BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori dan Konsep

Dalam sub bab ini akan dibahas teori-teori dan konsep yang berkaitan dengan tema penelitian. Disini penulis akan memaparkan teori dan konsep dari para ahli terkait dengan strategi, hubungan masyarakat atau humas, dan pemasaran.

1. Pengertian Strategi

Secara historis, kata strategi dipakai untuk istilah dunia militer. Istilah strategi berasal dan kata Yunani yaitu *strategos* atau s*trotegus* dengan kata jamak strategi. Pada abad ke-5 SM sudah dikenal adanya *Board of Ten Strategy* di Athena, mewakili 10 suku di Yunani. Hingga abad ke-5, kekuasaan politik terutama politik luar negeri dari kelompok strategi itu semakin meluas, kemudian kata strategi memperoleh pengertian baru.[1]

Ansoff mendefinisikan strategi sebagai "*a set of decision making rules for guidance of organizational behafior",* yaitu serangkaian cara dalam membuat keputusan yang digunakan sebagai acuan dalam organisasi.[2] Sedangkan menurut Mc Nichols dalam Salusu bahwa strategi merupakan *deceptive device* (alat yang paling berbahaya dan riskan). Jikalau "strategi" dibawa ke dalam dunia usaha maka akan dimaknai menjadi suatu ilmu dan

[1] J Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Public Dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: PT Grasindo, 2015), 61-62

[2] H. Igor Ansoff, *Implementing Strategic Management* (New York: Prentice Hall Inc, 1990), 43.

seni dalam menggunakan keterampilan serta sumber daya dalam organisasi untuk mencapai sasarannya dalam kondisi yang menguntungkan.[3]

Menurut Fred R. David strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang dan berorientasi terhadap masa depan. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional dan multidivisional serta perlu mempertimbangkan baik faktor internal maupun eksternal yang dihadapi oleh suatu perusahaan atau organisasi.[4]

Sedangkan Hax dan Majluf menawarkan rumusan yang komprehensif tentang strategi yaitu sebagai berikut :[5]

a. Ialah suatu pola keputusan yang konsisten, menyatu, dan integral;
b. Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam artian sasaran jangka panjang, program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya;
c. Menyeleksi bidang yang akan digeluti atau akan digeluti organisasi;
d. Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya;
e. Melibatkan semua tingkat hierarki dan organisasi.

Dengan definisi tersebut, strategi menjadi suatu kerangka yang fundamental bagi suatu organisasi menjadi mampu menyatakan

---

[3] J Salusu, *Pengambilan Keputusan …*, 68
[4] Fred R. David, *Strategic Management (Manajemen Strategis)* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 19.
[5] J Salusu, *Pengambilan Keputusan …,*71

kontinuitasnya yang vital, sementara pada saat yang bersamaan ia akan memiliki kekuatan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan dan kondisi masyarakat yang dinamis.

Menurut J Salusu pada umumnya, ada 3 tingkatan strategi yang ada dalam lembaga publik sesuai dengan tingkatan manajemen yaitu manajemen tingkat atas, manajemen tingkat menengah, dan manajemen tingkat bawah. Ketiga tingkatan strategi itu ialah, (1) Strategi organisasi, yaitu *grand strategy*, misalnya merumuskan Visi, Misi, Nilai-nilai, rencana jangka panjang, dst. (2) Strategi departemental, mengatur bagaimana menghubungkan visi dengan rencana operasional dan mengatur koordinasi sebaik mungkin, dan (3) Strategi fungsional, biasa juga disebut strategi operasional, yang lebih memusatkan pada pemanfaatan sumber daya efektif dan seefisien mungkin.[6]

Dari hal tersebut dapat dikatakan bahwa organisasi atau lembaga pendidikan juga memerlukan strategi yang dapat dijadikan sebagai pijakan dalam kegiatan-kegiatan jangka panjang yang bertujuan untuk mencapai tujuan. Selain itu strategi juga diperlukan untuk memenangkan persaingan yang ada dalam segala bidang kehidupan. Tidak hanya dunia bisnis saja yang memiliki saingan dalam perkembangannya, dunia pendidikan juga memiliki persaingan dalam merebutkan peminat atau pelanggan pendidikan. Strategi diperlukan untuk menganilis kelebihan dan kelemahan lembaga juga untuk menganilisis peluang yang dimiliki dengan

[6] J Salusu, *Pengambilan Keputusan …,* 72

merespon lingkungannya sehingga dapat membuat perencanaan kegiatan yang tepat untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Para pimpinan perlu menjamin bahwa strategi yang mereka susun dapat berhasil dengan meyakinkan unruk dapat menciptakan dan merealisasikan peluang. Hatten dan Hatten mendefinisikan beberapa petunjuk agar suatu strategi dibuat dan berjalan sukses, yaitu :[7]

a. Strategi haruslah konsisten dengan lingkungannya. Jangan membuat strategi yang melawan arus. Ikutilah arus perkembangan dalam masyarakat, dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.
b. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi. Tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakang. Semua strategi hendaknya diserasikan satu dengan yang lain.
c. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya dan tidak mencerai-beraikan satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi sering kali mengklaim sumber dayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.

[7] *Ibid*., 72-73

d. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik kelemahannya. Selain itu, hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.
e. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, anda harus membuat sesuatu yang memang layak dan dapat dilaksanakan.
f. Strategi hendaknya memperhitungkan risiko yang tidak terlalu besar. Memang setiap strategi mengandung risiko, tetapi haruslah berhati-hati sehingga tidak menjerumuskan organisasi ke dalam lobang yang besar. sehingga suatu strategi harusnya dapat selalu dikontrol.
g. Strategi hendaknya disusun di atas landasan keberhasilan yang telah dicapai dan jangan menyusun strategi di atas kegagalan.
h. Tanda-tanda dari suksesnya strategi dinampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dan terutama dari para eksekutif dan semua pimpinan unit kerja dalam organisasi.

Strategi suatu organisasi hendaknya tidak bertentangan dengan nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat. Hal tersebut berarti bahwa setiap pembuat strategi harus mempertimbangkan bahwa semua tindakan organisasi yang digambarkan dalam strategi itu sesuai dengan etika dan kepentingan masyarakat luas. Karena setiap organisasi hidup dan bergerak dalam masyarakat. Selain itu strategi merupakan respon terhadap harapan

masyarakat dan apa yang menjadi prioritas dalam kelompok masyarakat yang dilayani atau pelanggan. Harapan dan kepentingan masyarakat itu diseimbangkan dengan harapan dan kepentingan dari para penentu kebijakan didalam organisasi. Sehingga diperlukan harmoni antara kepentingan organisasi dan kepentingan masyarakat. Sebab strategi yang mengabaikan kepentingan masyarakat tidak akan memberikan hasil yang memuaskan dan sia-sia bagi perkembangan organisasi.[8]

2. Mutu Pendidikan

Mutu memiliki konotasi yang sangat beragam, tergantung pada orang yang memaknainya. Mutu berasal dari bahasa Latin "*Qualis*" yang artinya *what kind of*.[9] Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mutu adalah baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat misalnya kepandaian, kecerdasan dan sebagainya.[10] Secara umum kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.[11]

Sedangkan menurut Dorothea mengutip pendapat para ahli diantaranya, J.M. Juran mengatakan bahwa mutu adalah kesesuaian dengan tujuan atau manfaatnya. Menurut W. Edward Deming, mutu

---

[8] J Salusu, *Pengambilan Keputusan ...,* 74

[9] Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 407.

[10] Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), 768.

[11] Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Konsep Dasar*, (Jakarta: Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, Ditjen SLTP, 2002) 7.

harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan masa mendatang. Crosby berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availability, delivery, reliability, maintainability,* dan *cost effectiveness*. Sedang menurut A.V Feigenbaum, mutu merupakan keseluruhan gabungan karakteristik produk dan jasa yang meliputi *marketing, engineering, manufacture* dan *maintenance* melalui nama produk dan jasa dalam pemakaian akan sesuai dengan harapan pelanggan. Pendapat David L. Goetsch dan Stanley Davis bahwa mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, orang, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi apa yang diharapkan. Menurut perbendaharaan istilah ISO 8402 dan dari SNI 19-8402-1991, mutu adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk dan jasa yang kemampuanya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar.[12]

Dalam konteks pendidikan, mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.[13] Sagala menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat, mencakup input, proses dan output pendidikan.[14]

---

[12] Dorothea Wahyu Ariani, *Manajemen Kualitas*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1999), 3.
[13] E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 157.
[14] Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 170.

Dalam pengertian lain mutu mengandung makna derajat (tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* atau *intangible*. Mutu yang *tangible* artinya dapat diamati dan dilihat dalam bentuk kualitas suatu benda atau dalam bentuk kegiatan dan perilaku. Misalnya televisi yang bermutu karena mempunyai daya tahan (tidak cepat rusak), warna gambarnya jelas, suara terdengar bagus, dan suku cadangnya mudah didapat, perilaku yang menarik, dan sebagainya. Sedangkan mutu yang *intagible* adalah suatu kualitas yang tidak dapat secara langsung dilihat atau diamati, tetapi dapat dirasakan dan dialami, misalnya suasana disiplin, keakraban, kebersihan dan sebagainya.[15]

Lebih jelasnya Sallis mengemukakan bahwa:[16]

Sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Produk yang bermutu adalah sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan dengan biaya yang mahal. Produk tersebut dapat dinilai serta membuat puas dan bangga para pemiliknya. Mutu dalam pandangan ini digunakan untuk menyampaikan keunggulan status dan posisi, dan kepemilikan terhadap barang yang memiliki "mutu" akan membuat pemiliknya berbeda dari orang lain yang tidak mampu memilikinya.

---

[15] B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010) 210.

[16]Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan.* Ter. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, cet. Ke-4, (Jogyakarta : IRCiSod, 2011), 52.

Mutu berarti sesuatu yang dinilai dari tingkat keunggulan. Mutu dalam konsep yang absolut berarti harus *high quality* atau *top quality.* Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, mahal, sangat mewah, dan jarang dimiliki orang. Misalnya rumah mewah, mobil mewah, perhiasan mewah, meubel mewah, perabot mewah.

Pengertian mutu dalam konteks pendidikan mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu melibatkan berbagai input seperti bahan ajar, metode pembelajaran, sarana sekolah, dukungan administrasi, dan sarana prasarana serta sumber daya lainnya untuk penciptaan suasana sekolah yang kondusif. Mutu dalam pendidikan untuk menjamin kualitas *input*, proses, produk/*output*, dan *outcome* sekolah sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas sekolah. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap diproses.

Proses pendidikan yang bermutu apabila mampu menerapkan PAKEM yang efektif. *Output* dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik peserta didik tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar atau sesuai, dan semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas dengan kompetensi yang dimiliki oleh lulusan.

Mutu adalah berkaitan dengan penilaian bagaiamana suatu produk memenuhi criteria, standar atau rujukan tertentu. Dalam dunia pendidikan menurut Depdiknas mutu dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan yang bersifat kualitatif khususnya untuk bidang-bidang pendidikan social.[17]

Sedangkan dalam pengertian lain mutu adalah suatu terminologi subjektif dan relatif yang dapat diartikan dengan berbagai cara dimana setiap definisi bisa didukung oleh argumentasi yang sama baiknya. Secara luas mutu dapat diartikan sebagai *agregat* atau tingkatan selisih antara karakteristik dari produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen atau pelanggan. Karakteristik mutu dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan dalam pendidikan, mutu adalah suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenikmatan bagi pelanggan. Hal tersebut bisa berupa mereka yang langsung menjadi penerima produk dan jasa tersebut ataupun mereka yang nantinya akan merasakan manfaat produk dan jasa tersebut.[18]

Dalam mendefinisikan mutu terletak pada terminology kualitas dan permintaan pelanggan. Sehingga dalam hal ini ada beberapa elemen yang dapat menjadi karakteristik mutu. *Pertama,* kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. *Kedua,* kulitas mencakup

---

[17] Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik* …,169

[18] Bresman Rajagukguk, *Paradigma Baru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,* (*Jurnal Tabularasa Pps Unimed Vol.6 No.1, Juni 2009),78*

produk, jasa, manusia proses dan lingkungan. *Ketiga,* kulaitas merupakan kindisi yang selalu berubah sehingga apa yang dianggap berkuaitas saat ini belum tentu dapat dikatakan berkualitas dikesempatan yang lain. *Keempat*, kualitas merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.[19]

Diwilayah pendidikan mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh mengenai jasa dan layanan. Pelayanana tersebut baik yang bersifat inernal ataupun pelanggan eksternalnya. Pelanggan internal melputi, pegawai, staf, pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa. Sedangkan pelanggan eksternal adalah masyarakat sekitar serta seluruh satuan pendidikan atau satuan kerja yang akan menerima lulusan dari lembaga pendidikan tersebut.

Bennet dalam Masrokan Mutohar mengidentiflkasi prinsip-prinsip mendasar tentang mutu adalah: (1) definisi kualitas lebih mengacu pada konsumen, bukan pada pemasok, (2) konsumen adalah seseorang yang memperoleh produk atau layanan, seperti mereka yang secara internal dan eksternal terkait organisasi dan bukannya yang hanya menjadi pembeli atau pembayar, (3) mutu harus mencakupi persyaratan kebutuhan dan standar, (4) mutu dicapai dengan mencegah kerja yang tidak memenuhi strandar, bukannya dengan melacak kegagalan melainkan dengan peningkatan layanan dan produk yang terus menerus,

[19] Fandi Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi, 2009), 3-4

(5) peningkatan mutu dikendalikan oleh manajemen tingkat senior, namun semuanya yang terlibat didalam organisasi harus ikut bertanggungjawab, mutu harus dibangun di dalam setiap proses, (6) mutu diukur melalui proses statistic, (7) alat yang paling ampuh untuk menjamin terjalinnya mutu adalah kerjasama (tim) yang efektif, dan (8) pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang fundamental tehadap organisasi yang bermutu.[20]

Jika ingin melihat kualitas pendidikan yang sebenarnya dapat dibedakan menjadi dua criteria. Criteria yang pertama melihat mutu sesuai *indicator* dan pakem yang telah ditetapkan atau standarisasi. Sedangkan criteria yang kedua mutu dapat dilihat melalui hasil tes sebenarnya contohnya hasil tes prestasi. Hal tersebut seperti yang diungkapkan Oemar Hamalik, pengertian mutu dalam arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yaitu manusia yang terdidik, sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupa an instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih.[21]

Paradigma baru mutu pendidikan, yaitu, pertama bahwa pendidikan dan pelatihan yang bermutu adalah pendidikan yang dibutuhkan oleh rakyat banyak, serta kedua bahwa pendidikan yang bermutu merupakan kebutuhan rakyat banyak, dan oleh karenanya

---

[20] Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik... 159.*
[21] Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), 33

partisipasi keluarga dan masyarakat dalam penyelenggaraan, investasi, dan evaluasi pendidikan harus semakin ditingkatkan.[22]

Banyak criteria yang menujukkan mutu dilingkup pendidikan. Pemerintah melalui SNP telah menentukan standarisasi bagi setiap lembaga pendidikan agar tetap konsisten menciptakan peserta didik yang berkualitas. Dilihat dari kualitas peserta didik Sagala menjelaskan mutu sekolah, yaitu anak didik memiliki pencapaian yang tinggi dalam (1) prestasi akademik yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan; (2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya; dan (3) memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di sekolah.[23]

Mutu dalam dunia pendidikan adalah cangkokan dari mutu produk dan jasa dalam perusahaan dan industry, sehigga beberapa criteria dalam indicator mutu hampir serupa dengan dunia usaha. Menurut Garvin, seperti mendefinisikan 8 dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik kualitas produk. Kedelapan dimensi itu adalah sebagai berikut:[24]

---

[22] Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 76-77
[23] *Ibid.*,170
[24] M. N Nasution, *Maajemen Mutu Terpadu (Total Qualiti Management)*, (Jakarta :Ghalia Indonesia, 2000),17-18

1) Performa (*performance*), yaitu berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli suatu produk.
2) *Features*, merupakan aspek kedua dari performa yang menambah fungsi dasar yaitu ciri-ciri atau keistimewaan tambahan atau karakteristik pelengkap dan tambahan.
3) Keandalan (*reliability*), keandalan merupakan karakteristik yang merefleksikan kemungkinan tingkat keberhasilan dalam penggunaan suatu produk.
4) Konformitas (*conformance*), yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan atau kesesuaian operasional terhadap standar- standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
5) Daya tahan (*durability*), yaitu berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat bertahan di pasar.
6) Kemampuan pelayanan (*serviceability*), merupakan criteria efektifitas, efisiensi dan kemudahan dalam setiap pelayanan pelanggan.
7) Estetika (*aesthetics*), merupakan penilaian yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari preferensi atau pilihan individual.

8) Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brandname, image*).

Klasifikasi diatas menggambarkan bahwa pencapaian mutu dalam perusahaan dapat juga terapkan dalam dunia pendidikan. Kemampuan satuan pendidikan dalam memenuhi segala kriteria mutu menjadi bagian untuk peningkatan kualitas pendidikan. Lembaga pendidikan tidak sekedar menjalankan tugas pokok dengan apa adanya tanpa memepertimbagkan tingkat efektifitas dan efisiensi bagi perkembangan peserta didiknya. Sehingga diupayakan setiap elemen standar nasional pendidikan mampu dilampauhi dengan sebenar-benarnya.

Dalam konteks mutu dalam hal ini berpedoman pada konteks hasil pendidikan yang mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil tes kemampuan akademis (misal: ulangan umum, UN, dan lain-lain) atau prestasi di bidang lain diluar kurikulum pelajaran, (misal: dalam cabang olah raga atau seni). Bahkan, prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible)*, seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, atau bisa dikatakan terciptanya lingkungan yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar dan kegiatan penunjang lainnya.[25]

[25] Umiarso & Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2010), 132

Dapat pula di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya komputer, beragam jenis teknik, jasa dan sebagainya. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang seperti suasana, disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dan sebagainya.[26]

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat juga dari konsep secara absolut dan relatif. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan. Oleh karena itu kualitas bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur atas produk akhir dari standar yang ditentukan. Produk yang berkualitas adalah sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose)*. Definisi kualitas dalam konsep relatif memiliki dua aspek, yaitu dilihat dari sudut pandang produsen, maka kualitas adalah mengukur berdasarkan spesifikasi yang ditetapkan dan dari sudut pandang pelanggan maka kualitas untuk memenuhi tuntutan pelanggan.[27]

---

[26] *Ibid*.

[27] Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), 67-68.

Jika mutu pendidikan dilihat dari konsep absolut maka Nur Efendi menegaskan bahwa ukuran mutu yang absolut sulit diterapkan dalam dunia pendidikan dengan penilaian dari berbagai pihak dan manajemen jasa yang heterogen. Orang akan memandangnya dari berbagai arah dan semua arah atau aspek yang memiliki ukuran-ukuran mutu tertentu.[28]

Oleh karena itu, dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksudkan adalah dalam konsep relatif, terutama berhubungan erat dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah kepala sekolah, guru dan stafkependidikan lainnya. Pelanggan eksternal ada tiga kelompok, yaitu pelanggan eksternal primer, pelanggan sekunder, dan pelanggan tersier. Pelangan eksternal primer adalah peserta didik. Pelanggan eksternal sekunder adalah orang tua dan para pemimpin pemerintahan. Pelanggan eksternal tersier adalah pasar kerja danmasyarakat luas.[29]

Berdasarkan konsep relatif tentang kualitas, maka pendidikan yang berkualitas apabila: [30]

1) Pelanggan internal berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah

---

[28] Nur Efendi, *Membangun Sekolah Efektifdan Unggulan; Strategi Alternatif Memajukan Pendidikan*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2014), 319

[29] Nurkolis, *Manajemen Berbasis*…,70-71

[30] Mukhamad Ilyasin & Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Aditya Media Publishing, 2012), 293-294.

bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat dan kreatifitasnya.

2) Pelanggan eksternal:

a) Eksternal primer (para siswa): menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional dan internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, siap secara kognitif untuk pekerjaan yang kompleks, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, dan menjadi warga negara yang bertanggung-jawab secara sosial, politik dan budaya. Intinya para siswa menjadi manusia dewasa yang bertanggungjawab akan hidupnya.

b) Eksternal sekunder (orang tua, para pemimpin pemerintahan dan perusahan): mendapatkan konstribusi dan sumbangan yang positif. Misalnya para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua dan pemerintah dan pemimpin perusahan dalam hal menjalankan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan.

c) Eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas): para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial.

Senada dengan pendapat diatas, Sagala menegaskan bahwa untuk memenuhi harapan mutu pendidikan yang tinggi tentu diperlukan desentralisasi terhadap fungsi-fungsi manajemen sekolah untuk

mengoptimalkan kebijakan pada tingkat manajemen sekolah dalam melaksanakan pogramnya. Desentralisasi fungsi-fungsi administrasi dan manajemen ini memberikan kewenangan kepada kepala sekolah bersama seluruh personal sekolah untuk menentukan visi dan misi, menyusun perencanaan sekolah, membagi tugas kepada seluruh personal, memimpin penyelenggaraan program, melakukan pengawasan dan perbaikan sesuai dengan keperluan. Keterkaitan ini menunjukkan bahwa peranan antara para professional, orang tua, dan masyarakat saling melengkapi memenuhi tuntutan kualitas sekolah.[31]

Sementara itu, Efendi menegaskan bahwa ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan yaitu: kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau input-input analisis yang tidak konsisten; penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik; peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam peyelenggaraan pendidikan sangat minim.[32]

Oleh karena itu, agar mutu tetap terjaga dan proses peningkatan mutu tetap terkontrol, Aminatuz Zahroh menegaskan bahwa harus ada standar yang mengatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut. Pemikiran seperti ini telah mendorong munculnya pendekatan baru yakni

---

[31] Sagala, *Manajemen Strategik...*, 170.
[32] Efendi, *Membangun Sekolah...*, 326

pengelolaan peningkatan mutu pendidikan yang mampu memberdayakan semua sumber daya yang dimiliki sekolah sehingga tujuan dapat tercapai.[33]

Salah satu pendekatan yang muncul dalam usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah manajemen strategik. Sagala menegaskan bahwa dunia pendidikan menggunakan konsep manajemen strategik untuk lebih mengefektifkan pengalokasian sumber daya yang ada dalam pencapaiaan tujuan pendidikan. Dengan tiga tahap yang telah dijelaskan diatas, diharapkan mampu memberikan kontribusi positif dalam usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya di lembaga pendidikan Islam.

Sehingga menurut penulis mutu pendidikan merupakan kemampuan untuk memenuhi atau melampaui standarisasi yang telah ditentukan sesuai dengan keinginan palanggan. Derajat kemampuan tersebut selalu berjalan dinamis dan mengalami pembenahan serta peningkatan seiring perubayan criteria uang ditentukan. Sebab Pendidikan akan terus mengalami perkembangan sesuai dengan daya saing kualitas manusia untuk memenuhi kebutuhanya serta sebagai upaya untuk menjawab berbagai persaingan yang timbul dimasyarakat.

a. Pilar-pilar Mutu Pendidikan

[33]Aminatul Zahroh, *Total Quality Management: Teori dan Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 21.

Menurut Jerome karakteristik sekolah bermutu ditandai oleh “lima pilar mutu” yang terdiri dari fokus pada pelangan (*costumer*), keterlibatan total, pengukuran, komitmen, perbaikan berkelanjutan. Istilah pilar-pilar mutu ini menurut Edwar Deming sebagaimana dikutip oleh Jerome, merupakan prinsip-prinsip manajemen mutu dalam pendidikan. Secara terperinci prinsi-prinsip atau lima pilar mutu terbsebut adalah sebagai berikut.[34]

a. Berfokus pada pelanggan (*costomer*)

Sekolah bermutu menitik beratkan kepada kepuasan pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal. Setiap orang dalam sekolah adalah pelanggan, sehinga mereka bertanggungjawab terhadap output sekolah.

b. Keterlibatan total

Sekolah bermutu mendorong keterlibatan semua pihak dalam sekolah untuk bertanggungjawab terhadap mutu sekolah, bukan hanya dewan sekolah atau pengawas sekolah saja yang bertanggungjawab terhadap mutu sekolah. Semua pihak dituntut untuk memberikan kontribusi terhadap tercapainya mutu.

c. Pengukuran

Mutu bukan hanya diukur dari keberhasilan nilai ujian akhir siswa, dan efisiensi penggunaan anggaran pendidikan untuk proses

[34] Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 83.

belajar-mengajar. Tapi mutu diukur dari ketrampilan yang diperoleh siswa dari keluaran sekolah atau outcome. Katerampilan tersebut dapat diterapkan dalam kehidupan masyarakat secara nyata. Sebagai contoh adalah sekolah kejuruan seperti SMK jurusan teknik mesin, tata busana (menjahit), perhotelan dan sebagainya.

d. Komitmen

Para penyelenggara pendidikan harus komitmen terhadap mutu sekolah. Mutu merupakan perubahan budaya yang menyebabkan organisasi mengubah cara kerjanya. Mutu menuntut bagaimana upaya untuk mengubah seseorang, meskipun biasanya orang tidak mau berubah. Maka manajemen harus mendukung proses perubahan dengan memberikan pendidikan, perangkat, system, dan proses untuk meningkatkan mutu.

e. Perbaikan berkelanjutan

Perbaikan berkelanjutan dapat memonitor proses kerja sehingga dapat mengidentifikasikan peluang perbaikan. Dengan perbaikan berkelanjutan dapat digunakan untuk membangun kemitraan pelanggan/kostumer yang sukses. Perbaikan yang berkelanjutan berkaitan dengan komitmen (*continuous qualityimprovement* atau CQI) dan proses (*continuous process improvement).* Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi pada misi dan visi bersama, serta pemberdayaan semua partisipan secara bersama-sama mewujudkan visi tersebut. Perbaikan yang berkesinambungan

tergantung kepada dua unsur. Pertama, mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat. Kedua, menerapkan keterampilan baru pada small achieveable projects. Upaya perbaikan kualitas secara berkesinambungan dalam lembaga pendidikan harus menggunakan pendekatan sistem terbuka atas fungsi inti lembaga pendidikan, student learning. Ada tiga pendekatan yang digunakan untuk menjamin kualitas lembaga pendidikan, yaitu: 1) Pendekatan akreditasi; 2) Pendekatan *outcome assesment;* 3) Pendekatan sistem terbuka.[35]

Perbaikan berkelanjutan merupakan hal penting untuk setiap organisasi mutu. Perbaikan tersebut hanya dapat dicapai bila setiap orang di sekolah/ madrasah bekerja bersama-sama dan juga melakukan beberapa hal berikut:

1) Menerapkan roda mutu pada setiap aspek kerja.
2) Memahami manfaat jangka panjang pendekatan biaya mutu.
3) Mendorong semua perbaikan baik besar maupun kecil.
4) Memfokuskan pada upaya pencegahan dan bukan penyelesaian masalah.

Sementara itu menurut Bill Crech dalam Aan Komariah dan CepiTriatna menyatakan bahwa terdapat lima Pilar untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu yaitu: produk, proses, organisasi, pemimpin dan komitmen. Produk adalah titik pusat untuk mencapai tujuan organisasi. Produk tidak akan bisa bermutu apabila tidak disertai dengan proses yang

[35] Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan...,* 295-296.

bermutu. Proses yang bermutu tidak mungkin terwujud apabila tidak disertai dengan pengorganisasian yang tepat (*The right man on the right place)*. Organisasi yang tepat tidak akan berarti apabila tidak didukung dengan pemimpin dan kepemimpinan yang visioner. Komitmen yang kuat dari pemimpin dan seluruh anggota organisasi merupakan Pilar pendukung dalam meningkatkan mutu dari semua Pilar yang ada. Pilar-pilar tersebut saling terkait, apabila terdapat salah satu Pilar yang lemah maka akan berpengaruh pada Pilar yang Iain, sehingga peningkatan mutu pendidikan akan sulit tercapai.[36]

Bennet dalam Masrokan Mutohar mengidentifikasi prinsip-prinsip mendasar tentang mutu adalah: (l) definisi kualitas lebih mengacu pada konsumen, bukan pada pemasok, (2) konsumen adalah seseorang yang memperoleh produk atau layanan, seperti mereka yang secara internal dan eksternal terkait organisasi dan bukannya yang hanya menjadi pembeli atau pembayar, (3) mutu harus mencakupi persyaratan kebutuhan dan standar, (4) mutu dicapai dengan mencegah kerja yang tidak memenuhi strandar, bukannya dengan melacak kegagalan melainkan dengan peningkatan layanan dan produk yang terus menerus,(5) peningkatan mutu dikendalikan oleh manajemen tingkat senior, namun semuanya yang terlibat didalam organisasi harus ikut bertanggungjawab, mutu harus dibangun di dalam setiap proses, (6) mutu diukur melalui proses statistic, (7) alat yang paling

[36] Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 29-30.

ampuh untuk menjamin terjalinnya mutu adalah kerjasama (tim) yang efektif, dan (8) pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang fundamental tehadap organisasi yang bermutu.[37]

Dari beberapa pendapat para pakar pendidikan diatas dapat ditarik benang merah bahwa prinsip-prinsip mutu pendidikan yang ditawarkan semuanya mengarah pada satu tujuan yang sama yakni dalam rangka untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Rendahnya mutu pendidikan menurut Deming secara umum disebabkan oleh beberapa sumber yang mencakup desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumberdaya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai. Sebab-sebab khusus masalah mutu bisa mencakup kurangnya motivasi, kegagalan komunikasi, atau masalah yang berkaitan dengan perlengkapan-perlengkapan.[38]

Pandangan secara umum banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran di kelas, di labratorium, dan lingkup belajar lainnya melalui fasilitas internet, aplikasi metode, strategi, dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode

---

[37] *Prim Masrokan Mutohar, Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep dan Implementasinya di Lembaga Pendidikan Islam, Jurnal, EPISTEME, Vol 3, No 2, (Tulungagung, PPs STAIN Tulungagung, 2008), 159.*

[38] *Ibid*., 103

evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang cukup, manajemen pendidikan yang dilakukan secara professional, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang professional. Standar nasional pendidikan yang tepat untuk seluruh kalangan penyelenggara pendidikan perlu ditetapkan sebagai acuan norma dalam pendidikan.

Pandangan masyarakat secara sempit atau khusus, faktor dominan yang berpengaruh dan berkontribusi besar terhadap mutu pendidikan adalah guru yang professional dan guru yang sejahtera. Oleh karena itu, guru harus secara professional melaksanakan tugasnya dalam proses pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan terhadap peserta didik agar berkompeten.

Pelaku-pelaku dunia pendidikan menyadari keharusan mereka untuk meraih mutu tersebut dan menyampaikannya pada pelajar dan anak didik. Sesungguhnya, ada banyak sumber mutu dalam pendidikan, misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis, dan komunitas lokal, sumberdaya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap pelajar dan anak didik, kurikulum, yang memadai, atau juga kombinasi dari faktor-faktor tersebut.[39]

Banyak aspek yang berkaitan dengan mutu pendidikan, dan banyak pula pandangan yang komprehensif mengenai mutu pendidikan. Hal ini penting untuk melihat kondisi pendidikan secara utuh, meskipun secara

---

[39] *Ibid*., 30-31

praktis fokus dalam melihat mutu bisa berbeda-beda sesuai dengan maksud dan tujuan suatu kajian atau tinjauan. Mutu pendidikan bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya atau tanpa disadari, namun ini merupakan hasil dari suatu proses pendidikan. Jika proses pendidikan berjalan dengan baik, efektif dan efisien, maka terbuka peluang yang sangat besar untuk memperoleh hasil pendidikan yang berkualitas. Mutu pendidikan mempunyai kesesuaian dari rendah ke tinggi sehingga berkedudukan sebagai suatu variable. Pendidikan sebagai suatu sistem, variabel kualitas pendidikan dapat dipandang sebagai variabel bebas yang dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kepemimpinan, iklim organisasi, kualitas guru, anggaran, kelengkapan fasilitas belajar, dan sebagainya.

Kita memang bisa mengetahui mutu ketika kita mengalaminya, tetapi kita merasa tetap kesulitan ketika mendiskripsikan dan menjelaskannya. Meskipun tidak ada definisi mengenai mutu/kualitas yang dapat diterima secara universal, dari definisi-definisi yang ada terdapat persamaan dalam faktor-faktor antara lain:

1. mutu meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan
3. mutu merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini, mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang)

Upaya peningkatan mutu dan perluasan pendidikan membutuhkan sekurang-kurangnya tiga faktor utama, yaitu (1) kecukupan sumbersumber

pendidikan dalam arti kualitas tenaga kependidikan, biaya dan sarana belajar; (2) mutu proses belajar mengajar yang mendorong siswa belajar efektif; dan (3) mutu keluaran dalam bentuk pengetahuan, sikap keterampilan, dan nilai-nilai. Jadi kecukupan sumber, mutu proses belajar mengajar, dan mutu keluaraan akan dapat terpenuhi jika dukungan biaya yang dibutuhkan dan tenaga professional kependidikan dapat disediakan di sekolah.[40]

3. Akseptasi Pasar

Akseptasi secara etimoligi dimaknai sebagai penerimaan; pembenaran.[41] Dalam konteks penerimaan pasar lembaga pendidikan SMK adalah berbentuk pola kemitraan dilihat dari perspektif etimologis diadaptasi dari kata *partnership*, dan berasal dari akar kata *partner*. *Partner* dapat diterjemahkan "pasangan, jodoh, sekutu, atau kampanyon". Makna *partnership* yang diterjemahkan menjadi persekutuan atau perkongsian.[42] Bertolak dari sini maka kemitraan dapat dimaknai sebagai bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang usaha tertentu, atau tujuan tertentu, sehingga dapat memperoleh hasil yang baik.

---

[40] Nanang Fattah. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah*; *Pemberdayaan sekolah dalam rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian Sekolah*. (Bandung: CV Andira, 2009), 90

[41] Tim Penyususn, *Kamus Besar Bahasa Indonesia,* (Jakarta, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008), 30.

[42] Ambar Teguh Sulistiyani. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. (Gaya Media Yogyakarta. 2004), 129.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti kata mitra adalah teman, kawan kerja, rekan. Sementara kemitraan artinya perihal hubungan atau jalinan kerjasama sebagai mitra. Hafsah menjelaskan pengertian kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan.[43] Karena merupakan strategi bisnis maka keberhasilan kemitraan sangat ditentukan oleh adanya kepatuhan diantara yang bermitra dalma menjalanan etika bisnis. Hal demikian sesuai dengan pendapat Ian Linton yang mengatakan bahwa Kemitraan adalah sebuah cara melakukan bisnis di mana pemasok dan pelanggan berniaga satu sama lain untuk mencapai tujuan bisnis bersama.[44]

Lan Lion mengatakan bahwa kemitraan adalah suatu sikap menjalankan bisnis yang diberi ciri dengan hubungan jangka panjang, suatu kerjasama bertingkat tinggi, saling percaya, dimana pemasok dan pelanggan berniaga satu sama lain untuk mencapai tujuan bisnis bersama.[45]

Kemitraan pada esensinya adalah dikenal dengan istilah gotong royong atau kerjasama dari berbagai pihak, baik secara individual maupun kelompok. Menurut Notoatmodjo, kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individuindividu, kelompok-kelompok atau

---

[43] Muhammad Jafar Hafsah, *Kemitraan Usaha*, (Pustaka Sinar Harapan, Jakarta, 1999), 43.
[44] *Ibid*, 10.
[45] Linton, L., 1995, *Parthnership Modal Ventura*, (Jakarta: PT. IBEC), 8

organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu[46]Dengan demikian, kemitraan dapat dimaknai sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk satu ikatan kerjasama di suatu bidang usaha tertentu atau tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik.

Pendapat senada disampaikan Agung Sudjatmoko dalam bukunya yang berjudul Cara Cerdas Menjadi Pengusaha Hebat bahwa kemitraan bisnis merupakan kerjasama terpadu antara dua belah pihak atau lebih, secara serasi, sinergis, terpadu, sitematis dan memiliki tujuan untuk menyatukan potensi bisnis dalam mengahasilkan keuntungan yang optimal. Pengertian tersebut diatas tidak jauh berbeda dengan pendapat Dr. Frank Minirth dalam bukunya berjudul *You Can*. Ia mengungkapkan bahwa Jejaring Kerja adalah seni berkomunikasi satu sama lain, berbagi ide, informasi dan sumber daya untuk meraih kesuksesan individu ataupun kelompok. "*networking is a process of getting together to get ahead. It is the building of mutually beneficial relationship*". *Networking* adalah proses kebersamaan. Selain itu networking merupakan jalinan hubungan yang bermanfaat dan saling menguntungkan, tandasnya. Secara garis besar dalam membangun *Networking* haruslah berlandaskan prinsip saling menguntungkan dan komunikasi dua arah.[47]

a. Hakekat Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)

---

[46]Notoatmodjo, Soekidjo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 18

[47] Direktorat Pembinan Khusus dan Kelembagan, *Membangun Jaringan Kerja*, (Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional, 2010), 2.

Membangun Jejaring Kerja (kemitraan) pada hakekatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan, berbagi ide, informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya (*trust*) dan saling menguntungkan diantara pihak-pihak yang bermitra yang dituangkan dalam bentuk nota kesepahaman atau kesepakatan guna mencapai kesuksesan bersama yang lebih besar. Dari definisi di atas dapat dijelaskan bahwa membangun Jejaring Kerja (kemitraan) dapat dilakukan jika pihak-pihak yang bermitra memenuhi persyaratan berikut:[48]

1. Ada dua pihak atau lebih organisasi/lembaga
2. Memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan organisasi/lembaga.
3. Ada kesepakatan/kesepahaman.
4. Saling percaya dan membutuhkan.
5. Komitmen bersama untuk mencapai tujuan yang lebih besar

b. Tujuan Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)

Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan dalam membangun Jejaring Kerja (kemitraan) yaitu sebagai berikut:[49]

1. Meningkatkan partisipasi masyarakat; Salah satu tujuan membangun Jejaring Kerja (kemitraan) adalah membangun kesadaran masyarakat terhadap eksistensi lembaga pendidikan, menumbuhkan minat dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan lembaga

[48] *Ibid*., 2-3.
[49] *Ibid*., 7-8

pendidikan. Masyarakat disini memiliki arti luas tidak hanya pelanggan (peserta didik) tetapi termasuk juga pengguna lulusan (user), dinas atau departemen terkait, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi, lembaga pendidikan, dunia usaha dan industri (dudi), tokoh masyarakat dan stake holder lainnya.

2. Peningkatan mutu dan relevansi; dinamika perubahan/ perkembangan masyarakat sangat tinggi. Lembaga kursus jika ingin tetap eksis harus mampu bersaing dengan kompetitor lain. Untuk itu, lembaga pendidikan dituntut untuk terus melakukan inovasi, peningkatan mutu dan relevansi program kursus sesuai kebutuhan pasar. Unttuk itu, membangun Jejaring Kerja (kemitraan) diperlukan guna merancang program kursus yang inovatif, meningkatkan mutu layanan dan relevansi program dengan kebutuhan pasar.
3. Mensinergikan program; ada berbagai program dari berbagai pihak yang sebetulnya bisa disinergikan dengan program kerja lembaga pendidikan, jika terbangun komunikasi dua arah yang baik satu sama lain.
4. Meningkatkan daya serap lulusan lembaga pendidikan ke dunia kerja; banyak lembaga pendidikan yang masih beranggapan bahwa setelah peserta mengikuti ujian dan lulus maka selesailah sudah tanggungjawab lembaga kursus. Paradigma diatas perlu dirubah bahwa tanggungjawab lembaga kursus adalah sampai pada penanganan pasca kursus yakni penempatan dan penyaluran output ke dunia kerja. Untuk itu, salah satu

tujuan membangun Jejaring Kerja adalah peningkatan daya serap lulusan kedunia kerja.

5. Sosialisasi, promosi dan publikasi; membangun Jejaring Kerja (kemitraan) dilakukan dalam upaya sosialisasi, promosi dan publikasi program unggulan dan produk lembaga pendidikan sehingga lembaga pendidikan semakin dikenal oleh masyarakat luas. Dengan semakin dikenalnya lembaga pendidikan secara luas maka diharapkan dapat meningkatkan jumlah peserta didik dan pengguna lulusan.
6. Peningkatan akses; melalui Jejaring Kerjasama yang semakin baik dan meluas maka secara otomotatis akan memperluas akses lembaga (akses informasi, teknologi, modal, pasar, praktek kerja industri/magang). Kemitraan dengan berbagai pihak terus dibangun baik dengan pemerintah sebagai pengambil kebijakan, dengan masyarakat selaku konsumen/pelanggan maupun dengan dudi selaku pengguna lulusan.
7. Pencitraan publik; membangun image positip adalah salah satu tujuan kemitraan. Image yang positip (seperti professional, unggul, kompeten) dapat dibangun melalui program kemitraan. Image positip menyangkut kredibilitas lembaga kursus dimata masyarakat dan mitra kerja.
8. Penguatan kapasitas dan kapabilitas lembaga; membangun jaringan kemitraan juga sangat penting dalam upaya peningkatan kapasitas dan kapabilitas lembaga pendidikan. Kapasitas menyangkut optimalisasi pelaksanaan fungsi lembaga pendidikan, sedangkan kapabilitas

menyangkut kemampuan lembaga pendidikan itu sendiri untuk memproses input menjadi out put yang siap pakai.

c. Prinsip dalam Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)

1. Kesamaan visi-misi; Kemitraan hendaknya dibangun atas dasar kesamaan visi dan misi dan tujuan organisasi. Kesamaan dalam visi dan misi menjadi motivasi dan perekat pola kemitraan. Dua atau lebih lembaga dapat bersinergi untuk mencapai tujuan yang sama.
2. Kepercayaan (*trust*); Setelah ada kesamaan visi dan misi maka prinsip berikutnya yang tidak kalah penting adalah adanya rasa saling percaya antar pihak yang bermitra. Oleh karena itu kepercayaan adalah modal dasar membangun jejaring dan kemitraan. Untuk dapat dipercaya maka komunikasi yang dibangun harus dilandasi itikad (niat) yang baik dan menjunjung tinggi kejujuran.
3. Saling manguntungkan; Asas saling menguntungkan merupakan fondasi yang kuat dalam membangun kemitraan. Jika dalam bermitra ada salah satu pihak yang merasa dirugikan, merasa tidak mendapat manfaat lebih, maka akan menggangu keharmonisan dalam bekerja sama. Antara pihak yang bermitra harus saling memberi kontribusi sesuai peran masing-masing dan merasa diuntungkan.
4. Efisiensi dan efektivitas; Dengan mensinergikan beberapa sumber untuk mencapai tujuan yang sama diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu, biaya dan tanaga. Efisiensi tersebut tentu saja tidak mengurangi kualitas proses dan hasil. Justru sebaliknya dapat meningkatkan kualitas

proses dan produk yang dicapai. Tingkat efektifitas pencapaian tujuan menjadi lebih tinggi jika proses kerja kita melibatkan mitra kerja. Dengan kemitraan dapat dicapai kesepakatan-kesepakatan dari pihak yang bermitra tentang siapa melakukan apa sehingga pencapaian tujuan menjadi lebih efektif.

5. Komunikasi timbal balik; Komunikasi timbal balik atas dasar saling menghargai satu sama lain merupakan fondamen dalam membangun kerjasama. Tanpa komunikasi timbal balik maka akan terjadi dominasi satu terhadap yang lainnya yang dapat merusak hubungan yang sudah dibangun.
6. Komitmen yang kuat; Jejaring Kerja sama akan terbangun dengan kuat dan permanen jika ada komitmen satu sama lain terhadap kesepakatan-kesepakatan yang dibuat bersama[50]

Dalam proses implementasinya, kemitraan yang dijalankan tidak selamanya ideal karena dalam pelaksanaannya kemitraan yang dilakukan didasarkan pada kepentingan pihak yang bermitra. Menurut Wibisono, Kemitraan yang dilakukan antara perusahaan dengan pemerintah maupun komunitas/ masyarakat dapat mengarah pada tiga pola, diantaranya:

1. Pola kemitraan kontra produktif

   Pola ini akan terjadi jika perusahaan masih berpijak pada pola konvensional yang hanya mengutamakan kepentingan *shareholders* yaitu mengejar profit sebesar-besarnya. Fokus perhatian perusahaan

[50] Yusuf Wibisono. *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR*. (Fascho Publishing. Gresik. 2007), 103.

memang lebih bertumpu pada bagaimana perusahaan bisa meraup keuntungan secara maksimal, sementara hubungan dengan pemerintah dan komunitas atau masyarakat hanya sekedar pemanis belaka. Perusahaan berjalan dengan targetnya sendiri, pemerintah juga tidak ambil peduli, sedangkan masyarakat tidak memiliki akses apapun kepada perusahaan. Hubungan ini hanya menguntungkan beberapa oknum saja, misalnya oknum aparat pemerintah atau preman ditengah masyarakat. Biasanya, biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan hanyalah digunakan untuk memelihara orang-orang tertentu saja. Hal ini dipahami, bahwa bagi perusahaan yang penting adalah keamanan dalam jangka pendek.

2. Pola Kemitraan Semiproduktif

Dalam skenario ini pemerintah dan komunitas atau masyarakat dianggap sebagai obyek dan masalah diluar perusahaan. Perusahaan tidak tahu program-program pemerintah, pemerintah juga tidak memberikan iklim yang kondusif kepada dunia usaha dan masyarakat bersifat pasif. Pola kemitraan ini masih mengacu pada kepentingan jangka pendek dan belum atau tidak menimbulkan *sense of belonging* di pihak masyarakat dan *low benefit* dipihak pemerintah. Kerjasama lebih mengedepankan aspek karitatif atau *public relation*, dimana pemerintah dan komunitas atau masyarakat masih lebih dianggap sebagai objek. Dengan kata lain, kemitraan masih belum strategis dan masih mengedepankan kepentingan sendiri (*self interest*) perusahaan,

bukan kepentingan bersama (*commont interest*) antara perusahaan dengan mitranya.

3. Pola Kemitraan Produktif

Pola kemitraan ini menempatkan mitra sebagai subyek dan dalam paradigma *commont interest.* Prinsip simbiosis mutualisme sangat kental pada pola ini. Perusahaan mempunyai kepedulian sosial dan lingkungan yang tinggi, pemerintah memberikan iklim yang kondusif bagi dunia usaha dan masyarakat memberikan dukungan positif kepada perusahaan. Bahkan bisa jadi mitra dilibatkan pada pola hubungan *resourced based patnership,* dimana mitra diberi kesempatan menjadi bagian dari *shareholders*. Sebagai contoh, mitra memperoleh saham melalui *stock ownership* Program.[51]

d. Langkah-langkah Membangun Kemitraan

1. Pemetaan lembaga pendidikan perlu melakukan pemetaan tentang lembaga/orgnaisasi yang sekiranya bisa diajak bermitra baik diwilayah sekitarnya maupun jangkauan yang lebih luas. Adapun pemetaan didasarkan karakteristik dan kebutuhan setiap lembaga pendidikan. Pemetaan dilakukan terhadap lembaga atau organisasi diantaranya yaitu:

   a. Lembaga pemerintah 1) Departemen atau Dinas pendidikan 2) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi 3) Dinas Kesehatan 4) Kepolisian 5) Depsos (untuk program care giver, baby sitter) 6) UPT P/D PNFI (P2PNFI, BPPNFI, BPKB dan SKB) 7) Dinas Pariwisata dan budaya

[51] *Ibid*., 104.

(untuk kursus bahasa, perhotelan, pemandu wisata, seni). 8) Dinas perindustrian dan perdagangan

b. Lembaga perbankan/ keuangan dan koperasi yang ada di wilayah sekitar seperti: (1) BRI; (2) BNI; (3). BPD; (4). BKK; (5) BKK; (6). KUD; (8). Koperasi simpan pinjam (KOSIPA)
c. Organisasi kemasyarakatan dan sosial yang memiliki kesamaan visi, misi dan tujuan.
d. Badan koordinasi dan Sertifikasi Profesi (BKSP) dan Lembaga sertifikasi profesi (LSP)
e. Lembaga sertifikasi kompetensi (LSK) dan Tempat Uji Kompetensi (TUK)
f. Tokoh masyarakat, tokoh agama dan tokoh pemuda.
g. Dunia usaha dan industri (dudi); program yang bisa disinergikan:
h. Lembaga pendidikan seperti lembaga pendidikan tinggi dan sekolah maupun pondok pesantren.
i. Asosiasi profesi (HIPMI, Komunitas Entrepreneur, HIPKI, HISSPI, IKABOGA, HARPI MELATI, IKABANA)

2. Menggali dan mengumpulkan informasi Setelah dilakukan pemetaan maka langkah selanjutnya adalah menggali informasi tentang tujuan organisasi, ruang lingkup pekerjaan (bidang garapan), visi misi dsb. Informasi ini berguna untuk menjajagi kemungkinan membangun jaringan dan kemitraan. Pengumpulan informasi dapat dilakukan dengan pendekatan personal, informal dan formal.

3. Menganalisis informasi Berdasarkan data dan informasi yang terkumpul selanjutnya kita menganalisis dan menetapkan mana pihak-pihak yang perlu ditindak lanjuti untuk penjajagan kerjasama yang relevan dengan permasalahan dan kebutuhan yang dihadapi.
4. Penjajagan Kerjasama Menindak lanjuti hasil analisis data dan informasi, perlu dilakukan penjajagan lebih mendalam dan intens dengan pihak-pihak yang memungkinkan diajak kerjasama. Penjajagan dapat dilakukan dengan cara melakukan audiensi atau presentasi tentang profil lembaga pendidikan dan penawaran program-program yang bisa dikerjasamakan baik secara formal maupun non formal
5. Penyusunan rencana kerjasama. Jika beberapa pihak sepakat untuk bekerjasam maka langkah selanjutnya adalah penyusunan rencana kerja sama. Dalam perencanaan harus melibatkan pihak-pihak yang akan bermitra sehingga semua aspirasi dan kepentingan setiap pihak dapat terwakili.
6. Membuat kesepakatan Pihak-pihak yang ingin bermitra perlu untuk merumuskan peran dan tanggungjawab masing-masing pihak pada kegiatan yang akan dilakukan bersam yang dituangkan dalam nota kesepahan atau sering disebut *memorandum of understanding* (MOU).
7. Penandatanganan akad kerjasama (MOU) Nota kesepahaman yang sudah dirumuskan selanjutnya ditandatangani oleh pihak-pihak yang bermitra yang sering disebut MOU (*Memorandum Of Understanding)*

8. Pelaksanaan kegiatan Tahap ini adalah merupakan tahap implementasi dari rencana kerjasama yang sudah disusun bersama dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tanggungjawab dan peran masing-masing pihak yang bermitra.
9. Monitoring dan evaluasi Selama pelaksanaan kerjasama perlu dilakukan monitoring dan evaluasi. Tujuan monitoring adalah memantau perkembangan pelaksanaan kegiatan sehingga dapat dicegah terjadinya penyimpangan (deviasi) dari tujuan yang ingin dicapai. Disamping itu juga segala permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan dapat dicarikan solusinya. Hasil monitoring dapat dijadikan dasar untuk melakukan evaluasi. Perlu dilakukan evaluasi bersama antar pihak yang bermitra untuk mengetahui kegiatan mana yang belum bisa berjalan sesuai rencana dan mana yang sudah, tujuan mana yang sudah tercapai dan mana yang belum, masalah/ kelemahan apa yang menghambat pencapaian tujuan dan pnyebabnya.
10. Perbaikan Hasil evaluasi oleh pihak-pihak yang bermitra akan dipakai sebagai dasar dalam melakukan perbaikan dan pengambilan keputusan selanjutnya apakah kerjasama akan dilanjutkan pada tahun berikutnya atau tidak.
11. Perencanaan selanjutnya. Jika pihak-pihak yang bermitra memandang penting untuk melanjutkan kerjasama, maka mereka perlu merencankan kembali kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahu berikutnya. Perencanaan selanjutnya perlu mempertimbangkan hasil evaluasi dan

refleksi sebelumnya. Disamping itu, mungkin dipandang perlu untuk memperpanjang akad kerjasama dengan atau tanpa perubahan nota kesepahaman.[52]

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan kajian yang dilakukan peneliti terhadap karya terdahulu, peneliti menemukan hasil penelitian yang relevan dengan tema penelitian ini, yaitu:

1. Luluk Aryani I., 2015. *Strategi peningkatan mutu lembaga pendidikan islam melalui manajemen pembiayaan (studi kasus pada MI Negeri Ambarawa Kab. Semarang).* Tesis, Program Studi Pendidikan Agama Islam IAIN Salatiga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Hasil penelitian ini; a) strategi dalam peningkatan mutu adalah dengan membentuk tim perencanan, pelaksanaan dan evaluasi, b) pelaksanaan manajeman pembiyaan dengan melibatkan partisipasi aktif semua pihak guna menekan pembiayaan.[53]
2. Mutmainah, 2008. *Perencanaan Strategik dan Implementasinya dalam Peningkatan Mutu Sekolah.* Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Malang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan rancangan studi multi kasus. Hasil penelitian ini menjabarkan bahwa (a) Pembentukan tim/panitia, (b) Tim

[52] *Ibid*., 17
[53] Luluk Aryani I., *Strategi peningkatan mutu lembaga pendidikan islam melalui manajemen pembiayaan (studi kasus pada MI Negeri Ambarawa Kab. Semarang),* (Salatiga: PPs IAIN, 2015)

membuat draft renstra, (c) Melakukan rapat dinas setelah renstra disetujui oleh pihak sekolah dan BP-3, (d) Perencanaan ini dilakukan dengan melibatkan koordinasi dan komunikasi dari seluruh warga sekolah.[54]

3. *M. Ary Irawan, 2011. Implementasi Manajemen Strategik dalam Mengelola Sekolah Unggul. Tesis, Program Studi Manajemen* Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Malang. Tesis ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan rancangan studi multi kasus. Hasil dari peneitian ini adalah (a) Sekolah memiliki dasar yang kuat dalam menyususn visi dan misi, (b) Sekolah membuat kebijakan yang rasional dan relevan, (c) Pengembangan budaya sekolah yang sehat, pemanfaatan dan pengembangan sumber daya sekolah.
4. Siti Rokhmah, 2011. *"Rencana Strategik untuk Pengembangan Sumber Daya Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Al-Fatah Jayapura."* Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Malang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah: (a) meningkatkan kualitas dan kuantitas rekruitmen dosen dan mahasiswa, (b) meningkatkan kemampuan dosen dalam pembelajaran, (c) menyusun dan merencanakan keuangan yang mantap, (d) menjamin ketersediaan dana untuk menjamin keberlanjutan kampus, (e) menjamin pemanfaatan sarana prasarana, (f) melaksanakan

---

[54] *Mutmainah, Perencanaan Strategik dan Implementasinya dalam Peningkatan Mntn Sekolah, (Malang: PPs UNM, 2008).*

penataan bangunan kampus, (g) pengembangan sumber daya teknologi informasi, (h) memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran.[55]

5. Akhmad Mujahid Shobri, 2011. "*Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Hamzanwadi Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur (Studi Kasus di Yayasan Pendidikan Hamzanwadi Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)."* Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan rancangan studi multi kasus. Hasil penelitian adalah: (a) Melakukan periodesasi kepengurusan, termasuk didalamnya kepala sekolah/madrasah berserta wakil kepala sekolah/madrasah, (b) Melakukan pembinaan secara berkala, (c) Berusaha mewujudkan iklim organisasi yang sehat, (d) Kedepan, pihak yayasan akan melakukan sistem sentralisasi, (e) Yayasan akan tetap mendorong setiap lembaga sekolah maupun madrasah untuk senantiasa melakukan terobosan- terobosan yang inovatif dan kreatif, (f) Mengadakan pelatihan-pelatihan secara berkala serta mengadakan studi banding dalam rangka peningkatan mutu lembaga dan kompetensi para tenaga pengajar serta tenaga kependidikan yang dimiliki yayasan.[56]
6. Safina Nila, 2009. *"Pelaksanaan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA UISU Medan".* Tesis, Sekolah Pascasarjana, Universitas Negeri Medan. Penelitian ini

---

[55]*Siti Rokhmah,* Rencana Strategis untuk Pengembangan Sumber Daya Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Al-Fatah Jayapura, *Tesis, (Malang: Pps. UM, 2011)*

[56]*Akhmad Mujahid Shobri,* Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Hamzanwadi Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur, *Thesis, (Malang: Pps UIN MALIKI, 2011)*

menggunakan metode penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa: (a) upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA UISU Medan adalah dengan merumuskan manajemen strategik melalui penyusunan program-program berikut: *School review, Banch marking, Quality assurance* dan *Quality control.* (b) pelaksanaan manajemen strategik kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA UISU Medan sangat tergantung pada: (1) organisasi lembaga pendidikan, (2) perumusan visi, misi, tujuan dan target sekolah, (2) menentukan strategi organisasi, (5) implementasi strategi sekolah dan, (4) melakukan analisis SWOT.[57]

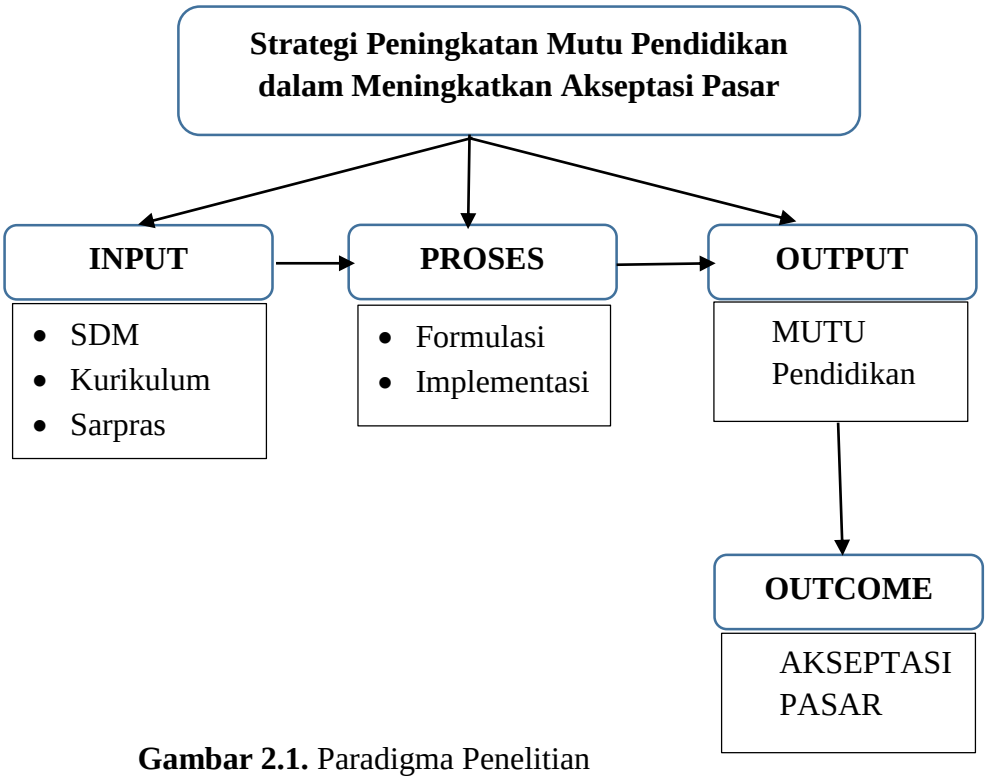
Berbeda dengan beberapa hasil penelitaian-penelitian di atas, penulis dalam tesis ini mencoba memfokuskan pembahasanya pada strategi formulasi, strategi implementasi dan implikasinya terhadap akseptasi pasar dari peningkatan mutu pendidikan, hal itu yang tidak ditemukan dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

C. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian ini berisi skema tentang konsep dan teori yang digunakan peneliti sebagai pijakan dalam menggali data di lapangan. Strategi adalah "*a set of decision making rules for guidance of organizational*

[57] Safina Nila, *Pelaksanaan Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA UISU Medan.* Tesis, (Medan: Sekolah Pascasarjana, Universitas Negeri Medan, 2009). http://digilib.unimed.ae.id/public/UNIMED-Master-1363-045030395%20Abstrak.pdf. Diakses tanggal 07 Maret 2015.

behafior", yaitu serangkaian cara dalam membuat keputusan yang digunakan sebagai acuan dalam organisasi.[58] Paradigma penelitian dalam tesis ini dapat digambarkan sebagai berikut:[59]



Gambar 2.1. Paradigma Penelitian

[58] H. Igor Ansoff, *Implementing Strategic …*, 43.
[59] Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 170.

Dari skema di atas dijelaskan bahwa dalam strategi peningkatan mutu pendidikan dalam meningkatkan akseptasi pasar alur prosesnya dimuali dari pengamatan liungkungan baik internal maupun eksternal kemudian merumuskan strategi. Strategi tersebut yaitu peningkatan mutu pendidikan dalam konteks pendidikan, yaitu mencakup input, proses dan output pendidikan.[60] selain itu sebagaimana dijelaskan Sagala bahwa mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat, mencakup input, proses dan output pendidikan.[61] Selanjutnya dari mutu pendidikan yang diperoleh tersebut tersebut merupakan daya tawar terhadap akseptasi pasar (perusahaan DU/DI).

[60] E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 157.
[61] Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 170.