

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Strategi

Kata “*strategy*” berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*stratego*” yang berarti merencanakan perlawanan dengan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif untuk diterapkan.¹ Menurut Michael Porter (1985), strategi adalah alat untuk mencapai suatu keunggulan bersaing.² Pendapat serupa menurut Pearce dan Robin (2006), strategi merupakan rencana yang disusun secara sistematis, berskala besar, jangka panjang dengan orientasi masa yang akan datang untuk berinteraksi dari kondisi persaingan dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan.³ Sedangkan menurut Johnson dan Scholes (2016) menjelaskan bahwa strategi adalah arah dan ruang lingkup suatu organisasi jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui sumber daya dalam lingkungan kompetitif untuk bersaing dan memenuhi kebutuhan pasar.⁴

Strategi dapat diartikan sebagai langkah atau cara seseorang untuk mencapai tujuan bersama yang ingin diraih dalam waktu tertentu. Strategi juga perlu diperhitungkan dengan matang agar disaat pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai harapan. Menurut Sudjana (2005), strategi adalah suatu desain yang telah direncanakan dan ditetapkan dalam kesengajaan untuk memperoleh suatu

¹ Azhar Arsyat, *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2002), 51.

² Michael. E Porter, *Competitive Advantage -Creating and Sustaining Superior Performance* (New York: Free Press, 1985).

³ Pearce, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), 91.

⁴ K. Johnson, G., Scholes, *Exploring Corporate Strategy. 8 Edition.*, 2016, 26.

keberhasilan kegiatan atau tindakan.⁵ Pendapat serupa dari Sri Banun, dkk (2016), strategi merupakan kerangka untuk membimbing dan mengendalikan keinginan yang menentukan arah suatu organisasi.⁶ Strategi termasuk rencana yang telah disusun secara sistematis untuk menghadapi tantangan perkembangan zaman saat ini.

Berdasarkan seluruh uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa strategi adalah bentuk perencanaan jangka panjang perusahaan/organisasi yang dibuat untuk meminimalisir resiko sekaligus mencapai tujuan akhir dengan mudah sesuai target yang ingin dicapai. Akan tetapi, strategi tidak hanya sekedar perencanaan tanpa adanya pertimbangan, dalam pelaksanaannya strategi harus mempunyai perhitungan-perhitungan secara matang agar nantinya juga dapat dikembangkan dan dijadikan pedoman bagi seluruh anggota yang mengaplikasikan program untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Namun juga perlu diperhatikan, strategi yang telah direncanakan dengan baik, belum tentu menjamin keberhasilan atau kesuksesan dalam pelaksanaannya sesuai harapan yang diinginkan karena segala prosesnya tergantung dari komitmen dan keseriusan lembaga atau organisasi dalam menjalankan strategi tersebut.⁷

Oleh karena itu, pada setiap lembaga terutama lembaga pendidikan harus terdapat seorang pemimpin yang dapat memberi ide atau gagasan baru untuk

⁵ Sudjana Nana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 29.

⁶ Sri Banun and Nasir Usman, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Smp Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 4, no. 1 (2016): 137–47, <https://media.neliti.com/media/publications/74225-ID-strategi-kepala-sekolah-dalam-meningkatk.pdf>.

⁷ Faustino, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 25.

merumuskan dan menentukan arah strategi dari lembaga yang dipimpin. Adanya strategi yang efektif dari pemimpin tidak hanya dapat mempertahankan eksistensi lembaga melainkan juga mampu bersaing melakukan penyesuaian sesuai perkembangan zaman dan menciptakan perubahan yang diperlukan oleh pasar atau masyarakat luas sehingga dapat meningkatkan efektivitas sekaligus produktivitas lembaga yang bersangkutan. Demi terwujudnya situasi tersebut, pemimpin harus memahami dan menguasai strategi-strategi yang tepat bagi lembaga atau organisasi yang sedang dipimpinnya.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yang terhubung yaitu kepala dan sekolah. Kepala berarti pemimpin, sedangkan sekolah adalah wadah keberlangsungan proses kegiatan belajar mengajar. Faktor utama keberhasilan juga ditentukan oleh pemimpin lembaga pendidikan tersebut. Setiap organisasi atau lembaga tentu mempunyai sosok pemimpin yang menjadi pionir bagi anggotanya. Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat vital bagi perkembangan sekolah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan bersama. Kepala sekolah merupakan tenaga pendidik yang memiliki tugas dengan penuh tanggung jawab memimpin sekolah sebagai tempat berlangsungnya interaksi pembelajaran antara pendidik yang menyalurkan ilmunya kepada peserta didik selaku penerima pelajaran.⁸ Menjadi seorang pemimpin yang bertanggung jawab dan teladan merupakan karakter ideal yang pasti disenangi para anggota.

⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), 83.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di suatu lembaga pendidikan diharuskan memiliki dasar kepemimpinan yang kuat dan strategi tertentu agar tujuan dapat tercapai. Sebagai kepala sekolah yang berkompeten juga harus mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan diperlukan kepala sekolah yang berkompeten dan adaptif. Tertuang dalam peraturan pemerintah No. 28 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.⁹ Menjadi sosok pemimpin yang memimpin lembaga pendidikan seperti kepala sekolah tidak mudah dilalui, karena rasa kepercayaan dan kesetiaan seluruh wali peserta didik dipertaruhkan agar peserta didik memperoleh hasil belajar yang optimal.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan hubungan antara individu satu dengan satu sama lain yang mempunyai kewenangan dan pengaruh kepada orang lain bahkan sekelompok orang untuk membentuk kerja sama dalam menuntaskan suatu kewajiban.¹⁰ Kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen di dalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala

⁹ E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep Karakteristik, Dan Implementasinya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 25.

¹⁰ Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer (Eksistensinya Dalam Prilaku Organisasi)* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 9.

sosial yang selalu diperlukan pada kehidupan kelompok.¹¹ Kepemimpinan diciptakan dari proses pengaruh lingkungan disertai pengaruh yang disengaja untuk mengorganisir seluruh anggota untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan kepala sekolah termasuk jantung sekaligus motor penggerak bagi seluruh sumber daya di lingkungan sekolah itu sendiri.

Pemimpin efektif adalah pemimpin yang berpikir tentang peran kepemimpinan dan merencanakan suatu strategi kepemimpinan mereka sendiri dengan cara yang persis seperti melakukan semua kepentingan lainnya.¹² Sedangkan kepemimpinan merupakan hubungan antara individu satu dengan satu sama lain yang mempunyai kewenangan dan pengaruh kepada orang lain bahkan sekelompok orang untuk membentuk kerja sama dalam menuntaskan suatu kewajiban.¹³ Kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen di dalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan pada kehidupan kelompok.¹⁴ Sehingga kepemimpinan memiliki peranan sentral di dalam menentukan arahan bagi sumber-sumber yang ada. Kerja sama dari seluruh pihak dengan berbagai pendekatan dipastikan akan dapat membentuk motivasi dalam diri peserta didik untuk semakin jauh lebih berkembang. Kepemimpinan mempunyai andil sangat besar untuk proses mencapai visi dan misi lembaga pendidikan. Kualitas

¹¹ Danang Sunyoto and Fathonah Eka Susanti, *Kepemimpinan Manajerial: Kajian Peranan Penting Kepemimpinan Dalam Kerangka Manajemen*, ed. Alex, 1st ed. (Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service), 2019), 8.

¹² Andrew J. Dubrin, *The Complete Ideal's Guide* (Jakarta: Erlangga, 1990), 55.

¹³ Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer (Eksistensinya Dalam Prilaku Organisasi)*, 9.

¹⁴ Sunyoto and Susanti, *Kepemimpinan Manajerial: Kajian Peranan Penting Kepemimpinan Dalam Kerangka Manajemen*, 8.

kepemimpinan tersebut berkaitan dengan kualitas kepribadian pemimpin dan teknik memimpin efektif ketika berada di lapangan.¹⁵

Kepemimpinan sekolah adalah kemampuan pemimpin sekolah memahami dan mengartikulasikan visi, misi dan strategi sekolah, meyakini bahwa sekolah merupakan tempat proses belajar mengajar, mempengaruhi, memberdayakan, membimbing, membentuk budaya, menjaga integritas, mengambil risiko seperti pionir dalam berinovasi, memberi motivasi, memperkuat SDM yang mengungguli sumber daya lain, dan selalu mengambil inisiatif. Pemimpin harus bijak dalam setiap keputusan yang diambil, pemimpin tidak bisa memaksakan kehendak yang tidak berdasar dan atas kemauannya sendiri.

Kepala sekolah adalah mandat yang diberikan kepada seseorang untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan tertentu seperti latar belakang, pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, kredibilitas, dan integritas.¹⁶ Setiap pemimpin pasti memiliki nilai yang lebih unggul dibanding dengan orang yang dipimpinnya. Pemimpin harus bisa menuntun, mengendalikan, mengepalai, mengetuai, dan memberikan petunjuk bagi anak buahnya.¹⁷

Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk memenuhi kebutuhan sekolah dan masyarakat sesuai dengan keputusan yang telah disepakati bersama.¹⁸ Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu menyusun dan

¹⁵ Prim Mastohar Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu Dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2020).

¹⁶ Soetjipto Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), 68.

¹⁷ Susanto, *Strategic Leadership*, 1st ed. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2019), 28.

¹⁸ H Mu'amalah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Iklim Organisasi, Dan Mutu Pendidikan Di SMAN Se-Lampung Tengah" (UIN Raden Intan Lampung, 2018), 31, [http://repository.radenintan.ac.id/5321/7/BAB IV.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/5321/7/BAB%20IV.pdf).

membuat strategi-strategi visioner yang sesuai dengan kebutuhan sekolah dan masyarakat. Dalam merencanakan strategi tersebut, kepala sekolah harus pandai dan cermat memperhitungkan secara matang-matang keseluruhan strategi yang akan dilaksanakan.

4. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar berjalan kondusif sehingga guru atau pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat melaksanakan pembelajaran dengan efektif. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda yakni melaksanakan administrasi sekolah sehingga terwujud situasi belajar mengajar yang baik, melaksanakan supervisi sehingga pendidik bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan peserta didik. Dalam bidang pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk mampu menanggapi dan memahami serta cakap menggunakan metode pengetahuan, keuangan, pelaporan, penjadwalan dan pemeliharaan.

Menurut Wahyudi (2009) bahwa kepala sekolah selain melakukan tugas yang bersifat konseptual yaitu merencanakan, mengorganisir, memecahkan masalah, mengadakan kerjasama dengan pendidik, dan masyarakat juga harus mampu melaksanakan kegiatan yang bersifat praktis/teknikal.¹⁹ Kepemimpinan oleh kepala sekolah pada dasarnya harus memahami dan menguasai kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang efektif.

¹⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)* (Bandung: Alfabeta, 2009), 75.

Senada dengan hal tersebut, Mulyasa (2007) menjelaskan kepala sekolah memiliki tujuh fungsi dan peran utama, sebagai berikut:²⁰

a. *Educator* (Pendidik)

Sebagai pendidik, kepala sekolah harus mampu memberikan bimbingan, dorongan serta arahan terhadap seluruh warga sekolah dengan meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia, mewujudkan iklim sekolah yang kondusif, menciptakan gaya pembelajaran yang menarik, dan melaksanakan program-program unggulan bagi peserta didik yang berprestasi.

b. *Manager* (Manajer)

Sebagai manajer, kepala sekolah perlu memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama dan memberi kesempatan terhadap tenaga kependidikan untuk selalu meningkatkan kompetensinya serta mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.

c. *Administrator*

Sebagai administrator, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab penuh terhadap pengelolaan kurikulum, peserta didik, personalia, kearsipan, keuangan, sarana, dan prasarana.

d. *Supervisor*

Sebagai supervisor, kepala sekolah perlu memperhatikan prinsip-prinsip yang berlaku, seperti hubungan dalam pemerintahan daerah maupun pusat tidak hierarkis yang dilaksanakan secara demokrasi,

²⁰ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 98–120.

berpusat pada tenaga kependidikan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan dan termasuk bantuan ahli atau profesional.

e. *Leader* (Pemimpin)

Sebagai pemimpin, kepala sekolah berperan memberikan arahan yang disertai pengawasan untuk meningkatkan kemauan tenaga kependidikan membuat komunikasi dua arah dan lebih mudah dalam s tugas.

f. Inovator

Kepala sekolah sebagai inovator dengan strategi yang tepat akan membuat lingkungan sekolah menjadi lebih nyaman dan harmonis dalam setiap kegiatan, perlu juga mencari gagasan atau ide baru untuk dikreasikan oleh warga sekolah, dan mengembangkan gaya atau model pembelajaran yang inovatif.

g. Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator diharapkan dapat membawa semangat tinggi yang mampu memberikan dorongan seluruh tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas dan fungsi sesuai tanggung jawabnya dengan optimal.

B. Daya Saing Peserta Didik

1. Peserta Didik

Siswa atau peserta didik memiliki pengertian yang telah ditetapkan pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 yaitu anggota masyarakat yang berupaya mengembangkan potensi diri melalui proses

pembelajaran yang sudah tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu.²¹ Salah satu komponen utama dalam kegiatan pembelajaran adalah peserta didik. Djamarah (2011) menjelaskan bahwa peserta didik merupakan subjek utama pendidikan yang terus belajar setiap saat.²² Peserta didik tidak diwajibkan untuk selalu melakukan interaksi dengan guru dalam proses kegiatan belajar mengajar. Belajar tidak harus dilakukan di sekolah dengan menerima pelajaran atau tugas yang diberikan oleh guru atau pendidik, belajar mandiri sendiri dari mana saja sangat dianjurkan untuk siswa atau peserta didik agar mendapatkan ilmu yang lebih luas dan lebih banyak lagi selain dari bangku sekolah.

Menurut Hasbullah (2010), peserta didik merupakan faktor yang paling berpengaruh untuk menentukan keberhasilan suatu proses pendidikan.²³ Kualitas peserta didik perlu diperhatikan dari segala aspek demi menjaga eksistensi sekolah di masyarakat luas. Tidak adanya peserta didik proses pengajaran tidak bisa terlaksana.²⁴ Karena guru atau pendidik hanya berusaha melengkapi yang dibutuhkan peserta didik selama di sekolah. Sedangkan apabila sudah berada di luar sekolah maka tugas serta tanggung jawab dari kedua orang tua memberikan arahan pengajaran yang sesuai potensi dan minat peserta didik. Pergaulan dan lingkungan sekitar juga dapat memberikan pengaruh terhadap peserta didik secara tidak langsung tanpa disadari.

²¹ Republik Indonesia, "Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003," Sinar Grafika Persada § (2016), <https://jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/1989/2TAHUN~1989UU.HTM>.

²² Syaiful Bahri Djamarah, *Psikologi Belajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011).

²³ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 121.

²⁴ Oemar Hamalik, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).

Berdasarkan seluruh paparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa peserta didik adalah seorang individu yang memperoleh pelayanan pendidikan baik secara langsung atau tidak langsung berupa pengajaran dari lingkungan sekolah, lingkungan keluarga, dan lingkungan masyarakat sesuai dengan keinginan dan kemampuan untuk menumbuhkan potensi diri semakin lebih berkembang baik dari sebelumnya serta mendapatkan kepuasan dalam menerima segala pelajaran yang diberikan pendidik.

2. Konsep Daya Saing

Secara umum daya saing terdiri dari 2 kata, yaitu daya berarti kekuatan, sedangkan saing bermakna berkompetisi atau berlomba-lomba menjadi yang lebih baik dari yang lain.²⁵ Hal serupa dijelaskan oleh Sumihardjo (2008), menyatakan daya saing dapat diartikan sebagai dorongan, kekuatan, dan upaya untuk menjadi lebih baik dari para pesaing yang lainnya atau mempunyai keunggulan dalam bidang-bidang tertentu untuk diadu, baik yang dilakukan per individu (*personal*), kelompok atau komunitas (*communal*), bahkan lembaga atau organisasi yang menaungi. Setiap orang di dalam satu kelompok lembaga organisasi diusahakan untuk selalu terus beradaptasi dan meningkatkan daya saing yang dimiliki.

Sedangkan menurut Dedi Mulyasa (2012), daya saing adalah kesanggupan, kekuatan, dan kesungguhan bangsa untuk bersaing menghadapi tantangan persaingan pasar internasional dan tetap menjaga atau meningkatkan

²⁵ Arwildayanto et al., *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*, 2020, 1.

pendapatan konkret.²⁶ Daya saing juga merupakan strategi untuk memperoleh keuntungan dari lembaga atau organisasi yang dapat membuat dan mewujudkan suasana kompetisi semakin lebih aktif serta produktif dalam pasarnya. Melalui perubahan zaman yang terus berkembang, persaingan antar bangsa, negara, organisasi, dan lembaga akan semakin sengit. Selain itu, daya saing memiliki keberagaman dan karakteristik tertentu yang tergantung pada konteks dan objek yang dibahas.

Konsep daya saing dipandang sebagai usaha menciptakan nilai tambah dari lingkup unit kerja pada masing-masing organisasi.²⁷ Sebagai contoh konsep daya saing dalam lingkup pemerintahan pada daerah-daerah yang dapat mencakup beberapa komponen penting untuk nilai tambah keunggulannya, diantaranya; 1) dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat, 2) dapat meningkatkan kompetensi warga negara dan daerah atau wilayah lainnya, 3) memiliki kemampuan untuk wajib mengikuti persaingan nasional maupun internasional. 4) dapat memberikan kesempatan pekerjaan, 5) dapat melaksanakan pembangunan yang direncanakan, berkelanjutan tanpa meningkatkan hutang generasi yang akan datang.²⁸

²⁶ Dedi Mulyasa, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 185.

²⁷ Mudrajad Kuncoro, *Ekonomika Industri Indonesia: Menuju Negara Industri Baru 2030* (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2007).

²⁸ S Sudirman and Susilawati, "Daya Saing Ekonomi Provinsi Jambi," *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi* 15, no. 1 (2019): 69–70.

Selanjutnya dijelaskan bahwa keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh lembaga pendidikan bagi *stakeholder*. Porter (2008) menjelaskan keunggulan bersaing terdiri atas:

1. Biaya Rendah (*Low Cost*) yaitu strategi yang mengandalkan keunggulan biaya yang relatif rendah dalam menghasilkan barang dan jasa.
2. Diferensiasi yaitu kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa yang unik serta memiliki nilai lebih dalam bentuk kualitas, sifat-sifat khusus atau ciri khas dan pelayanan lainnya.
3. Fokus yaitu strategi yang berusaha mencari keunggulan dalam segmen sasaran tertentu.²⁹

Tertulis pada Undang-undang Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) No. 41 Tahun 2007 dalam standar proses, terdapat definisi daya saing yaitu kemampuan menunjukkan hasil yang lebih baik, cepat atau bermakna.³⁰ Kemampuan yang dimaksud yaitu kemampuan memperkokoh pangsa pasarnya, kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya, kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, dan kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan. Adanya indikator tersebut dapat digunakan sebagai acuan untuk melihat tingkat kelebihan dan kekurangan daya saing.

Dengan demikian jika daya saing tersebut digunakan dalam konsep pendidikan, maka strategi bersaing ini yang menjadikan para tokoh pada sebuah lembaga pendidikan dihadapkan pada tujuan pendidikan agar dapat berjalan

²⁹ Porter, *Competitive Advantage -Creating and Sustaining Superior Performance*, 12–15.

³⁰ Mendiknas RI, “Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses,” *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2013): 22.

maksimal dan mampu bersaing dengan lembaga yang lain seiring dengan perkembangan teknologi. Suatu lembaga pendidikan akan dapat berkesinambungan terus menerus dan menghasilkan kualitas yang baik jika dilakukan atas dasar kepercayaan masyarakat dan kejujuran lembaga.

Sebagaimana pendapat di atas Michael E. Porter (2008), menyatakan beberapa indikator daya saing, yaitu:³¹

- a. Harga Bersaing
- b. Kualitas Produk
- c. Keunggulan Bersaing

Dari pendapat tersebut, antara harga, kualitas produk, dan keunggulan dalam bersaing merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam melakukan persaingan. Pada umumnya seseorang pertama kali akan melihat harga terlebih dahulu, setelah harga yang dipertimbangkan adalah kualitas dan keunggulan atau produk yang ditawarkan. Apabila ketiga poin di atas terdapat pada sebuah produk pasti produk tersebut memiliki daya saing yang tinggi dibandingkan dengan produk-produk yang lainnya.

Dari keseluruhan paparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa daya saing adalah kemampuan seseorang dalam suatu lembaga atau organisasi yang dikelola untuk lebih dikembangkan dan ditingkatkan agar memperoleh hasil yang maksimal melebihi dari para pesaingnya. Dengan adanya daya saing yang tinggi dapat meningkatkan pendapatan sekaligus menciptakan citra baik di sudut pandang banyak orang, lembaga atau organisasi sekalipun.

³¹ Michael E Porter, *Competitive Advantage (Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggulan)* (Tangerang: Kharisma Publishing Grup, 2008), 419.

3. Indikator Meningkatnya Daya Saing Peserta Didik

Daya saing pada setiap lembaga atau organisasi pasti mempunyai keunggulan tersendiri untuk menarik minat masyarakat luas. Daya saing merupakan kemampuan suatu lembaga pendidikan dalam melakukan peningkatan kualitas pendidikan agar lebih unggul dan mampu bersaing dengan satuan pendidikan lain yang setara. Menurut Chickering dan Reisser dalam Susilawati (2018), terdapat delapan indikator sukses yang mempengaruhi daya saing, antara lain:³²

a. Tujuan Institutional

Demi tercapainya daya saing yang kuat, diperlukan tujuan institutional yang jelas dan konsisten. Tujuan ini juga membuat anggota organisasi atau lembaga dapat melakukan sesuatu secara personal dengan lebih searah memperhatikan satu sama lain, membentuk keseluruhan anggota menyesuaikan diri dengan sadar untuk mengoreksi diri sehingga dapat memberikan kesempatan untuk melakukan perubahan perilaku.

b. Ukuran Institutional

Ukuran institutional yang kecil termasuk salah satu hal yang diperlukan untuk membuat tujuan lebih rinci dan jelas. Semakin sedikit orang yang bergabung, maka semakin besar pula kesempatan untuk lebih banyak berpartisipasi dan menghasilkan kepuasan dari pengalaman.

c. Hubungan Peserta Didik

Hubungan yang terjalin erat antara peserta didik dengan sekolah merupakan hubungan yang paling penting dijaga bagi peserta didik

³² Wati Susilawati and Jihad Asep, "Pengembangan Model Daya Saing Global Madrasah Ibtidaiyah (MI)" (UIN Sunan Gunung Djati, 2018), 25–26.

sesudah hubungan teman sejawat. Pengaruh interaksi interpersonal dengan kelompok ditunjukkan melalui hasil intelektual, baik dalam perubahan sikap, nilai-nilai, aspirasi, maupun sejumlah karakteristik psikososial.

d. Kurikulum

Pengelolaan kurikulum harus dijadikan pemikiran yang memasukkan semua aktivitas dan investasi yang bermacam-macam meliputi pengalaman seorang peserta didik tentang sekolah yang merupakan rangkaian mata pelajaran, sekolah menyediakan baik pendidikan budaya maupun pendidikan profesional atau vokasional.

e. Pengajaran

Aktivitas atau kegiatan pengajaran diberi batasan secara langsung yang berhubungan dengan program akademik oleh anggota sekolah. Guru yang memberikan pengajaran kepada peserta didik harus menjadi pengajar aktif dan efektif. Proses belajar peserta didik harus dipastikan sudah terhubung jelas dengan pengajaran yang efektif, dikarenakan sejumlah tingkah laku pengajar disalurkan secara positif dengan pengetahuan peserta didik. Keterampilan mengajar dan penyusunan pembelajaran menjadi dua unsur terpenting keefektifan kegiatan pengajaran di kelas.

f. Persahabatan dan Komunitas Peserta Didik

Selain guru selaku orang tua kedua bagi peserta didik, terdapat teman yang juga menjadi orang penting bagi peserta didik di sekolah. Persahabatan antar peserta didik yang didasarkan pada empati dan kejujuran membawa kegembiraan, kesetiaan, dan penerimaan.

g. Program dan Pelayanan Pengembangan Peserta Didik

Pengembangan peserta didik diartikan sebagai kegiatan yang berfokus pada semua aspek dari pengalaman peserta didik. Meskipun pada umumnya cenderung dikhususkan pada fungsi administratif, penting juga bagi staf pengembangan peserta didik dilakukan pengawasan sebagai tanggung jawab sekolah dan pendukung pendidikan.

h. Lingkungan Sekolah

Kenyamanan dan kesejahteraan peserta didik ditentukan oleh lingkungan sekolah yang sehat, seluruh masyarakat sekolah harus saling bekerja sama untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peserta didik melakukan kegiatan pembelajaran.

Daya saing termasuk kemampuan yang dibuat untuk menghasilkan suatu produk barang atau jasa yang dapat memenuhi dan melengkapi kebutuhan masyarakat. Persaingan dalam keseharian kehidupan manusia menjadi fenomena umum yang terjadi, maka dari itu setiap manusia dituntut untuk selalu beradaptasi dengan segala perkembangan yang ada. Dengan daya saing yang kuat, setiap peserta didik bisa lebih percaya diri dan konsisten. Kemampuan masing-masing peserta didik memiliki kelebihan tersendiri yang dapat dijadikan patokan untuk berkembang dan menjadi lebih unggul dari yang lain. Setiap individu peserta didik diupayakan tetap berusaha sekuat tenaga dalam meningkatkan daya saing dan tidak mudah menyerah pada kondisi tertentu.³³ Kemampuan peserta didik tersebut masih perlu digali lebih dalam lagi disertai dukungan peningkatan daya saing dalam diri atau luar individu.

³³ Saroni, *Analisis Dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, 23.

Peningkatan daya saing dapat dilakukan dengan proses belajar, baik belajar secara formal maupun belajar non formal. Upaya untuk menjaga daya saing pada lembaga pendidikan sangat perlu diperhatikan, karena eksistensi sekolah tergantung dari kualitas peserta didik sehingga dapat memberikan atensi yang secara tidak langsung terhadap masyarakat luas. Terdapat beberapa hal yang mempunyai pengaruh terhadap daya saing pada sekolah, yaitu:

a. Iklim Kondusif

Iklim yang kondusif merupakan budaya yang menciptakan suasana aman, nyaman, dan tenang bagi seluruh warga sekolah. Williams yang dikutip Sikula dalam Made Pidarta (1988) menjelaskan bahwa iklim di dalam sekolah keterkaitan dengan produktivitas lingkungan tersebut.³⁴ Produktivitas pendidikan dibentuk dari praktek atau kebiasaan kepala sekolah, pendidik, staf atau karyawan dan peserta didik. Apabila seluruh *stakeholders* sekolah dapat bekerja secara efektif dan efisien maka akan tercipta suasana dan iklim yang kondusif. Oleh karenanya, iklim yang sudah baik perlu dijaga dan ditingkatkan lagi.

b. Keunggulan Kompetitif

Kemampuan ini merujuk kepada lembaga pendidikan yang mempersiapkan strateginya secara matang dalam memulai persaingan pada suatu kegiatan. Keunggulan kompetitif dalam lembaga pendidikan tersebut akan nampak disaat minat masyarakat tertarik terhadap prestasi-prestasi yang dihasilkan peserta didik. Hal ini juga merupakan dobrakan untuk memperkuat serta meningkatkan daya saing peserta didik.

³⁴ Pidarta Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia, Edisi Revisi, PT, Rineka Cipta, Jakarta* (Jakarta: Bina Aksara, 2004).

C. Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Daya Saing Peserta Didik

Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan dan arah suatu lembaga. Strategi sebagai rencana besar perlu disiapkan secara matang untuk mengatasi tantangan-tantangan masa kini yang sekaligus dapat memenuhi visi dan misi lembaga di masa mendatang.³⁵ Berbagai kegiatan harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah selaku seseorang yang menjadi pusat atau sentral dalam pendidikan perlu memiliki strategi-strategi jitu untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas daya saing peserta didik. Komponen pendidikan yang memiliki pengaruh terhadap kemajuan lembaga pendidikan adalah peserta didik. Adanya peserta didik yang berkualitas dan berprestasi mampu menaikkan nama baik lembaga pendidikan itu sendiri.

Terdapat model kepemimpinan strategis yang disebut “3-Q” yakni *quantum*, *quality*, dan *quest*.³⁶ *Quantum* berarti seseorang pemimpin yang memiliki visi karena mempunyai pandangan jauh ke depan. *Quality* yang berarti seorang pemimpin fokus pada kualitas. Sedangkan *quest* mempunyai makna pemimpin yang merancang dan meningkatkan komitmen, kinerja, dan produktivitas. Ketiga model kepemimpinan strategis tersebut merupakan hal yang cukup penting dalam memimpin suatu lembaga pendidikan atau di suatu sekolah untuk semakin lebih berkembang serta beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan zaman teknologi masa kini yang begitu deras.

³⁵ Banun and Usman, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Smp Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar,” 139.

³⁶ Susanto, *Strategic Leadership*, 38.

Strategi kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara sistematis dan bertahap. Peran dari seluruh warga sekolah diperlukan agar tujuan tersebut dapat tercapai. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu beradaptasi dengan perkembangan zaman yang semakin pesat demi terwujudnya peserta didik yang unggul, kompetitif, inovatif, dan kreatif. Untuk mencapainya kepala sekolah harus mempunyai strategi yang telah disusun secara masif dan sistematis. Strategi kepala sekolah diharapkan dapat membawa perubahan dan meningkatkan kualitas pendidikan terhadap sekolah yang dipimpin.

Dengan demikian, strategi kepala sekolah merupakan pendekatan secara menyeluruh dari proses perencanaan, pelaksanaan gagasan, dan kegiatan selama kurun waktu tertentu. Strategi termasuk bentuk kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah untuk meminimalisir resiko. Dalam menyusun strategi yang baik, kepala sekolah dibantu oleh koordinasi tim kerja, memiliki topik, mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor penghambat sesuai perencanaan serta prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pembiayaan, dan mempunyai taktik mewujudkan tujuan lebih efektif. Dapat disimpulkan secara keseluruhan, strategi kepala sekolah adalah cara atau langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai tujuan sesuai visi dan misi sekolah yang telah direncanakan bersama.