

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kesiapan lembaga pendidikan untuk menjadi yang terbaik dan unggul menjadi sebuah keharusan. Hal ini ditujukan untuk mendapat kepercayaan sebesar-besarnya dari masyarakat pendidikan. Meningkatnya persaingan dan meningkatnya kemunculan pesaing global (lembaga pendidikan yang menerima murid lintas daerah) membuat sebagian lembaga pendidikan kesulitan untuk tumbuh dan berkembang karena kekurangan peserta didik. Parameter pemilihan sekolah bagi pelanggan pendidikan bukan lagi pada status sekolah negeri ataupun swasta, lebih dari itu adalah kualitas dan popularitas lembaga yang dituju. Hal ini ditandai dengan kesediaan pelanggan pendidikan untuk mengabaikan jarak dan biaya pendidikan dalam pemilihan lembaga pendidikan. Fenomena ini dapat dilihat dari perkembangan lembaga pendidikan berbasis pesantren, atau lembaga pendidikan favorit lainnya dengan peningkatan minat peserta didik dari luar daerah yang terus meningkat, mengesampingkan lembaga pendidikan setara yang ada di lingkungan masing-masing.

Perbandingan fenomena penerimaan peserta didik tersebut menegaskan bahwa lembaga pendidikan dalam konteks persaingan pasar jasa layanan pendidikan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam strategi adaptasi sistem pendidikan yang dikembangkannya sebagai upaya

mempertahankan eksistensi sekaligus kemampuan daya saingnya. Berbeda dengan psikologi masyarakat pada era sebelumnya yang lebih memandangi capaian Ujian Nasional sebagai standar lembaga pendidikan berkualitas dalam menentukan pilihan, dewasa ini masyarakat lebih mempertimbangkan kompleksitas layanan jasa yang mampu disediakan oleh lembaga meliputi sarana prasarana dan produk-produk yang disediakan, seperti program pendidikan karakter maupun religiusitas pembelajarannya. Terlebih ketika dinamika pendidikan yang ada, tidak lagi menempatkan hasil ujian nasional sebagai standar kelulusan dan penerimaan siswa baru. Sejumlah lembaga pendidikan bahkan telah membuka layanan penerimaan siswa baru jauh sebelum ujian nasional itu dilaksanakan.

Terkait dengan daya saing, Wijaya menempatkan pemasaran (*marketing*) sebagai strategi kunci dalam memenangkan kompetisi antar madrasah.¹ Senada, Muhaimin menyebutkan bahwa pemasaran membantu madrasah menghadapi masa depan yang lebih baik dan meningkatkan calon peminat di madrasah tersebut.² Dalam konteks yang lebih umum, Kotler menyebut pemasaran sebagai kunci untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih efektif dibanding pesaing dalam menciptakan, menyajikan dan mengomunikasikan nilai-nilai organisasi pada target sasaran.³ Meskipun pemasaran menjadi kunci dalam memenangkan persaingan, pemasaran dalam konteks madrasah dihadapkan pada permasalahan mendasar terkait produk-

¹ David Wijaya, *Pemasaran Jasa Pendidikan, Mengapa Sekolah Memerlukan Marketing*, (Jakarta:Salemba Empat, 2012), 4

² Muhaimin, et. al. *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*, (Jakarta:Kencana:2012), 107.

³ Phillip Kotler. *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Prehallindo, 1994), 8-17.

produk yang akan ditawarkan mengingat bahwa lembaga pendidikan setara pada dasarnya memiliki kesamaan dalam hal program pendidikan, kurikulum, sarana prasarana maupun sumberdaya. Artinya, sebaik apapun strategi pemasaran yang diterapkan suatu madrasah tidak akan efektif tanpa dukungan program-program pendidikan yang memiliki distingsi yang kuat dibanding madrasah lainnya.

Selanjutnya untuk menjawab permasalahan keseragaman program-program pendidikan antar madrasah yang setara sebagai modal utama dalam pemasaran dan memenangkan persaingan, Mulyasana menawarkan kreatifitas sebagai kunci untuk tampil yang terbaik guna menarik perhatian pelanggan dalam era persaingan yang semakin ketat.⁴ Yaitu kreatifitas, meminjam istilah Kotler & Keller, dalam menemukan program-program pendidikan yang tepat untuk pelanggan⁵ pendidikan yang bersifat proaktif dengan melakukan penelitian terhadap kebutuhan pelanggan,⁶ sehingga pengembangan (diversifikasi) program-program pendidikan yang dijalankan benar-benar merupakan kebutuhan pelanggan yang bersifat majority (umum) pelanggan sehingga bisa memuaskan lebih banyak pelanggan.

Adapaun terkait model pengembangan (diversifikasi) program pendidikan, mengadopsi teori Hunger & Whelen,⁷ dapat dilakukan dengan menciptakan; program-program pendidikan pokok (utama) yang berkualitas,

⁴ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutudan Berdaya Saing* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 185

⁵ Phillip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran, Jilid 1* (Jakarta: Erlangga, 2008), 20.

⁶ *Ibid.*, 21

⁷ J.David Hunger dan Thomas L Wheelen. *Manajemen Strategis*, diterjemahkan oleh Julianto Agung (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003), 107.

program pelengkap yang memiliki nilai lebih; program yang umum dibutuhkan, dan program yang bersifat prediksi kebutuhan yang kelak dibutuhkan. Model pengembangan ini secara umum disebut dengan istilah diversifikasi.

Penggunaan istilah diversifikasi dalam konteks pendidikan memiliki pemahaman yang bersifat kompleks. Dalam konteks pendidikan nasional diversifikasi mengacu pada makna pengembangan, seperti; pengembangan kurikulum sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan perkembangan peserta didik⁸ yang memungkinkan pengembangan program-program atau penyesuaian pada satuan pendidikan dengan kekhasan dan potensi suatu daerah.⁹ Eya & Ekweme dalam konteks diversifikasi pendidikan di Nigeria menempatkan keragaman penjurusan sekolah menengah kejuruan termasuk dalam ranah diversifikasi pendidikan.¹⁰ Lopez menawarkan istilah *diversifikasi classroom* untuk menyebut model program pendidikan yang menitik beratkan kebutuhan belajar siswa yang kompleks (kognitif, social, emosional, fisik, estetika) sebagai basic eksploitasi (diversifikasi) untuk menghasilkan tingkat pembelajaran yang memiliki produktivitas tinggi.¹¹ Dardiri menggunakan pendekatan diversifikasi dalam

⁸ UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003, pasal 36 ayat 1 dan 2.

⁹ Penjelasan UU Sisdiknas No 2 Tahun 2003, pasal 36 ayat 2

¹⁰ Lawrence Okwudili Eya & Victoria Abeakem Ekweme, Current Issues on the Management of Diversification of Education in Senior Secondary Schools in Nigeria, International Journal of Scientific Research, Vol 4 Issue 1, January 2015; 95-99

¹¹ Omar S. López, Classroom Diversification: A Strategic View of Educational Productivity, American Educational Research Association & Sage Publication, 2007; 28-77

penelitiannya terkait kompetensi lulusan pendidikan.¹² Juga Smith bahwa membangun dimensi diversifikasi dilakukan dengan mengejar keanekaragaman program pendidikan ditujukan untuk meningkatkan penerimaan peserta didik, kebebasan akademik atas legitimasi dan reputasi, dimana agenda diversifikasi dilakukan dengan fokus pada ceruk pasar pendidikan dari perspektif agama tertentu.¹³

Terkait efektifitas diversifikasi sebagai basic pemasaran dalam meningkatkan daya saing, sejumlah penelitian yang telah dilakukan mendapatkan temuan bahwa strategi diversifikasi program membawa konsekuensi yang sangat besar terhadap sistem kelembagaan¹⁴ sekaligus mempengaruhi keberhasilan atau kemacetan lembaga;¹⁵ beresiko terhadap pembiayaan birokrasi (koordinasi dan koherensi antar lini program), hilang atau lemahnya kendali manajemen pusat, masalah agensi (iklim organisasi), dan resiko pengembalian modal program karena bisa jadi hasil diversifikasi program tidak seperti yang diinginkan¹⁶ seperti sepiunya peminat terhadap program pendidikan yang dikembangkan. Hasil yang berbeda didapatkan oleh Chen¹⁷ bahwa diversifikasi program menghasilkan kinerja yang

¹² Ahmad Dardiri, Diversifikasi Kompetensi Lulusan Pendidik dan Latihan Vokasi untuk Lebih Kompetitif, Jurnal *TEKNOLOGI DAN KEJURUAN*, VOL. 34, NO. 1, FEBRUARI 2011:91-104

¹³ Dan Smith, Differentiation and Diversification in Higher Education: The Case of Private, Faith-Based Higher Education in Manitoba, *Canadian Journal of Higher Education Revue canadienne d'enseignement supérieur* Volume 43, No. 1, 2013, pages 23-43

¹⁴ J.David Hunger dan Thomas L Wheelen. *Manajemen Strategis*, diterjemahkan oleh Julianto Agung (Yogyakarta:Penerbit Andi, 2003), 107.

¹⁵ Ibid, 143

¹⁶ Ibrahim Anıl, Ihsan Yigit, The Relation between Diversification Strategy and Organizational Performance: A Research on Companies Registered to the Istanbul Stock Exchange Market, Elsevier, *Procedia Social and Behavioral Sciences* 24 (2011), 1494–1509

¹⁷ Chiu, Yen-Chen (2007), 'Corporate Diversification and Risk Management: Methodological Approach' *Journal of Financial Management and Analysis* 20(2):1-6

menguntungkan dan relative kurang beresiko dengan pertimbangan diversifikasi program merupakan bagian dari strategi pengembangan atau perluasan program-program dengan jalan penambahan program baru baik secara praktis (penambahan model) maupun strategi (program pendidikan yang sama sekali baru). Juga Nijmen¹⁸ bila dirversifikasi memungkinkan sekolah/madrasah tidak akan bergantung pada satu jenis programnya saja, tetapi juga dapat mengandalkan jenis program-program lain sehingga jika salah satu program pendidikan mengalami penurunan pelanggan akan teratasi oleh program pendidikan lain yang besar peminatnya. Dengan kata lain, operasionalisasi program pendidikan yang sepi peminat, disubsidi oleh program yang besar peminatnya. Dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran berbasis diversifikasi memiliki kelebihan dalam hal menjaga stabilitas bahkan peningkatan pelanggan pendidikan, akan tetapi bersesiko terhadap stabilitas kelembagaan dan pembiayaan.

Penelitian tentang strategi pemasaran berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan daya saing madrasah ini dilakukan di dua situs. Situs pertama adalah MTsN 6 Kabupaten Malang sebagai salah satu lembaga pendidikan menengah tingkat pertama yang memiliki daya saing tinggi diantara berbagai lembaga pendidikan setara di wilayah Kabupaten Malang. Program diversifikasi sebagai basic pemasaran di lembaga ini dilakukan melalui pendekatan lokalitas, yakni kondisi riil sumberdaya madrasah yang disinergikan dengan potensi masyarakat lingkungan sekolah,

¹⁸ R.S.H.J.Nijman, S.E Van Der Wolk, *Strategi Pemasaran Modern*, (Jakarta: Erlangga, 1997), 140.

seperti budaya, potensi ekonomi dan destinasi pariwisata local. Pendekatan ini ditujukan untuk lebih mendekatkan diri dengan masyarakat. Program diversifikasi yang dilakukan meliputi; *pertama*, diversifikasi program pendidikan, seperti program; kelas Bakat Istimewa, kelas Tahfidz/Agama, kelas Bahasa Inggris, kelas Sains/ Olimpiade, kelas Regular dan kelas Akselerasi.¹⁹ Program-program pendidikan yang didiversifikasikan ini mengedepankan ‘apa yang tampak’ sebagai hasil yang bisa dilihat langsung oleh pengelola dan pelanggan disamping hasil yang bersifat laporan pembelajaran. Hasil ‘apa yang tampak’ ini sekaligus menjadi pembeda dengan program serupa yang ditawarkan oleh madrasah lainnya. *Kedua*, diversifikasi jasa layanan bagi calon pelanggan, MTsN 6 Kabupaten Malang membuka tiga jalur, dengan kuota jumlah siswa terakhir 330 dengan komposisi 20% jalur terpadu, 30% jalur unggulan dan 50% jalur regular.²⁰ Dengan pendekatan lokalitas, dalam konteks daya saing, menjadikan MTsN 6 Kabupaten Malang lebih dekat dengan masyarakat dan terbukti mampu meningkatkan minat pelanggan pendidikan dengan perbandingan 500:330 calon pendaftar dan pendaftar yang diterima. Perkembangan peserta didik dari sisi kuantitas di MTsN 6 Kabupaten Malang pada periode tahun ajaran 2020/2021 mencapai 8 kelas parallel atau 24 rombongan belajar. Meskipun demikian, model pendekatan diversifikasi di MTsN 6 Kabupaten Malang ini memiliki kelemahan dalam hal daya saing dibidang prestasi festival. Meskipun terdapat raihan 45 prestasi dari beragam event seperti bidang olahraga, karya tulis, kesenian, matematika, IPA

¹⁹ <http://www.mtsn2malang.sch.id> diakses 29 Maret 2019

²⁰ <http://integrasi.science> diakses 29 Maret 2019.

dan IPS,²¹ raihan tersebut masih didominasi event local sehingga belum menunjukkan kemampuan daya saing utuh (superior) sekaligus mengisyaratkan masih adanya dominasi daya saing dari lembaga pendidikan setara yang lain. MTsN 6 Kabupaten Malang juga masih menggunakan pendekatan ‘harga ramah’ terkait pembiayaan pendidikan yang dibebankan kepada pelanggan pendidikan.

Situs kedua adalah MTsN 1 Kota Malang. Cakupan program diversifikasi program pendidikan yang dilakukan di lembaga ini pada prinsipnya serupa dengan yang terjadi di MTsN 6 Kabupaten Malang, yakni diversifikasi program pendidikan, seperti program; kelas Bakat Istimewa, kelas Tahfidz/Agama, kelas Bahasa Inggris, kelas Sains/Olimpiade, kelas Regular dan kelas Akselerasi dengan penambahan program asrama madrasah.²² Berbeda dengan MTsN 6 Kabupaten Malang yang menggunakan pendekatan lokalitas madrasah dan masyarakat, MTsN 1 Kota Malang menggunakan pendekatan prestasi level nasional dan internasional sebagai pembeda (daya saing). Bahwa masing-masing program pendidikan yang didiversifikasikan mengacu pada capaian prestasi level nasional dan internasional. Diantara raihan prestasi tersebut adalah 12 prestasi di tingkat internasional dan 43 prestasi di tingkat nasional dengan keragaman program seperti; Singapore Mathematical Olimpiade, American Mathematical

²¹ Dokument MTsN 6 Kabupaten Malang; Rekapitulasi Prestasi Siswa 2018/2019.

²² Dokument MTsN 1 Kota Malang mulai tahun ajaran 2012/2013 sampai dengan tahun ajaran 2020/2021

Olimpiade, juara 2 menulis Nasional, juara 3 sepatu roda Nasional putri dan juara 2 nasional putra, juara 2 IJSO Belanda.²³

Model pendekatan diversifikasi ini terbukti mampu meningkatkan daya saing madrasah pada level tinggi untuk lembaga setara di wilayah Malang. MTsN 1 Kota Malang memiliki 13 kelas paralel untuk kelas 7 dan 12 kelas paralel untuk kelas 8 dan kelas 9 sehingga total terdiri atas 37 rombongan belajar dengan peserta didik 1131 siswa untuk tahun ajaran 2020/2021.²⁴ Tak hanya, animo pendaftar tiap tahun rata-rata mencapai 1500-an pendaftar sementara yang diterima hanya kurang lebih 340 anak²⁵ atau 5:1 calon pendaftar dan pendaftar yang diterima. Superioritas daya saing tersebut juga ditunjukkan dengan ‘high price’ sebagai pembiayaan yang dibebankan kepada pelanggan pendidikan (besaran biaya masuk yang harus dibayar adalah delapan juta rupiah dan SPP empat ratus ribu rupiah bagi program regular saja).²⁶ Juga (asal) pelanggan pendidikan yang tersebar dari berbagai kabupaten dan provinsi.

Berdasar pada paparan tentang strategi pemasaran pendidikan dan daya saing berbasis pengembangan (diversifikasi) program-program pendidikan di atas, terlepas dari perbedaan pendekatan yang dilakukan masing-masing lembaga, peneliti memandang bahwa pengelola MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang telah berhasil menerapkan

²³ Dokument MTsN 1 Kota Malang mulai tahun ajaran 2012/2013 sampai dengan tahun ajaran 2020/2021

²⁴ Mujtahid, Waka Humas MTsN 1 Kota Malang, wawancara, 5 Oktober 2020.

²⁵ Samsudin, Kepala MTsN 1 Kota Malang, wawancara 2 Oktober 2020.

²⁶ <http://memontum.com>. Anang Panca. *Biaya Masuk MTsN 1 Kota Malang*. 18.Maret 2019. Diakses 29 Maret 2019.

strategi pemasaran madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan yang mampu menarik pengguna jasa layanan pendidikan sekaligus sebagai kemampuan berdaya saing di kedua lembaga tersebut. Data juga menegaskan bahwa kekuatan daya saing dan strategi pemasaran yang dilakukan berkorelasi dengan kemampuan dan kreatifitas pengelola madrasah sehingga membedakan level capaian daya saing masing-masing lembaga pendidikan. Berdasar pertimbangan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan kajian lebih mendalam dengan judul “Manajemen Strategik Pemasaran Madrasah Berbasis Diversifikasi Program Pendidikan dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga (Studi Multisitus di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang)”

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

1. Fokus penelitian

Sepanjang peneliti melakukan penelusuran kepustakaan, penelitian terdahulu yang berhasil peneliti ketahui, serta observasi awal penelitian, peneliti menemukan hal-hal penting terkait strategi pemasaran berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan daya saing lembaga adalah formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Ketiga domain manajemen strategic ini penulis tetapkan sebagai fokus penelitian.

2. Pertanyaan penelitian

Berdasar pada focus penelitian di atas, maka dapat diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut;

- a. Bagaimana formulasi strategi pemasaran madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan daya saing lembaga di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang?
- b. Bagaimana implementasi strategi pemasaran madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan daya saing lembaga di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang?
- c. Bagaimana evaluasi pelaksanaan strategi pemasaran berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan daya saing lembaga di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pada fokus dan pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk;

1. Menganalisis temuan penelitian tentang formulasi strategi pemasaran madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan daya saing lembaga di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang.
2. Menganalisis temuan penelitian tentang implementasi strategi pemasaran madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan

daya saing lembaga di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang.

3. Menganalisis temuan penelitian tentang evaluasi pelaksanaan strategi pemasaran berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan daya saing lembaga di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang.
4. Penelitian ini bertujuan untuk membangun proposisi dan model konseptual tentang strategi pemasaran madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan daya saing lembaga.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam membangun konsep dan praktik yang berkaitan dengan strategi pemasaran madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan dalam meningkatkan pertumbuhan, pengguna jasa layanan pendidikan dan fleksibilitas lembaga pendidikan.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Kepala Madrasah

Sebagai dokumentasi yang bisa menambah dan melengkapi referensi dan pertimbangan madrasah dalam menerapkan strategi pemasaran

madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan untuk meningkatkan pertumbuhan, pengguna jasa layanan pendidikan dan fleksibilitas lembaga. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai studi informasi kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer tentang upaya peningkatan pertumbuhan, pengguna jasa layanan pendidikan dan fleksibilitas lembaga berbasis diversifikasi program pendidikan.

b. Peneliti selanjutnya

Sebagai bahan referensi, bacaan dan pembandingan untuk memperkaya wawasan pengetahuan dalam melakukan penelitian lanjutan mengenai strategi peningkatan pertumbuhan, pengguna jasa layanan pendidikan dan fleksibilitas lembaga dalam pemasaran madrasah pemasaran madrasah berbasis diversifikasi program pendidikan.

E. Definisi variabel

1. Secara Konseptual

a. Manajemen Strategik

Strategi adalah suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan²⁷ memuat langkah-langkah yang sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh dan berjangka panjang dalam pencapaian suatu tujuan.²⁸ Strategi dalam konteks manajemen strategic adalah

²⁷ Faturrohman Pupuh dan Sutikno M. Sobry, *Strategi Belajar Mengajar Melalui Penanaman Konsep Umum dan Konsep Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 3

²⁸ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004) 25.

serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan (sekolah) dalam jangka panjang,²⁹ yang terdiri atas tindakan perumusan (*formulating*), penerapan (*implementating*), dan evaluasi (*evaluating*), dan keputusan-keputusan strategik antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan di masa datang.³⁰

b. Pemasaran Berbasis Diversifikasi Program Pendidikan

Pemasaran diartikan sebagai suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.³¹ Stanton menyatakan bahwa pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang memuaskan keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial..³²

Diversifikasi program pendidikan, dengan mengadopsi teori diversifikasi produk, adalah perluasan asortimen program pendidikan yang ditawarkan sekolah/madrasah, dengan jalan penguatan untuk memberi nilai lebih, pengembangan program pelengkap, penambahan

²⁹ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ter. Julianto Agung, (Yogyakarta: Andi, 2003), 4.

³⁰ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), 16.

³¹ Phillip Kotler. *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Prehallindo, 1994), 8

³² William J Stanton, *Fundamentals of Marketing*. 8th Edition. (Mc Graw Hill, 1984), 7

program baru baik secara praktis (penambahan model program) maupun strategis (program sama sekali baru),³³ atau upaya mencari dan mengembangkan program baru dengan sasaran kelompok peserta didik baru, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan pelanggan pendidikan, profitabilitas, dan fleksibilitas.³⁴ Sedangkan program pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini, dengan mengadopsi teori produk, adalah segala program pendidikan yang dapat ditawarkan oleh sekolah/madrasah kepada calon pelanggan pendidikan untuk diperhatikan dan dipilih,³⁵ dengan menjadi pelanggan pendidikan.

Maksud dari strategi pemasaran berbasis diversifikasi program pendidikan dalam penelitian ini adalah rangkaian tindakan sistematis manajemen madrasah dalam hal memformulasikan strategi, mengimplementasikan dan melakukan evaluasi terhadap upaya menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan pelanggan pendidikan, profitabilitas, dan fleksibilitas.

c. Daya Saing Lembaga

Daya saing adalah tingkat produktivitas yang diartikan sebagai output yang dihasilkan oleh suatu kerja;³⁶ keunggulan pembeda yang lain yang terdiri dari comparative advantage (faktor keunggulan

³³R.S.H.J.Nijman, S.E Van Der Wolk, *Strategi Pemasaran Modern*, (Jakarta: Erlangga, 1997),140.

³⁴Fandy Tjiptono. *Strategi Pemasaran*,.262.

³⁵ Phillip Kotler. *Manajemen Pemasaran*,(Jakarta:Prehallindo,1994),189.

³⁶ Michael Porter, "The Competitive Advantage of Nations", dalam <http://www.definisimenurutahli.com/pengertiandayasaing>). Diakses 12 Maret 2019.

komparatif) dan competitive advantage (faktor keunggulan kompetitif);³⁷ atau kemampuan untuk bersaing.³⁸ Sedangkan lembaga yang penulis maksud adalah lembaga pendidikan madrasah, yaitu tempat yang dapat meningkatkan pengetahuan seseorang dan dapat membina generasi muda³⁹ sebagai suatu sistem pendidikan yang sengaja diselenggarakan untuk mengejawantahkan ajaran dan nilai-nilai Islam.⁴⁰ Lembaga pendidikan dalam penelitian ini adalah lembaga pendidikan madrasah formal tingkat menengah (MTs).

Daya saing lembaga yang penulis maksud dalam penelitian ini adalah kemampuan dalam hal memberi nilai lebih, pertumbuhan, peningkatan pengguna jasa, dan fleksibilitas lembaga yang dapat diukur melalui besarnya jumlah calon peserta didik yang mendaftar berbanding kuota daya tampung sekolah/madrasah, prestasi lembaga dan peserta didik dikomparasikan dengan lembaga pendidikan setara lainnya, serta penerimaan output di berbagai lembaga pendidikan lanjutan.

2. Secara Operasional

Definisi operasional dari judul ‘Manajemen Strategik Pemasaran Madrasah Berbasis Diversifikasi Program Pendidikan dalam

³⁷Tambunan, T.T.H, “Perekonomian Indonesia: Teori dan Temuan Empiris”, dalam (<http://www.definisimenurutahli.com/pengertiandayasaing>), Diakses 12 Maret 2019.

³⁸Kajian Bappenas, *Rancang Bangun Peningkatan Daya saing SDM Indonesia*, vol.8, No. 2, 2011, diakses dari perpustakaan.bappenas.go.id/lontar/file?file...%20SDM%20dan%20Kebudayaan, diakses 20 April 2019.

³⁹Abu Ahmadi, Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, Jakarta, Rineka Cipta, 2003, 162.

⁴⁰Muhaimin. *Pemikiran ...*,(Jakarta:RajawaliPers, 2012), 39.

Meningkatkan Daya Saing Lembaga (Studi Multisitus di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang) adalah formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi pemasaran dengan pendekatan pengembangan program-program pendidikan dari program pendidikan yang sebelumnya ada menjadi program pendidikan yang lebih kompleks (beragam) dalam meningkatkan minat pelanggan pendidikan dan prestise madrasah yang berlangsung di MTsN 6 Kabupaten Malang dan MTsN 1 Kota Malang.