

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN
DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN DI SDIT
MUHAMMADIYAH CIPETE KECAMATAN CILONGOK
KABUPATEN BANYUMAS**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Pendidikan
(S.Pd)**

**Oleh:
PRAMI ULFA MARIA
NIM. 1617401033**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, Saya:

Nama : Prami Ulfa Maria
Nim : 1617401033
Jenjang : S-1
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul “**Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan Di Sdit Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas**” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri. Bukan dibuatkan orang lain. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, 10 Juni 2020
Saya yang menyatakan,

Prami Ulfa Maria
NIM. 1617401033





**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553,
www.iainpurwokerto.ac.id



PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN DAYA SAING
LEMBAGA PENDIDIKAN DI SDIT MUHAMMADIYAH CIPETE
KECAMATAN CILONGOK KABUPATEN BANYUMAS**

Yang disusun oleh : Prami Ulfa Maria, NIM : 1617401033, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari : Kamis, 16 Juli 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,

Dr. Suparjo, M.A.
NIP.: 19730717199963 1001

Penguji II/Sekretaris Sidang

Ulpah Masripah, M.Pd.I
NIP.:-

Penguji Utama,

Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd.
NIP.: 19720420200312 1 001

Mengetahui :
Dekan.

Dr. H. Suwito, M.Ag.
NIP.: 19740424 199903 1 002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 10 Juni 2020

Hal : Pengajuan Munawar Syah Skripsi Sdr. Prami Ulfa Maria
Lampiran : -

Kepada Yth.
Dekan FTIK IAIN Purwokerto
Di Purwokerto


Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi ini saya sampaikan bahwa :

Nama : Prami Ulfa Maria
Nim : 1617401033
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan
Judul : STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN
DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN DI SDIT
MUHAMMADIYAH CIPETE KECAMATAN CILONGOK
KABUPATEN BANYUMAS.

Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk dimunawar Syahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Demikian, atas perhatian Bapak, saya mengucapkan terimakasih
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing

Br. Suparjo, M.A.
NIP. 19730717199963 1001

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN DAYA
SAING LEMBAGA PENDIDIKAN DI SDIT MUHAMMADIYAH CIPETE
KECAMATAN CILONGOK KABUPATEN BANYUMAS**

Prami Ulfa Maria
NIM. 1617401033

ABSTRAK

Daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu. Dalam konteks pendidikan daya saing adalah hal yang mutlak perlu dilakukan mengingat dunia pendidikan saat ini sangat begitu atraktif dan dinamis. Pendidikan yang bermutu mempunyai visi, misi, tujuan, program yang baik, efektifitas, produktifitas, akuntabilitas, kurikulum yang terarah, fasilitas belajar yang memadai merupakan sarana untuk dijadikan modal dalam bersaing. Dalam era persaingan yang berkembang amat ketat, setiap lembaga dipaksa berhadapan dengan lembaga lainnya dalam arena persaingan. Semua lembaga pada umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian pasar. Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan disuatu lembaga pendidikan perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan daya kompetisi lembaga pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah Jenis penelitian lapangan (*field research*) dimana proses pengambilan data dilakukan dilapangan. Pada penelitian ini, pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode penelitian fenomenologi. Metode fenomenologi bertujuan untuk menelaah dan mendeskripsikan fenomena. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode fenomenologi untuk menelaah dan mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga di SDIT Muhammadiyah Cipete.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete adalah menggunakan enterprise strategi, dimana strategi ini berhubungan langsung dengan respon masyarakat. Strategi ini benar-benar melakukan sebuah perubahan kearah yang lebih baik untuk nantinya sebuah lembaga dapat memberi pelayanan yang baik terhadap masyarakat dan menjawab tantangan serta kebutuhannya.

Kata Kunci: *Strategi, kepala sekolah, daya saing.*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ṣa	ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥ	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	ḍ	Ze (dangan titik di atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa'	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa'	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)

ع	'ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa’	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	‘el
م	Mim	M	‘em
ن	Nun	N	‘en
و	Waw	W	W
هـ	Ha’	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya’	Y	Ye

B. Ta’ Marbutah di akhir kata Bila dimatikan tulis *h*

خَلِيفَةٌ	Ditulis	<i>Al-Khalīfah</i>
-----------	---------	--------------------

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

C. Vokal Pendek

---◌---	Fatḥah	Ditulis	A
---◌---	Kasrah	Ditulis	I
---◌---	D’ammah	Ditulis	U

MOTTO

“talk less do more”

“Allah always listening and understanding”

“bersyukur”

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur, skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Kedua Orang tua penulis, Bapak dan Ibu tercinta Darto dan Rochimah yang senantiasa memberi doa dan dukungannya dengan sepenuh hati
2. Adik penulis, Dewi Amalia Saputri yang dengan baik dan polosnya sudah membantu dengan ikhlas
3. Seluruh keluarga dan kerabat yang sudah memberi dukungan moral
4. Sahabat dan teman-teman penulis yang sudah bersama dalam mengarungi bahtera perjuangan

KATA PENGANTAR

Rasa syukur tidak akan pernah terputus pada Alloh subhanahu wata'ala yang telah memberikan banyak sekali curahan nikmatnya pada kita semua. Dengan mengucap Allhamdulillah penulis bersyukur yang dengan ini berhasil menyelesaikan tugas akhir (skripsi) program S1 Manajemen Pendidikan Islam dengan baik dan sesuai dengan ketentuan pembuatan skripsi yang berlaku. Sholawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan pada baginda Nabiulloh Muhammad SAW yang telah sukses mencabik-cabik panji-panji kejahiliahan dan meninggikan dengan setinggi-tingginya ajaran Alloh SWT.

Dengan penuh rasa syukur dan bahagia, saya dapat menulis hingga selesai skripsi ini dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas”. Skripsi ini disusun guna memenuhi tugas sebagai salah satu syarat untuk mendapat gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dari Program studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, IAIN Purwokerto. Dengan selesainya skripsi ini tidak terlepas dari doa, bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Penulis hanya dapat mengucapkan terimakasih atas motivasi dan bimbingannya kepada:

1. Dr. Roqib, M. Ag., M.A., Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
2. Dr. H. Suwito, M. Ag., Dekan Fakultas Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
3. Dr. Suparjo, M.A., Wakil Dekan I Fakultas Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto dan sebagai dosen pembimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Dr. Subur, M. Ag., Wakil Dekan II Fakultas Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
5. Dr. Sumiarti, M. Ag., Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

6. Rahman Afandi, S. Ag, M.S.I., Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Novan Ardy Wiyani, M. Pd., Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
7. Segenap Dosen dan Staf Administrasi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto yang telah membantu kelancaran penyelesaian skripsi ini
8. Segenap Staf Perpustakaan IAIN Purwokerto
9. Rohman, S.Pt., Kepala SDIT Muhammadiyah Cipete beserta guru dan para karyawan
10. Kedua orang tua penulis (Bapak Darto dan Ibu Rochimah) dan adik penulis (Dewi Amalia Saputri) beserta keluargaku yang tercinta yang senantiasa mendoakan, memotivasi, mendukung penulis dalam segala hal serta tak pernah putus memberikan kasih sayang dan dukungannya, baik materi maupun doa
11. Organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) Banyumas dari tingkat komisariat sampai cabang yang telah berbagi ilmu dan pengalaman yang sangat luar biasa
12. Kawan-kawan kelas Manajemen Pendidikan Islam A angkatan 2016
13. Dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga amal baik mereka mendapatkan balasan dari Allah SWT dengan balasan yang berlipat ganda. Perlu disadari bahwa dengan segala keterbatasan, skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga masukkan dan kritik yang konstruktif sangat penulis harapkan demi sempurnanya hasil penelitian. Akhirnya semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk semua orang khususnya untuk para pembaca.

Purwokerto 10 Juni 2020

Penulis



Prami Ulfa Maria
NIM. 1617401033

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	vi
MOTTO HIDUP	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GRAFIK	xv
DAFTAR SINGKATAN.....	xvi

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional.....	4
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian.....	8
F. Kajian Pustaka.....	9
G. Sistematika Pembahasan	10

BAB II : Strategi Kepala Sekolah dalam Daya Saing

A. Strategi Kepala Sekolah	12
1. Pengertian Strategi Kepala Sekolah	12
2. Fungsi Strategi.....	14
3. Strategi Dalam Lembaga	15
4. Fungsi dan Peran Kepala Sekolah	21
5. Tugas Kepala Sekolah	26

B. Daya Saing Lembaga Pendidikan	
1. Pengertian daya saing	29
2. Tujuan Daya saing Lembaga	32
3. Lembaga pendidikan... ..	33
C. Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan.....	34

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	38
B. Lokasi Penelitian	39
C. Waktu Penelitian	39
D. Objek Penelitian	39
E. Subjek Penelitian.....	40
F. Teknik Pengumpulan Data.....	40
1. Wawancara	40
2. Observasi	42
3. Dokumentasi	43
G. Teknik Analisis Data	43
1. <i>Data Reduction</i>	40
2. <i>Data Display</i>	40
3. <i>Conclusion Drawing</i>	40

BAB IV : HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum SDIT Muhammadiyah Cipete	46
1. Sejarah Berdiri.....	46
2. Visi Dan Misi.....	47
3. Tujuan.....	47
4. Target.....	47
5. Letak Georgrafis.....	47
6. Struktur Organisasi.....	48
7. Profil sekolah.....	50

8. Keadaan sekolah.....	54
B. Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan	
1. Strategi Internal.....	56
2. Strategi Ekstenal.....	63
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	71
B. Saran.....	71
C. Penutup.....	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

- Tabel 1 : Daftar data siswa
- Tabel 2 : Profil kepala sekolah SDIT Muhammadiyah Cipete
- Tabel 3 : Daftar Guru Sdit Muhammadiyah Cipete

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1 : Struktur Organisasi SDIT Muhammadiyah Cipete Cilongok
Banyumas

DAFTAR SINGKATAN

Depag	: Departemen Agama
Dkk	: Dan kawan-kawan
FTIK	: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Hlm	: Halaman
IAIN	: Institut Agama Islam Negeri
MI	: Madrasah Ibtidaiyah
MakoBrimob	: Markas Komando Brigade Mobil
MPI	: Manajemen Pendidikan Islam
SD	: Sekolah Dasar
SDM	: Sumber Daya Manusia
SDIT	: Sekolah Dasar Islam Terpadu
SWT	: Subhanahu Wata'Ala
SAW	: Sholallohu' Alaihi Wasallam
TQM	: Total Quality Manajemen
QS	: Qur'an Surah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan proses untuk meningkatkan, memperbaiki, mengubah pengetahuan, ketrampilan dan sikap, serta tata laku seseorang atau kelompok dalam usaha untuk mencerdaskan kehidupan manusia melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan pelatihan.¹ Proses pendidikan menunjukkan adanya aktivitas atau tindakan aktif dan interaksi dinamis yang dilakukan secara sadar dalam usaha untuk mencapai tujuan. Pendidikan hendaklah dimaknai sebagai proses pematangan kualitas hidup. Dengan demikian melalui proses tersebut peserta didik diharapkan mampu memahami arti dan hakikat hidup. Pada akhirnya fokus pendidikan diarahkan pada pembentukan kepribadian unggul dengan menitikberatkan pada proses pematangan kualitas intelektual, hati dan akhlak.

Berdasarkan pernyataan di atas bermunculanlah sekolah-sekolah swasta yang turut ambil bagian dalam mencerdaskan anak bangsa melalui dunia pendidikan. Secara riil kehadiran sekolah-sekolah swasta dapat membantu pemerintah dalam rangka mensukseskan pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) seutuhnya. Bahkan sekolah-sekolah swasta telah mampu bersaing dengan sekolah-sekolah negeri baik secara mutu kuantitas maupun kualitas.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu mengembangkan kemampuan, membentuk karakter dan peradaban bangsa. Pendidikan yang bermutu mempunyai visi, misi, tujuan, program yang baik, efektifitas, produktifitas, akuntabilitas, kurikulum yang terarah, fasilitas belajar yang memadai merupakan sarana untuk dijadikan modal dalam bersaing. Dalam era persaingan yang berkembang amat ketat, setiap lembaga dipaksa berhadapan dengan lembaga lainnya dalam arena persaingan. Semua lembaga

¹ Siti Umayah, *Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2. 2015, hlm 4.

pada umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian pasar.²

Untuk memenangkan persaingan, para penyelenggara pendidikan harus memiliki spirit selalu berada di depan perubahan dengan jaminan bahwa mereka akan sampai lebih dulu digaris finish, karena persaingan adalah adu cepat untuk mencapai garis finish.³ Persaingan yang tampil dengan pola yang baik tentunya dengan memperkokoh Sumber Daya Manusia (SDM), memperkuat bidang fasilitas termasuk gedung dan sarana lainnya, juga memperkuat bidang pendanaan. Dengan demikian persainganpun bergerak sangat kompleks dan beragam, termasuk bidang mutu, layanan, fasilitas, dan lain sebagainya. Untuk mengetahui hal itu, para pimpinan lembaga pendidikan harus melakukan analisis secara tepat untuk mengetahui posisi dan kategori lembaga pendidikan yang dipimpin ada pada kategori atau level mana. Apakah berada pada level atau kategori terancam, lemah, sedang, baik atau unggul.

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah dan pendidikan dapat direalisasikan. Sebagai motivator, kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja sekolahnya. Kepala sekolah sebagai penentu arah kebijakan sekolah, harus dapat mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.⁴ Dalam studi keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin lembaga sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah.

Untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan, membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan keahlian. Cisse & Okato (2009) menyatakan kepala sekolah harus kompeten untuk mewujudkan visi lembaga, yang menuntut pengetahuan dan memiliki strategi untuk

² Irawati dan MHD Subhan, *Kepemimpinan Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Madrasah Aliyah Kampar Timur*, Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam, Volume 3 Nomor 1, 2017, hlm 2.

³ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 184.

⁴ Alben Ambarita, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), hlm. 26

mempengaruhi warga sekolah mewujudkannya. Kepemimpinan efektif menurut Sergiovanni (1991) mencakup lima aspek, yakni (1) memahami struktur, aturan dan peraturan sebagai sarana untuk mencapai tujuan, (2) melaksanakan kepemimpinan dengan mengacu pada hubungan manusiawi, (3) memiliki kepemimpinan persuasif dan afektif untuk membangun aliansi dan dukungan, menyelesaikan konflik dengan baik, (4) mengacu pada kekuatan inspiratif dan karismatik, selalu bersedia di depan dalam menghadapi konflik, dan (5) sebagai pendidik yang mendorong pengembangan profesional dan melakukan perbaikan yang berkesinambungan.⁵

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Muhammadiyah Cipete termasuk sekolah unggulan yang terbaik di desa Cipete dan diperhitungkan di kecamatan Cilongok dengan sekarang yang sudah memiliki banyak prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik. Tentu hal ini tidak lepas dari peran dan tugas dari kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga sehingga menjadikan sekolah yang memiliki kualitas apik dan mendapat perhatian dari stakeholder dan praktisi pendidikan.

Menilik sejarah kurang lebih 10 tahun sejak lembaga tersebut mulai membangun dan memperbaiki diri, sebelumnya sekolah tersebut hanya sekolah yang tidak diperhitungkan sama sekali oleh warga masyarakat desa. Terbukti dari sarana prasarana yang bobrok dan jumlah peserta didik yang perkelasnya tidak sampai sepuluh anak. Selain itu dilihat dari segi prestasi baik akademik dan non akademik masih sangat tertinggal jauh dari sekolah-sekolah lain yang ada disekitarnya.

Kondisi tersebut mulai hari kian diperbaiki oleh kepala sekolah baru yang pada waktu itu telah mengalami estafet kepemimpinan. Tidak kurang dari 10 tahun Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Muhammadiyah Cipete mengalami kemajuan yang luar biasa pesat. Maka dari itu penulis tertarik meneliti terkait dengan strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya

⁵ Alben Ambarita, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), hlm. 26

saing lembaga di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

B. Definisi Operasional

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas dan menghindari kesalahpahaman dalam memahami istilah yang penulis gunakan dalam skripsi, maka penulis menganggap perlu memberikan definisi operasional yang digunakan dalam skripsi ini sehingga tidak menimbulkan salah penafsiran oleh pembaca, maka akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Strategi Kepala Sekolah

Menurut David (2011:18-19) Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau joint venture. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi adalah sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi itu sendiri dapat diartikan sebagai sebuah rencana yang komprehensif mengintegrasikan segala *resources* dan *capabilities* yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi. Oleh sebab itu, strategi merupakan instrumen manajemen yang ampuh dan tidak dapat dihindari termasuk dalam manajemen sekolah. Strategi sekolah menjelaskan tentang metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategiknya. Untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi alternatif-alternatif strategik dengan menggunakan kriteria yang pasti dan pemilihan sebuah alternatif atau kelompok yang mungkin menjadi strategi sekolah.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan diterjemahkan dalam istilah: sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh

terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.⁶ Dalam lembaga pendidikan kepemimpinan tersebut diambil oleh seorang kepala sekolah.

Kepala sekolah berasal dari dua kata “kepala dan sekolah”. Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁷

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kurang maksimalnya kepala sekolah dalam membina dan membimbing guru-guru, sehingga masih ada guru yang kurang disiplin dalam bertugas, terlambat datang dan pulang lebih awal. kondisi seperti itulah yang menjadi permasalahan lembaga pendidikan.

Jadi strategi kepala sekolah adalah rencana-rencana yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi yang dalam hal ini dilakukan oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan.

2. Daya Saing Lembaga Pendidikan

Daya saing merupakan kemampuan untuk berkompetisi untuk meningkatkan kualitas seseorang atau sebuah lembaga yang melakukannya. Dalam daya saing ada beberapa hal yang menjadi fokus utama diantaranya, keterampilan, kekuatan, pengetahuan, dan sebagainya melalui strategi untuk meningkatkan kualitas dengan mencapai suatu ukuran tertentu, digunakan selera atau kepuasan konsumen menjadi tolak

⁶ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2002) hlm, 17.

⁷ *Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988) hlm. 420 dan 796

ukur atau patokannya, dan sesuai yang di syaratkan sehingga dapat menarik perhatian pasar (masyarakat).⁸

Lembaga pendidikan merupakan lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar. Ada tiga macam lembaga pendidikan, yaitu Lembaga Pendidikan Formal, Lembaga Pendidikan Non Formal, dan Lembaga Pendidikan Informal.⁹

Masyarakat merupakan lembaga pendidikan yang ketiga setelah keluarga dan sekolah. Pendidikan ini telah dimulai sejak anak-anak, berlangsung beberapa jam dalam satu hari selepas dari pendidikan keluarga dan sekolah. Corak pendidikan yang diterima peserta didik dalam masyarakat ini banyak sekali, yaitu meliputi segala bidang, baik pembentukan kebiasaan, pengetahuan, sikap, maupun pembentukan kesusilaan dan keagamaan.¹⁰

Daya saing lembaga pendidikan dapat kita pahami sebagai sebuah kemampuan lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitasnya untuk menarik para konsumennya yang dalam hal ini adalah peserta didik. Dalam daya saing lembaga pendidikan ini diperlukan sebuah keterampilan, kekuatan, pengetahuan, dan sebagainya untuk melakukan sebuah persaingan dengan lembaga pendidikan lainnya.

3. SDIT Muhammadiyah Cipete

SDIT Muhammadiyah Cipete merupakan lembaga pendidikan formal tingkat sekolah dasar dibawah dinas Pendidikan dan Departemen Agama. Sekolah ini berbasis pendidikan Agama Islam tingkat dasar dibawah naungan ranting keorganisasian masyarakat Muhammadiyah.

⁸ Maya Wiyatiningsih, *Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Studi Kasus Di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017) hlm 17.

⁹ Ibrahim Bafadhol, *Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, Jurnal Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam Vol. 06 No.11, Tahun 2017, Hlm 2.

¹⁰ Zuhairini *et.al*, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010). hlm.180.

Lembaga pendidikan Sekolah Dasar Islam Terpadu Muhammadiyah Cipete ini sudah berdiri kurang lebih 10 tahun sejak berganti nama dari Madrasah Ibtidaiyah (MI) menjadi Sekolah Dasar (SD). SDIT Cipete telah mencetak generasi lulusan yang tangguh dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Nilai dasar keagamaan yang ditekankan lembaga pendidikan ini membentuk karakter religius anak bangsa yang jujur dan penuh tanggung jawab.

Jadi yang dimaksud strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan dalam penelitian ini adalah bagaimana cara kepala sekolah berkompetisi untuk meningkatkan kualitas sebuah lembaga pendidikan. Karena dalam dunia pendidikan, persaingan adalah hal yang wajar. Munculnya persaingan adalah untuk mendapatkan objek pendidikan (peserta didik) sebanyak-banyaknya. Dan hal semacam itu sangat bergantung dengan bagaimana seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis akan mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

“Bagaimana strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas?”

Adapun turunan dari rumusan masalah diatas atau pertanyaan-pertanyaan penelitian, sebagai berikut:

1. Apa saja bentuk strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas?
2. Bagaimana penerapan strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.
- b. Untuk mengetahui apa saja bentuk strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.
- c. Untuk mengetahui secara mendalam bagaimana penerapan strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu tambahan ilmu pengetahuan khususnya menyangkut tentang strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga.

b. Manfaat Praktis

- 1) Dapat menambah ilmu pengetahuan mengenai strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga.
- 2) Dapat memperkaya ilmu pengetahuan melalui penelitian dengan mengaplikasikan teori yang sudah diperoleh di perguruan tinggi.

E. Kajian Pustaka

Penelitian ini bukanlah yang pertama kali dilakukan. Penulis juga melakukan kajian pustaka yang sekiranya relevan dengan judul yang sedang penulis kerjakan. Kajian atau telaah pustaka merupakan kegiatan mendalami, mencermati, menelaah dan mengidentifikasi.¹¹ Adapun hasil penelitian yang ada relevansinya dengan judul yang penulis angkat yaitu :

Pertama, jurnal karya Siti Umayah yang berjudul Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah. Isi dari jurnal tersebut adalah strategi guru Sekolah Islam dan kepala sekolah untuk meningkatkan daya saing sekolah dan untuk menganalisis objektivitas strategi menuju sekolah berdaya saing. Perbedaan dari jurnal tersebut dengan skripsi peneliti adalah objek yang terkait dengan penelitian. Skripsi peneliti membahas tentang pengembangan daya saing lembaga pendidikan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah, sedangkan jurnal tersebut membahas tentang upaya upaya yang dilakukan oleh para pendidik untuk meningkatkan daya saing lembaga dalam hal ini madrasah. Persamaan jurnal karya siti umayah dengan skripsi peneliti adalah sama sama membahas tentang daya saing sebuah lembaga pendidikan.¹²

Kedua, jurnal karya Irawati Dan Mhd Subhan yang berjudul Kepemimpinan Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Madrasah Aliyah Kampar Timur. Jurnal ini berisi tentang bagaimana sebuah kepemimpinan dapat meningkatkan daya saing sebuah madrasah. Perbedaan penelitian ini dengan skripsi penulis adalah objek atau fokus utama dari penelitian. Skripsi penulis adalah berkaitan dengan kepala sekolah, seorang pemimpin, sedangkan jurnal tersebut membahas terkait dengan kepemimpinan yang memiliki arti sebuah seni mempengaruhi yang di dalamnya terdapat banyak jenis dan ragamnya. Persamaan dari penelitian ini

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2000), hlm 75.

¹² Siti Umayah, *Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2. 2015, hlm 2.

adalah sama-sama membahas terkait daya saing sebuah lembaga pendidikan.¹³

Ketiga, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SD Nurul Islam Purwoyoso Semarang. Skripsi Muhammad Lubabul Umam (2018). Perbedaan skripsi peneliti yaitu tentang strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan, sedangkan skripsi Muhammad Lubabul Umam tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.¹⁴ Keterkaitan dengan skripsi peneliti yaitu keduanya sama sama membahas bagaimana kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pada sebuah lembaga pendidikan.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembahasan yang sistematis, utuh dan logis maka perlu disusun sistematika pembahasan sedemikian rupa. Adapun sistematika pembahasan ini terdiri dari tiga penelitian yang meliputi, bagian awal, inti dan akhir, yaitu :

Bagian awal meliputi halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, nota dinas pembimbing, abstrak, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar lampiran.

Bagian inti memuat pokok-pokok permasalahan yang terdiri dari lima (lima) bab, antara lain :

Bab I berisi pendahuluan, yang terdiri latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, definisi operasional, kajian pustaka dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi landasan teori, yang terdiri pengertian dan fungsi strategi, strategi dalam lembaga. Fungsi dan peran kepala sekolah, tugas kepala sekolah. Pengertian dan tujuan daya saing dalam lembaga pendidikan serta strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan

¹³ Irawati dan MHD Subhan, *Kepemimpinan Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Madrasah Aliyah Kampar Timur*, Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam, Volume 3 Nomor 1, 2017, hlm 6.

¹⁴ Muhammad Lubabul Umam, *kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran*, (Purwokerto : Skripsi IAIN Purwokerto, 2017), hlm 97.

Bab III berisi metode penelitian yang terdiri dari enam sub bab pokok pembahasan meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, waktu penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV berisi tentang pembahasan hasil penelitian. Pada bab ini akan membahas bagaimana strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga di SDIT Muhammadiyah Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

Bab V berisi tentang penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran-saran dan penutup.

Bagian akhir, pada bagian ini memuat daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup penulis.

BAB II LANDASAN TEORI

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian Strategi Kepala Sekolah

Strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*strategos*”. Kata tersebut berasal dari kata “*stratos*” yang berarti tentara, dan “*ag*” yang berarti memimpin. Dalam penggunaannya, kata “*strategos*” diartikan seni berperang. Dalam pengistilahannya, strategi adalah ilmu perencanaan dan pengerahan sumber daya untuk operasi besar-besaran, melansir kekuatan pada posisi yang paling menguntungkan sebelum menyerang lawan.¹⁵

Strategi merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu organisasi untuk mencapai sasaran atau tujuan yang efektif dan efisien, organisasi harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam maupun dari luar organisasi. Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan, dalam pengembangannya konsep mengenai strategi harus terus memiliki perkembangan dan setiap orang mempunyai pendapat atau definisi yang berbeda mengenai strategi. Strategi dalam suatu dunia pendidikan sangatlah di butuhkan untuk pencapaian visi dan misi yang sudah di terapkan oleh lembaga, maupun untuk pencapaian sasaran atau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Menurut David Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*. Strategi adalah aksi potensial yang

¹⁵Jemsly Hutabarat, Martani Huseini, *Strategi: Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi Strategic Excellence dan Operational Excellence Secara Simultan* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia,), hal 14.

membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi adalah sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Rangkuti berpendapat bahwa strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁶

Dalam buku *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*, Rangkuti mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai strategi, di antaranya :

1. Chandler : Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.
2. Learned, Christensen, Andrews, dan Guth : Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak.
3. Argyris, Mintzberg, Steiner dan Miner : Strategi merupakan respons secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat memengaruhi organisasi.
4. Porter : Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.
5. Andrews, Chaffe : Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, seperti stakeholders, debtholders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima

¹⁶ Rangkuti, *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hal, 183

keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.

6. Hamel dan Prahalad : Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan di masa depan. Dengan demikian, perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.¹⁷

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Kata “strategi” mempunyai beberapa arti, antara lain:

1. Ilmu dan seni mengembangkan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai.
2. Ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam kondisi perang atau dalam kondisi yang menguntungkan.
3. Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.¹⁸

Dari beberapa pendapat di atas dapat penulis simpulkan bahwa strategi adalah sebuah alat yang digunakan untuk mencapai sebuah tujuan dengan perencanaan induk yang komprehensif dan sistematis.

Kepala sekolah tersusun dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sekolah merupakan sebuah lembaga

¹⁷ Rangkuti, *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hal, 3-4

¹⁸ Undang-undang RI No. 20 / 2003 tentang Sisdiknas

tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁹

Pengertian kepala sekolah menurut para ahli:

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti yang diungkapkan antara lain:

a. Supriadi (1998:346) bahwa “erat hubungannya antara mutu kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin sekolah. Iklim budaya madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara micro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”²⁰

b. M. Daryanto menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk:

¹⁹ Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2005) 83.

²⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, hlm 24-25

- 1) Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
 - 2) Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan.
 - 3) Mempertinggi budi pekerti.
 - 4) Memperkuat kepribadian.
 - 5) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.²¹
- c. E. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.²²

Kepala sekolah merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa melalui pertimbangan-pertimbangan. Karena kepala sekolah harus mempunyai kompetensi untuk mengelola dan menggerakkan sumber daya yang ada secara maksimal dan produktif. Kepala sekolah juga harus mampu menciptakan iklim yang baik dalam organisasi agar setiap komponen mampu memerankan diri secara bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Didalam ajaran Islam sendiri juga banyak ayat dan hadist-hadist baik secara langsung maupun tidak langsung yang menjelaskan pengertian dari kepemimpinan. Diantaranya seperti yang dijelaskan dalam Surat Al-An'am ayat 165

²¹ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010), hal. 80

²² E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, (Bandung:Rosdakarya, 2004), hal.126

وَالَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

Yang menjelaskan bahwa hakikat diutusnya para rosul kepada manusia sebenarnya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya. Tidak satupun umat yang eksis kecuali Allah mengutus orang yang mengoreksi akidah dan meluruskan penyimpangan para individu umat tersebut.

Makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khalifah di muka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya dapat membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya kearah yang lebih baik dan membawa perubahan serta mampu melihat masa depan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan bersama. Perintah Allah demikian jelas dalam Surat Al-Baqarah ayat 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya “Dan (ingatlah) tatkala Tuhan engkau berkata kepada Malaikat : Sesungguhnya Aku hendak menjadikan di bumi seorang khalifah. Berkata mereka : Apakah Engkau hendak menjadikan padanya orang yang merusak di dalam nya dan menumpahkan darah, padahal kami bertasbih dengan memuji Engkau dan memuliakan Engkau ? Dia berkata : Sesungguhnya Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.²³

²³ Depag, AlQur'an dan Terjemah, (Jakarta,1971), hal-217

Jadi strategi kepala sekolah adalah rencana-rencana yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi yang dalam hal ini dilakukan oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan.

2. Fungsi Strategi

Fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu :

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain. Strategi dirumuskan sebagai tujuan yang diinginkan, dan mengkomunikasikan, tentang apa yang akan dikerjakan, oleh siapa, bagaimana pelaksanaan pengerjaannya, untuk siapa hal tersebut dikerjakan, dan mengapa hasil kinerjanya dapat bernilai. Untuk mengetahui, mengembangkan dan menilai alternatif-alternatif strategi, maka perlu dilihat sandingan yang cocok atau sesuai antara kapabilitas organisasi dengan faktor lingkungan, di mana kapabilitas tersebut akan digunakan
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang. Khususnya sumber dana dan sumber-sumber daya lain yang diolah atau digunakan, yang penting dihasilkannya sumber-sumber daya nyata, tidak hanya pendapatan, tetapi juga reputasi, komitmen karyawan, identitas merek dan sumber daya yang tidak berwujud lainnya.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan. Strategi harus menyiapkan keputusan yang

sesuai dan sangat penting bagi upaya untuk pencapaian maksud dan tujuan organisasi.

- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu. Proses yang terus-menerus berjalan bagi penemuan maksud dan tujuan untuk menciptakan dan menggunakan sumber sumber daya, serta mengarahkan aktivitas pendukungnya.²⁴

3. Strategi dalam Lembaga

Menurut Schendel dan Charles Hofer mengungkapkan bahwa ada empat tingkatan strategi lembaga. *Pertama, enterprise strategy, Kedua, corporate strategy, Ketiga, business strategy, Keempat, functional strategy.*²⁵

a. *Enterprise Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan respon masyarakat. Karena masyarakat merupakan kelompok yang sulit dikendalikan maka diperlukan strategi khusus untuk mengendalikannya. Sehingga dengan strategi ini akan terlihat hubungan antara organisasi dengan masyarakat luar. Pada praktiknya, strategi ini menekankan pada upaya meyakinkan masyarakat bahwa lembaga bersungguh-sungguh memperhatikan dan memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

b. *Corporate Strategy*

Strategi ini dimaksudkan untuk mengefektifkan langkah pencapaian misi utama lembaga. Pengefektifan langkah tersebut dimulai dengan para pimpinan dan para pengambil keputusan mencari jawaban yang benar mengenai langkah misi utama dan rencana besar lembaga. Jika langkah awal ini tidak berjalan dengan

²⁴ Sofjan Assauri, *Strategic Management : Sustainable Competitive Advantages*, Jakarta : Rajawali Pers, 2013, hlm. 5-8.

²⁵ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume I Nomor I, Mei 2016, hal 61.

baik atau jawaban yang dihasilkan salah maka akan berpengaruh pada strategi lainnya yang berada dibawahnya. Ini merupakan berbagai keputusan strategik dan perencanaan strategis yang harus ditelaah dengan cermat dan mendalam. Strategi ini disebut juga dengan *grand strategy*.

c. *Business Strategy*

Strategi ini sama saja dengan bagaimana caranya agar mendapat perhatian pasar. Strategi-strategi yang dikembangkan berfokus pada produk, jasa, dan bagaimana produk atau jasa yang dimiliki masing-masing dapat bersaing. Tiga bentuk dasar strategi bisnis adalah :

1) Diferensial

Berusaha membangun dan mempertahankan citra (baik nyata maupun hanya anggapan) bahwa barang atau jasa SBU (*strategic businnes units*) pada dasarnya unik dibandingkan dengan barang atau jasa lain disegmen pasar yang sama.

2) Kepemimpinan biaya penuh

Perusahaan berfokus pada pencapaian prosedur operasi yang sangat efisien sehingga biayanya lebih rendah dibandingkan dengan biaya para pesaingnya. Begitupun dengan lembaga.

3) Fokus

Perusahaan membuat target atas tipe produk tertentu untuk kelompok pelanggan atau wilayah tertentu. Kelompok pelanggan ini dapat dibagi berdasarkan wilayah geografis, etnis, daya beli, selera, atau faktor lain yang mempengaruhi pola pembelian.²⁶

d. *Functional Strategy*

²⁶ Djoko Mudjono, *Buku Pintar Koperasi Simpan Pinjam*, (Yogyakarta : Andi, 2012), hlm. 17.

Strategi fungsional memiliki pengertian sebagai aktivitas jangka pendek bahwa tiap unit fungsional di perusahaan berpartisipasi dalam implementasi strategi besar lembaga. Strategi fungsional ini memfokuskan pada kegiatan fungsional dan strategi ini sebagai strategi pendukung terlaksananya strategi lainnya. Ada tiga jenis strategi ini yakni; (1) Strategi fungsional ekonomi. Strategi ini yaitu strategi untuk menghidupkan berbagai fungsi lembaga sehingga tumbuh menjadi satu kesatuan ekonomi yang sehat dan berdaya saing; (2) strategi fungsional manajemen, di mana strategi ini ditujukan untuk mengembangkan berbagai fungsi *planning, organizing implementating, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, decision making, representing and integrating*; (3) strategi isu strategis, di mana strategi ini ditujukan untuk melakukan kontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang selalu berubah.²⁷

4. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa “keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah” beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staff dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.²⁸

²⁷ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume I Nomor I, Mei 2016, hal 62

²⁸ Lipham James H, et.al, *The Princhipalship Concept, Competencies, and Cases*, Longman Inc., 1560 Broadway New York, N.Y. 10036, hlm. 1.

Berdasarkan hal diatas, ada beberapa yang perlu diperhatikan yakni:

- a. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
- b. Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsinya dan memiliki kepedulian terhadap staf dan peserta didik.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama untuk memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah dituntut untuk berperan ganda, baik sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers*, dan *resource linker*.

Catalyst, kepala sekolah berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik. *Solution givers*, Kepala sekolah berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan. *Proces helpers*, kepala sekolah berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait. *Resource linkers*, kepala sekolah berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.

Adapun peran kepala sekolah dapat diuraikan berikut ini:

- a. Pendidik (*Educator*)

Sebagai pendidik, kepala sekolah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran. Sebagai pendidik, kepala sekolah juga berfungsi membimbing siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan, melainkan harus dipelajari keterkaitanya dengan makna pendidikan itu dilaksanakan untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus

berusaha menanamkan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, aristik.²⁹

Sebagai *educator*, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakuka oleh guru. Dalam hal ini factor pengalaman yang akan sangat mempengaruhi profesionaliasme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya, pengalaman selama menjadi guru, wakil kepala sekolah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaanya, demikian halnya dengan pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

b. Pemimpin (*leader*)

Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kewenangan dalam pembuat keputusan sekolah. Maka, kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan stafnya (guru) untuk membuat keputusan yang inovatif dalam kerangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien dan akuntabel.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah, khususnya tenaga guru dan tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan sekolah. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala sekolah dituntut menerapkan prinsip-prinsip dan metode-metode kepemimpinan yang sesuai dengan mengedepankan keteladanan, pemotivasian, dan pemberdayaan staf.

c. Pengelola (*manajer*)

Sebagai pengelola, kepala sekolah secara operasional melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan

²⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jakarta : Rosda, 2010), hlm 99.

sekolah-masyarakat, dan ketatausahaan sekolah. Manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendalian.

Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁰

d. Penyelia (*supervisor*)

Supervisi mempunyai kedudukan yang penting dalam kegiatan sekolah. Karena kegiatan sekolah mengacu pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu. Supervisi adalah suatu aktifitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam pekerjaan mereka secara efektif. Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab untuk membina, memantau dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan.

e. Administrator

Kepala Sekolah sebagai seorang administrator memiliki aktivitas yang berhubungan dengan kegiatan administrasi sekolah, meliputi pencatatan maupun pendokumentasian berbagai sekolah. Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, keuangan, peserta didik, maupun administrasi kearsipan. Hal ini akan menunjang kualitas sekolah, apabila dilakukan secara efektif dan efisien.

³⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.....*, Hlm 96-97

Dalam pengertian yang luas, kepala sekolah sebagai seorang administrator merupakan pengambil kebijakan tertinggi di sekolahnya. Sebagai pengambil kebijakan, kepala sekolah melakukan analisis lingkungan (politik, ekonomi, dan sosial-budaya) secara cermat dan menyusun strategi dalam melakukan perubahan dan perbaikan sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah merupakan penanggung-jawab kegiatan administrasi ketatausahaan sekolah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

f. Inovator

Perannya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Tidak hanya dalam pembelajaran, kepala sekolah pun harus mampu meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan.

g. Motivator

Fungsi sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada lingkungan sekolah melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan sumber belajar. keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi berbagai faktor, baik dari dalam maupun luar lingkungan. Dari faktor-faktor dominan tersebut akan mampu menggerakkan organisasi pada keefektifan kerja. Bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Adapun fungsi kepala sekolah menurut Aswarni sujud, moh. Saleh dan tatang M amirin dalam bukunya “administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah.
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- c. Pensevaluasi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.³¹

Berdasarkan jurnal keilmuan dan manajemen pendidikan yang ditulis oleh Halimah Sadiyah dkk, fungsi pemimpin pendidikan Kepala Sekolah adalah sebagai berikut :

- a. Menciptakan suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan.
- b. Membantu kelompok untuk mengorganisasi diri, yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c. Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
- d. Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok.
- e. Memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan hasil yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.

³¹ Daryanto, *administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001) 81.

- f. Bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.³²

5. Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang memiliki tugas dan tanggung jawab membina dan mengembangkan sekolah, baik berupa moral maupun materil demi mencapai kemajuan sekolah dan mencapai tujuan yang diharapkan oleh orang tua peserta didik, masyarakat, ataupun pemerintah.

Tugas kepala sekolah tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, tetapi tugas kepala sekolah itu memerlukan perhatian, pemikiran dan berbagai kegiatan yang menyita waktu, tenaga, biaya, dan aspirasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. Adapun tugas kepala sekolah tersebut, meliputi:³³

a. Membuat Program Sekolah

Salah satu tugas kepala sekolah adalah membuat program sekolah secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam membantu terwujudnya tujuan. Setiap program ataupun konsepsi memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan. Perencanaan adalah suatu cara meneliti masalah-masalah. Dalam pemecahan masalah itu kepala sekolah merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

b. Pengorganisasian Sekolah

Pengorganisasian adalah mengorganisasi semua kegiatan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

³² Halimah Sadiyah, dkk, manajemen program pendidikan leadership untuk siswa di sekolah alam banyubelik kedung banteng banyumas, jurnal keilmuan dan manajemen pendidikan, vol 5 no 2 desember 2019.

³³ H. A. Tabrani Rusyan, *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Pustaka Dinamika, 2013), hlm. 17

Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antar orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam pengorganisasian terdapat adanya pembagian tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian sehingga terciptalah hubungan kerja sama harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

c. Mengkoordinasi Sekolah

Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh para guru memerlukan adanya koordinasi dari seorang kepala sekolah. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dan personel dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan.

d. Menjalinkan Komunikasi Sekolah

Dalam melaksanakan program sekolah, aktivitas menyebarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan dan maksud-maksud ke seluruh struktur organisasi sangat penting. Proses menyampaikan atau komunikasi ini meliputi lebih dari sekadar menyalurkan pikiran, gagasan-gagasan, dan maksud-maksud secara lisan atau tertulis. Komunikasi secara lisan pada umumnya lebih mendatangkan hasil dan pengertian yang jelas dari pada secara tertulis. Demikian pula komunikasi yang

dilakukan secara informal dan secara formal mendatangkan hasil yang berbeda pengaruh dan kejelasannya.³⁴

e. Menata Kepegawaian Sekolah

Kepegawaian merupakan hal yang tidak kalah pentingnya di sekolah. Karena dalam kepegawaian di sekolah, guru menjadi sumber daya manusia dan menjadi titik penekanan. Aktivitas yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus kepegawaian di sekolah adalah menentukan, memilih, menetapkan, dan membimbing para guru serta staf lainnya di sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya.

f. Mengatur Pembiayaan Sekolah

Tanpa biaya yang mencukupi, tidak menjamin kelancaran jalannya suatu organisasi. Demikian pula organisasi seperti halnya sekolah. Setiap kebutuhan sekolah, baik personel maupun materil, semua memerlukan biaya. Itulah sebabnya, masalah pembiayaan ini harus sudah mulai dipikirkan sejak perencanaan sampai dengan pelaksanaannya.

g. Menata Lingkungan Sekolah

Kepala sekolah memiliki tugas untuk membina dan menata lingkungan sekolah agar proses belajar di sekolah tercapai dengan baik. Selanjutnya kepala sekolah dalam menjalankan kegiatannya sehari-hari di sekolah mengemban tanggung jawab yang besar. Agar sekolah yang dipimpin berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan, kepala sekolah harus profesional. Artinya, ia memiliki kemampuan menjalankan berbagai aktivitas sekolah, bahkan bertanggung jawab penuh

³⁴ H. A. Tabrani Rusyan, *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Pustaka Dinamika, 2013), hlm. 20

membina dan mengembangkan guru serta tenaga kependidikan lainnya untuk tercapainya tujuan pendidikan.³⁵

Menurut Bustan terkait dengan tugas pokok kepala sekolah, maka dapat diidentifikasi tugas kepala sekolah sekolah dasar meliputi:

- a. Memimpin dan membina sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam meningkatkan kualitas kinerja sekolah.
- b. Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat, dan pihak terkait.
- c. Membagi habis tugas-tugas kepala sekolah atau madrasah kepada guru dan staf tata usaha sesuai dengan tuntutan kurikulum.
- d. Melaksanakan bimbingan, pembinaan, motivasi, pengayoman kepada guru dan staf tu dalam melaksanakan pembelajaran serta menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan sekolah.
- e. Mendorong pendayagunaan sarana dan prasarana sekolah.
- f. Merencanakan dan melaksanakan penerimaan peserta didik baru serta menyusun kegiatan ekstrakurikuler siswa.

Kepala Sekolah juga mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Secara lebih operasional tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

³⁵ H. A. Tabrani Rusyan, *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Pustaka Dinamika, 2013), hlm. 22

B. Daya Saing Lembaga Pendidikan

1. Pengertian Daya Saing

Daya saing merupakan kemampuan untuk berkompetisi untuk meningkatkan kualitas seseorang atau sebuah lembaga yang melakukannya. Dalam daya saing ada beberapa hal yang menjadi fokus utama diantaranya, keterampilan, kekuatan, pengetahuan, dan sebagainya melalui strategi untuk meningkatkan kualitas dengan mencapai suatu ukuran tertentu, digunakan selera atau kepuasan konsumen menjadi tolak ukur atau patokannya, dan sesuai yang di syaratkan sehingga dapat menarik perhatian pasar (masyarakat).³⁶

Menurut Sumihardjo mendefinisikan daya saing berasal dari 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 unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu.³⁷

Sementara itu dalam Permendiknas nomor 41 tahun 2007 tentang standar proses dinyatakan daya saing adalah —kemampuan untuk menunjukkan hasil lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna.³⁸ Kemampuan yang dimaksud dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tersebut, diperjelas oleh Sumihardjo meliputi: (1) kemampuan memperkokoh posisi pasarnya, (2) kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya, (3)

³⁶ Maya Wiyatiningsih, *Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Studi Kasus Di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017) hlm 17.

³⁷ Tumar Sumihardjo, *Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Melalui Pengembangan Daya Saing Berbasis Potensi Daerah* (Bandung: Fokus Media, 2008), hlm.8

³⁸ Mendiknas RI, —Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses,|| 53 *Journal of Chemical Information and Modeling* § (2013), <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.

kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, dan (4) kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.³⁹

Selanjutnya definisi yang berbeda dari World Economic Forum yang dikutip Prasetyo memberikan pengertian bahwa daya saing adalah himpunan faktor, kebijakan dan kelembagaan yang menentukan tingkat produktivitas suatu negara. Sementara menurut Council of Competitiveness, Washington, DC, daya saing merupakan —kapasitas bangsa untuk menghadapi tantangan persaingan pasar internasional dan tetap menjaga atau meningkatkan pendapatan riil dari beberapa pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa daya saing adalah kemampuan seseorang atau institusi untuk menunjukkan hasil yang lebih baik dan cepat atau memiliki keunggulan di berbagai faktor dibandingkan dengan orang atau institusi lainnya.⁴⁰

Istilah daya saing sangat populer digunakan di bidang ekonomi, khususnya pada tingkat mikro. Ada empat pengertian daya saing yang sering ditemukan di bidang ekonomi. *Pertama*, daya saing adalah kekuatan, kemampuan dan kesanggupan untuk bersaing. *Kedua*, daya saing adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu dalam rangka merebut pasar. *Ketiga*, daya saing merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menguasai, meningkatkan dan mempertahankan suatu posisi pasar. *Keempat*, daya saing adalah kemampuan suatu perusahaan mengatasi perubahan dan persaingan

³⁹ Muhamad Faizul Amirudin, Hubungan Pendidikan Dan Daya Saing Bangsa, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>, hal 40

⁴⁰ Muhamad Faizul Amirudin, Hubungan Pendidikan Dan Daya Saing Bangsa, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>, hal 41.

pasar dalam memperbesar dan mempertahankan keuntungan, pangsa pasar, dan/atau ukuran bisnisnya (skala usahanya).⁴¹

Daya saing diidentikkan dengan keunggulan. Ini karena suatu perusahaan atau organisasi yang mampu bersaing bahkan mampu memenangkan persaingan karena memang mereka memiliki keunggulan. Daya saing juga diidentikkan dengan produktivitas sumber daya manusia suatu (SDM) perusahaan. SDM perusahaan yang produktif dapat menghasilkan tingkat output perusahaan yang diharapkan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan dan kebutuhan pelanggan. Setidaknya ada empat kemampuan yang terdapat dalam daya saing. *Pertama*, kemampuan memperkokoh posisi pasar. *Kedua*, kemampuan menghubungkan dengan lingkungan. *Ketiga*, kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti. *Keempat*, kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.⁴²

Dari beberapa pengertian yang sudah dijelaskan diatas, dapat penulis tarik kesimpulan bahwa pengertian daya saing adalah kemampuan untuk berkompetisi dengan mengasah keterampilan, meningkatkan kekuatan, dan menambah pengetahuan sehingga dapat lebih unggul daripada pesaingnya.

2. Tujuan Daya Saing

- a. Menghasilkan keunggulan kompetitif pada lembaga pendidikan. Beberapa hal yang perlu dicermati dalam tindakan kompetitif oleh lembaga antara lain (1) Lembaga harus memiliki keunggulan khas yang belum dimiliki oleh pesaing. (2) Tidak sekedar menyelenggarakan layanan, tetapi mulailah menjual kepercayaan kepada masyarakat. (3) Ada jaminan bahwa masyarakat telah dilayani dengan baik. (4) Lembaga melakukan pemutakhiran data, program dan strategi. (5) Tetapkan biaya layanan yang sesuai

⁴¹ Novan Ardy Wiyani, Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing, jurnal pendidikan anak usia dini, Vol.3, No.1, Tahun 2018, hal 27

⁴² Novan Ardy Wiyani, Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing, jurnal pendidikan anak usia dini, Vol.3, No.1, Tahun 2018, hal 28

dengan apa yang didapatkan oleh masyarakat. (6) Pelajari kondisi masyarakat sebagai pelanggan dan pelajari pula kekuatan serta kelemahan pesaing.⁴³

- b. Meningkatkan loyalitas masyarakat sebagai pelanggan (*customer*) lembaga. Kepercayaan menjadi sebuah kunci dimana sebuah lembaga pendidikan akan menyelenggarakan sebuah proses pembelajaran. Jasa layanan pendidikan ini harus sesuai dengan apa yang di inginkan dan dibutuhkan masyarakat. Untuk memperoleh kepercayaan tersebut bukanlah hal yang mudah yang hanya bisa lewat kata kata mutiara atau motivasi saja. Tetapi harus dengan bukti nyata yang bisa dilihat dan dirasakan. Ketahuilah bahwa masyarakat tidak sekedar ingin anaknya dididik, tetapi juga memiliki minat, kesenangan, dan kepuasan ketika menyekolahkan anaknya. Misalnya ada kebanggaan dan gengsi tersendiri pada diri wali murid ketika bisa menyekolahkan anak-anaknya di lembaga yang bagus.
- c. Meningkatkan kualitas mutu lembaga pendidikan. Tidak diragukan bahwa mutu adalah sebuah hal yang mutlak dimiliki oleh lembaga pendidikan agar mampu menghasilkan output lulusan yang unggul dan mendapat kepercayaan dari para stakeholder pendidikan.

3. Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan adalah suatu wadah untuk membina manusia, membawa ke arah masa depan yang lebih baik. Setiap orang yang berada pada wadah tersebut akan mengalami perubahan dan perkembangan menurut warna dan corak institusi tersebut. Lembaga pendidikan memiliki peranan sangat strategis yang akan menjadi pusat-pusat kegiatan pendidikan untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi anak sebagai makhluk individu, sosial, susila

⁴³ Novan Ardy Wiyani, Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing, jurnal pendidikan anak usia dini, Vol.3, No.1, Tahun 2018, hal 70

dan religius. Dengan memperhatikan bahwa anak adalah individu yang berkembang, ia membutuhkan pertolongan dari orang yang telah dewasa, anak harus dapat berkembang secara bebas, tetapi terarah. Pendidikan harus dapat memberikan motivasi dalam mengaktifkan anak.⁴⁴

Lembaga pendidikan merupakan lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar. Ada tiga macam lembaga pendidikan, yaitu (1) Lembaga Pendidikan Formal, memiliki peranan sebagai tempat belajar dan bergaul baik dengan teman sebayanya, guru dan karyawan, tempat anak didik belajar mentaati aturan sekolah, dan tempat mempersiapkan anak didik untuk menjadi anggota masyarakat yang berguna bagi agama, negara dan bangsa.⁴⁵ (2). Lembaga Pendidikan Non Formal, Masyarakat merupakan lembaga pendidikan yang ketiga setelah keluarga dan sekolah. Pendidikan ini telah dimulai sejak anak-anak, berlangsung beberapa jam dalam satu hari selepas dari pendidikan keluarga dan sekolah. Corak pendidikan yang diterima peserta didik dalam masyarakat ini banyak sekali, yaitu meliputi segala bidang, baik pembentukan kebiasaan, pengetahuan, sikap, maupun pembentukan kesusilaan dan keagamaan.⁴⁶ dan (3). Lembaga Pendidikan Informal atau keluarga, Pendidikan keluarga merupakan lembaga pendidikan pertama dan utama. Dikatakan sebagai lembaga pendidikan pertama karena keluarga adalah tempat dimana anak pertama kali mendapat pendidikan, sedangkan dikatakan

⁴⁴ Marlina, Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan Untuk Mencerdaskan Bangsa, Jurnal Al-ta'dib, vol.6 nomor 1 tahun 2013, hal 126

⁴⁵ Zahara Idris, *Dasar-Dasar Kependidikan*, (Bandung:Angkasa, 1981), hal. 69.

⁴⁶ Zuhairini *et.al*, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010). hlm.180.

utama karena hampir semua pendidikan awal yang diterima anak adalah dalam keluarga.⁴⁷

Lembaga pendidikan dipandang sebagai industri yang dapat mencetak jasa, yang dimaksud jasa disini adalah jasa pendidikan, yaitu suatu proses pelayanan untuk merubah pengetahuan, sikap dan tindakan keterampilan manusia dari keadaan sebelumnya (belum berpendidikan) menjadi semakin baik (berpendidikan) sebagai manusia seutuhnya. Oleh sebab itu pembangunan dimasa sekarang dan masa mendatang sangat dipengaruhi oleh sektor pendidikan, sebab dengan bantuan pendidikan setiap individu berharap terus bertumbuh dan bisa maju berkembang.

C. Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan

Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan dan arah suatu organisasi. Strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Menurut Slameto rencana tentang pendayagunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk Strategi sebagai rencana besar organisasi untuk mengatasi tantangan saat ini dan sekaligus mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi di masa yang akan datang.

Strategi merupakan pola umum rentetan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan disuatu lembaga pendidikan perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan dilingkungan kerjanya. Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa.

⁴⁷ Marlina, Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan Untuk Mencerdaskan Bangsa, Jurnal Al-ta'dib, vol.6 nomor 1 tahun 2013, hal 129

Sebagai kepala sekolah dituntut untuk mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna peningkatan mutu dan kualitas sekolah. Dengan demikian, strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Didalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi factor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Persaingan antar sekolah yang terjadi sekarang ini begitu atraktif. Lembaga pendidikan yang merupakan penyedia jasa pendidikan berusaha untuk memikirkan bagaimana cara yang tepat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta memenuhi kebutuhan para pelanggan yaitu para siswa dengan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Porter (2007) mengungkapkan bahwa salah satu strategi yang dapat dirancang oleh sekolah untuk menjaga dan meningkatkan daya saing sekolah adalah melalui strategi bersaing. Strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu arena fundamental dimana persaingan berlangsung. Hal ini berarti setiap organisasi atau perusahaan perlu merumuskan strategi dan posisi yang tepat agar dapat memenangkan persaingan.

Lebih lanjut Porter menjelaskan bahwa tujuan dari strategi bersaing adalah untuk membina posisi dimana suatu lembaga dapat melindungi diri sendiri dengan sebaik-baiknya terhadap kekuatan tekanan persaingan atau dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara positif. Sehingga untuk menciptakan posisi bertahan yang aman (*defendable position*) diperlukan adanya strategi bersaing yang efektif yang mencakup tindakan-tindakan menyerang (ofensif) ataupun bertahan (defensive). Oleh karena itu

penyelidikan dan analisis sumber masing-masing kekuatan adalah kunci untuk mengembangkan sebuah strategi.⁴⁸

Ada beberapa strategi bersaing yang dapat kepala sekolah gunakan. Seperti yang sudah dijelaskan pada point strategi, terdapat empat strategi bersaing untuk lembaga dapat melakukan daya saing yaitu *Pertama, enterprise strategy, Kedua, corporate strategy, Ketiga, business strategy, Keempat, functional strategy. Pertama enterprise strategy*. Strategi ini berkaitan dengan respon masyarakat. Ini berarti lembaga dengan sungguh-sungguh memperhatikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks pendidikan, sekolah berusaha untuk menjawab kebutuhan masyarakat lewat proses pendidikan yang dilakukan. Kepala sekolah harus menyiapkan rangkaian agenda dan rencana jangka pendek dan panjang untuk memberi kepuasan pada jasa yang telah diberikan.

Kedua corporate strategy, Strategi ini dimaksudkan untuk mengefektifkan langkah pencapaian misi utama lembaga. Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti kepala sekolah melakukan pemecahan masalah dengan mencari jawaban bersama para pimpinan lain untuk mengambil keputusan atas rencana yang sudah ditetapkan. Strategi ini dilakukan untuk menentukan langkah misi awal yang akan diambil sebagai penentu pada rencana atau langkah-langkah selanjutnya sebagai pendukung tercapainya tujuan.

Ketiga bussiness strategy. Strategi ini adalah strategi bagaimana caranya untuk mendapatkan perhatian pasar. Kepala sekolah melakukan berbagai hal yang dapat menarik minat masyarakat. Biasanya hal tersebut dilakukan dengan perbaikan atau mempertahankan citra sekolah, baik hal tersebut nyata atau hanya anggapan. Kedua dengan melakukan pemotongan biaya atau promosi biaya pendidikan lebih rendah dari sekolah lain. Mengefisienkan seluruh biaya operasionalnya sehingga

⁴⁸ Dewa Made Dwi Kamayudha, Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 3 No 1 Tahun 2016, Hal 17.

menghasilkan jasa yang bisa dijual lebih murah dibandingkan pesaingnya. Selanjutnya yaitu fokus. Fokus dilakukan dengan memilih suatu bagian atau kelompok bagian tertentu dan menyesuaikan strateginya untuk melayani bagian atau kelompok segmen ini secara khusus.⁴⁹

*Keempat functional strategy*⁵⁰. Strategi fungsional ini memfokuskan pada kegiatan fungsional dan strategi ini sebagai strategi pendukung terlaksananya strategi lainnya. Strategi ini bersifat jangka pendek. Strategi fungsional terdapat tiga sub bagian yaitu strategi fungsional ekonomi, strategi fungsional manajemen dan strategi isu strategis. Kepala sekolah dalam hal ini berarti berusaha untuk menghidupkan berbagai fungsi lembaga sehingga tumbuh menjadi satu kesatuan ekonomi yang sehat dan berdaya saing, dan berusaha untuk memfungsikan kembali berbagai fungsi manajemen serta melakukan kontrol terhadap lingkungan.

⁴⁹ Dewa Made Dwi Kamayudha, Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 3 No 1 Tahun 2016, Hal 17.

⁵⁰ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume I Nomor I, Mei 2016, hal 62

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian adalah sebuah proses investigasi ilmiah terhadap sebuah masalah yang dilakukan secara terorganisir, sistematis, berdasarkan pada data yang terpercaya atas suatu atau beberapa masalah yang diteliti.⁵¹ Dengan demikian penelitian yang baik harus berangkat dengan adanya masalah tertentu sehingga langkah kritical pertama yang dilakukan adalah pengungkapan masalah yang menjadi landasan diperlukannya sebuah penelitian.⁵²

Dalam penelitian ini penulis akan mengkaji fenomena yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Untuk memberi penjelasan tentang bagaimana cara penulis melakukan penelitian, berikut penulis paparkan hal yang berkaitan dengan cara penulis melakukan penelitian tersebut:

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dimana proses pengambilan data dilakukan dilapangan. Pada penelitian ini, pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan penelitian kualitatif. Metode kualitatif dinamakan sebagai metode baru, karena popularitasnya belum lama, dinamakan metode postpositivistik karena berlandaskan pada filsafat postpositivisme. Metode ini disebut juga sebagai metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpolah), dan disebut sebagai metode interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.⁵³ Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yaitu, penelitian yang

⁵¹ Agus Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2006) Hlm 1.

⁵² Agus Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2006) Hlm 1.

⁵³ Sugiono, *Metode penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm 13-14.

dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi atau data mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.⁵⁴

Melihat rumusan masalah yang diajukan, maka peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian fenomenologi. Fenomenologi merupakan pendekatan ilmiah yang bertujuan untuk menelaah dan mendeskripsikan fenomena sebagaimana fenomena tersebut dialami secara langsung tanpa adanya proses interpretasi dan abstraksi.⁵⁵

Pada dasarnya penelitian dengan metode fenomenologi bertujuan untuk menelaah dan mendeskripsikan fenomena. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode fenomenologi untuk menelaah dan mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga di SDIT Muhammadiyah Cipete.

B. Lokasi Penelitian

SDIT Muhammadiyah Cipete merupakan lembaga pendidikan formal tingkat sekolah dasar dibawah dinas Pendidikan dan Departemen Agama. Sekolah ini berbasis pendidikan Agama Islam tingkat dasar dibawah naungan ranting keorganisasian masyarakat Muhammadiyah. Terletak di Dukuh Jombor Desa Cipete rt 02 rw 03 Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

C. Waktu penelitian

Waktu penelitian dilakukan pada 14 Maret sampai dengan 16 Mei 2020

D. Objek penelitian

Objek Penelitian merupakan sesuatu yang menjadi sasaran untuk diteliti. Dalam hal ini yang menjadi objek penelitian adalah strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan.

⁵⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018) , hlm 6.

⁵⁵ Imalia Dewi Asih, *Fenomenologi Husserl: Sebuah Cara "Kembali Ke Fenomena"*, Jurnal Keperawatan Indonesia, Volume 9. No. 2, 2005, Hlm 1.

E. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yaitu orang atau pelaku yang dituju untuk diteliti atau diharapkan memberikan informasi terhadap permasalahan yang akan diteliti yang disebut sebagai informan. Menurut Lexy J. Moleong, informan informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.⁵⁶ Dalam buku *Teknik Kilat Penyusunan Proposal Skripsi* karya Umi Zulfa yang dimaksud dengan subjek penelitian adalah barang, manusia atau tempat yang bisa memberikan informasi penelitian.⁵⁷ Adapun yang menjadi subjek penelitian ini meliputi : kepala sekolah, para guru, wali murid.

F. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat di konstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁵⁸ Sedangkan menurut Margono wawancara merupakan pengumpulan informasi dengan mengajukan sejumlah peranaan secara lisan dan dijawab dengan lisan pula.⁵⁹ Sedangkan menurut Lexy J. Moleong wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua orang pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan, serta terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.⁶⁰

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan

⁵⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), hlm. 90.

⁵⁷ Umi Zulfa, *Teknik Kilat Penyusunan Proposal Skripsi*, (Cilacap: Ihya Media, 2014), hlm. 92.

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 317.

⁵⁹ S. Margono, *Meode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 165.

⁶⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), hlm. 23.

deskriptif kuantitatif. Wawancara dilakukan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual.⁶¹

Wawancara merupakan teknik penggalian data melalui percakapan yang dilakukan dengan maksud tertentu, dari dua belah pihak atau lebih. Pewawancara (*interviewer*) adalah orang yang memberikan pertanyaan, sedangkan orang yang diwawancarai (*interviewee*) berperan sebagai narasumber yang akan memberikan jawaban atas pertanyaan yang disampaikan.⁶²

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan kepada narasumber untuk dapat menemukan permasalahan yang akan diteliti. Wawancara yang peneliti gunakan yakni wawancara mendalam. Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Peneliti menggunakan wawancara secara langsung dan mendalam dengan sistem semi terstruktur yaitu pertanyaan yang diberikan hanya besarnya saja.

Wawancara dilakukan peneliti dengan beberapa narasumber yang sekiranya dapat memberi informasi yang peneliti butuhkan. Diantaranya dengan bapak Rohman selaku kepala SDIT Muhammadiyah Cipete, selanjutnya dengan para guru yang terdiri dari tiga guru yang peneliti wawancarai yaitu ibu Doni Astuti, ibu Warsiti Tati dan ibu Siti Ariyani. Kemudian selanjutnya yang peneliti wawancarai adalah wali murid dengan 2 wali murid yakni wali murid kelas 5 ibu Daryati dan wali murid kelas 2 ibu Titi Sulastri

⁶¹ Sudaryono, Gaguk Margono, dan Wardani Rahayu, *Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013) hlm 35.

⁶² Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa.....*, hlm 125.

b. Observasi

Observasi (pengamatan) merupakan metode pertama yang digunakan dalam penelitian ilmiah. Dan ini berarti pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena-fenomena yang diteliti.⁶³

Observasi atau pengamatan yaitu untuk menjelaskan situasi yang diteliti, kegiatan-kegiatan yang terjadi, individu-individu yang terlibat dalam suatu kegiatan dan hubungan antar situasi, antar kegiatan dan antar individu.⁶⁴ Observasi merupakan teknik yang dilakukan oleh peneliti dengan cara melakukan sebuah pengamatan yang disertai catatan-catatan pada perilaku atau objek sasaran.

Dalam penerapan teknik observasi ini peneliti menggunakan teknik observasi non-partisipan. Observasi non partisipan merupakan teknik yang peneliti tidak terlibat aktif dalam kegiatan informan. Observasi non partisipan adalah observasi dimana observer tidak ikut didalam kehidupan orang yang akan di observasi, dan secara terpisah berkedudukan selaku pengamat. Di dalam hal ini observer hanya bertindak sebagai penonton. Peneliti disini hanya menjadi pengamat independen. Tidak terlibat aktif dalam setiap kegiatan yang informan lakukan.

Dalam hal ini peneliti mendatangi secara langsung SDIT Muhammadiyah Cipete yang terletak di dukuh jombor rt 03 rw 03 desa cipete kecamatan cilongok kabupaten banyumas. Selain itu juga peneliti melakukan observasi pada sosial media milik sekolah diantaranya website (www.sdimcipete.com) facebook ([sditmuhammadiyahcipete](https://www.facebook.com/sditmuhammadiyahcipete)) dan email (sdit_cip@yahoo.co.id)

⁶³ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research jilid 2* (Yogyakarta: Andi, 2004), hlm. 151.

⁶⁴ Bambang Setiyadi, *Metodelogi Penelitian untuk Pengajaran Bahasa Asing* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm 239.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu sumber data dalam penelitian kualitatif. Sumber data ini mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan sumber data yang lain. Sumber data ini relative merupakan data ilmiah dan mudah diperoleh. Berbeda dengan teknik pengumpulan data yang lain, alat pengumpulan data ini tidak reaktif sehingga subyek tidak dapat menyembunyikan sesuatu.

Dokumentasi dapat beraneka ragam bentuknya, dari yang sangat pribadi sampai sangat formal. Yang sangat pribadi dapat berupa foto, buku harian, surat pribadi, dan cerita dari orang lain, sedangkan formal dapat berupa, nilai-nilai dalam pelajaran, nilai rapor, nilai ebtanas, surat dinas, maupun hasil laporan.⁶⁵

Metode dokumentasi adalah catatan peristiwa baik berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental.⁶⁶ Dalam penelitian dokumentasi yang akan dikumpulkan peneliti meliputi data keadaan sekolah secara umum, seperti profil sekolah, keadaan warga sekolah, dan foto atau gambar yang berkaitan.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh oleh hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁶⁷

Analisis data dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Data-data yang peneliti peroleh akan dianalisis dengan analisis data

⁶⁵ Bambang Setiyadi, *Metodelogi Penelitian untuk Pengajaran Bahasa Asing,.....*, hlm 249.

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian....*, hlm. 329.

⁶⁷ Sugiono, *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, hlm 335.

deskriptif, dengan tujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara sistematis, actual, dan akurat mengenai fakta-fakta yang diteliti.

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti computer, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.⁶⁸

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Dalam proses *display* data penyusun melakukan organisasi data, mengaitkan data satu dengan data lainnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan menghasilkan data yang lebih konkret, tervisualisasi, memperjelas informasi agar nantinya dapat lebih mudah dipahami oleh pembaca. Dalam melakukan penyajian data, selain dengan teks naratif, juga berupa grafik, matrik.⁶⁹

c. *Conclusion Drawing/ Verivication*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya tetapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan

⁶⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan.....*, hlm 338

⁶⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan.....*, hlm 341.

mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel.⁷⁰

Hal ini penulis gunakan untuk mengambil kesimpulan dari data yang telah disajikan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga diperoleh kesimpulan dari penelitian tentang strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

⁷⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan.....*, hlm 345.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Sekolah

1. Sejarah Berdirinya

Sekolah Dasar Islam Terpadu Muhammadiyah Cipete didirikan pada tahun 2004 yang merupakan sekolah lanjutan dari Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah yang dirasa kurang mengalami perkembangan yang signifikan baik dari kualitas maupun kuantitasnya. Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah pada saat itu dikepalai oleh Bapak Kodir, pada tahun 2003 mengalami kemunduran sampai tidak ada anak yang mendaftar di sekolah ini yang mengakibatkan tidak adanya estafet pembelajaran mulai dari kelas 1. Hal tersebut dikarenakan keadaan sekolah yang pada saat itu memang sangat memprihatinkan sehingga tidak menarik kepercayaan masyarakat untuk menggunakan jasa layanan pendidikan anak-anak mereka di sekolah tersebut.

Bermula dari peristiwa tersebut Pimpinan Daerah Muhammadiyah dan Pimpinan Ranting Muhammadiyah berusaha untuk membangun dan membangkitkan kembali amal usaha ini dengan mengalihkan fungsi dari Madrasah Ibtidaiyah (MI) menjadi Sekolah Dasar (SD). Pengalihan tersebut tidak serta merta langsung membuat lembaga tersebut pulih dari sakitnya. Membutuhkan waktu kira-kira lima sampai enam tahun untuk benar-benar dilihat oleh masyarakat dan institusi pendidikan. Hal ini ditandai dengan berhasilnya lulusan pertama dari sekolah dasar tersebut mendapatkan nilai ujian nasional yang mampu bersaing dengan lembaga lain dan masuk dalam 10 besar sekolah dengan nilai ujian terbaik yaitu meraih peringkat enam se-Kecamatan Cilongok, sungguh prestasi yang mengagumkan.

Mulai dari 2009 hingga sekarang SDIT Muhammadiyah selalu memperbaiki diri dan terus berinovasi demi menciptakan lulusan yang

unggul dan kompeten. Saat ini SDIT Muhammadiyah dikepala sekolah oleh Bapak Rohman. SDIT Muhammadiyah Cipete merupakan SD swasta pertama di Kecamatan Cilongok yang menggunakan system terpadu yang memadukan iptek dan imtaq.⁷¹

2. Visi dan Misi

SDIT Muhammadiyah Cilongok memiliki visi “Unggul Dalam Prestasi, Berakhlak Mulia Dalam Berbudi Serta Bertqwa Kepada Allah SWT”. Misi “Mewujudkan Konsep Dasar Pendidikan Yaitu; Keislaman, Kebangsaan, Keutuhan, Kebersamaan dan Unggul atau Peningkatan Mutu”.⁷²

3. Tujuan

Tujuan SDIT Muhammadiyah Cipete adalah menciptakan generasi rabbani yang unggul dalam prestasi, berakhlak mulia dan berbudi pekerti serta bertaqwa kepada Allah SWT.

4. Target

- a. Mencetak generasi bertaqwa yang unggul dalam bidang bahasa yaitu penguasaan bahasa arab dan inggris
- b. Mencetak generasi bertaqwa unggul dalam bidang teknologi yaitu komputer. Output dari SDIT Muhammadiyah Cipete diharapkan mampu mengenal atau menjalankan komputer.
- c. Mencetak generasi bertaqwa yang unggul dalam seni baca tulis Al-Qur'an. Output SDIT Muhammadiyah Cipete diharapkan mampu membaca dan khotmil qur'an atau tamat qur'an yang benar sesuai kaidah tajwid serta mampu melaksanakan ibadah yang lain dengan baik.

5. Letak Geografis

SDIT Muhammadiyah Cipete merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang terletak di Jl. Raya Jombor Cipete, Dukuh

⁷¹ Sumber wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Rohman Tanggal 10 Mei 2020.

⁷² Hasil dokumen di SDIT Muhammadiyah Cipete, dikutip pada tanggal 10 Mei 2020.

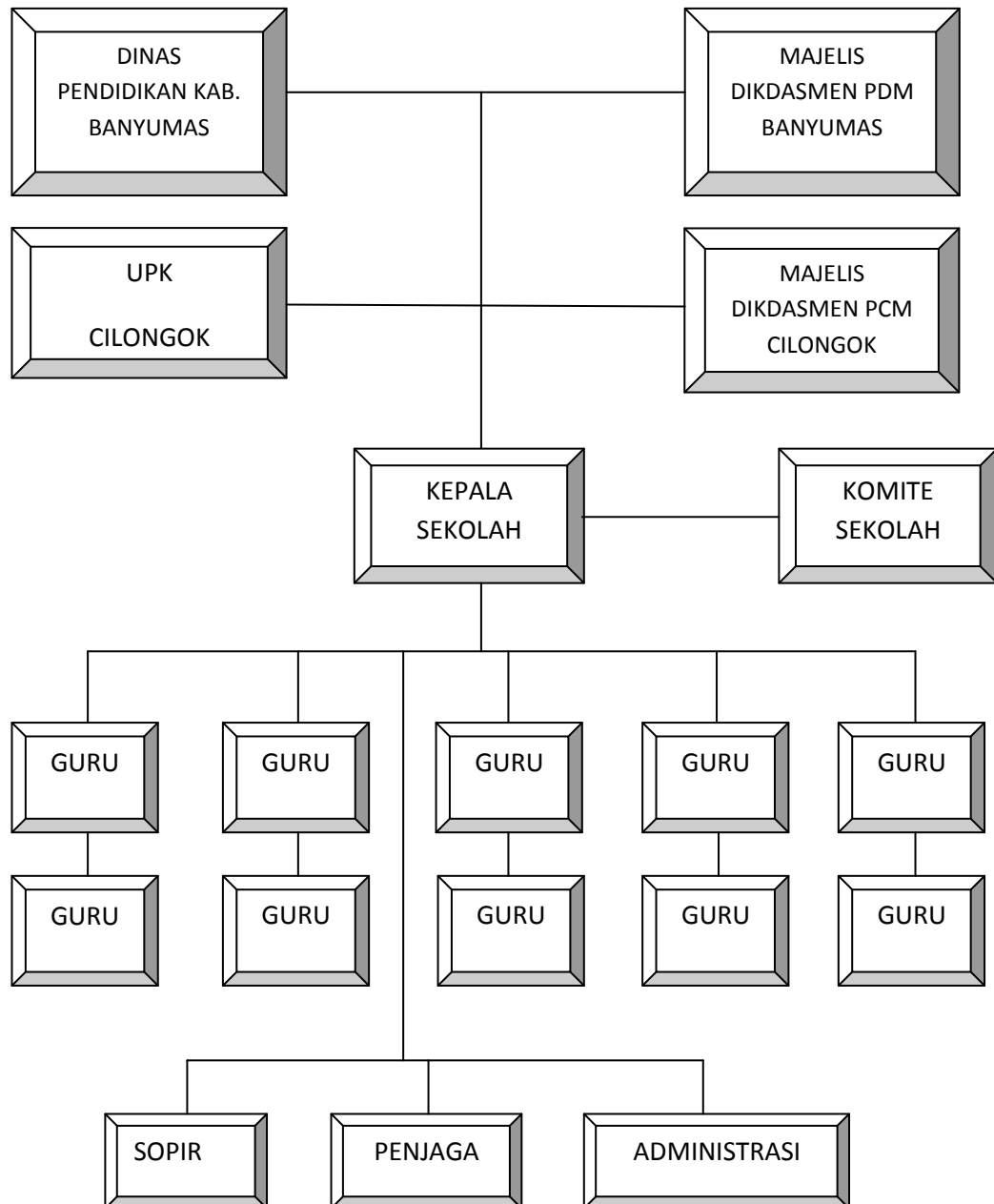
Jombor Desa Cipete rt 02 rw 03 Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

6. Struktur Organisasi

Struktur SDIT Muhammadiyah Cipete bersifat fungsional dan pemerataan. Setiap personil berkewajiban melaksanakan tugas menurut fungsinya dan tanggung jawab terhadap kepala sekolah. Penentuan struktur ini berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab tersebut supaya efisiensi kerja dapat berjalan dengan optimal.⁷³ Berikut disajikan struktur organisasi SDIT Muhammadiyah Cipete.

⁷³ Hasil dokumen SDIT Muhammadiyah cipete, dikutip tanggal 10 mei 2020.

**STRUKTUR ORGANISASI SDIT MUHAMMADIYAH CIPETE
CILONGOK BANYUMAS**



Keterangan:

1. Secara kedinasan: mengacu pada dinas pendidikan Kabupaten Banyumas melalui unit pendidikan Kecamatan Cilongok, diketuai kepala sekolah di dampingi komite sekolah. Dalam pelaksanaan memiliki guru-guru sebagai tenaga pendidik dan beberapa tenaga kependidikan (driver, penjaga, administrasi).
2. Secara yayasan: mengacu pada Majelis Pendidikan Dasar dan Dikdasmen Pimpinan Cabang Muhammadiyah Cilongok, diketuai oleh kepala sekolah, di dampingi komite sekolah. Dalam pelaksanaan memiliki guru-guru sebagai tenaga pendidik dan beberapa tenaga kependidikan (driver, penjaga, administrasi).

7. Profil Sekolah

a. Data Sekolah

- 1) Nama sekolah : SDIT Muhammadiyah Cipete
- 2) Alamat : Jalan Raya Jombor Cipete-Cilongok
: Kelurahan/Desa Cipete
: Kecamatan Cilongok
: Kabupaten Banyumas
- 3) No telepon : (0281) 655270
- 4) No fax : -
- 5) Email : sdim_cip@yahoo.co.id
- 6) Website : www.sdimcipete.com
- 7) Status sekolah : swasta
- 8) NSS : 102030217058
- 9) Pendirian sekolah :
 - a) Tahun didirikan : 2004
 - b) Dasar pendirian (SK/Akte : SK Kepala Dinas Pendidikan kabupaten nomor 421.1/156/2007
 - c) Lembaga/ yayasan pendiri : Muhammadiyah Cabang Cilongok

d) Akreditasi : terakreditasi B Nilai 79 tahun 2010-2015

10) Tanah dan bangunan

a) Status : milik sendiri

b) Bukti kepemilikan/pakai : sertifikat badan pertanahan nasional

b. Sumber Daya Pendidikan

1) Lingkungan sekolah

a) Lokasi dan denah sekolah : dilampirkan

b) Luas tanag : 900 m²

c) Luas bangunan : 465m²

2) Data Siswa

Data siswa merupakan objek peserta didik yang perlu diperhatikan dalam kebijakan proses belajar mengajar. Potensi dan tingkat motivasi dalam belajar akan sangat menentukan proses belajar mengajar dan keberhasilan tujuan pembelajaran. Adapun jumlah siswa di SDIT Muhammadiyah Cipete sebagai berikut:

Tabel 1
Daftar data siswa⁷⁴

Tahun pelajaran	Jumlah rombongan belajar						Jumlah rombel
	kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	Kelas 4	Kelas 5	Kelas 6	
2015	2	2	2	1	1	1	9
2016	2	2	2	2	1	1	10
2017	2	2	2	2	2	1	11
2018	2	2	2	2	2	2	12
2019	3	2	2	2	2	2	13
2020	3	3	2	2	2	2	14

⁷⁴ Hasil dokumen SDIT Muhammadiyah Cipete, dikutip tanggal 10 Mei 2020.

3) Pendidik dan tenaga kependidikan

a) Kepala sekolah

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Adapun kepala sekolah SDIT Muhammadiyah Cipete sebagai berikut:

Tabel 2**Profil kepala sekolah SDIT Muhammadiyah Cipete⁷⁵**

Jabatan	Nama	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	Masa kerja
Kepala sekolah	Rohman	Laki-laki	40 tahun	S1	13 tahun

b) Kualifikasi pendidikan, status dan jenis kelamin

Guru merupakan faktor yang sangat penting dalam proses belajar mengajar karena tanpa adanya guru, tujuan pembelajaran tidak mungkin akan tercapai. Oleh karena itu, SDIT Muhammadiyah Cipete telah memiliki guru atau tenaga pendidik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3**Daftar Guru Sdit Muhammadiyah Cipete⁷⁶**

No	Nama	JK (L/P)	Tempat Lahir	Jabatan	Maple Utama Yang Di Ampu
1	Rohman, S.Pt	L	Banyumas	Kepala	-

⁷⁵ Hasil dokumen SDIT Muhammadiyah cipete, dikutip tanggal 10 mei 2020.

⁷⁶ Hasil dokumen SDIT Muhammadiyah cipete, dikutip tanggal 10 mei 2020.

				sekolah	
2	Siti Ariyani, S.Pd.SD	P	Banyumas	Guru	Guru kelas I B
3	Ravienska Agusti Adi Maria, S.Sos	P	Banyumas	Guru	Guru kelas I C
4	Warsiti Tati, S.Pd.I	P	Banyumas	Guru	Guru kelas I A
9	Esti Dwi Pratiwi, S.Si	P	Banyumas	Guru	Guru kelas 2 A
6	Retno Yuliasih	P	Banyumas	Guru	Guru kelas 2 B
7	Doni Astuti, S.E	P	Banyumas	Guru	Guru kelas III A
8	Isna Nur Hamidah	L	Banyumas	Guru	Guru kelas III B
9	Sri Mulyati, S.Pd	P	Banyumas	Guru	Guru kelas IV A
10	Laelatul Fitrianingrum, S.Pd	P	Banyumas	Guru	Guru kelas IV B
11	Wahyu Dwi Pamungkas, S.Pd	P	Banyumas	Guru	Guru kelas V B
12	Irma Nurlaeli, S.Pd	P	Banyumas	Guru	Guru kelas V A
13	Kusito, S.Pd. SD	L	Banyumas	Guru	Guru kelas VI A
14	Nurhayatun Nikmah, S.Pd	P	Banyumas	Guru	Guru kelas VI B
15	Pandu Priambodo	L	Purwakarta	Guru mapel	Guru kelas
16	Kurdi, S.Ag	L	Banyumas	Guru mapel	Bahasa jawa (4-6)

17	Monia Yossi Azzahra	P	Banyumas	Guru mapel	BTQ
18	Yudiantoro	L	Banyumas	Driver	-
19	Samingun	L	Banyumas	Driver	-
20	Aji Sutomo	L	Banyumas	Driver	-
21	Tasniyah	P	Banyumas	Petugas Kebersihan	-

c) Kegiatan Belajar Mengajar

Kegiatan belajar mengajar pada SDIT Muhammadiyah Cipete Cilongok Banyumas menggunakan kurikulum KTSP (untuk kelas 3 dan 6) sedangkan kelas 1, 2, 4, dan 5 mulai tahun 2014 menggunakan kurikulum 2013 dengan system pembelajaran *full day school* kecuali pada kelas I dan II pembelajaran berakhir pukul 13.00 WIB. Namun pergantian kembali KTSP mulai tahun ajaran 2015/2016 sesuai instruksi pemerintah.

8. Keadaan sekolah

- a. Gedung sekolah : 2 buah, keadaan : baik
- 1) Ruang kelas : 14 ruang, keadaan : baik
 - 2) Kantor SD : 1 ruang, keadaan : baik
 - 3) Ruang perpustakaan : 1 ruang, keadaan : belum standar
 - 4) Ruang UKS : 1 ruang, keadaan : baik
 - 5) Mushola : 1 buah, keadaan : baik
 - 6) Sumber air : 1 keadaan : baik
 - 7) Gudang : 1 ruang, keadaan : baik
 - 8) Dapur : 1 ruang, keadaan : baik
 - 9) Lab computer : 1 ruang, keadaan : rusak ringan
 - 10) Kamar mandi dan WC : 5 ruang, keadaan : baik

b. Rumah dinas

- 1) Rumah dinas kepala SD : - ruang, keadaan :-
- 2) Rumah dinas guru : - ruang, keadaan :-
- 3) Rumah dinas penjaga : - ruang, keadaan :-

c. Perkakas sekolah

- 1) Meja guru : 15 buah
- 2) Meja murid : 395 buah
- 3) Kursi guru : 15 buah
- 4) Kursi murid : 367 buah
- 5) Kursi tamu : 1 set
- 6) Bangku murid : 24 buah
- 7) Papan tulis : 12 buah
- 8) Almari : 2 buah
- 9) Rak buku : 9 buah
- 10) Alat PPPK : 3 buah
- 11) Mesin ketik : 1 buah
- 12) Listrik : 1
- 13) Telephone : 1 buah
- 14) Computer : 4 buah
- 15) Mobil sekolah : 3 buah
- 16) Orgen : 2 buah
- 17) Marching band : 1 set
- 18) Hadroh : 1 set
- 19) Printer : 2 buah
- 20) Laptop : 1 buah
- 21) Alat peraga : cukup
- 22) Papan madding : 2 buah⁷⁷

⁷⁷ Hasil dokumen SDIT Muhammadiyah Cipete, dikutip tanggal 10 Mei 2020.

B. Penyajian Dan Analisis Data

Kemampuan suatu lembaga pendidikan dalam berkompetisi dapat menjadikan eksistensinya semakin berkembang. Hal tersebut dapat dilakukan manakala suatu lembaga pendidikan mampu untuk menjadi lembaga yang berdaya saing. Dalam melakukan daya saing tentu strategi sangat dibutuhkan yang pada hakikatnya strategi merupakan tindakan (action) tentang apa yang harus dilakukan bukan tindakan mengenai apa yang dilakukan. Apa yang seharusnya dicapai, bukan apa yang dicapai.⁷⁸

Berdasarkan wawancara bersama bapak Rohman selaku kepala SDIT Muhammadiyah Cipete, ada beberapa strategi yang digunakan dalam melakukan kompetisi antar lembaga pendidikan yang dilakukan yaitu strategi internal dan strategi eksternal. Strategi internal adalah strategi yang berkaitan secara langsung dengan diri organisasi dan perlu dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahannya. Strategi internal yang terdapat di SDIT Muhammadiyah Cipete berarti komponen yang berada dalam sekolah, mencakup manajemen yang diperbaiki, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, melakukan inovasi pembelajaran dan menciptakan karakter atau ciri khas lembaga. Strategi eksternal adalah strategi yang hubungannya dengan luar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan dan ancaman. Strategi eksternal SDIT Muhammadiyah Cipete erat kaitannya dengan target yang di inginkan lembaga yaitu syiar terhadap masyarakat yang berarti bahwa lembaga harus mampu bekerja sama dengan masyarakat.

Secara rinci penulis akan jelaskan Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas sebagai berikut:

⁷⁸ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume I Nomor I, Mei 2016, hal 62

1. Strategi internal

a. Perbaikan Manajemen Sekolah

Strategi internal dalam aspek manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dilakukan dengan matang. *Planning* atau perencanaan adalah tahap pembentukan arah lembaga, dimulai dari langkah awal untuk melakukan pengalihan dari madrasah menjadi sekolah dasar. Hal ini dilakukan karena pada waktu itu madrasah masih menyimpan sejumlah persoalan yang patut menjadi perhatian. *Pertama*, lemahnya manajemen dan leadership. Kondisi administrasi, kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru, staf dan seterusnya masih memprihatinkan. *Kedua*, partisipasi masyarakat terhadap madrasah masih rendah. Kalaupun masuk madrasah itu dilakukan karena putra putrinya tidak tertampung di sekolah dasar.

Kepala sekolah mengatakan bahwa dalam proses tersebut tidaklah mudah karena lembaga baru dikatakan bangkit pada tahun 2009 yang pada waktu itu mengalami titik balik yaitu mulai dipercaya oleh masyarakat dan institusi pendidikan.

Organizing atau pengorganisasian merupakan pembagian tugas-tugas pada orang yang terlibat sesuai dengan job description dan kemampuan yang dimiliki. Menurut hemat penulis pengorganisasian yakni pengaturan sumber daya manusia yang ada. Ada beberapa serangkaian yang dilakukan lembaga pendidikan dalam hal ini adalah SDIT Muhammadiyah Cipete. Dalam penuturan bapak Rohman bahwa dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia harus dilakukan dengan maksimal agar dapat menempatkan tenaga pendidik baru secara tepat dengan yang dibutuhkan dan sesuai potensi yang dimiliki, sehingga dapat menghasilkan output yang memiliki pengetahuan luas dan berkarakter.

Senada dengan apa yang disampaikan oleh bapak Rohman, ibu Warsiti Tati wali kelas 1 A mengatakan dalam wawancara terkait dengan perbaikan sumber daya manusia

“Dalam melakukan perbaikan sumber daya manusia dalam hal ini pendidik harus yang memiliki kemampuan mengajar yang baik, berpengetahuan dan mempunyai akhlak yang santun, lulusan pondok sangat di utamakan karena mengingat SDIT ini merupakan sekolah yang mengutamakan karakter dibandingkan dengan nilai semata. Hal tersebut bukan berarti lembaga ini mengesampingkan kemampuan kognitif peserta didik.”⁷⁹

Manajer personalia, bapak Rohman menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja para sumber daya manusia yaitu tenaga pendidik dan kependidikan maka dilakukan kegiatan-kegiatan yang menunjang peningkatan kualitasnya, diantaranya melakukan program pembinaan, diklat, pembinaan staf dan masih banyak lagi.

Berdasarkan wawancara dengan ibu Siti Aryani, salah satu program pembinaan atau pelatihan yang pernah di ikuti adalah forum KKG⁸⁰ yang dilaksanakan oleh UPK Cilongok. Pembinaan ini dimaksudkan untuk mempermudah tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Actuating atau pelaksanaan. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak di ikuti dengan pelaksanaan kerja organisasi yang bertanggung jawab. Disini peran pemimpin dalam hal ini adalah kepala sekolah sangat penting karena kepemimpinannya atau gaya dalam ia memimpin akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi yang ditetapkan. Karena dalam pelaksanaan tersebut pemimpin akan

⁷⁹ Wawancara bersama Ibu Warsiti Tati, wali kelas 1 A pada 10 April 2020

⁸⁰ KKG (Kelompok kerja guru) adalah wadah kerjasama guru-guru dalam satu gugus, dalam upaya meningkatkan kemampuan profesional mereka. Fungsi utamanya adalah menampung dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam KBM melalui pertemuan, diskusi, pengajaran. Contoh, demonstrasi penggunaan dan pembuatan alat peraga. KKG berfokus pada penciptaan KBM yang efektif.

mengoptimalkan seluruh potensi dan sumber daya organisasi yang ada.

Dalam hal tersebut adanya kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat dan kesimpangsiuran didalam bertidak antara orang-orang yang terlibat sangat besar. Pemimpin harus mampu membuat semua elemen yang ada untuk bersinergi.

Dalam wawancara bapak Rohman mengatakan bahwa mengadakan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan adalah kunci agar program yang akan dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Ibu Warsiti Tati menjelaskan bahwa di SDIT sendiri tidak ada sistem senior junior. Semua bekerja sama dengan sangat apik. Karena jika sistem junior senior itu berlaku maka akan menimbulkan sebuah gap atau jurang pemisah sehingga akan berpengaruh pada hasil yang kacau.

Controlling. Bukanlah hanya sekedar mengendalikan pelaksanaan program saja tetapi juga mengawasi kinerja organisasi sehingga dapat diadakan sebuah evaluasi. Ibu Warisiti Tati mengatakan dalam melakukan evaluasi dilakukan satu bulan sekali secara *continue*. Pengawasan terhadap tenaga pendidik atau sering disebut dengan supervisi pun tak luput menjadi sesuatu yang penting dalam bagian kontrol ini. Supervisi dilakukan oleh tiga elemen yakni kepala sekolah, Dikdasmen Pimpinan Daerah Muhammadiyah Dan Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas. Sistem yang digunakan yakni dengan masuk kedalam setiap kelas. Hal ini bertujuan agar pembelajaran dapat lebih terarah.

b. Pengadaan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Sarana merupakan hal yang berkaitan langsung proses pembelajaran para peserta didik. Seperti buku, meja, kursi, spidol, papan tulis dan lain sebagainya. Sebaliknya, Prasarana adalah yang tidak

berkaitan langsung dengan proses pembelajaran peserta didik. Contoh, gedung, lapangan, tempat parkir, toilet dan lain-lain.

Pengadaan yang dilakukan SDIT Muhammadiyah Cipete berdasarkan kebutuhan. Pengadaan ini sudah dibakukan dalam RAPBS setiap awal tahun. Dalam melakukan pengadaan ini, ada beberapa cara yang dilakukan oleh sekolah yaitu pembelian, pembuatan sendiri, penerimaan hibah atau bantuan dan perbaikan.

c. Melakukan Inovasi Pembelajaran

Strategi intern dalam aspek inovasi pembelajaran. Inovasi pembelajaran sebagai upaya baru dalam proses pembelajaran dengan menggunakan berbagai metode, pendekatan, sarana dan suasana yang mendukung untuk tercapainya tujuan pembelajaran. Inovasi ini merupakan sebuah upaya pembaharuan terhadap berbagai komponen yang diperlukan untuk penyampaian materi pelajaran dari tenaga pendidik kepada peserta didik.

Menurut kepala sekolah, bapak Rohman, SDIT ini dalam melakukan inovasi pembelajaran ada beberapa hal yang dilakukan yakni berkaitan dengan penambahan kurikulum yang berhubungan dengan muatan lokal yang mengarah pada keagamaan. Hal ini dilakukan untuk menjawab kebutuhan masyarakat.

Inovasi pembelajaran ini sangat penting dilakukan oleh guru. Sebagai contohnya ibu Doni Astuti menyampaikan:

“setiap proses kegiatan belajar mengajar akan dilaksanakan, tidak langsung penyampaian materi dari guru ke siswa tetapi sebelum itu guru mengadakan buletin pagi. Hal-hal yang dilakukan dalam buletin yakni kultum dan *sharing*, dimana kegiatan ini bertujuan untuk menciptakan karakter anak. Lalu setelah itu akan dilaksanakan kegiatan pembelajaran.”⁸¹

⁸¹ Wawancara bersama ibu Doni Astuti, wali kelas 3 A pada 10 April 2020

Ibu Doni Astuti juga menyampaikan bahwa proses pembelajaran yang dilakukan pun tidak semata-mata hanya menyampaikan materi saja tetapi juga diselipkan penanaman nilai-nilai agama, hal itu juga mempunyai tujuan untuk membentuk karakter pada anak didik. Mendidik tidak hanya sekedar menstransfer ilmu, tetapi juga membuka pola pikir bahwa ilmu yang dipelajari memiliki kebermaknaan untuk hidup sehingga ilmu tersebut mampu merubah sikap, pengetahuan dan keterampilan peserta didik menjadi lebih baik.

Berdasarkan wawancara bersama ibu Titi Sulastri, wali murid kelas 2, hal tersebut sangatlah nampak jelas dirasakan olehnya. Ibu dari dua orang anak ini mengatakan bahwa anaknya yang baru kelas 2 tersebut sudah bisa menghafal hampir seluruh juz 30. Selain itu anak pertamanya itu juga sudah bisa membantu dalam mengurus adiknya yang masih berumur belum genap 2 tahun. Dalam wawancara beliau mengatakan:

“Alhamdulillah mba, setelah sekolah di SDIT Muhammadiyah anak saya jadi semakin baik. Manjanya sudah mulai hilang sedikit demi sedikit. Hafalan surat pendeknya pun hampir selesai, juz 30 nya. Sudah mulai bisa bantu saya juga untuk mengurus adiknya. Saya masak dia momong adiknya. Alhamdulillah sekali pokoknya mba.”⁸²

Dalam inovasi pembelajaran yang ada di SDIT, tentu ini berkaitan dengan para tenaga pendidik mendapatkan pengayaan pengetahuan dan keterampilan yang di dapat dari mengikuti pembinaan dan pelatihan yang di selenggarakan baik dari pihak Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas Dan Dikdasmen Pimpinan Daerah Muhammadiyah.

Ibu Warsiti Tati menuturkan bahwa dampak yang diberikan pada pelatihan tersebut sangat besar bagi pembelajaran peserta didik. Sebelum pelatihan yang di dapatkan para guru diberikan

⁸² Wawancara bersama Ibu Titi Sulastri, Wali Murid Kelas 2 Pada 13 April 2020

kepada siswa, akan di adakan evaluasi terlebih dahulu terkait dengan pelatihan tersebut. Sebagai contoh untuk pembelajaran kelas rendah (kelas 1-3) maka para guru kelas rendah tersebut akan melakukan evaluasi terkait dengan pelatihan yang diterima apakah pelatihan tersebut sesuai atau tidak untuk diterapkan dalam pembelajaran.

d. Menciptakan Karakter atau Ciri Khas Lembaga

Strategi ini dilakukan agar sekolah mempunyai sesuatu yang dapat menjadi identitasnya. Identitas berarti sebuah hal yang dapat menjadikan lembaga tersebut dikenali dengan mudah dan merupakan cerminan diri dari sekolah.

Ciri khas SDIT Muhammadiyah sendiri yaitu sebagai sekolah karakter, sekolah adiwiyata dan sekolah para juara. Menurut bapak Rohman karakter disini berarti anak-anak atau para peserta didik harus mempunyai karakter yang lebih baik dari sebelumnya karena telah masuk ke dalam SDIT Muhammadiyah ini. Karakter siswa harus ada perubahan kearah yang lebih positif.

Karakter yang dibentuk sudah terkonsep dengan baik. Setiap tingkatan kelas sudah memiliki karakter-karakter yang harus mereka capai dan hal tersebut telah dilakukan pemantauan sekaligus oleh wali kelas sehingga proses pelaksanaan akan lebih maksimal dan capainnya akan memuaskan. Baik untuk si peserta didik, sekolah maupun masyarakat. Karakter-karakter tersebut diantaranya jujur, bekerja keras, menghormati orang tua, hafalan-hafalan Al-Qur'an dan masih banyak lagi.

Ciri selanjutnya yaitu sekolah adiwiyata. SDIT Muhammadiyah Cipete ini mengupayakan agar sekolahnya rapi, bersih, sejuk dan hijau. Pada tahun 2019 SDIT Muhammadiyah Cipete mendapatkan anugerah dari Bupati Banyumas sebagai salah satu sekolah adiwiyata.

Sekolah para juara, berarti harus menjadi juara. Juara disini diartikan luas, tidak hanya juara dalam lomba atau event saja. Juara yang ditekankan disini adalah juara terhadap diri para peserta didik sendiri. Bagaimana peserta didik mampu mengatasi permasalahan yang ada pada dirinya. Seperti kurang percaya diri, kedisiplinan, dan lain sebagainya.

2. Strategi Eksternal

Strategi kepala sekolah dalam daya saing lembaga ini adalah menjalin kerjasama sekolah dengan lingkungan masyarakat dan institusi pendidikan. Kerjasama tersebut dimaksudkan untuk kelancaran belajar peserta didik dan dapat meningkatkan prestasi belajarnya. Hubungan sekolah dengan pihak luar ini bertujuan untuk meningkatkan pengertian warga masyarakat dan instansi lain tentang kebutuhan dan praktik pendidikan serta mendorong minat kerjasama untuk memperbaiki pendidikan pada umumnya dan sekolah yang bersangkutan pada umumnya, dalam hal ini adalah SDIT Muhammadiyah Cipete.

Secara sederhana hubungan kerjasama ini sama dengan penyampaian segala informasi. Proses hubungan timbal balik antara sekolah dengan masyarakat dan instansi lain yang dilandasi dengan i'tikad dan semangat *ta'aruf* (saling mengenal), *tafahum* (saling memahami) dan *ta'awun* (saling menolong) untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Ibu Doni Astuti mengatakan bahwa hubungan antara sekolah dengan masyarakat dalam hal ini wali murid sangat baik disebabkan karena hasil dari pengajaran dan bimbingan para guru terhadap anak-anak mereka yang memuaskan. Hal itu pula yang dapat membranding nama sekolah untuk eksis dan diminati para masyarakat luas.

Beliau juga mengatakan bahwa hubungan dengan instansi lain pun dijalin dengan baik. Sebagai contoh SDIT Muhammadiyah Cipete ini melakukan kerjasama dengan pihak kampus UMP (Universitas

Muhammadiyah Purwokerto) dalam hal pengembangan kualitas guru. Para dosen UMP memberi pelatihan-pelatihan mengenai IT, kesenian dan masih banyak lagi.

Hubungan kerjasama dengan instansi lain juga dapat dilihat dari kegiatan para peserta didik yang melakukan outing kelas mulai dari kelas 2-6. Kegiatan ini dilakukan pada hari sabtu, 14 maret 2020. Masing-masing kelas mempunyai tema. Kelas 2 bertema outbound bekerjasama dengan salah satu wahana outbound yang ada di karang kemiri. Kelas tiga pasar museum dan aneka ragam hayati bekerjasama dengan salah satu pasar yang ada di Purwokerto yaitu pasar manis dan The Forest, salah satu wisata yang ada di Baturraden. Dan kelas 4 sampai 6 mengambil tema nasionalisme, patriotisme dan bela negara bekerjasama dengan MakoBrimob Purwokerto.

Melihat dari kegiatan yang diadakan tersebut maka menjadi sangat jelas bagaimana SDIT Muhammadiyah Cipete ini melakukan kerjasama yang sangat bagus dengan para instansi lain yang menyebabkan lembaga ini lebih dikenal dan tentunya akan menjadi dampak yang positif bagi kelangsungan hidup SDIT Muhammadiyah Cipete.

Bapak Rohman mengatakan bahwa kerjasama antara lembaga dengan pihak luar terjalin dalam berbagai aspek. Mulai dari keuangan, keamanan, keagamaan dan yang berhubungan dengan pembelajaran peserta didik. Sebagai contoh aspek yang berhubungan dengan pembelajaran yaitu dalam hal penyediaan lapangan untuk menunjang kegiatan siswa. Kerjasama ini dilakukan dengan pemerintah desa setempat. Ada pula dalam hal keagamaan yakni ketika lembaga ini mengadakan bakti sosial yang membersihkan mushola dan masjid yang ada di lingkungan masyarakat sekitar.

Adapun beberapa bentuk pendekatan hubungan kerjasama yang dilakukan di SDIT Muhammadiyah Cipete, antara lain:

1. Silaturahmi.

Silaturahmi ini dilakukan untuk mengeratkan ukhuwah yang sudah terjalin. Ada beberapa manfaat yang didapat dari silaturahmi ini kata bapak Rohman, yaitu pertama meningkatkan kualitas hubungan, kedua mendapat pandangan untuk pemecahan masalah yang ada dan tentunya citra lembaga akan menjadi lebih baik.

2. Menjaga pola komunikasi.

Tidak diragukan lagi bahwa komunikasi adalah hal yang sangat penting dilakukan. Hal tersebut bertujuan untuk meminimalisir terjadinya kesenjangan antar pihak. Komunikasi yang baik merupakan mediator dalam proses kerjasama dan transformasi informasi dalam mendukung kemajuan organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan ibu daryati mengatakan:

“anak selalu saya pantau dirumah, apa saja kegiatan dari sekolah saya selalu mencoba untuk mengkrosceknnya. Untungnya komunikasi yang diberikan dari pihak sekolah sangat baik dan transparan. Jadi saya tidak perlu merasa cemas dan khawatir.”⁸³

Menurut ibu Daryati wali murid kelas 5 mengatakan bahwa informasi yang diberikan mengenai aktivitas dan kegiatan sekolah sangat membantunya untuk ikut memonitoring perilaku anak dirumah. Jika ada sesuatu yang tidak semestinya terjadi maka ia langsung dapat menghubungi pihak sekolah melalui telephone, sms, atau media sosial lain yang disediakan oleh pihak sekolah.

Pola komunikasi yang dibangun oleh pihak lembaga dilakukan dalam berbagai cara dengan memanfaatkan media yang ada. Baik verbal maupun non verbal. Komunikasi ini bersifat terbuka, empati, mendukung, bersikap positif dan kesetaraan. Sebagai contoh, sekolah mempunyai grup *whatsapp* yang khusus dibuat untuk menjembatani komunikasi antar lembaga dengan

⁸³ Wawancara bersama ibu Daryati, wali murid kelas 5 pada 10 April 2020.

wali murid. Hal ini bertujuan untuk mengetahui aktivitas sekolah dan menyosialisasikan program yang akan dilaksanakan sehingga adanya transparansi informasi.

Dalam wawancara juga bapak Rohman mengatakan bahwa ada hal yang dilakukan untuk menggalang partisipasi masyarakat, diantaranya:

1. Melibatkan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan sekolah, seperti bazar dan bakti sosial yang rutin di adakan setiap tahun selama bulan romadhon.
2. Melibatkan atau menggandeng tokoh masyarakat dan tokoh agama setempat untuk ikut berpartisipasi terhadap program sekolah.
3. Penggunaan fasilitas bersama. Berbagai fasilitas yang ada di sekolah atau yang ada di lingkungan masyarakat mungkin dibutuhkan oleh salah satu pihak untuk menunjang kegiatan. Maka dari itu harus adanya kerjasama yang menguntungkan kedua belah pihak, atau setidaknya tidak merugikan salah satu pihak.

Dalam membangun dan menjalin kerjasama ini, manajemen personalia memiliki peran membina dan mengawasi hubungan antar lembaga dan pihak luar yaitu masyarakat dan instansi lain. Manajemen personalia disini tidak hanya kepala sekolah yang terlibat tetapi juga seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.

Penerapan strategi dalam daya saing ini, kepala sekolah mengatakan dilakukan secara rutin dan berkala serta berkelanjutan. Ada agenda dan time schedule yang sudah di tetapkan. Daya saing tidaklah dapat berdiri sendiri tetapi satu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait. Dan daya saing ini erat kaitannya dengan mutu lembaga pendidikan.

Pola kepemimpinan yang kuat, merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong lembaga untuk mewujudkan visi, misi,

tujuan dan sasaran melalui program yang dilaksanakan secara berencana, bertahap, kreatif, inovatif, efektif, dan mempunyai kemampuan manajerial. Secara tidak langsung upaya kepala SDIT dalam mengembangkan daya saing ini menerapkan konsep total quality manajemen (TQM), dimana TQM ini merupakan pendekatan dalam menjalankan suatu unit usaha untuk mengoptimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses kerja, dan lingkungannya.

Dalam penerapan peningkatan daya saing ini tentu tidak selalu berjalan sesuai dengan apa yang di inginkan. Kepala sekolah tentu menemui hambatan-hambatan dalam menerapkan strategi yang telah disusunnya. Hambatan tersebut antara lain keadaan tenaga pendidik yang beberapa diantaranya belum menguasai ilmu teknologi.

Hambatan selanjutnya yaitu berkaitan dengan sarana dan prasarana. Karena SDIT Muhammadiyah adalah sekolah swasta dibawah naungan yayasan maka hal itupun berpengaruh dengan perputaran dana yang ada. Setiap pengadaan sarana dan prasarana seperti pengadaan buku dan pembangunan gedung itu murni dari dana BOS dan dana infaq para wali murid. Ini berakibat tidak sesuainya rencana yang telah dibuat dengan realitas yang ada.

Meningkatkan kualitas, mengasah keterampilan dan menambah pengetahuan adalah hal mutlak yang harus ada dalam melakukan daya saing. Kepala sekolah bapak Rohman mengatakan bahwa ketiga komponen harus disatukan dan harus dikolaborasikan sehingga dapat menghasilkan lembaga pendidikan yang mampu berkompetisi.

Daya saing merupakan kekuatan untuk berusaha menjadi lebih dari yang lain atau lebih unggul dalam segala hal. Dalam Permendiknas No 41 Tahun 2007 Tentang standar proses, dinyatakan bahwa daya saing adalah kemampuan untuk

menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat dan lebih bermakna. Kemampuan tersebut meliputi : Kemampuan memperkokoh posisi pasar, kemampuan menghubungkan dengan lingkungan, kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.

Daya saing adalah potensi atau kemampuan lembaga untuk mengungguli persaingan yaitu keunggulan disatu bidang yang tidak di miliki oleh pihak lain. Daya saing lembaga dalam konteks era kekinian merupakan suatu hal yang mutlak. Daya saing ini berkorelasi dengan mutu pendidikan, semakin berkualitas dan professional pengelolaan lembaga maka ia akan semakin kompetitif.

Dalam kanca persaingan, para penyelenggara pendidikan harus memiliki spirit untuk berada pada posisi terdepan dalam perubahan ke arah yang lebih baik dengan jaminan bahwa akan sampai terlebih dahulu di garis finis, karena persaingan merupakan adu kecepatan dalam mencapai garis finis.⁸⁴

Dalam upaya pengembangan daya saing dan tuntutan perubahan akibat derasnya arus globalisasi, maka penerapan manajemen strategi menjadi sebuah keniscayaan di lembaga pendidikan. Dalam penerapan manajemen strategi, lembaga akan mampu bersaing dan dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan serta mampu mengantisipasi dinamika perubahan.

Persaingan dalam memperebutkan objek pendidikan sangat erat kaitannya dengan kecekatan seseorang yang terjun dalam bidang pendidikan yang mengenali selera pasar serta pemilihan strategi. Agar objek pendidikan loyal, maka harus mempunyai strategi guna mempertahankan mereka agar tidak lari ke pesaing-pesaing lain. Pendidikan pada hakikatnya merupakan proses

⁸⁴ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: Rosdakarya, 2011), hlm 185.

pembebasan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidak berdayaan, ketidak benaran, ketidak jujur dan dari buruknya hati, akhlak dan keimanan.⁸⁵

Proses persaingan hendaknya di atur dan di konsep sedemikian rupa sehingga peluang untuk menjadi pemenang akan lebih besar. Hal ini tergantung bagaimana para penyelenggara pendidikan melakukannya, terkhusus pola dan gaya kepemimpinan yang disuguhkan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan ke arah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan.

Dalam upaya tersebut haruslah dengan strategi yang mendukung tercapainya pola penyelenggaraan pendidikan yang memiliki daya saing. Strategi ini dimaksudkan untuk mengefektifkan langkah pencapaian yang akan di dapat oleh lembaga pendidikan. Dalam era globalisasi yang ditandai dengan persaingan kualitas, Meningkatkan inovasi perlu dilakukan dengan cara mendayagunakan kekuatan untuk menutupi kelemahan, mencari dan memanfaatkan peluang yang ada, dan merubah ancaman menjadi tantangan (analisis swot).

Berdasarkan data, maka Strategi Kepala Sekolah dalam pengembangan Daya Saing Lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete adalah menggunakan *enterprise strategy*. Strategi ini berkaitan dengan respon masyarakat. Karena masyarakat merupakan kelompok yang sulit dikendalikan maka diperlukan strategi khusus untuk mengendalikannya. Sehingga dengan strategi ini akan terlihat hubungan antara organisasi dengan masyarakat luar.

⁸⁵ Dedi mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, (Bandung: Rosdakarya, 2012), hlm. 2. Cet II

Pada praktiknya, strategi ini menekankan pada upaya meyakinkan masyarakat bahwa lembaga bersungguh-sungguh memperhatikan dan memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Kepala sekolah menerapkan strategi untuk memberikan pelayanan jasa yang memuaskan kepada para pelanggan dengan cara memperbaiki dan terus melakukan inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan.

strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete adalah sebagai upaya yang dilakukan untuk menjadi sebuah lembaga yang mampu berkompetisi di kanca nasional di era globalisasi ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi di lapangan yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete , maka dapat dapat disimpulkan sebagai berikut:

Strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan disini menggunakan *enterprise strategy* dimana pada praktiknya strategi ini menunjukkan bahwa organisasi benar-benar memberi pelayanan yang baik terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini ada beberapa strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam melakukan daya saing. Strategi tersebut dibagi menjadi dua yaitu strategi intern dan strategi ekstern. Strategi intern meliputi manajemen sekolah yang diperbaiki, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, melakukan inovasi pembelajaran dan menciptakan karakter atau ciri khas lembaga. Strategi ekstern mencakup bagaimana hubungan antara lembaga dengan lingkungan masyarakat dan instansi lain.

Penerapan strategi daya saing ini dilakukan secara rutin, berkala dan berkelanjutan oleh para penyelenggara pendidikan khususnya kepala sekolah. Dalam menerapkan strategi ini sudah ada agenda dan time schedule yang di tetapkan. Jadi dalam pelaksanaannya dapat di kontrol dan tersistem dengan baik, alhasil lembaga akan memenangkan persaingan yang ada.

B. Saran-saran

Dalam hal ini penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepala sekolah diharapkan mampu menjaga semangat dan terus bisa memotivasi seluruh warga sekolah untuk menjadi lebih baik.
2. Mempertahankan dan meningkatkan prestasi yang telah diraih

3. Para guru untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan keprofesionalannya karena guru dituntut untuk selalu kreatif dan inovatif untuk menciptakan pembelajaran yang efektif.

C. Penutup

Alhamdulillahirobil'amin, puji syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesempatan dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Terimakasih atas bimbingan dari berbagai pihak yang senantiasa menuntun, mengarahkan, mencurahkan pikiran, tenaga dan waktunya, sehingga penelitian yang berjudul strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete telah dapat dirampungkan dengan baik. Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan terhitung sebagai amal ibadah.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari dengan segala kerendahan hati atas keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki, sehingga banyak ditemukan kekurangan pada skripsi ini baik secara tendensial, susunan kalimat, maupun analisis. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan banyak kekurangannya. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun, penulis harapkan sebagai masukan yang sangat berarti demi kesempurnaan dalam penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, Alben. 2016. *Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Assauri, Sofjan. 2013. *Strategic Management : Sustainable Competitive Advantages*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Daryanto, 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta:Reneka Cipta.
- Depag, AlQur'an dan Terjemah. Jakarta. 1971.
- Ferdinand, Agus. 2006. *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gaguk Margono, Sudaryono dan Wardani Rahayu. 2013. *Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hutabarat, Jemsly, Huseini, Martani. *Strategi: Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi Strategic Excellence dan Operational Excellence Secara Simultan*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Idris, Zahara. 1981. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Bandung:Angkasa.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*. 1988. Jakarta: Perum Balai Pustaka.
- Moleong, Lexy, J. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mudjono, Djoko. 2012. *Buku Pintar Koperasi Simpan Pinjam*. Yogyakarta : Andi.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*.
- Mulyasa, E. 2004. *Menejemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa, E . 2010. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jakarta : Rosdakarya.
- Mulyasana. Dedi. 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Mulyasana, Dedi. 2012. *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*. Bandung: Rosdakarya.
- Nugrahani. Farida. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta: Tiga Serangkai Pustaka Mandiri.
- Rangkuti. 2013. *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rusyan, H. A, Tabrani. 2013. *Profesionalisme Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Pustaka Dinamika.
- Setiyadi. Bambang. 2013. *Metodelogi Penelitian untuk Pengajaran Bahasa Asing*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumihardjo, Tumar. 2008. *Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Melalui Pengembangan Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*. Bandung: Fokus Media.
- Undang-undang RI No. 20 / 2003 tentang Sisdiknas.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo.
- Wahjosumidjo, 2005. *kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*. Jakarta: Raja Grafindo persada.
- Zuhairini *et.al.* 2010. *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Zulfa, Umi. 2014. *Teknik Kilat Penyusunan Proposal Skripsi*. Cilacap: Ihya Media.

Wawancara

Rohman, Kepala Sekolah Sdit Muhammadiyah Cipete, Wawancara 10 Mei 2020

Daryati, Wali Murid Kelas 5 Wawancara 10 April 2020

Doni Astuti, Wali Kelas 3 A, Wawancara 10 April 2020

Siti Ariyani, Wali Kelas 1 B Pada 10 April 2020

Titi Sulastri, Wali Murid Kelas 2, Wawancara 13 April 2020

Warsiti Tati, Wali Kelas 1 A Wawancara 10 April 2020

Dokumen

Dokumen daftar data guru pada 10 Mei 2020

Dokumen daftar data siswa pada 10 Mei 2020

Dokumen profil kepala sekolah pada 10 Mei 2020

Dokumen sejarah dan profil pada 10 Mei 2020

Jurnal

Amirudin, Muhamad, Faizul. Hubungan Pendidikan Dan Daya Saing Bangsa, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>.

Asih, Imalia, Dewi. 2005. *Fenomenologi Husserl: Sebuah Cara “Kembali Ke Fenomena”*, Jurnal Keperawatan Indonesia, Volume 9. No. 2.

Bafadhol. Ibrahim. 2017. *Lembaga Pendidikan Islam di Indoesia*. Jurnal Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam Vol. 06 No.11.

Halimah Sadiyah, dkk, 2019. Manajemen Program Pendidikan Leadership Untuk Siswa Di Sekolah Alam Banyubelik Kedung Banteng Banyumas, Jurnal Keilmuan Dan Manajemen Pendidikan, Vol 5 No 2.

Irawati dan Subhan MHD.2017. *Kepemimpinan Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Madrsah Aliyah Kampar Timur*. Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam, Volume 3 Nomor 1. hlm 2.

James H, Lipham, et.al, *The Princhipalship Concept, Competencies, and Cases*, Longman Inc., 1560 Broadway New York, N.Y. 10036.

- Kamayudha, Dewa, Made, Dwi. 2016. Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 3 No 1.
- Marlina, 2013. Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan Untuk Mencerdaskan Bangsa, *Jurnal Al-ta'dib*, vol.6 nomor 1.
- Mendiknas RI, —Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses, 53 *Journal of Chemical Information and Modeling* § (2013), <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Umayah. Siti. 2015. *Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah*. *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, Vol. 7, No. 2. hlm 4.
- Wiyani, Novan, Ardy. 2016. Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume I Nomor I, Mei, hal 61.
- Wiyani, Novan, Ardy. 2018. Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing, *jurnal pendidikan anak usia dini*, Vol.3, No.1.

Skripsi

- Lubabul Umam. Muhammad. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SD Nurul Islam Purwoyoso Semarang*. Semarang: Skripsi UIN Walisongo Semarang.

Tesis

- Wiyatiningsih. Maya. 2017. *Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Studi Kasus Di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang*. Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim.