhasil harus didukung lembaga yang komplain dengan seorang pemimpin yang solid, alokasi sumber daya yang cukup, kebijaksanaan yang tepat, budaya, situasi dan kondisi terhadap keberhasilan pelaksanaan strategi. Dari tahap yang dilakukan untuk menentukan strategi, maka terdapat faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan strategi lembaga, diantaranya:

1. Metode. Dari segi bahasa, metode berasal dari dua kata yaitu “mata” (melalui) dan “hadas” (jalan, cara). Dengan demikian kita

---

<sup>23</sup> Bambang Hariadi, Strategi Manajemen, (Malang: Bayumedia Publishing, 2005), hlm.5.

dapat diartikan bahwa metode adalah cara atau jalan yang harus dilalui untuk mencapai sesuatu.<sup>24</sup>

Menetapkan metode, dalam hal ini metode penyampaian, yang dapat dilihat dari dua aspek: Menurut cara pelaksanaannya dan menurut bentuk isinya, menurut cara pelaksanaannya, dapat diwujudkan dalam dua bentuk yaitu, metode *redundancy (repetition)* dan *canalizing*. Sedangkan yang kedua menurut bentuk isinya dikenal metode-metode: informatif, persuasif, edukatif, kursif. Metode *redundancy* adalah cara mempengaruhi khalayak dengan jalan mengulang-ulang pesan pada khalayak. Metode *canalizing* yaitu mempengaruhi khalayak untuk menerima pesan yang disampaikan, kemudian secara perlahan-lahan merubah sikap dan pola pemikirannya ke arah yang kita kehendaki.

- a. Metode Informatif, lebih ditujukan pada penggunaan akal pikiran khalayak, dan dilakukan dalam bentuk pernyataan berupa: Keterangan, penerangan, berita, dan sebagainya.
- b. Metode Persuasif yaitu mempengaruhi khalayak dengan jalan membujuk. Dalam hal ini khalayak digugah baik pikiran maupun perasaannya.
- c. Metode Edukatif, memberikan suatu ide kepada khalayak berdasarkan fakta-fakta, pendapat dan pengalaman yang dapat dipertanggung jawabkan dari segi kebenarannya dengan sengaja,

---

<sup>24</sup> Munzier Suparta dan Harjani Hefni, Metode Dakwah, (Jakarta: Rahmat Semesta, 2006), hlm.6.

teratur dan berencana, dengan tujuan mengubah tingkah laku manusia ke arah yang diinginkan.

- d. Metode Kursif, mempengaruhi khalayak dengan jalan memaksa tanpa memberi kesempatan berpikir untuk menerima gagasan-gagasan yang dilontarkan, dimanifestasikan dalam bentuk peraturan-peraturan, intimidasi dan biasanya di belakangnya berdiri kekuatan tangguh.

## 2. Anggaran Pelaksanaan

Anggaran pelaksanaan mencakup perkiraan biaya untuk semua aspek yang terkait dengan pelaksanaan proyek atau kegiatan, termasuk sumber daya manusia, bahan baku, peralatan, transportasi, overhead, dan biaya lainnya yang mungkin timbul. Anggaran ini dapat meliputi juga jadwal waktu pelaksanaan, alokasi biaya per tahap atau aktivitas, serta perkiraan pengeluaran harian, bulanan, atau tahunan. Tujuan dari menyusun anggaran pelaksanaan adalah untuk memastikan bahwa sumber daya keuangan yang tersedia dialokasikan secara efisien dan efektif sesuai dengan kebutuhan proyek atau kegiatan tersebut. Dengan memiliki anggaran yang terperinci, dapat dilakukan pemantauan dan pengendalian pengeluaran, serta mengidentifikasi dan menangani potensi risiko keuangan yang mungkin timbul selama pelaksanaan.

Selain itu, anggaran pelaksanaan juga berperan sebagai acuan atau panduan bagi pihak terkait dalam melaksanakan proyek

atau kegiatan tersebut. Ini membantu dalam pengambilan keputusan terkait penggunaan dana, pengendalian biaya, dan alokasi sumber daya yang tepat selama pelaksanaan.<sup>25</sup>

### 3. Melaksanakan program

Menjalankan sesuatu program adalah salah satu upaya mewujudkan perencanaan dalam kegiatan untuk mencapai tujuan pada lembaga. Pelaksanaan program kegiatan dengan menyampaikan umpan balik memperbaiki apa yang telah dilakukan.<sup>26</sup> Ada dua jenis kegiatan a. Kegiatan eksternal, kegiatan yang berhubungan langsung dengan masyarakat<sup>27</sup> dan b. kegiatan internal, kegiatan yang dilakukan dengan lembaga pendidikan seperti warga sekolah.

## C. Evaluasi Meningkatkan Citra

Tahap ini merupakan bagian dari fungsi controlling atau pengendalian dalam manajemen. Menurut (Wirawan, 2021) informasi kondisi kinerja organisasi dapat diketahui dengan melaksanakan fungsi *controlling* yang memuat aktivitas *monitoring* dan evaluasi pada program kerja.

---

<sup>25</sup> Nova, Manajemen hubungan masyarakat untuk membangun citra sekolah di madrasah aliyah negeri 1 banyuwangi, Oktober 2022. hm. 29

<sup>26</sup> Eka Khoiru Nisa dan Denas Hasman Nugraha, "Implementasi Manajemen Humas dalam Meningkatkan Hubungan Baik Antara Sekolah Dengan Wali Siswa di SDIT Harapan Bunda Semarang, Jawa Tengah", Jurnal AL-FAHMI I, No. 1 (Maret, 2019). hlm.9.

<sup>27</sup> Dakir, Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan Era Global (Yogyakarta: K-Media, 2018, hlm.98

Evaluasi merupakan kegiatan yang dilakukan dengan tujuan mendapatkan informasi yang tepat terhadap program yang dilakukan. Informasi yang berusaha didapatkan tersebut berupa proses pelaksanaan, hasil yang dicapai, efisiensi dan kebermanfaatan hasil evaluasi untuk program mendatang, serta penyusunan program berikutnya (Rahmad, 2016).

Arikunto dan Jabar (2009:21) menyatakan bahwa evaluasi program pendidikan adalah supervisi pendidikan dalam pengertian khusus, tertuju pada lembaga serta keseluruhan. Supervisi sekolah yang diartikan sebagai evaluasi program dapat diartikan dengan validasi lembaga dan akreditasi. Roswati pentingnya evaluasi program (Ashiong P.Munthe)<sup>28</sup>

#### 1) Penentuan fokus evaluasi

Penentuan fokus dilakukan dengan memperoleh penentuan untuk mengevaluasi dan menentukan rancangan evaluasi untuk tahapan selanjutnya.

#### 2) Pengumpulan informasi

---

<sup>28</sup> Ashiong P.Munthe, Pentingnya Evaluasi Program Di Institusi Pendidikan : sebuah pengantar, pengertian, tujuan dan manfaat. Scholaria, Vol.5, No. 2, Mei 2015: 1-14. hlm, 5

Pengumpulan informasi dilaksanakan secara objektif dan terbuka agar diperoleh informasi yang dapat dipercaya dan bermanfaat bagi peningkatan pelaksanaan evaluasi

### 3) Pengelolaan evaluasi

Analisis dilaksanakan segera setelah data atau informasi terkumpul. mengevaluasi tahapan evaluasi ini berkenaan dengan proses perencanaan yang telah dilaksanakan.

Dari pendapat di atas dapat diperjelas kembali dalam kegiatan evaluasi, evaluator terlebih dahulu menentukan fokus yang akan dievaluasi serta desain yang digunakan. Hal tersebut menunjukkan bahwa evaluator harus mengetahui secara jelas apa yang akan di evaluasi, tujuan evaluasi, serta bagaimana evaluasi akan dilaksanakan. Untuk melaksanakan, evaluator harus mengumpulkan informasi, menganalisis dan menginterpretasikan untuk dijadikan sebuah pelaporan, evaluator juga seharusnya melakukan pengaturan pada evaluasi dan meninjau kembali proses evaluasi yang telah dilakukan untuk bahan perbaikan selanjutnya.