

EDUKATIF

Enak Diulas dan Komunikatif

HIFZA

Strategi Membangun Keunggulan Bersaing pada Lembaga Pendidikan Islam Swasta

NURAINI

Quality Assurance dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

SUHARI

Filsafat Pendidikan Islam (Kajian Pemikiran Al-Ghazali tentang Pendidikan Islam)

AHMAD RATHOMI

Keterampilan *Istima'* dalam Pembelajaran Bahasa Arab

TOPIK

Implementasi Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran Sains di Sekolah Dasar

PARNI

Pendekatan dan Strategi Konsep Ilmu, Teknologi dan Masyarakat dalam Pembelajaran IPS SD/MI

SUSILAWATI

Manajemen Pendidikan Islam Anak Usia Dini pada Rumah Tangga Karir

SARIPAH

Perkembangan Bahasa Anak Usia Dini

NOVI CAHYA DEWI

Konsep Dasar Filsafat Pendidikan Anak Usia Dini

HADISA PUTRI

Kajian Teori Perkembangan Moral Anak Usia Dini Menurut Piaget, Kohlberg dan Nasikh Ulwan



Diterbitkan oleh:

FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

INSTITUT AGAMA ISLAM SULTAN MUHAMMAD SYAFIUDDIN SAMBAS

Edukatif

ISSN: 2442-3858

DAFTAR ISI

Hifza

Strategi Membangun Keunggulan Bersaing pada Lembaga Pendidikan Islam Swasta, hlm. 108 – 118

Nuraini

Quality Assurance dalam Meningkatkan Mutu Sekolah, hlm. 119 – 131

Suhari

Filsafat Pendidikan Islam (Kajian Pemikiran Al-Ghazali tentang Pendidikan Islam), hlm. 132 – 146

Ahmad Rathomi

Keterampilan Istima' dalam Pembelajaran Bahasa Arab, hlm. 147 – 154

Topik

Implementasi Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran Sains di Sekolah Dasar, hlm. 155 – 170

Parni

Pendekatan dan Strategi Konsep Ilmu, Teknologi dan Masyarakat dalam Pembelajaran IPS SD/MI, hlm. 171 – 180

Susilawati

Manajemen Pendidikan Islam Anak Usia Dini pada Rumah Tangga Karir, hlm. 181 – 192

Saripah

Perkembangan Bahasa Anak Usia Dini, hlm. 193 – 203

Novi Cahya Dewi

Konsep Dasar Filsafat Pendidikan Anak Usia Dini, hlm. 204 – 215.

Hadisa Putri

Kajian Teori Perkembangan Moral Anak Usia Dini Menurut Piaget, Kohlberg dan Nasikh Ulwan, hlm. 216 – 225

STRATEGI MEMBANGUN KEUNGGULAN BERSAING PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM SWASTA

Hifza *

ABSTRAK

Strategi membangun keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan Islam swasta dalam studi ini merupakan cara atau langkah-langkah strategis yang ditempuh lembaga pendidikan Islam nonpemerintah untuk mengatasi persoalan internal kelembagaan sekaligus meraih keunggulan bersaing lembaga pendidikan. Tujuan studi adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan konsep keunggulan bersaing dan strategi dalam membangun keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan Islam swasta. Hasil studi menunjukkan bahwa: *Pertama*, konsep keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta adalah integrasi pendidikan Islam berbasis religius dan pendidikan umum berbasis *science* untuk melahirkan generasi Islam yang unggul. *Kedua*, strategi membangun keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta adalah fokus diferensiasi berbasis religius dengan langkah-langkah: 1) diferensiasi produk unggulan yang bersifat kekhasan; 2) diferensiasi kompetensi kepemimpinan dan sumber daya manusia; 3) diferensiasi kualitas layanan melalui inovasi pembiayaan, budaya religius, dan budaya mutu; 4) diferensiasi keterpaduan dalam tim kerja dan jaringan kerjasama; dan 5) diferensiasi citra dengan prestasi akademik dan nonakademik (keagamaan).

KATA KUNCI: *Strategi, Keunggulan Bersaing, Lembaga Pendidikan Islam Swasta.*

PENDAHULUAN

Seiring pesatnya perkembangan zaman dan kompleksnya perubahan lingkungan, perjalanan aktivitas pendidikan di Indonesia juga semakin dinamis. Secara kelembagaan, dinamika tersebut tampak pada semaraknya perkembangan sekolah-sekolah baik negeri maupun swasta, sehingga mendorong munculnya persaingan antar lembaga pendidikan, terutama dalam aspek pemasaran jasa, mutu, pembiayaan, dan layanan pendidikan. Persaingan antar lembaga pendidikan dalam perjalanannya terus mengalami evolusi. Makna persaingan antar lembaga pendidikan telah bergeser dari konteks, substansi, strategi, dan polanya. Terdapat konsekuensi terhadap kecenderungan kompetisi dalam bisnis pendidikan, karena persaingan tersebut tidak lagi menyangkut

efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Namun, secara terstruktur telah menjadi *common sense* jika lembaga pendidikan yang dipilih adalah yang memiliki keunggulan pada hampir semua aspek, yakni mulai dari *input*, proses, sampai *output* (K. Ima Ismara, 2005: 19).

Dinamika persaingan yang muncul dalam dunia pendidikan mengharuskan setiap lembaga pendidikan untuk berada pada posisi yang selaras dengan kebutuhan. Sebagai lembaga yang menyelenggarakan proses pendidikan, di satu sisi harus tetap memperhatikan spirit dan nilai-nilai moral institusi pendidikan yang tugas utamanya adalah mendidik. Walaupun kebutuhan dalam menghadapi persaingan dan tuntutan lingkungan semakin besar, namun tidak seharusnya membuat lembaga pendidikan ter-

*Dosen Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas, E-mail: hifzahaman@yahoo.co.id, Hp.082155200679.

sebut menjadi kehilangan visi dan prinsip dalam usaha mencerdaskan anak bangsa, sehingga tidak terjebak pada aktivitas yang berorientasi pada bisnis semata.

Namun di sisi lain, setiap lembaga pendidikan juga perlu melakukan tindakan antisipatif dan langkah-langkah strategis untuk menjaga eksistensi institusi secara berkelanjutan. Hal yang tidak kalah penting adalah perlunya setiap lembaga pendidikan memiliki suatu keunggulan bersaing (*competitive advantage*), yakni kemampuan untuk menghasilkan suatu produk atau layanan jasa yang lebih dihargai oleh pelanggan dibandingkan lembaga yang bersaing atau kemampuan dalam menciptakan keunggulan yang nilainya melebihi dari biaya organisasi untuk menciptakannya serta lebih tinggi dari apa yang dimiliki oleh pesaingnya (Michael E. Porter, 1994: xvi). Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan harus mampu menemukan dan mengembangkan kompetensi inti organisasi agar mampu memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing (Crown Dirgantoro, 2002: 15).

Kompleksnya persaingan dalam dunia pendidikan sudah tentu berimbas pada lembaga-lembaga pendidikan yang beraktivitas dengan asas atau identitas Islam, seperti pesantren, madrasah, sekolah Islam, serta perguruan tinggi agama Islam (PTAI). Namun, jika dilihat dari pertumbuhan dan perkembangan lembaga pendidikan Islam hingga saat ini, sebagian besar masih dalam kondisi yang belum memuaskan, terutama pada lembaga pendidikan Islam berstatus swasta. Persoalan yang menyelimuti lembaga pendidikan tersebut, dari waktu ke waktu juga semakin kompleks.

Jika dihubungkan dengan kemampuan pendanaan atau pembiayaan, sumber dana lembaga pendidikan Islam swasta sebagian besar masih berasal dari orangtua atau masyarakat. Pembiayaan yang bersumber dari masyarakat akan sulit mengakomodir seluruh kebutuhan operasional lembaga pendidikan. Bagi lembaga pendidikan yang berada di daerah atau masyarakat kurang

mampu, dana yang dapat dikumpulkan juga relatif terbatas. Minimnya sumber pendanaan berimplikasi pada kecilnya kemungkinan lembaga pendidikan tersebut untuk memberikan insentif kepada pegawai serta dalam penyediaan sarana dan prasarana pendidikan. Hal ini mengakibatkan proses pendidikan tidak bisa berjalan secara maksimal, sehingga kualitas pendidikan tidak dapat diharapkan. Rendahnya kualitas pendidikan mengakibatkan motivasi dan partisipasi masyarakat terhadap lembaga pendidikan menjadi rendah. Dengan rendahnya motivasi dan partisipasi masyarakat, akhirnya berdampak pada kecilnya dana yang dapat dihimpun.

Persoalan sebab akibat yang terus menyertai perjalanan lembaga pendidikan Islam swasta ini menjadi “lingkaran setan” dan menyebabkan banyak lembaga pendidikan tidak mampu bertahan dalam waktu yang lama. Jika persoalan-persoalan tersebut terus dibiarkan, maka eksistensi lembaga pendidikan Islam swasta akan terus mengalami kemunduran. Oleh karena itu, pengelola lembaga pendidikan harus mampu mengambil sikap dan melakukan langkah-langkah strategis agar bisa keluar dari persoalan, sehingga “lingkaran setan” permasalahan lembaga pendidikan Islam swasta dapat diselesaikan. Upaya ini juga akan membantu lembaga pendidikan dalam meraih keunggulan.

1. Fokus

Berdasarkan konteks kajian yang telah dipaparkan, rumusan masalah dalam tulisan ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana konsep keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta?
- b. Bagaimana strategi membangun keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta?

2. Kajian Pustaka

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani *strategia*, yang diartikan sebagai *the art of the general* atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam pepe-

rangan. (K. Marrus Stephanie, 2002: 11). Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Alwi Hasan et al., 2005: 434), kata strategi memiliki arti ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu serta rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.

Dalam studi ilmu manajemen, pengertian strategi mengarah pada cara atau tindakan yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Michael E. Porter (1994: 10), mengartikan strategi sebagai penciptaan posisi unik dan berharga yang didapatkan dengan melakukan serangkaian aktivitas, sedangkan Husein Umar menyebutkan bahwa strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang fokus pada tujuan jangka panjang organisasi disertai penyusunan suatu cara bagaimana agar tujuan tersebut tercapai.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa strategi adalah cara yang digunakan untuk mencapai tujuan, khususnya tujuan lembaga pendidikan. Strategi merupakan keputusan besar yang ditempuh lembaga pendidikan untuk meraih tujuan dengan memberdayakan seluruh potensi institusi. Oleh karena itu, strategi juga berarti melakukan aktivitas dengan cara yang berbeda dari pihak lain untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan.

Adapun keunggulan bersaing menurut Porter (1994: 110), adalah kemampuan suatu organisasi untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih pesaing dalam industri atau aktivitas jasa yang sama. Sementara Noe (2010: 21), menyebutkan bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan lembaga untuk membuat produk atau layanan yang lebih dihargai oleh pelanggan dibandingkan lembaga yang bersaing.

Dogre dan Vickrey menjelaskan bahwa pengertian keunggulan bersaing memiliki dua arti yang berbeda tetapi saling berhubungan. Pengertian pertama menekankan pada keunggulan atau superior dalam hal sumber daya dan keahlian yang dimiliki

lembaga, sedangkan pengertian kedua menekankan pada keunggulan dalam pencapaian kinerja (Hendar Adhinugroho, 2010: 45).

Menurut Jay Barney (1991: 99-120) keunggulan bersaing dalam makna superioritas berasal dari sumber daya dan keahlian dengan beberapa kriteria pokok sebagai berikut: a. *Valuable* (bernilai), sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki memungkinkan lembaga menerapkan strategi yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi; b. *Rare* (kelangkaan), sumber daya dan kapabilitas tersebut jarang dimiliki oleh para pesaing dan mengandung maksud keunikan yang memadukan nilai seni dengan selera pelanggan; c. *Inimitable* (sulit ditiru), sumber daya dan kapabilitas sulit ditiru oleh pesaing atau memerlukan biaya dan waktu yang lama untuk meniru; dan d. *Nonsubstitutable* (sulit digantikan), sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki sulit digantikan dengan sumber daya atau kapabilitas lain. Sulit digantikan juga berarti tidak memiliki pengganti yang sama.

Adapun strategi yang dapat dijadikan alternatif dalam proses membangun keunggulan bersaing menurut Porter (1994: 176), adalah sebagai berikut.

- a. Strategi kepemimpinan biaya (*cost leadership*) yang bertujuan untuk menjadi produsen dengan biaya yang paling rendah. Bisnis terdepan yang menggunakan strategi ini terkadang akan memberikan diskon pada produk-produknya untuk memaksimalkan penjualan;
- b. Strategi diferensiasi (*differentiation*) yakni strategi yang meliputi pemilihan satu atau lebih kriteria yang digunakan oleh pembeli dalam pasar tertentu kemudian memosisikan bisnis secara unik agar dapat memenuhi kriteria tersebut;
- c. Strategi fokus (*focus*). Strategi yang digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit dan dalam pengambilan keputusannya relatif tidak dipengaruhi oleh harga. Strategi fokus terbagi dua, yakni fokus biaya (*cost focus*) dan fokus

diferensiasi (*differentiation focus*). Fokus diferensiasi bertujuan untuk membuat diferensiasi dan meyakinkan bahwa pelanggan sungguh-sungguh mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda. Adapun fokus biaya mencari keunggulan biaya yang lebih rendah pada sekelompok kecil segmen pasar tertentu.

Proses strategis dalam membangun keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan pada dasarnya adalah ikhtiar untuk merubah keadaan menjadi lebih baik. Dalam konsep ajaran Islam, ikhtiar merupakan usaha sungguh-sungguh dengan menempuh jalan yang sesuai dengan kaidah ilmu yang berlaku dan disertai doa kepada Allah agar usahanya berhasil.

PEMBAHASAN

1. Konsep Keunggulan Bersaing Lembaga Pendidikan Islam Swasta.

Keunggulan bersaing merupakan inti dari proses manajemen strategis. Oleh karena itu, memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing merupakan usaha yang sangat penting bagi eksistensi dan keberhasilan jangka panjang lembaga pendidikan. Konsep keunggulan bersaing merupakan ide atau gagasan keunggulan yang akan diwujudkan oleh lembaga pendidikan. Aspek-aspek yang berhubungan dengan konsep keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta dalam studi ini adalah sebagai berikut.

Pertama, gagasan keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta. Berdasarkan konsep keunggulan bersaing menurut Barney, dapat dipahami bahwa kriteria keunggulan bersaing adalah memiliki sumber daya dan keterampilan yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan. Oleh karena itu, gagasan keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta dapat diupayakan melalui konsep yang bersifat integratif, yakni keterpaduan antara konsep pendidikan Islam dengan konsep pendidikan umum, sebagaimana telah dipraktikkan oleh lembaga pendidikan Islam swasta yang telah maju. Konsep pendidikan terpadu

memiliki aspek bernilai, *marketable*, dan sebagai bentuk lain dari inovasi pendidikan.

Inovasi pendidikan merupakan usaha atau proses perubahan yang bertujuan untuk memperoleh hal yang lebih baik di bidang pendidikan. Sifat-sifat yang terkandung dalam inovasi pendidikan, di antaranya adalah: a. memunculkan sesuatu yang baru; b. bersifat kualitatif karena memungkinkan adanya reorganisasi atau pengaturan kembali unsur-unsur dalam pendidikan; c. adanya unsur kesengajaan, yang berarti adanya keinginan untuk melakukan pembaruan; dan d. meningkatkan kemampuan, karena tujuan utama inovasi adalah kemampuan sumber-sumber tenaga, dana dan sarana, termasuk struktur dan prosedur organisasi pendidikan (Udin Saefudin, 2008: 6-8).

Kedua, landasan dan orientasi keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta. Berdasarkan fenomena perkembangan lembaga pendidikan yang semakin dinamis serta mengacu pada konsep keunggulan bersaing yang bersifat integratif, maka landasan keunggulan bersaing lembaga pendidikan adalah kembali pada Al-quran dan Sunah, tuntutan perubahan dan tantangan muslim di era global, optimalisasi potensi dasar peserta didik, serta penyiapan generasi emas yang qurani, dengan orientasi yang bersifat jangka panjang, yakni dunia dan akhirat. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam Alquran Surah Al Hasyr (59): 18 sebagai berikut.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا
نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan” (Departemen Agama RI, 2005: 549).

“Dan hendaklah seseorang melihat apa yang telah ia perbuat (di masa lalu) untuk hari esok” merupakan kalimat yang

mempunyai makna mendalam. Dalam *Tafsir Ath-Thabari* (terj. Izzuddin Karimi et.al, 2010: 412-413), dijelaskan bahwa kata 'ghad' dalam bahasa Arab berarti besok. Sebagian ahli *ta'wil* menyatakan dalam beberapa riwayat bahwa "Allah senantiasa mendekatkan hari kiamat hingga menjadikannya seakan terjadi besok dan 'besok' adalah hari kiamat." Ada juga yang mengartikan 'ghad' sesuai dengan makna aslinya, yakni besok. Hal ini juga berarti bahwa manusia diperintahkan untuk selalu melakukan introspeksi dan perbaikan diri menuju masa depan yang lebih baik. Mereka melihat masa lalu untuk dijadikan pelajaran bagi masa depan, atau menjadikan pelajaran masa lalu sebagai investasi besar menuju kehidupan di masa yang akan datang.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa Alquran Surah Al Hasyr (59): 18 secara tidak langsung telah mengajarkan hal mendasar tentang manajemen waktu (*time management*) dan manajemen hidup (*life management*) dalam cakupan yang lebih luas, yakni dunia dan di akhirat. Dengan demikian, orientasi persaingan dan keunggulan dalam Islam pada dasarnya sangat memperhatikan aspek-aspek kemanfaatan. Tujuannya tidak hanya untuk kepentingan duniain, tetapi juga bersifat keakhiratan.

Ketiga, karakteristik keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta. Berdasarkan gagasan keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam yang bersifat integratif, maka karakteristik keunggulan bersaing adalah keterpaduan budaya mutu akademik dan religius, serta keunikan dengan produk atau layanan jasa yang dapat diunggulkan dan menjadi ciri khas lembaga pendidikan. Karakter religius menunjukkan bahwa keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta memiliki sifat bernilai (*valuable*), karena menjadikan Islam sebagai pandangan hidup. Mutu akademik adalah karakter yang bersifat sulit digantikan, karena pentingnya kedudukan budaya mutu akademik dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Adapun karakter khas dengan produk atau layanan jasa unggulan adalah kri-

teria yang bersifat unik dan sulit ditiru oleh yang lain. Produk atau layanan jasa unggulan lembaga pendidikan, di antaranya adalah tahfiz Alquran (pesantren tahfiz), program bahasa (Arab dan Inggris), program pembinaan prestasi, dan lain sebagainya.

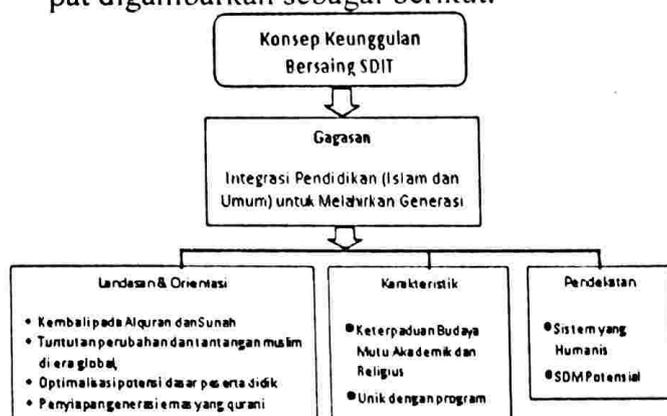
Keempat, keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta dapat menggunakan pendekatan sistem yang humanis dan SDM potensial berbasis religius. Pendekatan humanis terdiri dari sub-sub bagian yang berhubungan dan menempatkan manusia sebagai subjek penting bagi eksistensi lembaga pendidikan. Sementara pendekatan SDM potensial menurut Terry menitik beratkan pada tingkah laku manusia dan membawa manajemen kepada metode dan konsep pengetahuan sosial relevan, terutama psikologi dan antropologi (George R Terry, 2003: 175).

Konsep pengetahuan sosial juga termasuk dinamika pribadi individu-individu hingga hubungannya dengan kekuatan metafisik yang ada di luar diri manusia. Dalam Islam, dinamika pribadi yang dimaksud adalah hubungan antara manusia dengan Allah swt. Oleh karena itu, proses kelembagaan yang berhubungan dengan keunggulan bersaing lembaga pendidikan perlu ditekankan pada seluruh hubungan antar manusia serta hubungan manusia dengan Tuhan-nya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa konsep keunggulan bersaing yang perlu dikembangkan oleh lembaga pendidikan Islam swasta adalah sebagai berikut: a. Gagasan keunggulan adalah integrasi pendidikan Islam berbasis religius dan pendidikan umum berbasis *science* untuk melahirkan generasi Islam yang unggul; b. Landasan keunggulan kembali pada Alquran dan Sunah, tuntutan perubahan dan tantangan muslim di era global, optimalisasi potensi dasar peserta didik, serta penyiapan generasi emas yang unggul, dengan orientasi keunggulan dunia dan akhirat; c. Karakteristik keunggulan adalah keterpaduan budaya mutu akademik dan religius, serta keunikan dengan produk atau

layanan jasa unggulan; dan d. Pendekatan keunggulan adalah sistem yang humanis dan SDM potensial berbasis religius.

Pengembang konsep keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta dapat digambarkan sebagai berikut.



2. Strategi Membangun Keunggulan Bersaing Lembaga Pendidikan Islam Swasta.

Strategi membangun keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta yang dimaksud dalam studi ini adalah cara atau langkah-langkah strategis yang dapat ditempuh lembaga pendidikan untuk menciptakan keunggulan bersaing, sehingga dengan keunggulan tersebut lembaga pendidikan dapat mengatasi berbagai persoalan internal kelembagaan sekaligus unggul dalam persaingan.

Strategi yang bisa ditempuh organisasi (lembaga pendidikan) dalam meraih keunggulan bersaing menurut Michael E. Porter (1994: 108-120), adalah strategi kepemimpinan biaya, diferensiasi, fokus biaya, dan fokus diferensiasi. Khusus strategi fokus diferensiasi, dapat dikembangkan menjadi strategi yang berkonsentrasi pada usaha membuat suatu perbedaan dalam layanan pendidikan. Namun, segala bentuk layanan pendidikan tersebut harus tetap bersandar pada sumber daya internal lembaga pendidikan, yakni melalui pengembangan kompetensi inti sumber daya manusia (SDM) dan kelengkapan pendidikan yang berbasis nilai-nilai keislaman.

Porter (2007: 128-129), kemudian menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam

strategi fokus diferensiasi adalah: a. Diferensiasi kualitas layanan dengan berkonsentrasi pada segmen-segmen tertentu; b. diferensiasi produk melalui eksploitasi terhadap komponen tertentu yang berbeda dengan industri lainnya; dan c. diferensiasi citra, yakni dengan kombinasi kebijakan untuk target strategis. Oleh karena itu, organisasi harus menggali kompetensi khusus sebagai pendorong untuk menjalankan kinerja organisasi, sehingga mampu menciptakan suatu nilai yang lebih tinggi dari apa yang dimiliki pesaing.

Berdasarkan teori Porter tersebut, maka strategi membangun keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta dapat ditempuh dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Pertama, analisis lingkungan. Bertujuan untuk mengantisipasi dinamika yang terjadi di lingkungan lembaga pendidikan, sehingga lembaga pendidikan dapat bereaksi secara cepat dan tepat untuk mensukseskan strategi maupun program yang direncanakan. Lingkungan internal berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan, sedangkan lingkungan eksternal berhubungan dengan peluang dan ancaman yang perlu dijadikan bahan perhatian. Analisis lingkungan juga tidak bisa dilepaskan dari pengetahuan lembaga pendidikan terhadap masyarakat yang menjadi pangsa pasarnya. Dari hasil analisis lingkungan, lembaga pendidikan selanjutnya melakukan perencanaan strategi dan langkah-langkah yang bersifat strategis. Perencanaan strategi harus ditekankan pada beberapa hal pokok, yakni penataan SDM, peningkatan citra lembaga, dan inovasi penggalan dana.

Kedua, penataan SDM yang terkait dengan optimalisasi peran personel lembaga pendidikan dalam membantu proses membangun keunggulan bersaing. Secara organisasi, penataan SDM pada dasarnya terkait dengan manajemen SDM yang menjadi komponen penting pada proses pencapaian tujuan organisasi. Menurut Marwan-syah, manajemen sumber daya manusia da-

pat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial (Marwansyah, 2010: 3).

Penataan dan optimalisasi peran SDM dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan juga tidak terlepas dari peran kepemimpinan atau yang biasa disebut dengan kepemimpinan strategis. Menurut Sedar-mayanti (2011: 54), kepemimpinan strategis adalah kemampuan untuk mengantisipasi, memberi inspirasi, mempertahankan fleksibilitas, dan memberdayakan orang lain untuk menciptakan perubahan strategis yang diinginkan. Dengan sifatnya yang multifungsi, kepemimpinan strategis melibatkan seluruh sumber daya manusia dalam organisasi. Kemampuan mengelola sumber daya manusia merupakan modal penting bagi pemimpin untuk mampu menciptakan modal intelektual, seperti pengetahuan, keahlian, kekuatan otak, dan ide inovatif.

Ketiga, merancang program unggulan yang bertujuan untuk melaksanakan proses pendidikan sekaligus membangun citra positif lembaga pendidikan. Program lembaga pendidikan dapat disusun dalam bentuk yang sederhana, sistematis, namun tepat dengan sasaran serta harus disesuaikan dengan sumber daya lembaga pendidikan.

Keempat, inovasi penggalan dana atau sumber pembiayaan pendidikan. Pembiayaan pendidikan pada lembaga pendidikan swasta harus menjadi perhatian serius demi pengembangan kualitas pendidikan. Lembaga pendidikan tidak bisa hanya mengandalkan pembiayaan yang bersumber dari peserta didik atau masyarakat, karena sifatnya sangat terbatas. Lembaga pendidikan perlu melakukan inovasi dalam menggali sumber-sumber pendanaan yang jelas dan bermanfaat. Salah satu bentuk inovasi pembiayaan pendidikan adalah melalui sistem pendukung keuangan (*support sys-*

tem). Pengembangan *support system* dapat diusahakan melalui kegiatan usaha (profit) yang diinisiasi oleh lembaga pendidikan. Dana awal *support system* bisa jadi berasal dari aset keluarga, pinjaman modal, kegiatan kerja sama, bantuan masyarakat, penyisihan anggaran biaya pendidikan, dan sebagainya. Semua sumber tersebut dapat diusahakan dan dikembangkan guna mendukung kekuatan finansial lembaga pendidikan. Jika lembaga pendidikan mampu membangun *support system* yang kokoh, lembaga pendidikan sangat berpeluang untuk bertahan.

Kelima, implementasi strategi yang tepat dan terarah. Dalam hal ini, perlu pertimbangan dalam penyusunan struktur organisasi, karena keselarasan struktur organisasi dengan strategi merupakan hal yang penting bagi tercapainya implementasi strategi. Menurut David (2006: 397), perubahan dalam strategi sering kali mengharuskan adanya perubahan dalam struktur organisasi. Hal ini didasarkan atas dua alasan utama, yakni: a. struktur sangat menentukan bagaimana tujuan dan kebijakan ditetapkan; dan b. struktur kadang mendikte bagaimana sumber daya akan dialokasikan. Jika struktur organisasi didasarkan pada kelompok konsumen, maka sumber daya akan dialokasikan dengan cara tersebut. Oleh karena itu, struktur seharusnya dirancang untuk memfasilitasi upaya-upaya strategis organisasi dan selanjutnya dapat mengikuti strategi yang telah ditetapkan.

Penyesuaian struktur organisasi dengan strategi dalam bentuk pengorganisasian SDM merupakan proses membagi pekerjaan dalam komponen-komponen yang dapat ditangani oleh SDM sekaligus adanya aktivitas koordinasi kerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keenam, pengembangan budaya organisasi yang sejalan dengan strategi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota lembaga pendidikan, sehingga bisa membedakan lembaga pendidikan tersebut dengan lembaga pendidikan yang lain. Budaya or-

ganisasi mempunyai pengaruh besar terhadap suksesnya implementasi strategi. Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus melakukan analisis untuk menilai kesesuaian antara pilihan strategi dengan budaya organisasi yang akan dikembangkan Robbins (2002: 525-527), (menyebutkan nilai-nilai esensi yang terdapat dalam budaya organisasi adalah inovasi dan pengambilan risiko, perhatian yang rinci, orientasi hasil, orientasi pada manusia, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas.

Pengembangan budaya religius di lingkungan lembaga pendidikan menurut Muhaimin (2008: 23), berarti bagaimana mengembangkan agama Islam di lembaga pendidikan sebagai pijakan nilai, semangat, sikap, dan perilaku bagi para pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua serta peserta didik itu sendiri. Penyelenggaraan pendidikan agama yang diwujudkan melalui pengembangan budaya religius diberbagai jenjang pendidikan patut untuk dilaksanakan. Dengan tertanamnya nilai-nilai religius pada peserta didik diharapkan memberi pengaruh yang positif bagi sikap keberagamaan dan perilaku mereka sehari-hari.

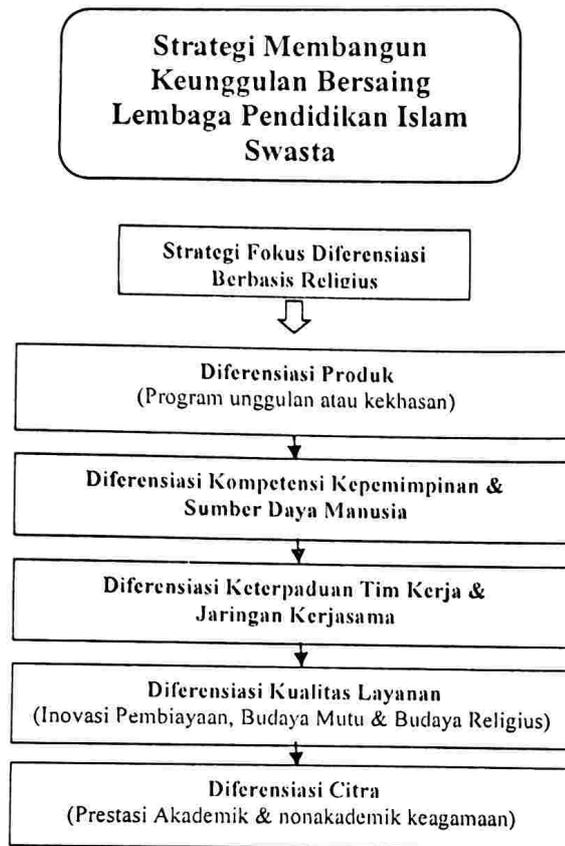
Ketujuh, marketing dan networking berkelanjutan. *Marketing* merupakan salah satu kegiatan pokok yang harus dilakukan oleh setiap organisasi (lembaga pendidikan) dalam proses implementasi strategi. Karena kegiatan *marketing* secara langsung berhubungan dengan konsumen atau masyarakat. Adapun *networking* merupakan usaha membangun jaringan kerja sama dengan berbagai pihak yang dapat meningkatkan peluang bagi lembaga pendidikan untuk meraih keunggulan.

Kedelapan, evaluasi strategi. Kegiatan ini bisa ditujukan pada aspek kinerja institusi dan personal (SDM) lembaga pendidikan. Menurut Surya Dharma (2010: 380), pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses.

Kesembilan, pengembangan kompetensi inti SDM yang mendukung strategi, karena keberhasilan strategi tidak akan bisa dilepaskan dari para personel yang ada di lingkungan lembaga pendidikan. Pengembangan kompetensi inti SDM yang mendukung strategi dapat dilakukan melalui pembinaan yang bersifat rutin untuk memperkuat integritas kepribadian, komitmen, orientasi kerja, dan soliditas tim.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi membangun bersaing lembaga pendidikan Islam swasta adalah strategi fokus diferensiasi berbasis religius. Langkah-langkah yang dapat ditempuh adalah: a. Diferensiasi produk atau layanan jasa yang bersifat khas dan unggulan; b. Diferensiasi kompetensi kepemimpinan dan sumber daya manusia; c. Diferensiasi keterpaduan dalam tim kerja dan jaringan kerja sama; d. Diferensiasi kualitas layanan dengan inovasi pembiayaan, budaya religius, dan budaya mutu; dan e. Diferensiasi citra melalui lulusan yang berprestasi di bidang akademik dan nonakademik (keagamaan).

Pengembangan konsep strategi membangun keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta dapat digambarkan sebagai berikut.



PENUTUP

Berdasarkan uraian tentang strategi membangun keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan Islam swasta, dapat disimpulkan beberapa hal pokok sebagai berikut.

1. Konsep keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam swasta adalah: a. Ber-

sifat integrasi, yakni antara pendidikan Islam yang berbasis religius dan pendidikan umum yang berbasis *science* dengan tujuan untuk melahirkan generasi yang unggul; b. Landasan keunggulan kembali pada Al-quran dan Sunah, tuntutan perubahan dan tantangan muslim di era global, optimalisasi potensi dasar peserta didik, serta penyiapan generasi emas yang unggul, dengan orientasi dunia dan akhirat; c. Karakteristik keunggulan bersaing adalah keterpaduan budaya mutu akademik dan religius, serta keunikan dengan produk atau layanan jasa unggulan; dan d. Pendekatan keunggulan bersaing adalah sistem yang humanis dan SDM potensial berbasis religius.

2. Strategi membangun bersaing lembaga pendidikan Islam swasta adalah fokus diferensiasi berbasis religius. Langkah-langkah yang dapat ditempuh adalah: a. Diferensiasi produk atau layanan jasa yang bersifat khas dan unggulan; b. Diferensiasi kompetensi kepemimpinan dan sumber daya manusia; c. Diferensiasi keterpaduan dalam tim kerja dan jaringan kerja sama; d. diferensiasi kualitas layanan dengan inovasi pembiayaan, budaya religius, dan budaya mutu; dan e. Diferensiasi citra melalui lulusan yang berprestasi di bidang akademik dan non-akademik (keagamaan).

DAFTAR PUSTAKA

- Adhinugroho, Hendar. 2010. "Sistem Informasi Pemasaran dan Environmental Scanning Pengaruhnya Terhadap Kualitas Layanan, Keunggulan Bersaing dan Pertumbuhan Pelanggan," *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, 01/03 Desember 2010, hlm. 1-17.
- Ath-Thabari, Abu Ja'far Muhammad bin Jarir. 2010. *Tafsir Ath-Thabari*, Jilid 24, terj. Izzudin Karimi, Ahmad Saikhu dan Habiburrahim. Jakarta: Pustaka Azzam.
- Barney, Jay. 1991. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, 1991, hlm. 99-120.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis: Konsep*, edisi ke-10. Diterjemahkan oleh Ichsan Setio Budi. Jakarta: Salemba Empat.
- Departemen Agama RI. 2005. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Al-Huda.
- Dharma, Surya. 2010. *Manajemen Kinerja*, Edisi ke-3. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dirgantoro, Crown. 2002. *Keunggulan Bersaing Melalui Proses Bisnis*. Editor: Masri Sareb Putra. Jakarta: Grasindo.
- Ismara, K. Ima. 2005. *Merubah Tantangan Menjadi Peluang dalam Bisnis dan Idealisme Pendidikan*. Yogyakarta: FT-UNY.
- Hasan, Alwi, dkk. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Balai Pustaka.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Muhaimin. 2008. *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali Press.
- Noe et. al, Raymond A. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menuju Keunggulan Bersaing*. Diterjemahkan oleh. David Wijaya. Jakarta: Salemba Empat.
- Porter, Michael E. 1994. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Diterjemahkan oleh Tim Penerjemah Binarupa Aksara. Jakarta: Binarupa Aksara.
- _____. 2007. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Diterjemahkan oleh Agus Maulana. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, edisi Kelima, diterjemahkan oleh Halida dan Dewi Sartika, ed. Nurcahyo Mahanani. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Saefudin, Udin. 2008. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Penerbit ALFABETA.
- Sedarmayanti. 2011. *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Terry, George R. 2003. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Diterjemahkan oleh J. Smith D.F.M. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, Husein. 2003. *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.