

STRATEGI DIFERENSIASI SEBAGAI UPAYA MEWUJUDKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF LAYANAN PENDIDIKAN

AB. Musyafa' Fathoni¹

Abstraks: *Tingginya tingkat kompetisi di era global ini mendorong sekolah untuk memberikan program dan layanan pendidikan yang tidak sekedar berkualitas, tetapi juga memiliki nilai beda (differentiated value) sebagai karakter keunggulan (competitive advantages) sekolah tersebut. Salah satu sekolah yang telah berusaha untuk mendiferensiasikan layanan pendidikannya adalah SDIT Bina Insani Kediri. Artikel ini akan membahas strategi diferensiasi yang telah dilakukan oleh SDIT Bina Insani Kediri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi berperan serta, wawancara mendalam dan dokumentasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelola sekolah harus mampu menetapkan strategi diferensiasi layanan keunggulan yang tepat yang didasarkan pada analisis kebutuhan dan kecenderungan masyarakat.*

Kata kunci: strategi, diferensiasi, keunggulan kompetitif, pendidikan

¹ Penulis adalah dosen tetap pada jurusan Tarbiyah STAIN Ponorogo.

PENDAHULUAN

Saat ini dunia pendidikan kita dihadapkan pada berbagai tantangan yang diakibatkan oleh kecenderungan global dan perubahan situasi yang terjadi dalam negeri. Dua sisi kecenderungan tersebut memaksa pengelola pendidikan untuk melakukan inovasi bentuk-bentuk layanan pendidikan yang berkualitas.

Di antara kecenderungan global yang dihadapi dunia pendidikan kita antara lain: *pertama*, proses investasi dan re-investasi yang terjadi di dunia industri berlangsung sangat cepat. Hal tersebut mengakibatkan perubahan organisasi kerja, struktur pekerjaan, struktur jabatan dan kualifikasi tenaga kerja yang begitu cepat pula. *Kedua*, perkembangan industri, komunikasi dan informasi yang semakin cepat akan melahirkan "knowledge worker" (terkait dengan pemrosesan informasi) yang semakin besar jumlahnya. *Ketiga*, pergeseran ide pendidikan dari ide *back to basic* ke arah ide *the forward to future basic* yang mengandalkan pada kemampuan TLC (*how to think, how to learn dan how to create*). *Keempat*, berkembang dan meluasnya ide demokratisasi memunculkan pelaksanaan pengelolaan pendidikan berdasar konsep *school based management*. *Kelima*, krisis demi krisis yang dialami semua negara tidak hanya dapat dianalisis dengan metode sebab akibat sederhana, namun memerlukan analisis sistem yang saling bergantung.²

Selain kecenderungan di atas, pendidikan di Indonesia juga dihadapkan pada beberapa perubahan situasi yang terjadi dalam negeri. Paling tidak terdapat tiga situasi yang perlu dipertimbangkan oleh pengelola lembaga pendidikan, yaitu: Perubahan struktur masyarakat, perubahan kebijakan pendidikan, dan krisis moral yang terjadi dalam masyarakat.

Perubahan *pertama* adalah perubahan perubahan struktur dari masyarakat agraris menuju masyarakat industri. Perubahan yang disebabkan oleh globalisasi tersebut pada akhirnya membentuk karakteristik masyarakat *mega-kompetisi*, sehingga tidak ada tempat di dalam masyarakat tanpa kompetisi. Semboyan "esok pasti lebih baik" adalah semboyan suatu masyarakat kompetitif, yang menuntut manusia terus-

2 Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masadepan*, (Yogyakarta: Adipura, 2000), 10.

menerus berubah, tahan banting, dan mempunyai jiwa wiraswasta karena tidak puas dengan apa yang dicapai.³ Masyarakat seperti ini selalu menuntut barang dan jasa yang berkualitas termasuk juga layanan pendidikan.⁴

Kedua, perubahan kebijakan penyelenggaraan pemerintah dari sentralisasi ke desentralisasi yang ditandai dengan pemberian otonomi yang luas dan nyata kepada daerah, termasuk didalamnya persoalan penyelenggaraan pendidikan.⁵ Dengan penerapan desentralisasi ini wewenang dalam menentukan keputusan yang semula berasal dari Pusat/Kanwil/Kandep, diserahkan sepenuhnya pada sekolah. Sehingga sekolah dituntut untuk lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan lingkungan masyarakatnya.

Ketiga adalah menurunnya moralitas masyarakat khususnya remaja dan pelajar. Perilaku konsumtif, boros, dan senang menempuh jalan pintas diikuti oleh sebagian besar masyarakat. Akibatnya perilaku korupsi, kolusi, manipulasi, dan nepotisme telah merasuki hampir sebagian besar masyarakat mulai dari pejabat tinggi sampai dengan masyarakat kecil. Selain itu masyarakat juga senang menggunakan cara-cara kekerasan dalam menyelesaikan sebuah permasalahan. Kekerasan juga sering terjadi akibat persoalan-persoalan kecil. Yang lebih menyedihkan lagi adalah penggunaan narkoba dan perilaku seks pranikah menjadi trend dikalangan remaja dan pelajar.⁶

Selain dihadapkan pada tantangan di atas, pendidikan Indonesia juga dihadapkan pada persoalan rendahnya mutu pendidikan. Berdasarkan laporan yang dikeluarkan oleh UNDP pada Human Development Report 2005, ternyata Indonesia menduduki peringkat 110 dari 177 negara di dunia. Bahkan yang lebih mencemaskan, peringkat tersebut justru sebenarnya semakin menurun dari tahun-tahun sebelumnya, di mana pada tahun 1997 HDI Indonesia berada pada peringkat

3 H.A.R.Tilaar, *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*, (Jakarta: Indonesia Tera, 1999), 35.

4 AB. Musyafa' Fathoni, *Strategi Marketing SD Al Hikmah Surabaya dalam Menghadapi Globalisasi (Studi Analisis Aplikasi Konsep Marketing dalam Pendidikan)*, Tesis tidak dipublikasikan, (Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 2002), 51.

5 Nanang Fatah, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Andira, 2000), 25.

6 Zamroni, *Paradigma*, 11.

kat 99, lalu menjadi peringkat 102 pada tahun 2002, dan kemudian merosot kembali menjadi peringkat 111 pada tahun 2004.⁷

Kondisi sebagaimana tersebut di atas memaksa sekolah sebagai lembaga pendidikan untuk terus menerus meningkatkan kualitas layanan pendidikannya. Selain itu, untuk menghadapi tingginya tingkat kompetisi, sekolah harus mampu memberikan program yang tidak sekedar berkualitas, namun program yang juga memiliki nilai beda (*differentiated value*) sebagai karakter keunggulan (*competitive advantages*) sekolah tersebut. Diferensiasi program dan layanan pendidikan tersebut harus dirancang berdasarkan analisis yang akurat atas perkembangan lingkungan yang mengitari sekolah. Untuk itu, menurut Bagley (1998), sekolah harus mengetahui apa yang difikirkan oleh orang tua murid, bagaimana mereka menentukan keputusan, dan apa yang mereka inginkan dari sekolah.⁸

Salah satu sekolah yang telah berusaha untuk mendiferensiasikan layanan pendidikannya adalah SDIT Bina Insani Kediri. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah binaan Kualita Pendidikan Indonesia (KPI) Surabaya⁹. Sejak awal didirikannya, Sekolah ini ingin menjadi sekolah yang tidak sekedar berkualitas, namun juga berbeda (*differentiated*) dari sekolah yang lain. Diferensiasi diwujudkan dalam bentuk standar kualitas yang meliputi beberapa aspek aqidah, ibadah, baca qur'an dan aspek akademik. Dari aspek aqidah SDIT Bina Insani menetapkan standar bahwa siswa harus memiliki keyakinan yang benar dan kuat (*salim*), dari aspek ibadah siswa mampu menjalankan ibadah sesuai dengan ajaran Islam khususnya ibadah sholat, dari aspek membaca al Qur'an siswa mampu membaca al Qur'an secara baik (*tartil*) dan dari aspek akademik memiliki nilai minimal 7,5.¹⁰

7 Pan Mohamad Faiz, *Menanti "Political Will" Pemerintah Di Sektor Pendidikan*. (<http://www.pkblogs.com/jurnalhukum/2007/11/indonesian-law-reform-expo-2007.html>, 2006), 1. Diakses tanggal 22 Maret 2007.

8 Carl Bagley dkk, "Scanning The Market: School Strategies for Discovering Parental preferences," dalam *Educational Management: Strategy, Quality and Resources*, ed. Margaret Preedy et.al, (Philadelphia : Open University Press, 1998), 254.

9 KPI merupakan salah satu Lembaga Swadaya Masyarakat yang berkantor di Surabaya. Program utama KPI adalah peningkatan kualitas lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan Islam.

10 Wawancara dengan Ibu Lilik (I.1.W.Lk.001).

Diferensiasi layanan pendidikan SDIT Bina Insani yang paling dirasakan oleh wali murid adalah diferensiasi dari aspek religius. Wali murid merasakan bahwa setelah bersekolah di SDIT Bina Insani, anaknya mampu membaca al Qur'an dengan tartil, ketika waktu sholat tidak perlu mengingatkan atau menyuruh lagi.¹¹ Bukti religiusitas inilah yang semakin membuat wali murid makin mantap menyekolahkan putranya di SDIT Bina Insani.

Berdasarkan uraian tersebut, strategi SDIT Bina Insani dalam mendiferensiasikan layanan pendidikan merupakan sesuatu yang menarik dan layak untuk didiskusikan. Sedangkan fokus pembahasannya adalah strategi sekolah mendiferensiasikan kualitas layanan pendidikan yang meliputi: pemahaman pengelola sekolah terhadap lingkungan yang mengitarinya, proses perencanaan strategi diferensiasi layanan pendidikan, proses pelaksanaan strategi diferensiasi layanan pendidikan, dan bagaimana proses evaluasi strategi diferensiasi layanan pendidikan.

PEMBAHASAN

A. Diferensiasi Perspektif Teoritis

Diferensiasi merupakan konsep yang diadopsi dari marketing yang bertujuan untuk menciptakan perbedaan dari perusahaan lain. Menurut bahasa differensiasi berasal dari kata *different* yang berarti tidak sama dengan yang lain, berbeda, dan diluar kebiasaan. Sedangkan menurut istilah, differensiasi adalah tindakan merancang suatu perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing.¹² Sedangkan menurut Payne (2000), differensiasi adalah kemampuan perusahaan untuk secara efektif membedakan dirinya sendiri dari pesaingnya dengan memberikan nilai lebih pada pelanggannya.¹³ Lain halnya dengan Cravens (1991), ia menggunakan istilah *competitive advantages* untuk menyebut istilah differensiasi. Menurutnya, *competitive advantages* adalah keuntungan yang ditawar-

11 Wawancara dengan bapak Saiful Alam (1.8.SA.031).

12 Philip Kotler dan Gary Armstrong, *Marketing an Introduction*, (New Jersey: Prentice Hall, 1993), 35.

13 Adrian Payne, *Pemasaran Jasa*. Ter. Fandi Tjiptono. (Yogyakarta : ANDI, 2000), 45.

kan oleh lembaga pada konsumen dengan cara memberikan nilai keunggulan melalui (1) Harga yang lebih murah dibanding lembaga lain, (2) Keuntungan unik yang tidak sekedar harga murah.¹⁴

Dari beberapa definisi di atas dapat dikatakan bahwa diferensiasi merupakan sebuah upaya untuk menciptakan dan memberikan nilai yang berbeda dan berarti bagi para pelanggan (*customer*). Tujuan dari diferensiasi adalah memberikan layanan yang lebih kepada para pelanggan untuk memenuhi kepuasan mereka. Sejalan dengan hal tersebut, Berkowitz dkk (1989) menjelaskan bahwa, dengan menciptakan diferensiasi akan membantu konsumen lebih mudah untuk mempersepsikan lembaga kita berbeda dan lebih baik dengan lembaga lain. Lebih lanjut, Berkowitz (1989), menyatakan: Diferensiasi dapat mencakup diferensiasi fisik maupun non fisik.¹⁵

Selanjutnya, terkait dengan lembaga pendidikan (sekolah), konsep diferensiasi berarti upaya yang dilakukan sekolah untuk menciptakan dan memberikan keunggulan layanan pendidikan yang tidak diberikan oleh sekolah lain terhadap *stakeholders* khususnya murid dan wali murid. Dengan diferensiasi ini diharapkan dapat menarik minat calon murid dan dapat memberikan keunggulan yang berarti.

1. Dimensi Keunggulan Layanan Pendidikan

Pada uraian sebelumnya telah dijelaskan bahwa, layanan pendidikan dapat dikategorikan dalam layanan jasa non profit, oleh karena itu dimensi keunggulan layanan pendidikan dapat diklasifikasikan dalam lima dimensi pokok,¹⁶ yaitu:

- a. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera/tepat waktu, akurat, dan memuaskan. Beberapa contoh misalnya: penawaran kurikulum yang tepat sesuai dengan harapan masyarakat (memperhatikan kompetensi akademis dan pembekalan aspek moral), proses pembelajaran yang mudah dan menyenangkan, proses penilaian yang fair, pelayanan dan pemberian fasilitas untuk pengembangan minat dan bakat.

14 David W. Cravens, *Strategic Marketing*, (Boston: Richard D Irwin, 1989), 70.

15 Eric. N. Berkowitz, *Marketing*, (Boston: Richard D Irwin. 1989), 101.

16 Fandi Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: ANDI, 2001), 68.

- b. Daya tanggap (*Responsiveness*), yaitu: kemauan/kesediaan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Memberikan pelanggan menunggu untuk alasan yang tidak jelas dapat menimbulkan persepsi negatif terhadap kualitas. Dengan demikian, kepala sekolah, guru dan karyawan harus mudah ditemui dan ramah, fasilitas yang ada (perpustakaan, komputer, lab, dan ruang olah raga) harus mudah diakses oleh setiap civitas sekolah. Jika terjadi complain, ditanggapi dengan cepat dan profesional oleh *stakeholders*.
- c. Jaminan (*Assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan, adanya sifat dapat dipercaya dari pimpinan, guru dan karyawan. Misalnya, seluruh dewan guru benar-benar kompeten di bidangnya, reputasi sekolah yang baik dimata masyarakat, sikap dan perilaku seluruh jajaran mencerminkan sikap profesional dan kesopanan. Selain itu juga adanya jaminan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik.
- d. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan. Misalnya, guru mengenal nama-nama siswanya, BP benar-benar dapat bertindak sebagai konselor, setiap guru dapat dihubungi dengan mudah jika siswa mengalami kesulitan dalam belajar.
- e. Bukti langsung (*tangibel*), meliputi sarana prasarana, guru dan karyawan, dan sarana komunikasi. Misalnya berupa gedung yang baik, fasilitas perpustakaan yang memadai, ruang kelas yang bersih, fasilitas olah raga, fasilitas komputer, asrama siswa dll.

Dari kelima dimensi tersebut, sekolah dapat menentukan diferensiasi keunggulan layanan pendidikannya di antara sekolah-sekolah yang lain. Tentu saja diferensiasi yang ditetapkan tidak boleh melupakan kebutuhan dasar (*primary demand*) murid dan walimurid yaitu penguasaan akademik sesuai dengan kompetensi dasar yang telah ditetapkan.

2. Strategi Menentukan Diferensiasi Layanan Pendidikan

Diskusi tentang strategi tidak dapat lepas dari konsep manajemen strategik (*strategik management*). Menurut Yusanto dan Widjajakusuma, peng-

gunaan konsep manajemen stratejik ini disebabkan karena pendekatan ini memiliki sejumlah keunggulan, yaitu: 1) Manajemen strategis memberikan penekanan ada upaya prediksi lingkungan yang dinamis serta pertimbangan-pertimbangan eksternal dalam merumuskan dan mengaplikasikan rencana organisasi; 2) Manajemen strategis memiliki cakupan proses manajemen berskala besar dan luas; 3) Manajemen strategis memberikan sekumpulan keputusan dan tindakan strategis untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. 4) Manajemen strategis menghubungkan tiga faktor kunci, yakni lingkungan, sumberdaya, serta harapan dan tujuan. 5) Manajemen strategis dianggap sebagai puncak penyempurnaan proses manajemen.¹⁷

Pearce dan Robinson (1997) mendefinisikan manajemen strategis sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Sedangkan David (2004), mendefinisikan manajemen strategis sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Lebih jauh David menjelaskan bahwa manajemen strategis terfokus pada upaya memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.¹⁸ Dari sini dapat dikatakan bahwa manajemen strategis adalah proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian atas keputusan-keputusan dan tindakan perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut David, kerangka manajemen strategis terdiri dari tiga tahap, yakni: perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi organisasi, identifikasi peluang dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka

17 Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjayakusuma, *Manajemen Strategis Perspektif Syari'ah*, (Jakarta: Khairul Bayan, 2003), 9.

18 Fred R. David, *Manajemen Strategis* terj. Kresno saroso.(Jakarta: Gramedia, 2004), 5.

panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif, dan memilih strategi untuk digunakan.¹⁹

Pelaksanaan strategi mengharuskan organisasi menetapkan sasaran, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi dapat dilaksanakan. Pelaksanaan strategi mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan kembali organisasi pemasaran, penyiapan anggaran dan pemanfaatan sistem informasi.

Evaluasi strategi meliputi tiga kegiatan pokok, yaitu: 1) mengkaji ulang-faktor-faktor external dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang ditetapkan sekarang ini, 2) mengukur kinerja, 3) melakukan tindakan-tindakan korektif.²⁰

Selanjutnya untuk merancang diferensiasi atau *competitive advantages* yang tepat, perlu dipertimbangkan berbagai hal sebagaimana yang disarankan oleh Cravens,²¹ yakni: 1) Harus terfokus pada pelanggan, 2) Analisis terhadap kebutuhan (*need*) pelanggan, 3) Keuntungan (*advantages*) akan muncul jika terdapat gap antara keinginan pelanggan dengan upaya lembaga untuk memuaskan mereka, 4) Analisis kepuasan pelanggan harus mengidentifikasi kesempatan terbaik bagi lembaga untuk menciptakan nilai keunggulan layanannya.

Sedangkan menurut Kotler (1997), supaya diferensiasi tidak sekedar berbeda namun dapat memberikan makna pada konsumen, diferensiasi tersebut harus memenuhi kriteria sebagai berikut:²²

- a. Penting; Perbedaan itu memberikan manfaat bernilai tinggi bagi stakeholders sekolah
- b. Unik; Perbedaan tersebut tidak ditawarkan oleh sekolah manapun atau oleh lembaga pendidikan apapun.
- c. Unggul; Perbedaan itu unggul dibandingkan dengan cara lain untuk mendapatkan manfaat yang sama

19 *Ibid.*

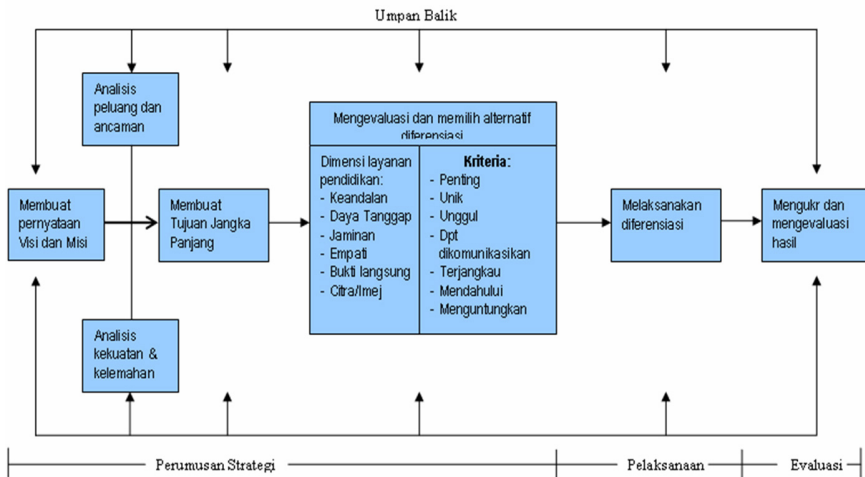
20 *Ibid.*, 7.

21 David W Cravens, *Strategic Marketing* (Boston: Richard D Irwin, 1989), 15.

22 Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran; Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Jilid I. Ter. Hendra Teguh dan Rony A.Ruli, (Jakarta : PT.Prenhalindo, 1997), 10.

- d. Dapat dikomunikasikan; perbedaan itu dapat dikomunikasikan pada stakeholders secara jelas
- e. Mendahului; Perbedaan itu tidak mudah ditiru oleh sekolah lain
- f. Terjangkau; calon siswa dapat menjangkau untuk mendapatkan penawaran diferensiasi tersebut.
- g. Menguntungkan; Sekolah akan dapat menarik manfaat dari penciptaan diferensiasi tersebut.

Berdasarkan tahapan-tahapan serta kriteria di atas, strategi penentuan diferensiasi layanan pendidikan dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Strategi Penentuan Diferensiasi

B. Potret Data Di Lapangan

1. Profil Sekolah

SDIT Bina Insani berlokasi di Dusun Kweden Desa Karangrejo Kec. Gampengrejo Kediri. Lokasi ini berada dipinggir kota Kediri sehingga tidak terlalu ramai oleh lalu lalang kendaraan. Meskipun demikian, untuk menjangkau lokasi ini tidak terlalu sulit. Pendirian sekolah ini berawal dari sebuah keprihatinan atas realita semakin meningkatnya perilaku negatif di masyarakat seperti, seringkali siswa Sekolah Menengah Atas yang terlibat tawuran antar pelajar, semakin banyak siswa Sekolah Lanjutan Pertama yang sudah mulai merokok, berita-berita tentang anak membunuh orang tua serta kejadian negatif lainnya. Mulai tahun 1998-1999, digagaslah rancangan pendidikan alternatif untuk menyelesaikan persoalan-persoalan di atas.

SDIT Bina Insani menerapkan metode pembelajaran yang diistilahkan dengan "FAITH". Adapun yang dimaksud dengan FAITH adalah: a) *Fulllday School*, yaitu pelaksanaan kegiatan belajar dimulai dari pukul 07.20 sampai dengan pukul 14.10 WIB; b) *Always with Qur'an*, yaitu selalu menjadikan al Qur'an sebagai bacaan dan tuntutan wajib siswa dan seluruh pengajar; c) *Integrated Curriculum*, yaitu: Memadukan aspek *kauniah* dan *Qauliyah* sehingga siswa mendapat pembekalan Imtak dan Iptek; d) *Parents Too*, yaitu dalam rangka menyesuaikan program pendidikan yang dilakukan sekolah dengan kegiatan di rumah, maka orang tua juga dilibatkan dalam proses kegiatan belajar melalui komunikasi aktif antara sekolah dan orang tua, yang dilakukan dalam bentuk pertemuan berkala dan buku penghubung siswa; e) *Happy and Fun*, yaitu walaupun siswa harus belajar sehari penuh, tetapi suasana belajar dibuat semenarik mungkin untuk menghindari kejenuhan belajar siswa. Belajar tidak saja dilakukan di dalam ruang kelas tetapi juga dilakukan di luar kelas melalui study visual dalam bentuk kunjungan langsung ke obyek studi.

2. Pemahaman Pengelola Sekolah terhadap Lingkungan yang Mengitarinya

Bagi pengelola SDIT Bina Insani, Lingkungan di sekitar sekolah merupakan faktor penting dalam proses pendirian sekolah. Kondisi lingkunganlah yang memberikan inspirasi bagi pengelola sekolah untuk memulai sebuah lembaga pendidikan Islam alternatif yang mampu menjawab problematika dan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut didasarkan atas ungkapan Ustadz Triman yang menyatakan:

Logika dan falsafah berdirinya SDIT dapat dilihat di buku sejarah. Secara singkat mungkin karena berdasarkan realita di masyarakat dengan seringnya SMA tawuran, siswa SMP mulai merokok, dan kejadian negatif yang mulai marak sejak tahun 1998-1999 berita-berita tentang anak membunuh orang tua dan lain-lain akhirnya digagas tentang pendidikan alternatif.²³

23 Wawancara dengan Ustadz Triman (2.2.W.Tr.003)

Kondisi lingkungan makro (seringnya terjadi tawuran antar pelajar, siswa SMP yang sudah mulai merokok, dan meningkatnya kriminalitas serta pornografi) menyebabkan masyarakat menginginkan sebuah lembaga pendidikan yang dapat mendidik putra-putri mereka sehingga menjadi seorang yang berakhlak dan religius. Masyarakat menginginkan sekolah yang tidak sekedar mampu mengajarkan aspek logis akademik, namun juga mampu mengajarkan bagaimana menjadi seorang muslim yang baik.

Kondisi tersebut menjadikan sebuah kegelisahan yang akhirnya menginspirasi ustadz Triman dan kawan-kawan untuk memikirkan dan memulai sebuah lembaga pendidikan alternatif. Akhirnya sebagai jawaban atas kegelisahan tersebut pada tahun 1998 didirikanlah Taman kanak-Kanak dan Play Group, yang selanjutnya pada tahun 2004 didirikanlah SDIT Bina Insani.²⁴

Selain kondisi lingkungan luar sekolah, pengelola SDIT Bina Insani juga memahami bahwa kondisi lingkungan internal sekolah juga merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan sekolah. Pengelola sekolah sadar bahwa untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas berdasarkan kondisi dan kebutuhan masyarakat saat ini dan saat yang akan datang maka sekolah harus memiliki program yang berkualitas dan didukung oleh tenaga yang berpengalaman. Untuk itu pengelola sekolah melakukan kerjasama dengan Kualita Pendidikan Indonesia (KPI) Surabaya²⁵ untuk mendapatkan dukungan dalam perencanaan program sekolah, serta pemberdayaan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Kerjasama ini diungkapkan oleh ustadzah Lilik bahwa kerja sama dengan KPI telah berlangsung sejak tahun 2005.

Dengan demikian, lingkungan sekitar sekolah merupakan faktor penting sekaligus menjadi inspirasi pendirian SDIT Bina Insani Kediri. Ada dua kondisi yang menjadi pendorong untuk mendirikan SDIT Bina Insani Kediri, yaitu kondisi negatif yang terjadi di masyarakat dan

24 Berdasarkan wawancara dengan ustadz Triman (2.W.Tr.003)

25 KPI Surabaya merupakan sebuah Lembaga Swadaya Masyarakat yang berupaya untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Diantara program KPI antara lain memberikan pelatihan dan pendampingan peningkatan kualitas manajemen dan pembelajaran.

adanya kebutuhan terhadap sekolah berkualitas dengan nuansa keislaman yang kuat.

3. Perencanaan Strategi Diferensiasi Layanan Pendidikan.

Proses perumusan strategi diferensiasi SDIT Bina Insani dimulai dengan perumusan visi dan misi sekolah. visi dan misi sekolah merupakan dasar dalam pengembangan program sekolah. Tanpa ada visi dan misi yang jelas, sekolah tidak akan menjadi lembaga yang berkualitas.

Adapun visi SDIT Bina Insani adalah: "Membentuk siswa siswi yang gemar belajar, kreatif, mandiri dan berbudi pekerti luhur". Sedangkan yang menjadi misi sekolah adalah: a) Menghasilkan siswa yang berprestasi tinggi; b) Mengintegrasikan kurikulum, metodologi dan program yang berkesinambungan; c) Berorientasi kepada pengembangan siswa, dengan menerapkan pendayagunaan iptek yang optimal; d) Menumbuhkan budaya akademik dan budaya organisasi; e) Menjadi lembaga dakwah berbasis pendidikan.

Berdasarkan pada visi dan misi tersebut, selanjutnya sekolah menetapkan tujuan pendidikan SDIT Bina Insani sebagai berikut:

1. Memberikan kemampuan dasar kepada peserta didik, baik berupa pengetahuan, kemampuan dan keterampilan serta sikap yang dapat digunakan oleh mereka dalam kehidupan sehari-hari dan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi,
2. Mengintegrasikan kemampuan, keterampilan dan sikap yang Islami kepada peserta didik sehingga dapat tumbuh dan berkembang potensi fitrahnya, ke arah terbentuknya insan yang bertaqwa dalam arti yang luas.
3. Membentuk peserta didik menjadi manusia yang mempunyai kepribadian yang sholeh, aqidah yang benar, akhlaq yang mulia, akal yang cerdas, fisik yang sehat dan kuat serta dekat dan cinta kepada Al Qur'an.²⁶

Untuk mencapai tujuan tersebut, SDIT Bina Insani menetapkan tingkah laku siswa yang harus dicapai selama belajar di sekolah, yaitu:

26 Buku Pedoman Pengembangan SDIT Bina Insani.

1. Anak mampu membaca al Qur'an dengan baik dan benar serta menghafal 1 sampai 3 juz kitab suci al Qur'an. Mereka juga diharapkan mampu memahami beberapa kutipan atau surah tertentu yang dianggap relevan dengan tahapan kurikulum.
2. Anak mampu menghafal dan mengamalkan sunah Nabi pada beberapa perkara yang sesuai dengan tingkatan perkembangan usia mereka dalam kehidupan sehari-hari.
3. Anak mengenal kehidupan Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya serta nabi-nabi lainnya, dan mengenal serta menghargai kemegahan sejarah Islam secara umum maupun lokal regional
4. Menguasai bahasa Indonesia dan dasar-dasar bahasa Arab serta bahasa Inggris
5. Anak mengerti dan memahami ajaran dan nilai-nilai Islam yang meliputi pemahaman aqidah-akhlak, fiqih, dan dasar-dasar pemahaman al Qur'an dan Hadits.
6. Anak menguasai kaidah-kaidah dasar Ilmu Pengetahuan Alam yang akan menghantarkan mereka pada kemampuan memanfaatkannya untuk kemaslahatan umat.
7. Anak menguasai dasar-dasar pengetahuan sosial dan pengenalan lingkungan dan geografi wilayah sekitarnya dan hubungannya dengan pusat Islam (Makkah dan Madinah) serta negeri-negeri Islam di dunia.
8. Anak menyadari pentingnya hidup tertib, disiplin, bersih dan sehat, serta gemar melaksanakan berbagai amalan pembinaan yang berkaitan dengan sifat tersebut.
9. Anak memiliki ketrampilan dasar pada seni budaya dan pekerjaan sehari-hari serta mampu secara kreatif, mengembangkannya sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan kehidupan.
10. Anak-anak gemar membaca dan terampil mengemukakan gagasan menyampaikan isi pikiran dan pengetahuan.²⁷

Dengan mempertimbangkan realitas pendidikan, kondisi lingkungan di sekitar sekolah, serta visi, misi dan tujuan jangka panjang sekolah, pengelola berupaya untuk menjadikan SDIT Bina Insani menjadi

²⁷ *Ibid.*

sekolah dasar Islam alternatif yang berbeda (*different*) dengan sekolah dasar yang ada di sekitarnya. Diferensiasi SDIT Bina Insani terletak pada pembekalan keislaman dan pembentukan akhlaq mulia. Untuk itu sekolah berupaya merumuskan perilaku sebagai budaya sekolah yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh seluruh insan sekolah (guru, siswa, staf, dan orang tua murid). Budaya tersebut mencakup hal-hal yang bersifat akademis maupun non akademis. Setiap anggota sekolah sebagai bagian yang bertanggung jawab secara aktif harus menghormati dan melaksanakan budaya tersebut unatuk mencapai tujuan bersama yaitu: “menciptakan manusia berhati religius, bertindak rasional dan berwawasan nasional/internasional”.²⁸

Diferensiasi tersebut diwujudkan dalam empat jaminan kualitas. Keempat jaminan kualitas tersebut adalah: 1) Shalat dengan kesadaran; 2) membaca al Qur'an dengan tartil; 3) berakhlaq yang baik, dan 4) Nilai akademik tuntas. Untuk memudahkan dalam mengukur tingkat pencapaian jaminan kualitas tersebut sekolah menetapkan indikator untuk masing-masing standar. Indikator tersebut dapat dilihat dalam tabel 1.

Tabel 1. Standar dan Indikator Mutu SDIT Bina Insani Kediri

JAMINAN MUTU	INDIKATOR
1. Shalat dengan kesadaran	<ul style="list-style-type: none"> • Bila mendengar adzan bersegera shalat • Merasa berhutang bila belum melakukan shalat • Bacaan dan gerakan shalatnya baik dan benar • Berdzikir sesudah shalat dengan tertib
2. Tartil membaca al Qur'an	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat membaca Al Quran dengan tartil • Senang membaca Al Quran
3. Berbakti kepada orang tua	<ul style="list-style-type: none"> • Sopan dan santun dalam berkomunikasi • Berusaha mentaati nasehat orangtua
4. Nilai lima bidang studi tuntas	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai rata-rata di atas 8,0 • Rata-rata kelompok 8,5

Selain diwujudkan dalam keempat jaminan kualitas sebagaimana tersebut di atas, diferensiasi SDIT Bina Insani juga tampak dalam kuri-

²⁸ *Ibid.*

kulum dan program-program kegiatan sekolah. Kurikulum SDIT Bina Insani menggabungkan kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional ditambah dengan kurikulum tambahan sebagai diferensiasi SDIT Bina Insani. Secara lebih rinci, struktur kurikulum SDIT Bina Insani terlihat dalam tabel 2.

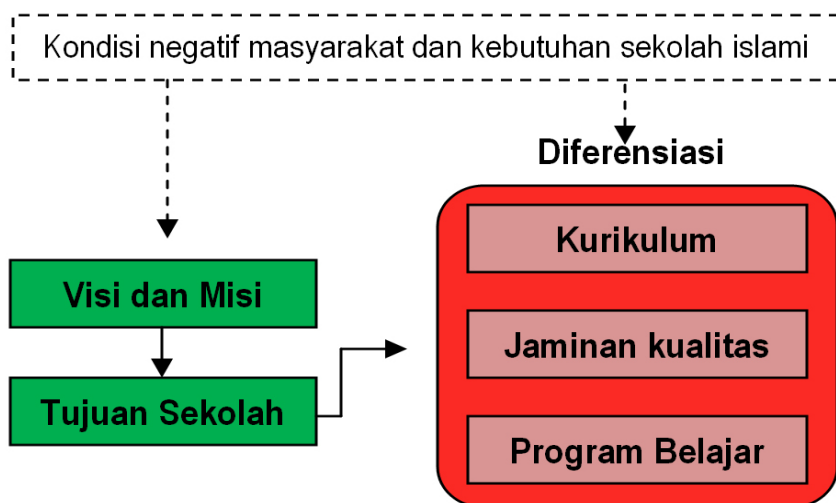
Tabel 4.2. Struktur Kurikulum SDIT Bina Insani²⁹

NO	Nama Pelajaran	Kls I	Kls II	Kls III	Kls IV	Kls V	Kls VI
Materi Pokok							
1.	Bahasa Indonesia	6	6	6	6	6	6
2.	Matematika	6	6	6	6	6	6
3.	Sains	2	2	4	4	4	4
4.	Pengetahuan Sosial	2	2	4	4	4	4
5.	Kertakes	2	2	2	2	2	2
6.	Penjaskes	2	2	2	2	2	2
7.	Bahasa Daerah	2	2	2	2	2	2
Materi Tambahan / Plus							
1.	Aqidah Akhlaq	2	-	2	2	2	2
2.	Al Islam	1	1	1	1	1	1
3.	Al-Qur'an dan hadits (Tahfidz)	2	2	4	4	4	4
4.	BTA / UMMI	8	8	8	8	8	8
5.	Tarikh / Siroh	1	2	-	-	-	-
6.	Bahasa Arab	-	-	2	2	2	2
7.	Bahasa Inggris	2	2	2	2	2	2
8.	Komputer	2	2	2	2	2	2
	JUMLAH	41	41	47	47	47	47

Adapun program kegiatan yang menjadi diferensiasi SDIT Bina Insani adalah: *tahajud call*, cek shalat di masjid, *usbu' ruhy*, halaqah anak, lomba ibadah Praktis, pendampingan wudhu-shalat, *home visite*, bengkel Siswa, *briefing* Senin pagi, *Outbound*, LMT (*Learning Motivation Training*), EmaS (Ekonomi Mandiri Siswa), pelatihan bersuci (*thoharoh*), Sabtu bersih, *jalsah ruhiyah*, program shalat dhuha, pengajaran al Qur'an dengan kualitas terjaga, olimpiade, dan *conversation*.

29 Dikutip dari buku profil SDIT Bina Insani

Berdasarkan paparan data tersebut, secara rinci alur perencanaan strategi diferensiasi dapat dilihat dalam gambar 2.



Gambar 2. Alur perencanaan diferensiasi

4. Pelaksanaan Strategi Diferensiasi Layanan Pendidikan

Setelah sekolah merencanakan diferensiasi layanan dalam wujud jaminan kualitas, modifikasi kurikulum dan program kegiatan sekolah, pengelola membagi pelaksanaannya ke dalam tiga kelompok program. *Pertama*, program kurikulum, *kedua* program kesiswaan, dan *ketiga* program sarana dan prasarana. Masing-masing kelompok program ditunjuk satu penanggung jawab. Wakil Kepala Bidang Kurikulum bertanggung jawab atas kelompok program kurikulum, Wakil Kepala bidang Kesiswaan bertanggung jawab atas kelompok bidang kesiswaan, dan Wakil Kepala Bidang sarana dan prasarana bertanggung jawab atas kelompok program sarana dan prasarana.

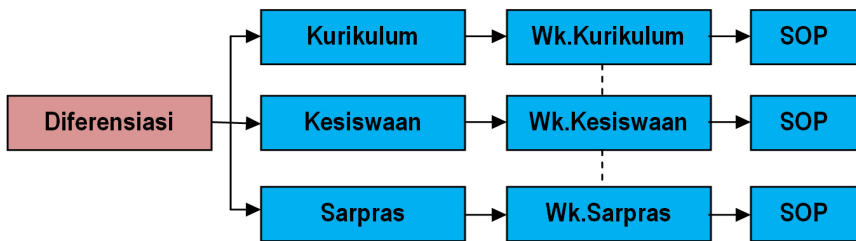
Dalam pelaksanaan program ketiga bidang tersebut bersinergi dan bekerja sama untuk mewujudkan diferensiasi layanan pendidikan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai standar mutu shalat dengan kesadaran misalnya, bidang kurikulum merancang kurikulum al Islam yang dijalankan oleh guru agama Islam, dan membentuk tim pembina shalat yang ditugaskan kepada guru al Qur'an.

Adapun bidang kesiswaan menjalankan program *tahajud call* secara berantai, yang diperuntukkan bagi siswa kelas enam dengan dibantu oleh guru pendamping. Program kesiswaan yang lain adalah bengkel shalat, halaqah anak untuk siswa kelas empat sampai dengan kelas enam serta lomba-lomba peringatan PHBI.

Sedangkan bidang humas menjalankan program *home visit* dengan target setiap tahun masing-masing anak terkunjungi dan diprioritaskan bagi anak yang secara akademik maupun non akademik masih lemah. Dalam kunjungan itu salah satu yang ditanyakan kepada wali murid adalah shalatnya. Sedangkan bidang sarana prasarana bertugas melengkapi sarana dan prasarana untuk menjalankan program-program tersebut.³⁰

Untuk memudahkan pelaksanaan program, sekolah menetapkan standar pelaksanaan (*Standar Operational Precedure / SOP*). Dengan SOP ini pelaksanaan program tinggal mengikuti langkah-langkah pelaksanaan program yang telah tertulis di dalamnya. SOP ini juga memastikan bahwa pelaksanaan program telah sesuai dengan rencana yang seharusnya dikerjakan.

Proses pelaksanaan strategi diferensiasi tersebut, tampak dalam gambar 3.



Gambar 3. Proses Pelaksanaan Diferensiasi

5. Evaluasi Strategi Diferensiasi Layanan Pendidikan

Untuk memastikan bahwa diferensiasi yang direncanakan telah berjalan dengan baik serta dapat mencapai jaminan kualitas, sekolah selalu melakukan evaluasi yang dilakukan secara rutin. Evaluasi yang dilakukan meliputi evaluasi terhadap proses pelaksanaan program dan evaluasi terhadap tingkat pencapaian jaminan kualitas.

30 *Ibid.*

Evaluasi program dilakukan melalui pertemuan-pertemuan rutin. Pertemuan-pertemuan tersebut antara lain pertemuan dewan guru yang dilakukan setiap minggu satu kali, pertemuan kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah yang dilakukan setiap minggu sekali dan pertemuan kepala-kepala unit dengan pengurus yayasan.³¹ Selain itu, evaluasi program juga dilakukan melalui umpan balik dari orang tua. Umpan balik tersebut ada yang memang langsung diminta oleh sekolah dan ada yang inisiatif orang tua untuk memberikan masukan kepada sekolah. Umpan balik rutin dilakukan ketika pengambilan rapor semester yang diselenggarakan di sekolah dan pengambilan rapor pertengahan semester yang dilaksanakan bergiliran di rumah orang tua siswa.³² Evaluasi program juga dilakukan melalui supervisi baik supervisi internal maupun eksternal. Supervisi internal dilakukan oleh sekolah sendiri, sedangkan supervisi eksternal dilakukan dengan bekerjasama dengan KPI Surabaya³³.

Adapun evaluasi terhadap tingkat pencapaian jaminan kualitas, dilakukan melalui tes hasil belajar dan melalui observasi. Tes hasil belajar dilakukan untuk mengontrol jaminan kualitas yang bersifat kognitif akademik, sedangkan observasi dilakukan untuk mengontrol standar mutu non kognitif khususnya terkait dengan perilaku dan sikap religiusitas, seperti shalat dan akhlaq.

Ada dua macam observasi yang dilakukan oleh sekolah, yaitu observasi langsung dan observasi tidak langsung. Observasi langsung adalah observasi yang dilakukan oleh guru secara langsung terhadap perilaku anak di sekolah. Sedangkan observasi tidak langsung dilakukan melalui buku penghubung. Dengan buku penghubung ini sekolah dapat mengontrol pelaksanaan shalat, serta akhlaq siswa di rumah berdasarkan informasi dari orang tua siswa. Orang tua tinggal mengisi tabel-tabel yang ada di dalam buku penghubung sesuai dengan perilaku anaknya di rumah.³⁴

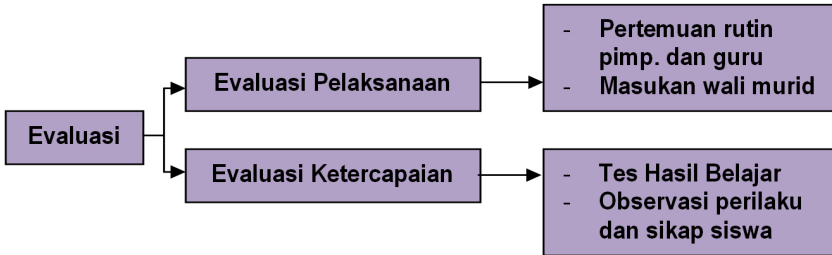
31 Wawancara dengan ustadz Trimani dan ustadzah Endang (2.3..W.Tr&En.011).

32 Wawancara dengan ustadzah Endang (2.5.En.021)

33 Wawancara dengan ustadzah Endang (2.5.En.022)

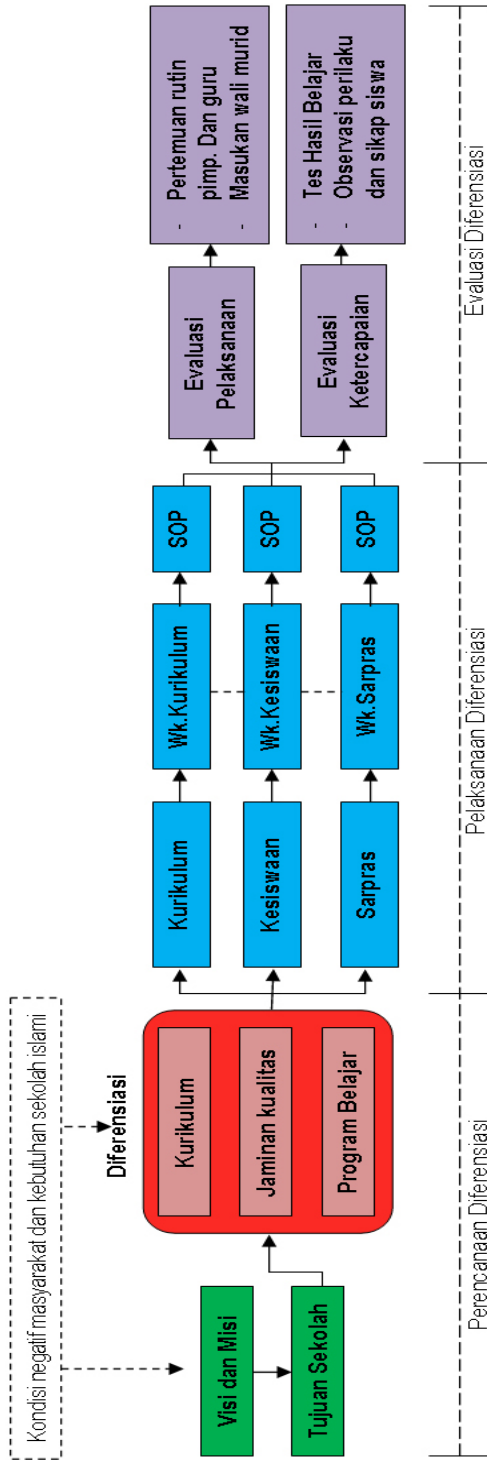
34 Wawancara dengan ustadz Trimani (1.4.W.Tr.016)

Dari paparan data tersebut, alur proses evaluasi pelaksanaan diferensiasi dapat dilihat pada gambar 4.



Gambar 4. Proses Evaluasi Pelaksanaan Diferensiasi

Berdasarkan pada paparan data penelitian sebagaimana telah dijelaskan terdahulu, maka strategi diferensiasi layanan pendidikan SDIT Bina Insani Kediri secara keseluruhan dapat digambarkan dalam gambar 5.



Gambar 5. Strategi Diferensiasi Layanan Pendidikan SDIT Bina Insani Kediri

C. Analisis Strategi Diferensiasi SDIT Bina Insani Kediri

1. Pemahaman Pengelola Sekolah terhadap Lingkungan yang Mengitarinya

Berdasarkan paparan data sebagaimana dijelaskan terdahulu, pengelola SDIT Bina Insani cukup menyadari bahwa dalam rangka merencanakan pendirian suatu lembaga perlu memahami konteks lingkungan makro maupun mikro yang melingkupi lembaga yang akan didirikan. Dalam hal ini, kondisi lingkungan yang menjadi pendorong utama pengelola mendirikan sekolah adalah keprihatinan terhadap kenakalan remaja dan pelajar yang kian parah. Keprihatinan inilah yang menginspirasi untuk mendirikan sekolah alternatif sebagai jawaban dan solusi dari problematika tersebut.

Pemahaman pengelola SDIT Bina Insani terhadap lingkungan sekitar tersebut menunjukkan bahwa mereka telah memahami konsep manajemen strategis. Menurut Yusanto, salah satu kelebihan manajemen strategis adalah memberikan penekanan pada upaya prediksi lingkungan yang dinamis serta pertimbangan-pertimbangan eksternal dalam merumuskan dan mengaplikasikan rencana organisasi.³⁵ Upaya untuk memahami dan memprediksi lingkungan sebagaimana dijelaskan terdahulu merupakan bukti adanya pemahaman terhadap konsep manajemen strategis.

Selain itu Yusanto menambahkan, bahwa dalam manajemen strategis ada tiga kunci yang cukup penting, yaitu: lingkungan, sumberdaya, serta harapan dan tujuan.³⁶ Dari ketiga kunci manajemen strategis tersebut pengelola SDIT Bina Insani telah melakukan ketiganya. *Pertama* adalah analisis lingkungan eksternal sebagaimana telah dijelaskan. *Kedua* adalah analisis harapan yang dilakukan dengan mendengarkan aspirasi masyarakat yang menginginkan sekolah dasar yang berkualitas dengan nuansa keislaman yang kuat, yang dapat membekali siswa dengan pengetahuan sikap keagamaan yang baik. *Ketiga* adalah kesiapan sumberdaya manusia dengan melakukan studi banding ke beberapa

35 Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjayakusuma, *Manajemen Strategis Perspektif Syari'ah*, (Jakarta: Khairul Bayan, 2003), 9.

36 *Ibid.*

sekolah unggulan serta melakukan kerjasama pembinaan dan pendampingan dengan KPI Surabaya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengelola SDIT Bina Insani benar-benar telah memahami realitas yang terjadi di masyarakat, sebelum mulai mendirikan sekolah. Hal inilah yang menjadikan layanan pendidikan SDIT Bina Insani sesuai dengan apa yang diinginkan oleh masyarakat serta tidak mengurangi standar kualitas sebagaimana telah ditetapkan oleh pemerintah.

2. Perencanaan Strategi Diferensiasi Layanan Pendidikan

Dalam merencanakan atau merumuskan strategi diferensiasinya, pengelola SDIT Bina Insani memulai dengan merumuskan visi dan misi sekolah. Dalam pandangan mereka, visi dan misi sekolah merupakan dasar dan pertimbangan utama dalam merencanakan program pengembangan sekolah termasuk dalam menentukan diferensiasi layanan pendidikan. Dalam merumuskan visi dan misinya, pengelola SDIT Bina Insani juga tetap didasarkan pada cita-cita awal untuk mendirikan sekolah Islam alternatif yang berkualitas dan memiliki diferensiasi dengan sekolah lain. Perumusan visi misi sebagai langkah awal dalam merencanakan strategi diferensiasi sesuai dengan yang disarankan oleh David bahwa dalam tahap perumusan strategi dimulai dengan kegiatan mengembangkan visi dan misi organisasi.³⁷

Salah satu sifat yang tercantum dalam visi SDIT Bina Insani adalah "berbudi pekerti luhur".³⁸ Sifat yang ingin dicapai dalam visi tersebut tampaknya sebuah sifat yang sederhana, namun dalam proses pendidikan memerlukan upaya yang cukup besar untuk mewujudkannya. Sifat tersebut juga menampakkan diferensiasi layanan yang ingin dicapai oleh SDIT Bina Insani berdasarkan pada analisis lingkungan dan analisis kebutuhan masyarakat yang sudah semakin *traumatic* terhadap kenakalan remaja. Upaya untuk meluluskan generasi berbudi pekerti luhur inilah yang selanjutnya selalu menjadi fokus diferensiasi SDIT Bina Insani.

37 Fred R. David, *Manajemen Strategis*. Ter. Kresno saroso.(Jakarta: Gramedia, 2004), 5.

38 Lebih lengkap visi dan misi SDIT Bina Insani dapat dilihat dalam paparan data halaman 51.

Setelah visi dan misi dirumuskan, pengelola SDIT Bina insan melangkah pada tahapan perencanaan selanjutnya yaitu menetapkan tujuan jangka panjang sekolah. Tujuan jangka panjang ini merupakan pengejawantahan dari visi dan misi sekolah. Dengan adanya rumusan tujuan ini lebih memperjelas arah perencanaan strategi pengembangan sekolah.

Pada tahapan ini tampaknya pemikiran pengelola SDIT Bina Insani sedikit melompat, sebab jika kita mengikuti pendapatnya David, urutan perencanaan strategis setelah perumusan visi dan misi adalah analisis peluang dan ancaman serta analisis kekuatan dan kelemahan internal organisasi.³⁹ Tahapan analisis peluang dan ancaman serta analisis kekuatan dan kelemahan organisasi kurang dilakukan atau mungkin dapat dikatakan tidak dilakukan. Pengelola hanya mendasarkan perumusan tujuan pada visi dan misi serta pertimbangan analisis lingkungan di awal pendirian sekolah. Pengelola SDIT juga belum melakukan analisis kekuatan dan kelemahan internal organisasinya. Dalam konteks ini pengelola hanya berpandangan bahwa untuk mencapai visi dan misi sumberdaya manusia (tenaga kependidikan) yang dimiliki perlu di-*upgrade* melalui kerjasama dengan KPI Surabaya.

Berdasarkan pada visi, misi, dan tujuan jangka panjang, selanjutnya pengelola SDIT Bina Insani menetapkan diferensiasi layanan pendidikannya adalah sekolah dengan pembekalan keislaman yang kuat dan pembentukan budi pekerti (akhlaq mulia) dengan tanpa meninggalkan kualitas pembelajaran kognitif akademik. Penetapan diferensiasi ini juga didasarkan atas semakin meningkatnya kondisi negatif yang terjadi di masyarakat, serta adanya kebutuhan sekolah dasar yang tidak hanya mampu mengajarkan kognitif akademik. Masyarakat lebih mengharapkan adanya sekolah yang mampu membekali dengan pengetahuan keislaman dan mampu melakukan pembentukan budi pekerti (akhlaq mulia). Hal inilah yang menjadi pertimbangan utama penetapan diferensiasi layanan SDIT Bina Insani.

Meskipun pada penjelasan terdahulu disebutkan bahwa SDIT Bina Insani tidak melakukan analisis lingkungan eksternal dan inter-

39 David, *Manajemen*, 5.

nal secara rigid, namun pemahaman pengelola terhadap lingkungan makro dan mikro tampaknya cukup beralasan dan cukup tepat. Hal tersebut dibuktikan dengan pendapat wali murid dan komite sekolah yang menyampaikan alasan utama menyekolahkan putra-putrinya di SDIT Bina Insani adalah yang bersifat religius di antaranya mampu membaca al Qur'an dengan tartil, sadar untuk melakukan sholat wajib, serta berbakti pada orang tua.

Diferensiasi SDIT Bina Insani sebagai SD yang membekali siswa dengan keislaman kuat dan pembentukan budi perti luhur (akhlak mulia) tampak dalam jaminan kualitas yang diberikan kepada wali murid.⁴⁰ Jaminan kualitas sebagai wujud diferensiasi diperkuat dengan adanya modifikasi kurikulum dengan menambahkan beberapa materi keislaman.⁴¹ Tidak hanya itu, diferensiasi SDIT Bina Insani sangat terasa dengan adanya program-program pembelajaran dengan nuansa religius yang sangat kuat.⁴²

Diferensiasi yang ditetapkan oleh SDIT Bina Insani bukanlah sekedar sesuatu yang berbeda dari sekolah dasar yang lain, namun memang sesuatu yang bermanfaat dan memberikan nilai keunggulan yang disebut oleh Cravens dengan istilah *competitive advantage*.⁴³ *Dengan adanya nilai keunggulan yang dirasakan oleh wali murid maka masyarakat akan lebih mudah mempersepsikan SDIT Bina Insani sebagai sekolah yang benar-benar berbeda dari sekolah lain. Persepsi seperti inilah yang ingin dicapai dengan adanya diferensiasi.*⁴⁴

Dengan menggunakan kriteria diferensiasi yang dikemukakan oleh Kotler, diferensiasi yang ditawarkan oleh SDIT Bina Insani juga telah memenuhi tujuh kriteria,⁴⁵ sehingga diferensiasi tersebut tidak sekedar berbeda namun memberikan makna terhadap wali murid. Kriteria tersebut adalah:

40 Lebih rinci tentang jaminan kualitas SDIT Bina Insani dapat dilihat di halaman 54.

41 Rincian kurikulum SDIT Bina Insani dapat dilihat dalam di halaman 56.

42 Program-program pembelajarann SDIT Bina Insani dapat dilihat di halaman 57.

43 David W. Cravens, *Strategic Marketing*, (Boston: Richard D Irwin, 1989), 70.

44 Eric. N. Berkowitz, *Marketing*, (Boston: Richard D Irwin. 1989), 101.

45 Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran; Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Jilid I. Ter. Hendra Teguh dan Rony A.Ruli, (Jakarta : PT.Prenhalindo, 1997), 10.

- a. Diferensiasi yang ditetapkan merupakan sesuatu yang penting. Nilai penting tersebut tampak dalam empat jaminan kualitas yang diberikan kepada walimurid.
- b. Diferensiasi yang diwujudkan dalam jaminan kualitas, kurikulum, dan program pembelajaran merupakan sesuatu yang unik, sebab ketiga hal tersebut tidak ditawarkan oleh sekolah dasar di sekitar Bina Insani atau sekolah dasar di kota Kediri.
- c. Jika dibandingkan dengan Madrasah Ibtidaiyyah, modifikasi kurikulum yang tawarkan tampak hampir sama, namun dengan adanya program-program pembelajaran yang tidak sekedar membekali dengan pengetahuan keislaman namun juga langsung praktek, maka diferensiasi SDIT Bina Insani masih lebih Unggul.
- d. Diferensiasi SDIT Bina Insani juga bukan suatu idealisme yang sulit dicapai, namun memang sesuatu yang benar-benar dibutuhkan di masyarakat dan dapat dikomunikasikan kepada semua *stakeholders* secara jelas.
- e. Diferensiasi SDIT Bina Insani juga merupakan sesuatu yang mendahului, dan tidak mudah ditiru oleh sekolah lain, sebab untuk mencapai diferensiasi seperti SDIT Bina Insani perlu sistem pendukung yang kuat, seperti sistem pembelajaran *full day school* dan SDM yang berkualitas. Hal itu semua tidak dapat dilakukan oleh semua sekolah.
- f. Meskipun untuk dapat memperoleh layanan pendidikan sebagaimana di IT Bina Insani wali murid perlu mengeluarkan dana yang lebih banyak dibandingkan dengan sekolah lain, namun hal tersebut masih terjangkau. Bahkan menurut sebagian wali murid biaya yang dikeluarkan masih sepadan dengan manfaat yang mereka terima.
- g. Diferensiasi tersebut merupakan sesuatu yang menguntungkan; karena SDIT Bina Insani dipersepsikan oleh masyarakat sebagai sekolah yang berkualitas dan mampu memberikan nilai keunggulan yang tidak dapat diberikan oleh sekolah lain yang sejenis. Dengan demikian sekolah juga memiliki posisi yang berbeda dengan sekolah lain.

Dengan adanya diferensiasi yang benar-benar dapat memberikan makna dan nilai keunggulan terhadap masyarakat, SDIT Bina Insani dapat dikatakan sebagai sekolah yang unggul. Sebab yang dimaksud sekolah unggul yang sebenarnya adalah sekolah yang secara terus menerus meningkatkan kinerjanya dan menggunakan sumberdaya yang dimilikinya secara optimal untuk menumbuh-kembangkan prestasi siswa secara menyeluruh. Sekolah unggul tidak hanya terfokus pada pengembangan prestasi akademis saja, melainkan juga mengembangkan potensi psikis, fisik, etik, moral, religi, emosi, spirit, adversity dan intelegensi⁴⁶. Semua karakter tersebut telah tercakup dalam diferensiasi SDIT Bina Insani.

3. Pelaksanaan Strategi Diferensiasi Layanan Pendidikan

Dalam melaksanakan strategi diferensiasi yang telah dirumuskan, SDIT Bina Insani melakukan pembagian tugas kedalam tiga bidang, yaitu bidang kurikulum, bidang kesiswaan dan bidang sarana prasarana. Yang menjadi penanggung jawab untuk masing-masing bidang adalah wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana. Pembagian tugas tersebut sesuai dengan saran David⁴⁷ bahwa dalam salah satu langkah dalam pelaksanaan strategi adalah pembentukan struktur organisasi yang efektif. Dengan adanya struktur dan pembagian tugas seperti yang telah dilakukan oleh pengelola bina Insani, pelaksanaan program akan lebih ringan dan hasilnya akan lebih baik.

Selain pembentukan struktur organisasi, David⁴⁸ juga menyarankan agar ada pembentukan budaya kerja yang mendukung strategi. Hal ini oleh SDIT Bina Insani diwujudkan dengan menyusun *Standar Operational Procedure* (SOP). Dengan adanya standar tersebut, masing-masing penanggung jawab dan struktur dibawahnya akan dapat melaksanakan tugas dengan baik, serta terbentuk budaya kerja yang

46 Kholis, Nur. 2003. *Sekolah Unggulan Yang Tidak Unggul*. (<http://www.re-searchengines.com/nurkolis3.html>), 1. Diakses tanggal 29 maret 2005.

47 David, *Manajemen*, 5.

48 *Ibid.*

sistematis, dan sesuai dengan job deskripsinya. Selain itu juga akan terbentuk budaya kerja sama lintas bidang untuk mencapai tujuan bersama. Misalnya untuk mencapai kesadaran melakukan sholat, bidang kurikulum menyiapkan kurikulum dan programnya, bidang kesiswaan dengan wali kelas mengawasi keterlaksanaan program dan bidang sarana prasarana menyiapkan sistem pendukungnya seperti tempat sholat yang representatif dan peralatan sholat yang lengkap.

Yang belum dilakukan oleh SDIT Bina Insani dalam pelaksanaan strategi Bina Insani, sesuai dengan pendapat David⁴⁹ adalah pemanfaatan sistem informasi. Hal ini dikarenakan penggunaan sistem informasi ini memerlukan kesiapan sarana pendukung dan sumber daya yang kompeten, sementara di SDIT Bina Insani baru akan dimulai dan diaplikasikan penggunaan sistem informasi modern.

4. Evaluasi Strategi Diferensiasi Layanan Pendidikan

Evaluasi dalam manajemen strategis merupakan langkah akhir untuk memastikan bahwa strategi yang telah dirumuskan diawal berjalan sebagaimana mestinya. Evaluasi strategi meliputi tiga kegiatan pokok, yaitu: 1) mengkaji ulang-faktor-faktor external dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang ditetapkan sekarang ini, 2) mengukur kinerja, 3) melakukan tindakan-tindakan korektif.⁵⁰

Dari ketiga kegiatan evaluasi tersebut, SDIT Bina Insani melakukan dua langkah yaitu mengukur kinerja dan melakukan tindakan korektif. Kegiatan untuk mengukur kinerja dilakukan dalam bentuk evaluasi ketercapaian program yang dilakukan melalui tes hasil belajar dan observasi perilaku dan sikap. Tes hasil belajar digunakan untuk mengukur kinerja aspek kognitif akademik, sedangkan observasi perilaku dan sikap digunakan untuk mengukur kinerja pembentukan sikap keagamaan dan akhlaq mulia.

Adapun tindakan-tindakan korektif dilakukan dalam bentuk evaluasi keterlaksanaan program yang dilakukan melalui beberapa pertemuan (rapat). Beberapa pertemuan yang dilakukan oleh pengelola

49 *Ibid.*

50 David, *Manajemen*, 7.

SDIT Bina Insani meliputi rapat rutin antara pimpinan sekolah dengan yayasan, rapat antara pimpinan sekolah, rapat antara pimpinan dan wali kelas, serta rapat antara sekolah, yayasan dan wali murid.

Satu kegiatan evaluasi yang belum dilakukan oleh pengelola SDIT Bina Insani adalah mengkaji ulang faktor-faktor external dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang ditetapkan sekarang ini. Kegiatan ini sebenarnya merupakan kegiatan yang penting untuk mengetahui apakah strategi yang ditetapkan masih sesuai dengan lingkungan yang berkembang saat ini atau perlu dilakukan pengembangan-pengembangan. Namun karena masih terbatasnya sumber daya, analisis faktor eksternal dan internal ini belum dapat dilakukan secara rutin dan memadai.

PENUTUP

Berdasarkan pada paparan dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa strategi diferensiasi yang mulanya merupakan konsep marketing, ternyata juga dapat diaplikasikan dalam manajemen pendidikan sebagaimana telah dilakukan oleh pengelola SDIT Bina Insani Kediri. Hal ini dikarenakan lembaga pendidikan merupakan organisasi yang memberikan layanan jasa pendidikan, yang juga harus dikelola dengan profesional sehingga layanan pendidikan yang diberikan tidak sekedar berkualitas namun juga memiliki keunggulan kompetitif.

Dalam merumuskan strategi diferensiasi, pengelola SDIT Bina Insani terlebih dulu memahami kondisi lingkungan yang mengitari sekolah. Bagi pengelola SDIT Bina Insani memahami lingkungan merupakan faktor penting sekaligus menjadi inspirasi pendirian SDIT Bina Insani Kediri. Ada dua kondisi yang menjadi pendorong untuk mendirikan SDIT Bina Insani Kediri, yaitu kondisi negatif yang terjadi di masyarakat dan adanya kebutuhan terhadap sekolah berkualitas dengan nuansa keislaman yang kuat.

Perencanaan Strategi diferensiasi SDIT Bina Insani dilakukan dengan urutan sebagai berikut: (1) Perumusan visi misi yang didasarkan kepada kondisi lingkungan sekitar dan kondisi internal sekolah; (2) penetapan tujuan jangka panjang; (3) penetapan diferensiasi. Diferensiasi yang dipilih pengelola SDIT Bina Insani adalah sekolah dasar

dengan pembekalan keislaman dan pembentukan akhlaq mulia dengan tanpa meninggalkan kualitas kognitif akademik.

Diferensiasi tersebut tampak dalam tiga aspek yaitu: (1) 4 jaminan kualitas lulusan yaitu shalat dengan kesadaran, tartil membaca al Qur'an, berbakti kepada orang tua, dan nilai lima bidang studi tuntas; (2) kurikulum yang dimodifikasi dengan menambahkan 6 materi keislaman yaitu: aqidah akhlaq, al-Islam, al- Qur'an dan Hadis, baca al Qur'an, tarikh dan bahasa arab; (3) program kegiatan pembelajaran dengan nuansa keislaman yang kental.

Untuk mewujudkan strategi diferensiasi yang telah direncanakan, pengelola SDIT Bina Insani membagi tanggung jawab pelaksanaannya ke dalam tiga bidang, yaitu: bidang kurikulum, bidang kesiswaan dan bidang sarana prasarana. Masing-masing wakil kepala menjadi penanggung jawab terlaksananya program. Dalam pelaksanaannya ketiga wakil kepala sekolah bekerja sama dan saling bersinergi dan saling bekerja sama. Agar tidak terjadi tumpang tindih tanggung jawab, sekolah menetapkan standar operational procedure (SOP).

Untuk menjamin bahwa diferensiasi layanan pendidikan dapat diwujudkan, pengelola SDIT Bina Insani selalu melakukan evaluasi yang terdiri dari evaluasi pelaksanaan program dan evaluasi ketercapaian program. Evaluasi pelaksanaan program dilakukan dengan melakukan pertemuan rutin pimpinan sekolah dengan dewan guru, serta dengan meminta umpan balik dari wali murid. Adapun evaluasi ketercapaian program dilakukan melalui tes hasil belajar dan observasi perilaku dan sikap siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchori. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta. 1998a.
- Alma, Buchori. *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2003b.
- Arifin, Imron. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyyah dan Sekolah dasar berprestasi di Malang*. 1998.
- Bagley, Carl dkk. "Scanning The Market : School Strategies for Discovering Parental Preferences," dalam *Educational Management : Strategy, Quality, and Resources*. ed. Philadelphia : Open University Press. 1998.
- B. Miles, Matthew dan A. Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis*. London : Sage Publications. 1984.
- Berkowitz, Eric. N. *Marketing*. Boston: Richard D Irwin. 1989.
- Bogdan, R.C & Biklen, S.K. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Third Edition. Boston : Allyn and Bacon, Inc. 1998.
- Chapman, M.E. Adam. Marketing the College : Some Benefits and Barriers. *Educational Management and Administration*. Vol. 14, No 2., 107-110. 1986.
- Cravens, David W. *Strategic Marketing*. Boston: Richard D Irwin. 1989.
- Danim, Sudarwan. *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2003.
- David, Fred.R. *Manajemen Strategis*. Ter. Kresno saroso. Jakarta: Gramedia. 2004.
- Dean, Joan. *Managing The Primary School*. London : Routledge. 1998.
- Depdikbud. *Pengembangan Sekolah Unggul*. Jakarta: Dirjen Dikdsmen. 1994.

- Djojonegoro, W. *Lima Tahun Membangun Tugas Pengembangan SDM: Tantangan yang tiada hentinya*. Jakarta: Balitbang. Depdikbud, 1998.
- Fatah, Nanang. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : Andira. 2000.
- Fathoni, AB.Musyafa'. *Strategi Marketing SD Al Hikmah Surabaya dalam Menghadapi Globalisasi (Studi analisis aplikasi konsep marketing dalam pendidikan)*. Tesis tidak dipublikasikan. 2002.
- James, Chris and Peter Philip. "The Practice of Educational Marketing in Schools," dalam *Educational Management : Strategy, Quality, and Resources*. Ed. Philadelphia : Open University Press. 1998.
- Kholis, Nur. *Sekolah Unggulan Yang Tidak Unggul*. ([http://www/Pendidikan Network](http://www/PendidikanNetwork)), 2003.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. *Marketing an Introduction*. New Jersey: Prentice Hall. 1993.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. *Manajemen Pemasaran; Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Jilid I. Ter. Hendra Teguh dan Rony A.Ruli. Jakarta : PT.Prenhalindo. 1997a.
- Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Transito. 1996.
- Patton, M.Q. *Qualitative Evaluation Methods*. London : Sage Publication. 1980.
- Payne, Adrian. *Pemasaran Jasa*. Ter. Fandi Tjiptono. Yogyakarta : ANDI. 2000.
- Sarges, Warner and Friederich Haerberlin. *Marketing in Adult Education*. dalam *Education*, vol. (34).32-47. Institute for Scientific Co-Operation TUBENGEN. 1986 .
- Spulber, Daniel F. *Management strategy*. New York: Irwin. 2004.
- Sudarmita, J. *Tantangan dan Permasalahan Pendidikan di Indonesia Memasuki Milenium Ketiga*. Dalam A.Atmadi dan Setyaningsih (Eds.), *Transformasi Pendidikan Memasuki Millenium Ketiga* (hlm. 3-16). Yogyakarta: Kanisius. 2000.

Susilo, Madyo Eko. *Sistem Nilai dalam Budaya Organisasi Sekolah pada sekolah unggul. (Studi Multi Kasus di SMU Negeri !, SMU Regina Pacis, dan SMU Al Islam 01 Surakarta).*

Tjiptono, Fandi. *Manajemen Jasa.* Yogyakarta: ANDI. 2001.

Wayson, W.W. *Up From Excellent : The Impact of The Excellent Movement on School.* Bloomington, Indiana: Phi delta Kappa educational Foundation. 1998.

Yazid. *Pemasaran Jasa Konsep dan Implementasi.* Yogyakarta: Ekonesia. 1999.

Yusanto, Muhammad Ismal dan Muhammad Karebet Widjayakusuma. 2003. *Manajemen Strategis Perspektif Syari'ah.* Jakarta: Khairul Bayan.

Zamroni. *Paradigma Pendidikan Masadepan.* Yogyakarta: Adipura, 2000.