

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kosep Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi adalah pendekatan yang tepat terkait dengan implementasi ide, perencanaan dan pelaksanaan dalam kegiatan yang memiliki periode waktu tertentu. Kata “*strategy*” berasal dari kata kerja bahasa Yunani, yaitu “*stratego*” yang berarti merencanakan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber efektif.⁸ Menurut Crown Dirgantoro mengemukakan “bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti kepemimpinan dalam ketentaraan”.⁹ Pemahaman ini kemudian berkembang menjadi manajemen tentara untuk mengelola tentara bagaimana memobilisasi pasukan dalam jumlah besar, bagaimana mengoordinasikan perintah yang jelas dan sebagainya.

Secara umum strategi mempunyai pengertian “suatu garis-garis besar haluan yang bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan”.¹⁰ Dalam dunia pendidikan strategi diterapkan dalam konteks pembelajaran yang didefinisikan sebagai perencanaan yang berisi serangkaian kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Strategi memiliki makna yaitu upaya terencana atau upaya terinci untuk mencapai rencana yang telah ditentukan.

Menurut Laurence dan William mengatakan “bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan

⁸ Azhar Arsyad, *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 26.

⁹ Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi*, (Jakarta: Grasindo, 2001), 5.

¹⁰ Syaiful Bahri Djamarah, Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Renika Cipta, 1997), 5.

utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.”¹¹ Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir. Tetapi strategi bukan hanya rencana. Strategi adalah rencana yang disatukan dan mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu. Selain itu, strategi keseluruhan mencakup semua aspek penting dalam perusahaan, terintegrasi di mana semua bagian direncanakan untuk selaras satu sama lain dan kesesuaian.

2. Tipe - Tipe Strategi

Pada dasarnya setiap organisasi memiliki strategi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tipe strategi yang digunakan dalam tiap-tiap organisasi tidaklah sama. Ada beberapa tipe strategi yang digunakan dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jack Koteen dalam Salusu mengungkapkan bahwa dalam strategi terdapat beberapa tipe-tipe strategi, diantaranya yaitu:

a. *Coporote Srategy* (strategi organisasi)

Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. pembatasan-pembatasan di perlukan yaitu mengenai apa yang di lakukan dan untuk apa.

b. *Program Strategy* (strategi program)

Strategi ini lebih memberikan perhatian pada implementasi implementasi srategi dari suatu program tertentu. Kira-kira apa dampak nya apabila suatu program tertentu di lancarkan atau di perkenalkan (apa dampak bagi sasaran organisasi).

c. *Resause Support Srategy* (strategi pendukung sumber daya)

¹¹ Laurence, R Joch & William F. Glucek, *Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi ketiga, Terjemahan: Murad & AR. Henry Sitanggang, (Jakarta: Erlangga, 1998), 12.

Strategi ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.

d. *Institutional Strategy* (strategi kelembagaan)

Fokus dari strategi ini ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi.¹²

3. Tingkatan Strategi

Strategi tidak terlepas dari beberapa tingkatan, terdapat empat tingkatan strategi seperti *enterprise strategy*, strategi korporasi, strategi bisnis dan juga strategi fungsional.

a. *Enterprise strategy*, sangat berkaitan dengan respon masyarakat.

Masyarakat sendiri adalah suatu kelompok yang berada di luar organisasi yang tidak dapat di kontrol. Kelompok masyarakat ini memiliki tuntutan yang bermacam-macam dan bervariasi terhadap sebuah organisasi ataupun suatu lembaga, hal ini tentu perlu menjadi perhatian lebih oleh para penyusun strategi. Strategi dapat menciptakan relasi antara organisasi dan khalayak luar, yang dapat menguntungkan organisasi tersebut. Strategi itu juga menampakan kesungguhan suatu organisasi dalam bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan terbaik kepada masyarakat.

b. Strategi korporasi, biasa dikaitkan dengan tujuan sebuah organisasi sehingga sering disebut sebagai *grand strategy* meliputi suatu bidang yang digeluti oleh suatu organisasi. Hal ini memerlukan keputusan strategi dan perencanaan strategi yang selayaknya juga disiapkan oleh pihak internal setiap organisasi.

c. Strategi bisnis, dalam hal ini lebih menjabarkan kepada bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Dapat mengambil hati pada setiap lapisan masyarakat sehingga bisa diterima dengan baik. Hal

¹² Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, (Jakarta: Grasindo, 2006), 104-105.

tersebut dimaksud untuk mendapatkan keuntungan strategi yang sekaligus mampu menunjang perkembangan organisasi atau sebuah lembaga ke tingkat yang lebih baik

- d. Strategi fungsional, merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Ada tiga jenis fungsional yaitu strategi fungsional ekonomi, strategi fungsional manajemen, dan strategi isu yang memiliki fungsi sebagai pengontrol lingkungan.

4. Tujuan Strategi

Tujuan suatu strategi adalah untuk mempertahankan atau mencapai suatu posisi keunggulan dibandingkan dengan pihak pesaing. Organisasi tersebut masih harus meraih keunggulan apabila ia dapat memanfaatkan peluang-peluang di dalam lingkungan, yang memungkinkan menarik keuntungan-keuntungan dari bidang-bidang kekuatannya. Tujuan akhir dari strategi adalah untuk memperkuat kemampuan bersaing lembaga sehingga menjadikan suatu lembaga memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*).

5. Tahapan Strategi

Berdasarkan prinsipnya strategi dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu:

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi adalah pengembangan misi tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadaptasi.¹³ Langkah-langkah formulasi strategik menurut Sharplin adalah:

- 1) Menetapkan misi suatu lembaga pendidikan khususnya pengembangan mutu pendidikan.
- 2) Melakukan lingkungan eksternal lembaga pendidikan tentang

¹³Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Prose Berfikir Strategik*, (Bandung: Bina Rupa Aksara, 1996), 15.

hambatan dan dorongan dalam meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan kemampuan lembaga pendidikan.

3) Menetapkan arah dan sasaran lembaga pendidikan khususnya mutu pendidikan yang dicapai.¹⁴

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategis merupakan proses di mana beberapa strategi dan kebijakan ditransformasikan menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Meskipun implementasi biasanya hanya dipertimbangkan setelah strategi dirumuskan, implementasi adalah kunci keberhasilan manajemen strategis. Menurut Schendel dan Hofer dalam Syaiful Sagala menjelaskan bahwa implementasi strategi dicapai melalui alat administrasi yang dikelompokkan tiga kategori yaitu:

- 1) Struktur yaitu siapa yang bertanggung jawab terhadap apa, kepala sekolah bertanggung jawab kepada siapa.
- 2) Proses yaitu bagaimana tugas dan tanggung jawab itu dikerjakan masing-masing pendidik dan tenaga pendidik.
- 3) Tingkah laku adalah perilaku yang menggambarkan motivasi, semangat kerja, penghargaan, disiplin, etika, dan sebagainya.¹⁵

Implementasi strategi meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan lembaga pendidikan, memotivasi pendidik dan menglokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.¹⁶

c. Evaluasi dan Kontrol Strategi

Evaluasi atau kontrol strategis mencakup upaya untuk memantau hasil keseluruhan dari pembuatan dan penerapan strategi termasuk mengukur kinerja individu dan lembaga pendidikan dan

¹⁴ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 131-132.

¹⁵ Ibid., 134.

¹⁶ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Prose Berfikir Strategik*, (Bandung: Bina Rupa Aksara, 1996), 16.

mengambil langkah korektif jika diperlukan. Untuk mengetahui atau melihat sejauh mana efektivitas implementasi strategis, tahap selanjutnya diperlukan yaitu evaluasi. Evaluasi bertujuan untuk mengevaluasi strategi yang telah dilaksanakan meliputi; 1) meninjau faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar dari strategi yang ada, 2) menilai kinerja strategis, dan 3) membuat langkah-langkah korektif.

B. Konsep *Brand Image* Dalam Pendidikan

1. Pengertian *Brand*

Istilah *brand* berasal dari kata *brandr* yang berarti “*to brand*”, yaitu aktivitas yang sering dilakukan para peternak sapi di Amerika dengan memberi tanda pada ternak-ternak mereka untuk memudahkan identifikasi kepemilikan sebelum dijual ke pasar.¹⁷ Menurut penuturan Aaker, *brand* adalah nama dan atau simbol yang bersifat membedakan (seperti sebuah logo, cap atau kemasan) untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari seorang penjual tertentu, serta membedakannya dari barang atau jasa yang dihasilkan para pesaing. Pada akhirnya, *brand* memberikan tanda mengenai sumber produk serta melindungi konsumen maupun produsen dari para pesaing yang berusaha memberikan produk-produk yang tampak identik.¹⁸

Brand dapat memiliki enam level pengertian menurut Kotler dalam Fandy Tjiptono, yaitu:

- 1) Atribut, yaitu sebuah merek menyampaikan atribut-atribut tertentu.
- 2) Manfaat, merek bukanlah sekedar sekumpulan atribut, karena yang dibeli konsumen adalah manfaat bukannya atribut.
- 3) Nilai-nilai, merek juga menyatakan nilai-nilai produsennya.
- 4) Budaya, merek juga mungkin mencerminkan budaya tertentu

¹⁷ Andi M Sadat, *Brand Belief : Strategi Membangun Merek Berbasis Keyakinan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009).

¹⁸ A.B. Susanto, Himawan Wijarnako, *Power Branding (Membangun Merek Unggul Dan Organisasi Pendukungnya)*, (Jakarta: PT. Mizan Publika, 2004), 6.

- 5) Kepribadian, merek juga dapat memproyeksikan kepribadian tertentu
- 6) Pemakai, merek memberikan kesan mengenai jenis konsumen yang membeli atau pengguna produknya.¹⁹

Dari berbagai definisi di atas, jika ditarik dalam dunia pendidikan bahwa suatu *brand* adalah nama, istilah, simbol, tanda, kombinasi desain semua yang digunakan untuk mengidentifikasi produk dan membedakan produk sekolah dengan produk yang bersaing. *Brand* sekolah yang sebenarnya ditentukan oleh para pemangku kepentingan sekolah dengan kepala sekolah sebagai pemimpin utama. *Brand* adalah tujuan besar sekolah yang harus diperjuangkan. *Brand* tidak dapat dipisahkan dari visi dan misi sekolah karena pada dasarnya *Brand* adalah sistem nilai yang dibangun sehingga menjadi label untuk sekolah.

2. Manfaat *Brand Image*

Branding penting bagi suatu lembaga pendidikan, terutama di era ini. Salah satu alasannya adalah karena akan ada banyak manfaat yang dapat diperoleh. Menurut Andi M. Sadat, yang ditarik dalam dunia pendidikan bahwa merek-merek yang kuat akan memberikan jaminan kualitas dan nilai yang tinggi kepada *stakeholders*, yang akhirnya juga berdampak luas terhadap institusi pendidikan. Berikut ini terdapat beberapa manfaat merek yang dapat diperoleh *stakeholders* dan institusi pendidikan.²⁰

¹⁹ Fandy Tjiptono, *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1997), 104.

²⁰ Andi M Sadat, *Brand Belief : Strategi Membangun Merek Berbasis Keyakinan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 18.

Tabel 2.1
Manfaat Merek bagi *Stakeholders* dan Institusi Pendidikan

<i>Stakeholders</i>	Institusi Pendidikan
<ul style="list-style-type: none"> • Merek sebagai sinyal kualitas • Mempermudah proses/memandu <i>stakeholders</i> • Alat mengidentifikasi produk • Mengurangi resiko • Memberi nilai psikologis • Dapat mewakili kepribadian 	<ul style="list-style-type: none"> • Magnet institusi pendidikan • Alat proteksi dari para imitator • Memiliki segmen institusi pendidikan yang loyal • Membedakan produk dari pesaing • Mengurangi perbandingan harga sehingga dapat dijual premium • Memudahkan penawaran produk baru • Bernilai finansial tinggi • Senjata dalam kompetisi

Sumber: diadaptasi dari Ambler

Tabel 2.2 Manfaat-Manfaat Merek

No	Manfaat Merek	Deskripsi
1	Manfaat ekonomik	<ol style="list-style-type: none"> 1) Merek merupakan sarana bagi perusahaan untuk saling bersaing memperebutkan pasar. 2) Konsumen memilih merek berdasarkan value for money yang ditawarkan berbagai macam merek. 3) Relasi antara merek dan konsumen dimulai dengan penjualan. Premium harga bisa berfungsi layaknya asuransi risiko bagi perusahaan. Sebagian besar konsumen lebih
2	Manfaat fungsional	<ol style="list-style-type: none"> 1) Merek memberikan peluang bagi diferensiasi. Selain memperbaiki kualitas (diferensiasi vertikal), perusahaan-perusahaan juga memperluas mereknya dengan tipe-tipe produk baru (diferensiasi horizontal). 2) Merek memberikan jaminan kualitas. Apabila konsumen membeli merek yang sama lagi, maka ada jaminan bahwa kinerja merek tersebut akan konsisten dengan sebelumnya. 3) Pemasar merek berempati dengan para pemakai

		akhir dan masalah yang akan diatasi merek yang ditawarkan. 4) Merek memfasilitasi ketersediaan produk secara luas. 5) Merek memudahkan iklan dan <i>sponsorship</i>
3	Manfaat Psikologis	1) Merek merupakan penyederhanaan atau simplikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen. 2) Pilihan merek tidak selalu didasarkan pada pertimbangan rasional. Dalam banyak kasus, faktor emosional (seperti gengsi dan citra sosial) memainkan peran dominan dalam keputusan pembelian 3) Merek bisa memperkuat citra diri dan persepsi orang lain terhadap pemakai/pemilikinya 4) Brand symbolism tidak hanya berpengaruh 5) pada persepsi orang lain, namun juga pada identitas diri sendiri dengan objek tertentu

Sumber: Diadopsi dari Ambler

3. Elemen-Elemen *Brand*

Sebuah brand memiliki beberapa elemen atau identitas, baik yang bersifat *tangible* (nyata) maupun *intangible* (tidak nyata). Secara garis besar elemen-elemen tersebut bisa dijabarkan menjadi nama merek (*brandnames*), URL (*Uniform Resource Locarors*), logo, simbol, karakter, juru bicara, slogan, *jingles*, kemasan, dan *signage*.²¹ Elemen-elemen merek secara lebih rinci akan dijelaskan dalam tabel berikut:

²¹ Fandy Tjiptono, *Brand Management & Strategy*. (Yogyakarta: Andi Offset. 1997), 4.

Tabel 2.3 Elemen-Elemen *Brand*

No	Elemen tangible dan visual	Elemen Intangible
1	Simbol dan Slogan	Identitas, merek korporat, komunikasi terintegrasi, relasi pelanggan
2	Nama, logo, warna, brand mark, dan slogan iklan	-----
3	Nama, merek dagang	Positioning, komunikasi merek
4	Kapabilitas fungsional, nama, proteksi hukum	Nilai simbolis, layanan, tanda kepemilikan, <i>shorthand notation</i>
5	Fungsionalitas	Representasionalitas
6	Kehadiran dan kinerja	Relevansi, keunggulan, ikatan khusus (bond)
7	Nama unik, logo, desain grafis dan fisik	-----
8	Bentuk fisik	Kepribadian, relasi, budaya, refleksi, citra diri
9	Nilai Fungsional	Nilai sosial dan personal

Sumber: Fandy Tjiptono (2005)

Ada lima kriteria yang harus diperhatikan dalam pemilihan elemen merek, diantaranya *Memorable, Meaningful, Transferability, Adaptability, Protectability*. Masing-masing kriteria di jelaskan sebagai berikut:

a) *Memorable*

Artinya elemen merek yang dipilih hendaknya yang mudah diingat, dan disebut/diucapkan. Simbol, logo, nama yang digunakan hendaknya menarik, unik sehingga menarik perhatian masyarakat untuk diingat dan di konsumsi.

b) *Meaningful*

Artinya elemen merek hendaknya mengandung sebuah makna maupun penjelasan atau deskripsi dari produk atau jasa. Diharapkan makna ini dapat mempengaruhi konsumen untuk mengkonsumsi produk atau jasa tersebut. Deskripsi makna yang terkandung dapat berupa informasi umum tentang kategori dan isi dari produk atau jasa dan informasi tentang komposisi penting

yang ditonjolkan produk dan manfaat dari produk atau jasa.

c) *Transferability*

Elemen merek bersifat mobile, baik dari sisi kategori produk maupun batasan geografis atau budaya.

d) *Adaptability*

Artinya elemen merek dapat dimengerti dan tetap dapat diterima oleh daerah/pasar, bahkan budaya lain. Nama yang digunakan hendaknya tidak sulit untuk diterjemahkan. Seringkali pemilihan elemen merek mudah diingat oleh masyarakat lokal, namun sangatlah sulit dimengerti oleh masyarakat lain. Hal ini tentunya akan menghambat produsen untuk masuk dalam pasar yang baru.

e) *Protectability*

Artinya elemen brand tersebut sah menurut hukum dan undang-undang yang berlaku, sehingga berada di bawah perlindungan hukum.

4. Pengertian *Image*

Image terbentuk dari bagaimana lembaga melaksanakan kegiatan operasional yang mempunyai landasan utama pada segi layanan. *Image* juga terbentuk berdasarkan impresi dan berdasarkan pengalaman yang dialami seseorang terhadap sesuatu, sehingga membangun suatu sikap mental.²² *Image* akan diperhatikan oleh publik dari waktu ke waktu dan pada akhirnya akan membentuk pandangan positif yang akan dikomunikasikan dari satu mulut ke mulut lainnya.

Lembaga pendidikan harus berusaha menciptakan *image* positif di hati masyarakat. *Image* inilah yang nantinya akan menggiring masyarakat untuk menentukan apakah mereka akan memasukkan putra putrinya ke sekolah tersebut atau sebaliknya. Penumbuhan *image* positif membutuhkan waktu yang tidak sebentar. Menumbuhkan citra

²² Buchori Alma, *Manajemen Corporate & Pemasaran Jasa Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2007), 55.

positif membutuhkan waktu lama. Ada banyak faktor yang mempengaruhi pembentukan gambar, termasuk reputasi akademik, penampilan sekolah, biaya, perhatian pribadi, lokasi, penempatan karir, kegiatan sosial, dan program studi.

Image positif berarti kredibilitas suatu organisasi atau institusi di mata publik adalah baik. Kredibilitas ini mencakup dua hal, yaitu: (1). Kemampuan untuk memenuhi kebutuhan, harapan, dan kepentingan publik; (2) Percaya untuk menjaga komitmen untuk melindungi kepentingan bersama untuk mewujudkan investasi sosial, yaitu program yang ditujukan untuk kesejahteraan sosial.

Image institusi pendidikan tidak hanya dilakukan oleh humas, tetapi perilaku semua anggota institusi, baik institusi publik internal maupun eksternal, berkontribusi pada pembentukan *image* institusi pendidikan. Dengan kata lain, *image* lembaga pendidikan adalah *image* keseluruhan yang dibangun dari semua komponen seperti kualitas lulusan, keberhasilan manajemen, kesehatan kamar, perilaku anggota organisasi, tanggung jawab sosial. *Image* positif suatu lembaga merupakan langkah penting dalam mencapai reputasi maksimum lembaga di khalayak publik.

Image sebuah institusi, terutama institusi pendidikan dimulai dari identitas institusi yang tercermin melalui pemimpinnya, nama institusi, dan tampilan lain seperti penggunaan media visual, audio, dan visual publik. Identitas dan *image* lembaga juga dalam bentuk non-fisik seperti nilai-nilai dan filosofi yang dibangun, layanan, gaya kerja, dan komunikasi internal dan eksternal. Identitas lembaga akan memancarkan *image* kepada publik, antara lain di mata pengguna, masyarakat, media, penyumbang dana, staf, dan juga pemerintah sehingga *image* lembaga.

Karena itu, *image* lembaga pendidikan dibangun dari 4 area, adapun area yang dimaksud yaitu:

a. Produk (kualitas lulusan).

- b. Kerjasama, tepat waktu, keahlian yang beragam, semangat keanggotaan.
 - c. Ruang kantor, ruang informasi, laborat.
 - d. Iklan, hubungan perseorangan, brosur, program-program identitas lembaga.
5. Jenis-jenis dan Urgensi *Image*

Menurut Buchori Alma membagi unsur-unsur citra atau *image* dalam tiga bagian, antara lain;

- a) *Mirror Image*, yaitu suatu lembaga pendidikan harus mampu melihat sendiri bagaimana citra yang mereka tampilkan dalam melayani pibliknya. Lembaga harus dapat mengevaluasi penampilan mereka apakah sudah maksimal dalam memeberi layanan atau masih dapat ditingkatkan lagi.
- b) *Multiple Image*, adakalanya anggota masyarakat memiliki berbagai citra terhadap perusahaan atau lembaga pendidikan, misalnya sudah ada yang merasa puas, bagus dan ada yang masih banyak kekurangan dan perlu diperbaiki. Ada yang merasa puas untuk sebagian layanan, dan tidak merasa puas dengan beberapa sektor yang lain.
- c) *Current Image*, yaitu bagaimana citra terhadap lembaga pendidikan pada umumnya. *Current Image* perlu diketahui oleh seluruh karyawan lembaga pendidikan sehingga dimana ada kemungkinan citra secara umum ini dapat diperbaiki.²³

Berdasarkan uraian di atas, lembaga pendidikan harus berusaha menciptakan citra positif sehingga masyarakat dapat mengambil keputusan untuk memasukkan anak-anak mereka ke lembaga pendidikan terkait. Keyakinan atau keinginan agar orang tua dari wali siswa tidak salah memasukkan anak-anak mereka ke lembaga pendidikan.

²³ Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 92-93.

6. Proses Pembentukan *Image*

Image adalah kesan yang diperoleh dari seseorang berdasarkan pengetahuan dan pemahaman mereka akan fakta atau kenyataan. Untuk mengetahui gambar seseorang dari suatu objek. “Citra terbentuk berdasarkan pengetahuan dan informasi-informasi yang diterima seseorang. Komunikasi tidak secara langsung menimbulkan perilaku tertentu, tetapi cenderung mempengaruhi cara kita mengorganisasikan citra kita tentang lingkungan”.²⁴ Model pembentukan citra ini menunjukkan bagaimana stimulus yang berasal dari luar diorganisasikan dan mempengaruhi respon. Stimulus (rangsangan) yang diberikan pada individu dapat diterima atau ditolak.²⁵

Dalam kaitannya proses pembentukan citra maka dalam strategi memerlukan beberapa tahapan pencitraan lembaga, adapun tahap yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Pembentukan persepsi segmen sasaran. Langkah pertama upaya membentuk citra segmen sasaran tentang jati diri sekolah atau lembaga pendidikan adalah menciptakan citra yang akan dipopulerkan.
- b. Memelihara persepsi segmen sasaran. Apabila sekolah berhasil membentuk persepsi segmen sasaran terhadap jati diri mereka, tugas sekolah selanjutnya adalah memelihara persepsi tersebut. Apabila tidak dipertahankan dengan baik, citra sekolah atau lembaga pendidikan di mata masyarakat akan turun, bahkan dilupakan.
- c. Merubah persepsi segmen sasaran yang kurang menguntungkan. Sekolah atau lembaga pendidikan yang dikelola secara profesional akan berusaha keras merubah segmen sasaran yang tidak menguntungkan.

²⁴ Soleh Soemirat & Elvinaro Ardianto, *Dasar-Dasar Public Relations*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2012). 114.

²⁵ *Ibid.*, 115

7. Pengertian *Brand Image*

Berdasarkan pemahaman *brand* dan *image*, dapat disimpulkan bahwa *brand image* adalah sekumpulan asumsi dalam benak konsumen terhadap suatu *brand* yang terbentuk dari berbagai informasi dari berbagai sumber. *Brand image* menurut Kotler dan Armstrong, adalah “seperangkat keyakinan konsumen mengenai merek tertentu.”²⁶ Menurut Aaker menyatakan “*Brand association is anything linked in memory to a brand*”. Pengertian ini menunjukkan bahwa asosiasi merek adalah sesuatu yang berhubungan dengan merek dalam ingatan konsumen.”²⁷ Selain itu, Rangkuti juga menjelaskan *Brand Image* adalah sekumpulan asosiasi merek yang terbentuk dan melekat di benak konsumen.²⁸

Pengertian *Brand image* sendiri menurut Supranto dan Limakrisna adalah apa yang konsumen pikir atau rasakan ketika mereka mendengar atau melihat nama suatu merek atau pada intinya apa yang konsumen telah pelajari tentang merek.²⁹ Surachman mendefinisikan citra merek sebagai bagian dari merek yang dapat dikenali namun tidak dapat diucapkan, seperti lambang, desain huruf atau warna khusus, atau persepsi pelanggan atas sebuah produk atau jasa yang diwakili oleh mereknya.³⁰ Dapat juga dikatakan bahwa *brand image* merupakan konsep yang diciptakan oleh konsumen karena alasan subyektif dan emosi pribadinya.³¹

Brand image atau citra merek dalam hal ini adalah citra lembaga pendidikan. Pencitraan yang baik, sekolah akan mendapatkan nilai positif di mata konsumen. Selanjutnya pada pandangan positif, yang positif tersebut konsumen secara otomatis akan timbul pemikiran

²⁶ Kotler, Philip Dan Gary Armstrong, *Dasar-Dasar Pemasaran*, (Jakarta: Indeks, 2001), 225.

²⁷ Aaker, D.A. *Managing Brand Equity: Capitalizing On The Value Of A Brand Name*. (New York: The Free Press, 1991), 109.

²⁸ Freddy Rangkuti, *The Power Of Brand*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), 244.

²⁹ Supranto dan Limakrisna, *Perilaku Konsumen Dan Strategi Pemasaran Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis*. (Jakarta: Mitra Wacana Media 2007), 132.

³⁰ Surachman, *Dasar-Dasar Manajemen Merek*, (Malang: Bayumedia Publishing, 2008). 13.

³¹ Ferrinadewi, Erna. *Merek dan Psikologi Konsumen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008). 166.

dibenak konsumen bahwa sekolah tersebut memiliki kualitas yang baik.

8. Manfaat *Brand Image*

Sutisna menjelaskan *brand image* adalah sebagai berikut:

- a. Konsumen dengan citra yang positif terhadap suatu merek, lebih mungkin untuk melakukan pembelian.
- b. Perusahaan dapat mengembangkan lini produk dengan memanfaatkan citra positif yang lebih terbentuk terhadap merek produk lama.
- c. Kebijakan *family branding* dan *leverage branding* dapat dilakukan jika citra produk yang telah ada positif.³²

Dengan citra positif yang dimiliki, tentunya akan memberikan banyak keuntungan bagi lembaga pendidikan. Hal ini didasarkan bahwa semakin banyak orang mencitrakan positif sebuah lembaga pendidikan, maka akan semakin banyak orang pula yang tertarik menggunakan jasa layanan pendidikan lembaga tersebut.

9. Faktor-Faktor Pembentuk *Brand Image*

Menurut Schiffman dan Kanuk dalam Nurul Afida menyebutkan faktor-faktor pembentuk *brand image* adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas dan mutu, berkaitan dengan kualitas produk dan barang yang ditawarkan oleh produsen dengan merek tertentu.
- b. Dapat dipercaya dan diandalkan, berkaitan dengan pendapatan atau kesepakatan yang dibentuk oleh masyarakat tentang suatu produk yang dikonsumsi.
- c. Kegunaan atau manfaat, yang berkaitan dengan fungsi dari suatu produk barang yang bisa dimanfaatkan oleh konsumen.
- d. Pelayanan, yang berkaitan dengan besar kecilnya akibat atau untung dan rugi yang mungkin dialami oleh konsumen.
- e. Harga, yang dalam hal ini berkaitan dengan tinggi rendahnya atau banyak sedikitnya jumlah yang dikeluarkan oleh konsumen untuk

³² Sutisno, *Perilaku Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*, (Bandung: Remaja Karya, 2021), 83.

mempengaruhi suatu produk, juga dapat mempengaruhi image yang panjang.

- f. *Image*, yang dimiliki merek itu sendiri, yaitu berupa pelanggan, kesepakatan dan informasi yang berkaitan dengan suatu merek dari produk tertentu.³³

10. Strategi Sekolah Dalam Membangun Daya Saing

Menurut Ferrinadewi dijelaskan mengenai *brand image* dan strategi pemasaran yang harus dilakukan, yaitu:

- a. Sekolah harus terlebih dahulu mendefinisikan secara jelas *brand personality*-nya agar sesuai dengan kepribadian konsumennya. Adanya kesesuaian ini mendadak konsumen telah mengasosiasikan merek seperti pribadinya sendiri. Asosiasi yang kuat ini akan mendorong terciptanya merek positif.
- b. Sekolah harus mengupayakan agar tercipta persepsi bahwa yang mereka tawarkan sesuai dengan nilai-nilai yang diyakini oleh konsumen dalam keputusan pembeliannya melalui strategi komunikasinya.
- c. Sekolah dapat melakukan *image analysis* yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi bagaimana asosiasi konsumen terhadap merek. Beberapa langkah yang dapat dilakukan pemasar dalam melakukan *image analysis*:
 - 1) Mengidentifikasi segala asosiasi yang mungkin telah dilakukan konsumen dalam benak mereka. Konsumen dapat melakukan interview sederhana tentang apa yang konsumen pikirkan tentang suatu produk.
 - 2) Menghitung seberapa kuat hubungan antara merek yang teliti dengan asosiasi konsumen. Misalkan konsumen diminta untuk mengurutkan asosiasi-asosiasi mereka terhadap lembaga pendidikan tersebut mulai dari yang paling berhubungan hingga tidak berhubungan merek.

³³ Schiffman dan Kanuk, *Customer Behavior*, (New Jersey: Pearson Education, 2006), 135.

- 3) Sekolah harus menyimpulkan dari langkah kedua menjadi sebuah pernyataan yang mencitrakan merek secara psikologis.³⁴

C. Konsep Daya Saing

1. Pengertian Daya Saing

Daya saing adalah efisiensi dan efektivitas memiliki target yang tepat dalam menentukan arah dan hasil dari target yang ingin dicapai yang mencakup tujuan akhir dan proses mencapai tujuan dalam menghadapi persaingan. Sumihardjo, memberikan penjelasan tentang istilah daya saing ini, yaitu: “kata daya dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi lebih dari yang lain atau unggul dalam hal tertentu baik yang dilakukan seseorang, kelompok maupun institusi tertentu.”³⁵ Agus Rahayu³⁶ yang menyatakan pendapatnya:

“bahwa keunggulan merupakan posisi relatif dari suatu organisasi terhadap organisasi lainnya, baik terhadap suatu organisasi, sebagai organisasi atau keseluruhan organisasi dalam suatu industri atau posisi relatif seseorang sebagai pemimpin terhadap pemimpin lain. Pada perspektif pasar, posisi relatif tersebut pada umumnya berkaitan dengan nilai pelanggan (*customervalue*). Sedangkan dalam perspektif organisasi, posisi relatif tersebut pada umumnya berkaitan dengan kinerja organisasi yang lebih baik atau lebih tinggi.”

Dengan demikian dari pendapat Agus Rahayu dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi, termasuk sekolah, akan memiliki keunggulan kompetitif atau memiliki potensi untuk bersaing jika dapat menciptakan dan menawarkan lebih banyak nilai pelanggan atau kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lain.

³⁴ Ferrinadewi, *Merek dan Psikologi Konsumen ...*, 167-168.

³⁵ Sumihardjo, Tumar, *Daya Saing Daerah Konsep Dan Pengukurannya Di Indonesia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2002), 8.

³⁶ Agus Rahayu, *Strategi Meraih Keunggulan Dalam Industri Jasa Pendidikan (Suatu Kajian Manajemen Strategik)*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2008), 66.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Saing

Ada beberapa faktor yang berkaitan erat dengan kuat lemahnya daya saing yang ada di lembaga pendidikan. Menurut Ham & Haydun yang dikutip oleh Alma, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi daya saing lembaga pendidikan, yakni; (1) kualitas layanan (*service quality*), (2) kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), dan (3) kesadaran diri (*behavioral intentions*).³⁷ Pelayanan melalui kemampuan fisik lebih mengacu kepada kenyamanan yang baik, keramahan dan peralatan (sarana). Kepuasan pelayanan dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu fasilitas yang tersedia di sekolah, komitmen kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terkait mutu, kesediaan untuk membantu para pelanggan pendidikan, profesionalisme kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta perhatian yang tinggi terhadap pelanggan pendidikan sehingga perasaan yang dirasakan oleh para siswa membuat siswa menjadi puas. Kesadaran diri yang dapat meningkatkan daya saing sekolah adalah kesadaran untuk terus melakukan peningkatan mutu.

Komponen yang mempengaruhi kuatnya daya saing lembaga pendidikan adalah produktivitasnya atau outputnya.³⁸ Sekolah yang memiliki daya saing tinggi adalah sekolah yang laku di pasar (masyarakat) dimana kualitas outputnya diminati pasar. Disamping itu keberadaan alumni juga menjadi tolak ukur daya saing lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan alumni merupakan output dari pendidikan yang dijadikan salah satu tolak ukur sekolah bermutu.³⁹

³⁷ Buchari Alma, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan, Cet. Ke II* (Bandung: Alfabeta, 2009), 99.

³⁸ Kajian Bappenas, "*Rancang Bangun Peningkatan Daya saing SDM Indonesia*", volume 8, No. 2, 2011, URL: perpustakaan.bappenas.go.id/Kebudayaan

³⁹ Barnawi & Mohammad Arifin, *Branded School: Membangun Sekolah Unggul Berbasis Peningkatan Mutu*, (Jakarta; Ar-Ruzz Media, 2013), 57.

3. Cara Menentukan Daya Saing

Ada tiga strategi dalam menghadapi pesaing, menurut Michael Porter menggunakan tiga strategi pemosisian bersaing (*Competitive positioning strategy*) yang dikenal dengan strategi generik, yaitu:

a. Keunggulan biaya menyeluruh

Disini perusahaan berupaya untuk mencapai biaya rendah sehingga dapat menetapkan harga yang lebih rendah dari harga pesaingnya, dengan demikian diharapkan dapat merebut pangsa pasar yang lebih besar. Memiliki posisi biaya rendah akan membuat perusahaan memperoleh hasil laba di atas rata-rata dalam industrinya meskipun ada kekuatan persaingan yang besar. Posisi biayanya memberikan kepada perusahaan tersebut ketahanan terhadap rivalitas dari para pesaing.

b. Diferensiasi

Strategi generik yang kedua adalah mendiferensiasikan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, yaitu menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh industri secara menyeluruh sebagai hal yang unik. Seperti; citra rancangan atau merek, karakteristik khusus, pelayanan pelanggan, jaringan penyeluruh, atau bidang-bidang lain yang dijadikan sebagai keunikan. Untuk menciptakan nilai produk dan program pemasaran berbeda sehingga akhirnya muncul sebagai pemimpin kelas dalam perusahaan.

c. Fokus

Perusahaan harus memusatkan perhatian pada usaha yang melayani beberapa pangsa pasar dengan baik dan bukan mengejar seluruh pasar. Dengan demikian perusahaan akan mampu melayani target strategisnya yang sempit secara efektif dan efisien dibandingkan pesaing yang lebih luas. Sebagai akhir bahwa perusahaan akan mampu mendediferensiasikan dirinya yang pada

akhirnya akan mampu memenuhi target tertentu dengan baik.⁴⁰

Keunggulan bersaing dalam Islam yang dikemukakan oleh Abidin menekankan keunggulan yang diciptakan bersifat hakiki. “Yang dimaksud dengan keunggulan hakiki adalah keunggulan yang mampu membawa manusia memasuki surga yang disediakan Allah SWT. Pada dasarnya keunggulan di dunia dapat bermakna apabila keunggulan itu dapat menjadi alat untuk mencapai keunggulan akhirat.”⁴¹ Untuk dapat menciptakan keunggulan tertinggi, Islam mengajarkan untuk mempertahankan pesaing sebagai mitra daripada musuh yang harus diperangi, mengangkat keburukan mereka dan dicegah dari mengambil langkah-langkah. Dalam membangun strategi keunggulan kompetitif, ia harus menjunjung tinggi kejujuran dan prinsip keadilan, menghindari kecurangan, tidak membenarkan cara apa pun dalam menentukan strategi persaingan dengan menjelek-jelekkan pesaing, memfitnah pesaing, dan melakukan kerja sama negatif untuk mencapai manfaat salah satu pihak.

4. Sikap dan Langkah Dalam Bersaing

Menurut Dedi Mulyasana sikap dan langkah strategis dalam bersaing meliputi beberapa langkah sebagai berikut:

- a. Kondisikan dan pastikan bahwa lebih dari setengah komponen organisasi memiliki keunggulan bersaing Sumber Daya Manusia, sumber dana, sarana prasarana belajar, visi, misi, program, strategi, jaringan dan kerja sama, *leadership*, daya dukung masyarakat, dan lain sebagainya.
- b. Selalu memperbarui misi, program, dan strategi yang dianggap tidak sesuai dengan kebutuhan.
- c. Kritis terhadap berbagai strategi yang diterapkan dan peka terhadap strategi baru yang diterapkan oleh para pesaing.

⁴⁰ M.E.Porter, *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)* (Tangerang: Karisma,2007), 71-72.

⁴¹ Abidin, Zainal D, *Tip-Tip Cemerlang Daripada Quran, Cet VII.* (Kuala Lumpur: PTS Millennia, 2008), 7.

- d. Berorientasi pada kepuasan pengguna layanan jasa pendidikan.
- e. Belajar pada kegagalan dan berguru pada kesuksesan orang lain.
- f. Tidak memberi nilai lebih terhadap diri sendiri dan selalu menghargai setiap dukungan, sikap, pemikiran, dan hasil karya orang lain.
- g. Selalu berada pada waktu yang tepat, bersama orang yang tepat dan ditempat yang tepat.
- h. Cermat dalam memanfaatkan peluang dan dalam menguasai sumber-sumber informasi, lincah dalam melakukan perubahan dan dalam membangun jaringan dan kerja sama dengan pihak luar.
- i. Selalu menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan bagi semua pihak.
- j. Efisien dalam menggunakan waktu, tenaga, pikiran dan dana sehingga selalu mempunyai langkah strategis yang lebih efektif dalam melakukan tugas.⁴²

5. Strategi Yang Berorientasi Pada Persaingan

Untuk menentukan strategi yang baik, maka memerlukan langkah-langkah yang tepat serta dapat dipertanggungjawabkan. Berikut adalah langkah-langkah perumusan strategi bersaing menurut Mulyasana:

- a. Mengidentifikasi rencana kegiatan, tujuan dan arah kegiatan, serta aksi program yang akan dilakukan
- b. Menetapkan standar mutu penggunaan strategi
- c. Mengidentifikasi situasi lingkungan, khususnya yang berkaitan dengan peluang, ancaman, hambatan, dan tantangan yang muncul dari lingkungan internal maupun eksternal
- d. Menganalisis berbagai kelemahan dan kesenjangan, baik kesenjangan antara tuntutan dengan kemampuan, antara harapan dengan kenyataan, antara sarana dan strategi, maupun antara peluang dan ancaman

⁴² Mulyasana, *Pendidikan Bermutu.*, 224-225.

- e. Melakukan riset masa depan dan sekaligus mempelajari sifat dan arah perubahan yang diperkirakan akan berpengaruh langsung terhadap dinamika usaha
- f. Menyusun strategi alternatif yang mampu menjawab berbagai tantangan perubahan. Strategi ini harus disusun secara fleksibel dan mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang kemungkinan akan timbul di masa depan.⁴³

Persaingan yang terjadi di dunia pendidikan merupakan suatu hal yang lumrah terjadi, sebab dengan adanya suatu persaingan maka akan menjadikan sekolah-sekolah untuk lebih bersemangat dalam menunjukkan keunggulan masing-masing sekolah tersebut. Dalam menghadapi persaingan tersebut, maka dibutuhkan strategi dalam memenangkannya.

Mulyasa menjelaskan bahwa strategi yang berorientasi pada persaingan (*Competitive Oriented Strategy*) merupakan suatu persaingan yang dilakukan dengan cara melakukan persaingan secara terbuka. Strategi ini dilakukan apabila semua komponen yang dimiliki oleh lembaga sudah dianggap kuat. Namun apabila komponen-komponennya ada yang tidak siap, penerapan strategi ini akan berakibat buruk bagi lembaga.⁴⁴ Strategi ini terbagi menjadi beberapa bagian, diantaranya:

- a. Strategi bersaing total, yakni suatu strategi persaingan yang dilakukan dengan cara melakukan penekanan terhadap kekuatan dan kelemahan pesaing. Pola ini hanya dapat dilakukan apabila semua komponen lembaga pendidikan yang sudah mencapai level unggul dalam segakanya. Artinya, kepala sekolah harus berani menawarkan harga secara terbuka kepada masyarakat karena harga yang ditawarkan tentunya lebih kompetitif dibanding dengan yang ditawarkan oleh pihak lain. Sekolah *pun* dapat menawarkan mutu

⁴³ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 187-188.

⁴⁴ *Ibid.*, 235

dan produk, serta layanan secara terbuka karena lebih unggul dari lembaga pendidikan yang lain.⁴⁵ Sebelum melaksanakan strategi ini, sekolah harus mempunyai keunggulan kompetitif dari sekolah-sekolah saingan. Sebab strategi ini menuntut totalitas semua komponen sekolah secara keseluruhan.

- b. *Tri-area Power System*, yakni suatu strategi yang menggunakan tiga wilayah kekuatan. Untuk melakukan pola ini, para pembil keputusan strategis harus mampu menempatkan pesaing di tengah-tengah wilayah kerja lembaga pendidikan, sehingga sekolah dapat menguasai wilayah persaingan. Pola ini hanya dapat diterapkan apabila posisi lembaga pendidikan sudah kuat di semua lini. Artinya, kekuatan intinya lebih unggul, kekuatan cadangan dan kekuatan pendukungnya pun sudah lebih baik dari pihak lain.⁴⁶
- c. *Key Sector System Strategy* (Strategi Sektor Kunci), yakni strategi yang menggunakan kekuatan kunci untuk dijadikan sebagai satu-satunya alat bersaing.⁴⁷ Strategi ini menjadikan komponen dianggap paling kompetitif dan komponen lain yang ditonjolkan dalam persaingan. Dan, setiap komponen sekolah (SDM, sarana prasarana, modal, pelayanan, harga/biaya, jaringan, manajemen, dsb) pastinya ada komponen yang lebih menonjol diantara komponen lainnya. Melalui komponen itulah, sekolah harus melakukan kampanye besar-besaran, sehingga masyarakat tahu dan merasakan bahwa sekolah memiliki keunggulan di komponen tersebut.
- d. *Door to door system*, yakni sistem penguasaan pasar yang dilakukan dari pintu ke pintu konsumen. Pola ini sangat efektif dilakukan untuk menghadapi pesaing yang besar dan dilakukan dalam iklan persaingan yang sangat ketat. Syaratnya, harus memiliki tenaga lapangan yang profesional, memiliki keuletan, kemampuan

⁴⁵ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu ...*, 235.

⁴⁶ *Ibid.*, 236.

⁴⁷ *Ibid.*, 237.

berkomunikasi, wawasan yang luas, serta memiliki teman-teman akrab yang banyak. Di bidang pendidikan, pola ini dapat diterapkan dengan mendatangi calon-calon siswa, bisa melalui orang tua, saudaranya, teman dekatnya, atau orang yang dihormati mereka.⁴⁸

- e. Pola Gerilya, yakni suatu persaingan yang dilakukan dengan menekan kekuatan lawan secara sembunyi. Pola ini tidak dapat dilakukan secara terbuka, mengingat pesaing yang dihadapi adalah mereka yang memiliki kekuatan di semua sektor. Pola persaingan tidak dilakukan terhadap satu sektor saja, tapi terhadap beberapa sektor, beberapa tempat, dan dalam iklan yang berubah-ubah.⁴⁹ Strategi ini dilakukan dengan cara melihat kondisi melihat kondisi lingkungan yang ada, lembaga pendidikan harus mampu memetakan wilayah-wilayah sesuai dengan budaya dan adat istiadat yang dimilikinya. Atau lebih spesifiknya lagi sekolah mengidentifikasi potensi, harapan dan cita-cita calon siswa maupun wali siswa sehingga dapat memberikan layanan seperti dengan apa yang mereka harapkan.

Pemilihan strategi tidak serta merta dapat dilakukan secara sepihak, hal utama yang perlu diperhatikan dalam pemilihan strategi adalah analisa lingkungan internal dan eksternal. sebab strategi yang tanpa ada analisa lingkungan akan mengalami kegagalan. Dibutuhkan kejelian dalam menetapkan unsur-unsur penting dalam strategi sehingga tujuan yang berhak dicapai dapat terwujud.

6. Menciptakan Sekolah Unggulan Yang Berdaya Saing

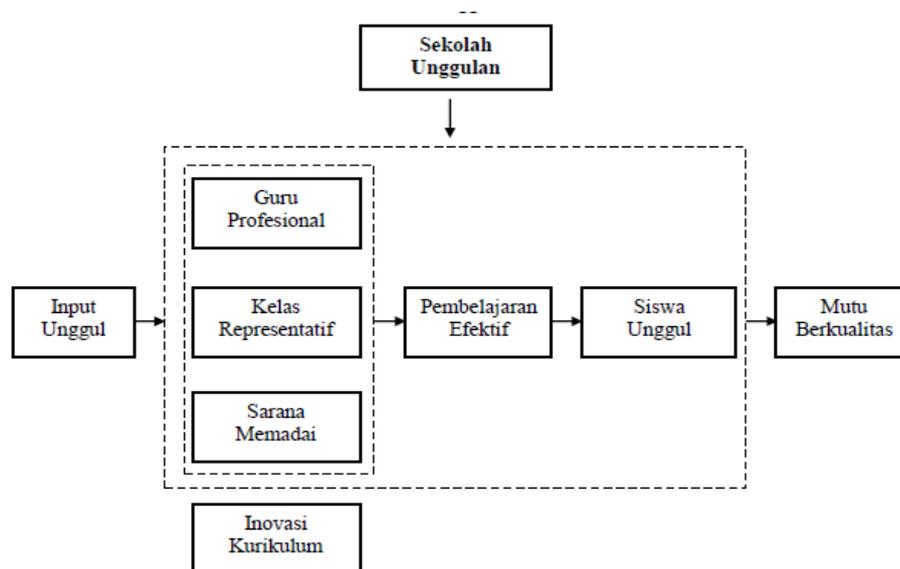
Lembaga pendidikan unggul merupakan lembaga pendidikan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki sekolah yang mampu

⁴⁸ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu ...*, 237.

⁴⁹ *Ibid.*, 238.

berprestasi di tingkat nasional dan dunia dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ditunjang oleh akhlakul karimah.⁵⁰

Diagram Sekolah Unggulan⁵¹



Sekolah unggul dikembangkan untuk mencapai keistimewaan tersebut, maka masukan, proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.

Sekolah yang unggul memerlukan berbagai aspek untuk menunjangnya, diantaranya adanya input yang unggul, guru yang profesional, sarana yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang kelas atau pembelajaran yang representatif, sehingga dapat mendorong terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien akhirnya dapat menghasilkan output yang unggul dan berkualitas.

⁵⁰ Departemen Agama RI, *Desain Pengembangan Madrasah*, (Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam: Jakarta, 2014), 41.

⁵¹ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Bumi Aksara: Jakarta), 28.