

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Man 1 Lampung Selatan

4.1.1. Sejarah Berdirinya Man 1 Lampung Selatan

Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan atau biasa disebut MAN 1 Lampung Selatan adalah sebuah madrasah yang berdiri pada tahun pelajaran 1997/1998. Pada mulanya madrasah ini merupakan madrasah aliyah swasta yang bernama Madrasah Aliyah Kalianda kemudian setelah dinegerikan pada tahun pelajaran 1997/1998 berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri Kalianda (MAN Kalianda) kemudian tahun pelajaran 2014/2015 berubah nama menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lampung Selatan. Ketika masih swasta madrasah ini terletak di desa Sukamandi kecamatan Kalianda. Kemudian pada tahun pelajaran 1999/2000 Madrasah Aliyah Kalianda berpindah ke ibukota Kabupaten Lampung Selatan tepatnya berada di Jl. Soekarno Hatta, Desa Jati, kelurahan Way Urang Kabupaten Lampung Selatan, dengan luas tanah sekitar 12.600 m².

Setelah status penergian dari MA Kalianda menjadi MAN Kalianda, maka terjadi proses pengembangan madrasah yang begitu cepat, baik dari segi kuantitas siswa maupun kuantitas gedung dan ruang belajar walaupun belum lengkap dan sempurna sebagaimana layaknya sebuah madrasah atau sekolah Negeri.

Selanjutnya MAN 1 Lampung Selatan merencanakan pengembangan madrasah menuju kearah idealnya sebuah madrasah atau sekolah Negeri, mengingat persaingan dengan lembaga pendidikan atau sekolah lain di kota Kalianda yang juga terus berkembang dengan pesat, seperti sekolah menengah lainnya di Kalianda.

4.1.2. Visi dan Misi MAN 1 Lampung Selatan

a. Visi

MAN 1 Lampung Selatan didasarkan pada hasil aspirasi dan partisipasi pejabat serta pegawai yaitu : **Terwujudnya Siswa MAN 1 Lampung Selatan yang Berakhlakul Karimah dan unggul dalam Prestasi.**

b. Misi

Dalam upaya menuju visi di atas terdapat empat misi yang harus diemban yaitu :

1. Disiplin dalam kerja
2. Mewujudkan manajemen kekeluargaan
3. Kerja sama
4. Pelayanan prima dengan meningkatkan silaturahmi (Ukhuwah Islamiyah)

4.1.3. Data Madrasah

a. Jumlah Data Kesiswaan

Tabel. 2
Jumlah Data Siswa

No	Jenis Kelamin	Kelas X			Kelas XI			Kelas XII			Jumlah Total
		IPA	IPS	Jml	IPA	IPS	Jml	IPA	IPS	Jml	
1	Laki-laki	20	45	65	19	27	46	18	38	56	167
2	Perempuan	46	53	99	32	38	70	31	39	70	239
	Jumlah	66	98	164	51	65	116	50	77	126	406

Keterangan : Jumlah Rombel : 15 Rombel

b. Jumlah Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tabel. 3
Data Pendidik & Tenaga Kependidikan

No	Jenis Ketenagaan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	Guru PNS	9	14	23
2	Guru Honor Murni	4	19	23
3	Tata Usaha (PNS)	4	3	7
4	Tata Usaha (Non- PNS)	6	4	10
5	Satpam/ Penjaga Sekolah	4	-	4
	JUMLAH	26	40	66

c. Jumlah Guru yang telah lulus Sertifikasi

Tabel 4
Daftar Guru Sertifikasi

No	Tahun Lulus Sertifikasi	Status Guru	
		PNS	NON PNS
1	Tahun 2007	2	-
2	Tahun 2008	8	-
3	Tahun 2009	6	-
4	Tahun 2010	2	1
5	Tahun 2011	1	2
6	Tahun 2012	-	-
7	Tahun 2013	2	2
8	Tahun 2014	1	-
	Jumlah	22	5

d. Jumlah Keadaan Bangunan

Tabel. 5
Bangunan Sarana Penunjang KBM

No	Jenis Bangunan	Jml Ruang/ Bangunan	Panjang Luas (m/m ²)	KEADAAN RUANG/ BANGUNAN						
				Baik		Rusak Ringan		Rusak		Belum Ada
				Jml	m ²	Jml	m ²	Jml	m ²	
1	Ruang Kelas	15	1008	12	720	-	-	3	288	-
2	R. Kep Madrasah	1	12	1	12	-	-	-	-	-
3	Ruang Guru	-	-	-	-	-	-	-	-	1
4	Ruang TU	1	48	1	48	-	-	-	-	-
5	Perpustakaan	1	96	-	-	-	-	1	96	-
6	Ruang BK	-	-	-	-	-	-	-	-	1

Tabel. 6
Bangunan Laboratorium

No	Jenis Bangunan	Jml Ruang/ Bangunan	Panjang Luas (m/m ²)	KEADAAN RUANG/ BANGUNAN						
				Baik		Rusak Ringan		Rusak		Belum Ada
				Jml	m ²	Jml	m ²	Jml	m ²	
1	Lab. IPA	1	96	1	96	-	-	-	-	-
2	Lab. Komputer	2	144	2	-	-	-	-	-	-
3	Lab. Fisika	-	-	-	-	-	-	-	-	1
4	Lab. Bahasa	-	-	-	-	-	-	-	-	1
5	Koperasi	1	-	1	-	-	-	-	-	-

Tabel. 7
Bangunan Sarana Penunjang Ekstrakurikuler

No	Jenis Bangunan	Jml Ruang/Bangunan	Panjang Luas (m/m ²)	KEADAAN RUANG/ BANGUNAN						
				Baik		Rusak Ringan		Rusak		Belum Ada
				Jml	m ²	Jml	m ²	Jml	m ²	
1	Ruang Pembina	-	-	-	-	-	-	-	-	1
2	R. Keterampilan	-	-	-	-	-	-	-	-	1
3	Ruang Kesenian	-	-	-	-	-	-	-	-	1
4	Ruang UKS	1	45	-	-	-	-	-	-	-
5	Ruang OSIS	1	18	-	-	1	18	-	-	1
6	Ruang PMR	-	-	-	-	-	-	-	-	1
7	Ruang Pramuka	1	9	-	-	-	-	-	-	-
8	Ruang Rohis	-	-	-	-	-	-	-	-	1

Tabel. 8
Bangunan Sarana Olah Raga

No	Jenis Bangunan	Jml Ruang/Bangunan	Panjang Luas (m/m ²)	KEADAAN RUANG/ BANGUNAN						
				Baik		Rusak Ringan		Rusak		Belum Ada
				Jml	m ²	Jml	m ²	Jml	m ²	
1	Lapangan Volly	2	144	-	-	1	72	-	-	-
2	Lap. Futsal	1	288	-	-	-	-	1	288	-
3	Lap. Basket	-	-	-	-	-	-	-	-	1
4	Lap. Badminton	-	-	-	-	-	-	-	-	1

Tabel. 9
Bangunan Sarana Ibadah

No	Jenis Bangunan	Jml Ruang/Bangunan	Panjang Luas (m/m ²)	KEADAAN RUANG/ BANGUNAN						
				Baik		Rusak Ringan		Rusak		Belum Ada
				Jml	m ²	Jml	m ²	Jml	m ²	
1	Masjid	1	64	-	-	1	64	-	-	-
2	Tempat Wudhu	2	40	2	40	-	-	-	-	-

Tabel. 10
Bangunan Sarana Umum

No	Jenis Bangunan	Jml Ruang/Bangunan	Panjang Luas (m/m ²)	KEADAAN RUANG/ BANGUNAN						
				Baik		Rusak Ringan		Rusak		Belum Ada
				Jml	m ²	Jml	m ²	Jml	m ²	
1	AULA	1	200	1	100	-	-	-	-	-
2	Kantin Bersama	-	-	-	-	-	-	-	-	1
3	Parkir Kend Guru	1	18	1	18	-	-	-	-	-
4	Parkir Kend Siswa	2	72	2	72	-	-	-	-	-
5	Rumah Dinas	-	-	-	-	-	-	-	-	2
6	Rumah Penjaga	-	-	-	-	-	-	-	-	1
7	WC Guru	3	18	3	18	-	-	-	-	1
8	WC Siswa	12	72	12	72	-	-	-	-	-
9	Pos Satpam	1	12	1	12	-	-	-	-	-
10	Gerbang	1	6	1	6	-	-	-	-	-
11	Pagar	1	160	-	-	-	-	1	76	-
12	Paving Block	1	3400	-	-	-	-	1	720	-
13	Taman Kelas	12	108	-	-	-	-	-	-	3

4.1.4. Tugas dan Fungsi Madrasah

Pada dasarnya Tugas dan Fungsi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lampung Selatan sama dengan tugas dan fungsi dari Sekolah Menengah Atas (SMA) yaitu menyelenggarakan dan mengelola pendidikan bagi anak bangsa setelah mereka selesai pada tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). Namun Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamsel memiliki suatu kelebihan yaitu dengan adanya penambahan pendidikan keagamaan yaitu Pendidikan Agama Islam dengan rincian Qur'an Hadits, Fiqih,

Aqidah Akhlaq, dan Sejarah Kebudayaan Islam dan Mulok Kaligrafi serta Qiro'ah

Untuk pengembangan bidang keagamaan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lampung Selatan membuat program khusus akselerasi keagamaan dalam bentuk :

- a. Program BBQ yang di peruntukkan bagi siswa-siswi yang masih lemah dalam membaca Al Qur'an.
- b. Program latihan dakwah yang dilaksanakan dalam bentuk kultum setiap selesai sholat dzuhur berjamaah secara bergantian.
- c. Program bimbingan praktek ibadah dan doa sehari-hari oleh guru-guru agama yang pelaksanaanya dalam kelompok-kelompok belajar siswa.
- d. Tahfidzul Qur'an
- e. Tilawatil Qur'an

4.1.5. Kondisi Lingkungan

Keadaan lingkungan baik intern maupun ekstern sangat penting bagi kelangsungan organisasi. Dengan mengetahui kondisi di dalam maupun di luar organisasi akan dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Dalam Rencana Strategi tahun 2020-2024 faktor lingkungan yang berpengaruh besar terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi MAN 1 Lampung Selatan, sehingga berdasarkan renstra yang dicanangkan akan dilakukan perubahan secara bertahap dalam pengadaan sarana dan prasarana belajar. Sedangkan faktor dari luar yang dominan adalah kurangnya kepedulian dari masyarakat madrasah menganggap bahwa semua bantuan Sarana dan Prasarana semua perpusat dari Pemerintah

4.1.6. Peningkatan Mutu

Sebagai lembaga pendidikan, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lampung Selatan ikut berperan aktif dalam rangka memberikan pelayanan publik, khususnya pendidikan jenjang menengah untuk mendidik, mengajar dan mempersiapkan peserta didik untuk menjadi sumber daya manusia yang siap meningkatkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi maupun langsung terjun ke masyarakat.

Dalam kerangka dasar tersebut MAN 1 Lampung Selatan berusaha memprioritaskan pengembangan dan peningkatan mutu madrasah pada beberapa sektor / bidang beserta strategi pencapaiannya yaitu antara lain :

a. Mutu Manajemen Kepala Madrasah

Dalam hal meningkatkan tugas manjerial Kepala Madrasah di antaranya :

1. Menyusun program kerja Madrasah (RKM dan RKAM)
2. Membentuk Tim Pengembang Madrasah
3. Membentuk Tim Pengelola Program Kelas Unggulan
4. Menetapkan kebijakan operasional Madrasah
5. Melaksanakan supervise
6. Mengatur kegiatan belajar mengajar
7. Mengatur kegiatan kesiswaan
8. Mengatur kegiatan personalia kepegawaian
9. Mengatur kegiatan Tata Usaha dan keuangan madrasah
10. Mengatur fasilitas alat peraga pendidikan dan pengajaran
11. Mengatur gedung dan perlengkapan madrasah
12. Mengatur hubungan dengan masyarakat
13. Mengatur tata tertib Madrasah
14. Mengatur dan memelihara disiplin guru dan karyawan
15. Mengadakan bimbingan tugas guru dan pegawai Tata Usaha
16. Mengadakan penilaian tugas

17. Membuat laporan pertanggungjawaban kegiatan Madrasah

b. Mutu penegelolaan Tata Usaha Madrasah

1. Membantu Kepala dalam mengelola rumah tangga Madrasah
2. Menyusun program Kepala Tata Usaha pengelolaan administrasi Madrasah
3. Menyelenggarakan kegiatan tatalaksana Madrasah
4. Mengatur urusan surat menyurat
5. Mendokumentasikan alat-alat administrasi Madrasah
6. Mengatur kesejahteraan guru dan pegawai
7. Melaksanakan pendaftaran siswa baru dengan melalui panitia PPDB dan melakukan registrasi siswa
8. Memelihara inventarisasi Madrasah
9. Membantu dan memelihara kelancaran kegiatan belajar mengajar
10. Melaksanakan bimbingan dan penilaian tugas staf Tata Usaha
11. Menjaga pelaksanaan kerja sesuai standar protocol kesehatan selama wabah Pandemi Covid-19
12. Mengatur pengisian buku-buku identitas pegawai dan siswa
13. Membuat laporan sebagai pertanggungjawaban kepada Kepala Madrasah

c. Mutu Bidang Kurikulum

1. Membantu Kepala Madrasah dalam mengelola kegiatan penyelenggaraan pembelajaran
2. Membuat program kerja wakil kepala bidang kurikulum
3. Menyusun pembagian tugas mengajar secara Daring selama masa Pandemi Covid-19 maupun pembelajaran secara Tatap Muka(situasional)
4. Merencanakan dan melaksanakan peningkatan pengembangan profesional guru

5. Bersama semua waka membuat usulan kepada Kepala Madrasah untuk menempatkan guru dalam jabatan koordinator dan Pembina.
6. Menyusun penempatan guru dalam jabatan wali kelas dan guru piket
7. Mempersiapkan media pembelajaran dan perangkat pembelajaran
8. Mengkoordinasikan seluruh kegiatan pembelajaran dalam sistem operasional
9. Memonitor pelaksanaan kegiatan pembelajaran
10. Bersama waka mengadakan pengendalian pelaksanaan kegiatan pembelajaran
11. Mengadakan pengawasan terhadap ketuntasan belajar
12. Membimbing guru dalam membuat perangkat pembelajaran
13. Mempersiapkan pelaksanaan penilaian tengah semester, penilaian semester, dan penilaian akhir semester.
14. Memimpin sidang kenaikan kelas dan kelulusan.
15. Membuat laporan sebagai pertanggungjawaban kepada Kepala Madrasah

d. Mutu Bidang Kesiswaan

1. Membantu Kepala Madrasah dalam urusan Kesiswaan dan kegiatan Ekstrakurikuler
2. Menyusun program kerja Wakil Kepala Bidang Kesiswaan
3. Membagi tugas dan mengkoordinasikan tugas para pembina yang ada dibawah Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan
4. Membimbing dan mengarahkan kegiatan ekstrakurikuler baik dalam lingkungan Madrasah maupun di masyarakat
5. Membimbing dan menyusun program OSIS dan memantau dalam pelaksanaannya.
6. Memantau siswa tetap menjaga protocol kesehatan dalam masa wabah Pandemi Covid-19
7. Mengupayakan terciptanya suatu kesatuan dan persatuan siswa dalam satu sistem suasana kekeluargaan di lingkungan Madrasah

8. Membuat laporan bulanan, triwulan, semester dan tahunan sebagai pertanggungjawaban kepada Kepala Madrasah

e. Mutu Bidang Hubungan Masyarakat

1. Membantu Kepala Madrasah dalam urusan Humas
2. Menyusun program kerja Wakil Kepala Madrasah Bidang Pelayanan dan Hubungan Masyarakat
3. Mengupayakan terjalinnya hubungan Madrasah yang harmonis dengan lembaga lain/instansi yang terkait, dan masyarakat.
4. Mensosialisasikan masalah-masalah kegiatan Madrasah dengan lembaga lain/instansi terkait, dan masyarakat.
5. Protokoler dalam acara-acara rapat dinas Madrasah.
6. Mengkoordinir Program/laporan dari setiap Wakil Kepala Madrasah/Pembina
7. Membuat dokumentasi setiap kegiatan Madrasah.
8. Menjalin kerjasama dengan media massa untuk mensosialisasikan aktifitas atau kegiatan madrasah.
9. Mensosialisasikan protocol kesehatan kepada seluruh masyarakat madrasah selama masa kenormalan baru (new normal) wabah pandemic covid-19.
10. Membuat laporan triwulan, semester dan tahunan sebagai pertanggungjawaban kepada Kepala Madrasah.

f. Mutu Bidang Sarana Dan Prasarana

1. Membantu Kepala Madrasah dalam urusan Sarana Prasarana
2. Menyusun program kerja Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana.
3. Mendayagunakan sarana prasarana Kegiatan Belajar Mengajar secara maksimal.
4. Menjaga stabilitas pemeliharaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana Madrasah secara keseluruhan.
5. Merencanakan kegiatan pendayagunaan sarana dan prasarana Madrasah secara optimal

6. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan pemeliharaan sarana dan prasarana Madrasah
7. Membina / mengawasi pelaksanaan 7K
8. Melaksanakan dan mengawasi program penghijauan madrasah.
9. Mendayagunakan sarana prasarana pendukung dalam kegiatan madrasah selama masa Pandemi Covid-19
10. Merealisasikan Sertifikat Tanah MAN 1 Lamsel , dari Status Pinjam Pakai dari Pemkab Lamsel menjadi Hak Milik Kementerian Agama.
11. Mengusulkan dana SBSN Asrama siswa terpadu
12. Membuat laporan sebagai pertanggungjawaban kepada Kepala Madrasah

g. Prioritas Pemeliharaan

Usia Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lampung Selatan sudah lebih dua puluh tahun tentu saja dalam hal pemeliharaan menjadi salah satu prioritas yang penting. Banyak hal yang harus mendapat perhatian agar penyelenggaraan pendidikan dapat berjalan dengan baik dengan memanfaatkan sarana prasarana yang memadai dapat digunakan seoptimal mungkin. Yang menjadi perhatian dalam hal pemeliharaan ini adalah :

1. Gedung Ruang Kelas Belajar (RKB) madrasah
2. Meubeler Siswa
3. Meubeler dan Peralatan Laboratorium IPA.
4. Meubeler Ruang Kamad, Wakamad, Ka.TU, Bendahara, Guru, TU, BK, UKS dan lainnya.
5. Meubeler dan Peralatan Ruang Perpustakaan.
6. Ruang Laboratorium Komputer dan peralatanya.
7. Interior Seluruh Ruangan
8. Gedung Fasilitas Ibadah
9. Fasilitas Olah Raga
10. Fasilitas Umum

Untuk menunjang semua itu kita perlu kerjasama baik madrasah, pihak terkait, orang tua siswa dan masyarakat luas termasuk alumni Madrasah

4.2. Strategi Pemasaran Man 1 Lampung Selatan

4.2.1. *Low Cost* untuk Meningkatkan Daya Saing di Man 1 Lampung Selatan

a. Efektivitas Keunggulan Biaya di Man 1 Lampung Selatan

Dalam dunia pendidikan di era global seperti saat ini, setiap lembaga pendidikan berlomba-lomba dalam meningkatkan kualitas. Baik dari segi kualitas akademik maupun nonakademik. Sehingga mau tidak mau lembaga yang tidak mempunyai program unggul akan tertinggal. Hal tersebut juga menimbulkan persaingan yang sehat maupun tidak sehat. Jika sebuah lembaga pendidikan mampu bertahan dalam satu atau dua periode, belum tentu lembaga tersebut dapat mempertahankan eksistensinya pada periode berikutnya.

Di tengah-tengah ketatnya persaingan antar lembaga seperti yang telah dijelaskan di atas, ternyata masih ada lembaga pendidikan yang berpandangan lain dalam menghadapi kompetisi pendidikan. Salah satu dari lembaga tersebut adalah MAN 1 Lampung Selatan. Semua civitas lembaga menganggap bahwa upaya untuk tetap mempertahankan eksistensi madrasah tidak harus dengan promosi gencar-gencaran. Terlebih lagi jika sampai menjelek-jelekkkan lembaga pesaing lain demi memperoleh jumlah murid yang ditargetkan. Hal ini sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan sebagai berikut:

“Menurut saya, pendidikan itu tidak perlu dipasarkan. Lembaga pendidikan itu tidak perlu dipublikasikan. Tetapi kita memberikan pelayanan yang terbaik. Kalau masyarakat sudah tahu kita itu baik, maka akan otomatis datang menemui kita. Itu ya”. (Wawancara

dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala sekolah MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 7 Desember 2022).

Bagi Bapak Ahmah Musopa, jika pelayanan dari lembaga sudah cukup baik, secara langsung daya saing pun dapat meningkat. Karena menurutnya yang dimaksud dengan daya saing dalam kompetisi pendidikan adalah sebagaimana penjelasan berikut:

Daya saing, kalau menurut saya kita bersaing itu bukan untuk kita lebih unggul dari pada lembaga yang lain. Tapi motivasi kita punya daya saing itu adalah bagaimana kita bisa menghasilkan siswa atau peserta didik yang memberikan kemanfaatan. Kemanfaatan itu penjabarannya panjang. Banyak. Mereka berprestasi, mereka bermanfaat untuk lembaganya. Mereka baik, mereka sholih sholihah, ya akan bermanfaat untuk orang tuanya. Dan terutama bermanfaat untuk dirinya sendiri. Yah, kalau saya, daya saing itu adalah berlomba untuk memberikan kemanfaatan. (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala sekolah MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 7 Desember 2022)

Selain itu, kemanfaatan yang dimaksud tidak boleh sampai merugikan pihak lain serta tidak boleh memberatkan. Baik dari pihak manapun. MAN 1 Lampung Selatan berusaha untuk memberikan pelayanan terbaik bagi para konsumennya, dalam artian pengguna jasa pendidikan yang meliputi peserta didik, wali murid, dan masyarakat. Sesuai dengan pelayanan berdasarkan kualitas yang dimiliki lembaga, maka ada harga yang harus dibayar. Dan pembiayaan di lembaga pun tergolong relatif. Jadi biaya yang harus dikeluarkan oleh wali murid tidak dapat dibilang murah, namun juga tidak sepenuhnya dikatakan mahal. Tergantung dari sudut mana wali murid memandang. Jadi disini keunggulan biaya yang dipasarkan oleh MAN 1 Lampung Selatan. Hal tersebut senada dengan penjelasan Sulis sebagaimana berikut:

Nah ini, biaya kita garis bawahi, semua rupiah dari orang tua yang masuk ke sekolah itu, ke madrasah aliyah ini kita garis bawahi semua dinamakan infaq. Yah, jadi tidak ada SPP. Namanya infaq syahriah, tidak ada uang gedung, namanya infaq pembangunan.

Adalagi wakaf. Wakaf tunai. Jadi, namanya wakaf itu kan dibentuk dalam bentuk tanah, bangunan. Begitukan ya? Kalau mau wakaf tanah, orang tanahnya di sana-sana, gak di sekitar sini. Kan tanah-tanah yang di sekitar sini banyak dijual. Maka wali murid yang ingin berwakaf silakan berwakaf tunai. Nanti dananya dari wakaf tersebut akan kita wujudkan dalam bentuk tanah. Kemudian nek ditanya ya kalau ditanya mahal tidak itu sifatnya relatif. Ya, mahal atau tidak itu sifatnya relatif. Karena tergantung kualitasnya. Yakan, kalau kita beli baju sutra, harga lima ratus ribu apa satu juta mahal ndak? Ya relatifkan? Iya, kan bahannya memang berkualitas. Kita beli baju yang harganya 20 ribu 30 ribu apakah itu mahal? Ya relatif. Orang yang dia tidak mampu membeli baju dengan harga 30 ribu dia sebut mahal. Tapi orang yang biasanya beli baju 100 ribu keatas dia akan bilang itu murah. Jadi, mahal atau tidak itu relatif. Memberatkan atau tidak dengan wali murid? Maka wali murid setiap ke sini masuk tahun pertama selalu kita sampaikan mampu berinfaq apa tidak? Kalau mereka menyepakati mampu kita minta untuk tanda tangan surat keterangan. Ya, jadi memang tidak adapaksa. Dan tentunya kalau merekamau dan mampu tidak memberatkan kesimpulan kita seperti itu. Ya (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala sekolah MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 7 Desember 2022).

Tidak hanya kepala madrasah yang menjelaskan tentang infaq sebagai pengganti SPP di MAN 1 Lampung Selatan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan sebelumnya, bagian TU (Tata Usaha) juga memberikan keterangan yang serupa.

Kalau donatur itu yang mengelolayayasan ya. Kalau wali murid itu sekedar infaq, seperti infaq bulanan. Seperti kayak SPP seperti itu. Tapi kankita namanya infaq, bukan SPP. Jadi tidak sama antara bulan ini dengan bulan berikutnya. Jadikan tergantung ya, namanya infaq. Ada batasannya. Kalau donatur itu yang mengelola yayasan ya. Kalau wali murid itu sekedar infaq, seperti infaq bulanan. Seperti kayak SPP seperti itu. Tapi kan kita namanya infaq, bukan SPP. Jadi tidak sama antara bulan ini dengan bulan berikutnya. Jadikan tergantung ya, namanya infaq. Ada batasannya (Wawancara dengan Ibu Mastiyah, S.Ag selaku Kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan Tanggal 8 Desember 2022)

Penulis menanyakan kepada responden secara langsung mengenai pernah atau tidak pernahnya membayar biaya sekolah yang tidak sesuai saat

menjalankan kegiatan belajar mengajar di sekolah MAN 1 Lampung Selatan. Dari hasil kuesioner yang penulis bagikan kepada responden yakni para narasumber, maka jawaban dari responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel. 11

Jawaban Responden tentang pernahkah membayar biaya sekolah yang tidak sesuai dengan ketentuan Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan

No	Jawaban Responden	Jumlah	Persentase
1	Pernah	5	10%
2	Tidak pernah	45	90%
Jumlah		50	100%

Sumber : data olahan peneliti tahun 2023

Dari tabel 11 di atas dapat dilihat bahwa hampir keseluruhan responden yang berjumlah 45 orang responden (90%) menjawab bahwa tidak pernah membayar biaya sekolah yang tidak sesuai dengan deksripsi atau keterangan yang diberikan oleh pihak sekolah MAN 1 Lampung Selatan. Sehingga hal ini melahirkan kekecewaan terhadap para orang tua atau wali murid siswa serta pihak masyarakat dan selain itu orang tua juga menerima dampaknya terhadap daya saing sekolah itu.

Hal ini juga disampaikan oleh Kepala Kementrian Agama Kabupaten Lampung Selatan Bapak H. Ashari, S.E. M.Pd yang menyatakan bahwa :

“Semua yang dilaksanakan oleh sekolah-sekolah madrasah baik itu aliyah tsanawiyah harus tau aturan yang dibuat oleh kementerian agama dalam hal ini sebagai pengawasan pendidikan di sekolah jenjang agama islam karena semua yang dijalankan merupakan amanah yang harus dijaga sekolah tersebut apalagi menyangkut biaya sekolah yang diambil dari orangtua atau wali murid kebanyakan para orang tua atau wali murid itu masih dibawah menengah sehingga jangan terlalu dipaksakan juga pada akhirnya membuat malas untuk bersekolah di MAN 1 Lampung Selatan.”

(Wawancara dengan Bapak H. Ashari, S.E. M.Pd selaku Kepala Kementrian Agama Kabupaten Lampung Selatan pada tanggal 3 Kanuari 2023)

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak H. Aprizandi, S.Fil, M.Kom.I selaku Kasi Pendidikan Madrasah Kementrian Agama Kabupaten Lampung Selatan yang menyatakan bahwa :

“Pendidikan yang dijalankan di setiap madrasah berbeda dengan pendidikan yang dijalankan oleh lembaga pendidikan swasta maupun lembaga pendidikan negeri karena madrasah merupakan salah satu tolak ukur siswa dalam menjalankan pendidikan selain dengan kualitas yang berbeda cara belajar serta cara pandang orang tua wali murid juga sangat berbeda hal ini kemudian menjadi daya saing sekolah atau madrasah lain di Kabupaten Lampung Selatan.”
(Wawancara dengan Bapak H. Aprizandi, S.Fil, M.Kom.I selaku Kasi Pendidikan Madrasah Kementrian Agama Kabupaten Lampung Selatan pada tanggal 4 Januari 2023)

Orang tua atau wali murid menjelaskan bahwa informasi yang disampaikan oleh pihak sekolah atau madrasah sangat penting bagi para orang tua wali murid dalam memutuskan untuk membayar semua biaya yang harus dibayar di sekolah madrasah aliyah tersebut. Hal ini yang menarik masyarakat dan para orang tua wali murid untuk menyekolahkan anaknya karena sesuai dengan keinginan dari para orang tua atau wali murid tersebut atas apa yang diberikan oleh pihak sekolah madrasah dalam deskripsi biaya sekolah madrasah aliyah negeri di Kabupaten Lampung Selatan. Namun, yang diterima para orang tua atau wali murid justru berbanding terbalik. Masyarakat atau orang tua wali murid mendapatkan pendidikan sesuai dengan informasi pada deskripsi sekolah yang disampaikan yang diberikan oleh Pihak Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan.

Salah satu orang tua wali murid Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan Bapak Sulistiawan selaku orang tua wali murid siswa Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan menyatakan bahwa:

“Biaya yang diberikan oleh sekolah Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan masih terbilang cukup lumayan lah apalagi kami ini kan hanya sebagai orang tua wali murid yang di bawah kelas menengah sehingga harus meminta keringanan pihak sekolah dalam membayar setiap uang yang ditentukan sekolah itu karena dengan keseharian kami yang masih juga harus mencarui dulu dari pada yang sudah emang ada uangnya.” (Wawancara dengan Bapak Sulistiawan selaku orang tua wali murid siswa Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan pada tanggal 6 Januari 2023).

Sementara itu, penulis juga mencari tahu dari pihak sekolah terkait prosedur pembayaran biaya yang tidak sesuai spesifikasi dari para orang tua wali murid kepada pihak sekolah madrasah aliyah Negeri 1 Lampung Selatan. Berikut penjelasan salah seorang orang tua wali murid :

“Kami mendengar masih adanya biaya yang diluar dari pada yang ditentukan oleh sekolah seperti biaya yang ditentukan oleh komite sekolah sehingga masih banyak yang harus dikeluarkan untuk mengikuti pendidikan di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan karena menurut saya pribadi merasa sangat berat apalagi ini diluar ketentuan yang ada harusnya pihak sekolah menjadi penentu kebijakan yang ada buat para orang tua dan wali murid yang merasa dirugikan dengan tambahan biaya”. (Wawancara dengan Bapak Hendrawan selaku orang tua wali murid siswa Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan pada tanggal 7 Januari 2023)

b. Alternatif Keunggulan Biaya di MAN 1 Lampung Selatan

Mastiyah, S.Ag selaku Tata Usaha menjelaskan bahwasanya infaq di MAN 1 Lampung Selatan tidak boleh sampai memberatkan wali murid. Terutama bagi wali murid yang kurang mampu secara ekonomi. Semua harus dikelola sesuai kadarnya, dalam artian sesuai dengan kemampuan masing-masing. Jadi sifatnya harus ikhlas, bukan terpaksa. Menurutnya ”Ada batasannya. Ada yang minimal tapi kan ada yang beda atau lebih. Ada yang kurang kalau misal tidak mampu gitu. Jadi kami beri keringanan ataupun di bawahnya (jumlah batas infaq)”. (Wawancara dengan Ibu Mastiyah, S.Ag selaku Kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan Tanggal 8 Desember 2022).

Untuk batas minimal dari infaq yang harus dikeluarkan oleh wali sudah disepakati pihak madrasah. Hanya saja setiap bulan bisa berubah-ubah. Fluktuasi tersebut disebabkan oleh besar kecilnya kebutuhan lembaga selama satu bulan berlanjut. Oleh karena itu, antara bulan ini dengan bulan berikutnya lembaga mengeluarkan batas minimal dana infaq yang tidak sama. Meskipun sudah ada patokan batas minimal setiap bulannya, wali murid boleh berinfaq lebih dari yang diedarkan oleh lembaga. Seperti apa yang telah dijelaskan oleh Mastiyah, S.Ag sebagaimana berikut: “Gak sama ya, kadang ada yang 50 ada yang 70. Saya juga merekap untuk akhir bulan ini kemarin. Ndak sama, terkadang kan rapelan gitu, jadi antara bulan ini dan bulan berikutnya ndak sama”. (Wawancara dengan Ibu Mastiyah, S.Ag selaku Kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan Tanggal 8 Desember 2022).

Selain infaq, terdapat sebuah usaha yang belum lama ini berdiri di bawah naungan yayasan. Usaha tersebut berupa toko atau lebih tepatnya mini market MAN 1 Lampung Selatan. Mini market tersebut dibangun dalam rangka meningkatkan perekonomian di lembaga madrasah. Tujuannya untuk menambah *income* demi mewujudkan madrasah unggul di MAN 1 Lampung Selatan. Seperti yang diterangkan oleh Mastiyah, S.Ag, “Kita punya toko yang baru. Itu punya madrasah juga. Nantinya digunakan untuk pengembangan madrasah. Baru, berdirinya April kemarin. Itukan kerja sama dengan pihak ketiga ya. Jadi sementara ini yang mengelola dari pihak sana. Hariannya kita mendapatkan berapa gitu disetorkan ke sana”. (Wawancara dengan Ibu Mastiyah, S.Ag selaku Kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan Tanggal 8 Desember 2022).

Berdasarkan wawancara dan keterangan diatas, maka dapat ditarik benang merah bahwasanya MAN 1 Lampung Selatan berusaha untuk menjaga kualitas lembaga melalui pelayanan yang terbaik guna memberikan kemanfaatan bagi semua pihak. Terkait dengan *cost leadership* (unggul

dalam biaya), MAN 1 Lampung Selatan dipandang relatif. Artinya, biaya yang harus dikeluarkan oleh wali murid sepadan dengan pelayanan dan kualitas yang diberikan oleh lembaga. Jadi bagi wali murid yang benar-benar sadar akan kualitas pendidikan yang bermutu serta mampu dalam perekonomian, maka harga dari infaq tersebut tergolong murah. Dan hal tersebut sifatnya tidak merugikan pihak lain. Baik dari internal lembaga maupun eksternal lembaga sehingga tidak menimbulkan kecemburuan sosial maupun kesenjangan bagi *stakeholder*. Semua murni berdasarkan keikhlasan dari masing-masing pihak.

Namun lain halnya dengan wali murid yang kurang mampu baik secara ekonomi maupun secara pola pikir, mereka akan menganggap bahwa batas minimal saja dari infaq yang diedarkan lembaga sudah memberatkan. Hal tersebut dikarenakan kurangnya kesadaran terhadap eksistensi dan kemajuan pendidikan. Selain itu faktor ekonomi yang berada di kalangan menengah ke bawah juga mengakibatkan pemikiran yang kurang mendukung terhadap pengembangan madrasah.

Salah satu upaya untuk meringankan beban infaq, utamanya terhadap wali murid yang dianggap kurang mampu, maka madrasah juga membuka usaha berupa toko atau mini market untuk menambah *income* yang bertujuan untuk memajukan kualitas lembaga. Toko atau mini market tersebut dibangun oleh yayasan. Jika penghasilan yang diperoleh toko sudah memadai, maka akan secara langsung dapat mengurangi beban biaya atau infaq wali murid.

4.2.2. Diferensiasi untuk Meningkatkan Daya Saing di MAN 1 Lampung Selatan

a. Strategi Diferensiasi untuk Layanan Pendidikan

Seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya, bahwasanya persaingan pendidikan di era global saat ini menuntut semua lembaga

untuk meningkatkan kualitas demi mempertahankan daya saing yang unggul. Untuk itu, mau tidak mau setiap lembaga pendidikan, baik yang formal maupun nonformal, mulai dari sekolah ataupun madrasah, semua harus berusaha keras untuk membuat perubahan. Salah satu upaya untuk menghadapi hal tersebut adalah dengan menetapkan diferensiasi, atau pembeda yang dijadikan sebagai ciri khas suatu lembaga. Begitu pula yang terjadi di MAN 1 Lampung Selatan. Menurut pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, MAN 1 Lampung Selatan telah cukup memberikan perbedaan yang signifikan dalam pelayanan pendidikan. Ini dapat dibuktikan dalam lingkup sekitar Lampung Selatan. Beberapa hal yang disampaikan oleh Ahmad Musopa, M.Pd yang menjadi penguat adanya diferensiasi di MAN 1 Lampung Selatan yakni sebagai berikut:

Tadi ya, memberikan kemanfaatan yang maksimal, jadi, kemanfaatan yaitu tidak hanya untuk siswa, tapi juga untuk wali murid. Kita ada program wali murid mengaji. Ya kita ada program paguyuban, kita ada program *parenting*, dan apa namanya? Intinya kita *welcome* dengan wali murid. Ya, jadi ini sifatnya umum untuk wali murid. Dan juga untuk masyarakat umum. Kalau ada yang mau. Dari guru agama kita, kita tugaskan satu guru. Kita kasih jam, e... satu pekan sekali membimbing wali murid yang ingin bisa membaca al-Qur'an. Mulai dari nol, mulai dari alif ba' ta' mereka belum bisa, sampai bisa membaca al-Qur'an dan Alhamdulillah sudah banyak wali murid yang sudah terbimbing. Dari belum bisa membaca al-Qur'an, sampai akhirnya sudah bisa membaca. Gitu ya, walau memang tidak tidak banyak, gitu ya, tidak ada 100% atau 50 tidak ada. E... kita setiap pertemuan itu hanya sekitar 30an orang. Karena memang sifatnya itu sukarela, siapa yang mau, begitu ya. Kita tidak memaksa, tidak mewajibkan, tidak mengharuskan. Jadi woro-woro kita monggo yang mau belajar kita siap. Dari pihak sekolah, pihak madrasah siap untuk membimbing. untuk pembiayaannya tanpa biaya. Karena yang mengajar guru kita. Otomatis dia sudah masuk di gaji bulanannya. Tidak ada *fee* khusus. Dan kita juga tidak minta wali murid untuk ngisi kotak amal juga tidak. Jadi ya, sifatnya itu pelayanan aja dari kita ya. (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 7 Desember 2022).

Hal senanda juga dikemukakan oleh Mastiyah, S.Ag selaku Tata Usaha di MAN 1 Lampung Selatan dengan menambah sedikit keterangan:

Ada, jam BTA (Baca Tulis Al-Qur'an) 2 jam pelajaran. Iya, kan beda-beda untuk perkelasnya. Dari kelas satu jamnya untuk BTA beda. Biasanya kalau orang itu pasti membesar- besarkan ya. Kalau kita, kalau di sekolah secara lembaga kita biasa- biasa saja, cuman mungkin selain dukungan dari wali murid juga yang paling kita unggulkan itu tahfidznya. Yang paling banyak diminati perasaan semua kegiatan diminati sama anak- anak. Saling mendukung. Jadikan kita perangkatan punya paguyuban. Jadi nanti untuk semua kegiatan itu kita bahas. Jadi mereka tahu program kita apa, sehingga mereka bisa mendukung sepenuhnya. Iya, komitenya juga melibatkan wali. Iya, betul. Tanpa mereka kita ndak ada apa-apanya. Jadikan kunci kita di mereka. Sebenarnya kita sudah menghimbau ya, kalau ada alumni itu kita bina. Tapi kan kebanyakan beberapa kali jalan itu ndak jalan. Kemudian saat tahun pelajaran tahun baru ini kita ulangi lagi. Kita buka lagi kegiatannya juga kita susun bareng. Kita juga ada alumni, acara kumpul alumni gitu, mengumpulkan walinya juga anak-anaknya. (Wawancara dengan ibu Mastiyah, S.Ag selaku kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Selain itu, terdapat kegiatan lain yang tidak kalah mendukung kualitas madrasah. Seperti yang diungkapkan oleh Ahmad Musopa, M.Pd, "Kegiatan bermalamnya bisa kemah, bisa e.. karantina. Biasanya, anak-anak yang mau lomba dan mau Ujian Nasional, ya itu ada semacam karantina ada mau wisuda tahfidz, ada karantina. Jadi memang banyak sekali kegiatan yang menguras energi memang. Cumakan hasilnya orientasinya untuk kemanfaatan". (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Masih ada program lain yang dicanangkan oleh lembaga dalam rangka menarik minat masyarakat. Berikut uraian dari Ahmad Musopa, M.Pd:

Selama ini kita, anu ya, tidak merugikan lembaga lain. Jadi apapun program kita, itu sifatnya internal untuk meningkatkan kualitas kita tidak em... apa namanya, merendahkan atau bahasanya mungkin menjelekkan lembaga lain. Tidak. Jadi ketikamemang contoh ada wali murid yang datang ke sini, ingin mendaftarkan putranya di sini, malah kita menawarkan, kenapa tidak kesekolahan A? sana gratis loh. Kenapa tidak ke sekolahan B? sana pulangnya lebih pagi loh daripada

sini. Kalau saya malah seperti itu. Tidak menyuruh sekolah di sini. Tidak seperti itu. Ndak, kalau saya, yakin mau sekolah di sini? Di sini kita ada infaq, di sana loh gratis. Tidak ada infaq sama sekali. Tidak ada apa namanya, e.. bahkan buku aja gratis, ini buku beli. Sana pulanginya pagi, sini pulanginya sore, bahkan malam, bahkan ada kegiatan menginap. Gituya. Bagaimana, jadi memang sayamalah me.. ini ya tidak menjelekkanyang lain, malah kita beri tahu apa perbedaan kita dengan sekolah yang lain. Biar wali murid menilai sendiri. Biasanya ketika anak masuk di sini kita *interview* dua-duanya. Orang tua di-*interview*, anak juga di-*interview*. Kalau anak berniat sekolah di sini, orang tuanya juga berniat dan saling mendukung, kita terima. Kalau anak mendukung orang tua tidak, tidak kita terima. Orang tua semangat, anaknya ndak mau sama sekali, ya tidak diterima (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Mungkin tidak banyak lembaga yang menerima murid baru dengan cara seperti yang Ahmad Musopa, M.Pd lakukan. Dia tidak melebih-lebihkan keunggulan madrasah yang kelolanya. Namun Ahmad Musopa, M.Pd juga tidak menjelek-jelekkkan lembaga lain untuk menurunkan nilai lembaga pesaing dalam pandangan masyarakat.

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan para orang tua wali murid yang telah memberikan kepercayaan anaknya bersekolah di MAN 1 Lampung Selatan sebagai responden penelitian. Penulis menetapkan sebanyak 50 orang responden yang tersebar di beberapa tempat di Kabupaten Lampung Selatan yang dapat menjawab pertanyaan- pertanyaan dalam kuesioner yang penulis bagikan di berbagai titik lokasi penelitian di Kabupaten Lampung Selatan.

Dari hasil kuesioner yang penulis bagikan kepada responden yakni para orang btua wali murid dan masyarakat, maka jawaban dari responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel. 12
Jawaban Responden tentang mengetahui adanya sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan

No	Jawaban Responden	Jumlah	Persentase
1	Tidak Mengetahui	10	20%
2	Mengetahui	40	80%
Jumlah		50	100%

Sumber : data olahan peneliti tahun 2023

Dari tabel. 12 di atas dapat dilihat bahwa kebanyakan responden yang berjumlah 40 orang responden (80%) menjawab bahwa mereka mengetahui adanya sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan, baik dari sekolah yang memberikan informasi sendiri, maupun dari pihak ketiga yang bekerjasama. Hal ini dikarenakan masih rendahnya minat membaca dalam kehidupan masyarakat, mengakibatkan masyarakat menjadi kurang mengetahui.

b. Diferensiasi sebagai Kemampuan Pemasaran yang Kuat

Ahmad Musopa, M.Pd juga memberikan keterangan lanjutan terkait dengan program pelayanan pendidikan yang terpadu di MAN 1 Lampung Selatan. Hal ini menjadi tonggak utama untuk meningkatkan animo masyarakat terhadap madrasah. Program pelayanan pendidikan dalam sebuah lembaga tidaklah harus selalu terlihat berlebihan. Karena sebuah program tidak hanya dinilai dari banyaknya rencana yang diwacanakan, namun dilihat dari seberapa jauh program tersebut dilaksanakan. Begitu juga di MAN 1 Lampung Selatan, meskipun terkesan sederhana, namun program yang ditawarkan oleh lembaga berhasil membuat sekelompok besar masyarakat tertarik dan berminat untuk menyekolahkan putra-putrinya di lembaga yang dikepalai oleh Ahmad Musopa, M.Pd tersebut. Beliau menjelaskan bahwa:

Yang menjadi pembeda dengan sekolah lain, di sini: (1) Tidak ada jajan sembarangan. Jadi kesehatan terjaga. Konsumsi ada, snack ada, makan siang, ada minum. Semuanya terjaga kehygienisannya. Dikelola oleh pedagang; (2) Program tahfidz Qur'an. Ya kalau di Lampung Selatan saja insya Allah belum ada yang menyamai kita; (3) Akhlak. Jadi pembiasaan penanaman akhlak itu yang benar-benar menjadi program yang tidak terpisahkan pada semua stakeholder yang ada di lembaga. Gurunya, karyawannya, yah semua yang terlibat di sini akhlaknya semua terjaga. Nggak ada guru yang merokok. Jadi bebas merokok. Nggak ada karyawan yang boleh merokok. Bahkan tukang kebunpun tidak boleh merokok. Dan Alhamdulillah memang di sinikan tersaring (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Hal tersebut juga dikuatkan oleh Mastiyah, S.Ag sebagai berikut:

Tidak ada (yang beli jajan di luar). Kalaupun setelah pulang juga nggak ada. Kita sterilkan untuk penjual yang jualan di sini. Kan kita sudah pesan kepada anak-anak, kalau masih berseragam sekolah nggak boleh beli jajan di sekolah. Karena kemarin pernah kalau mereka ketahuan beli jajan di sekolah, kan kena hukuman. Jadi sudah terbiasa nggak jajan di depan sekolahan. Juga nggak ada yang jualan. Karena sudah terbiasa. Kalau snack sekolahan sudah ada *catering*. Jadi untuk makan siang dan jajan dikelola madrasah. Makan siang, ada dapur yang menyediakan makan siang untuk mereka. Jadi maksudnya yang memasak dari pihak lembaga. Jadi hampir sama dengan pondok. Kalau disamakan (dengan pondok) sih nggak. Cuma kita berusaha memberikan yang terbaik untuk anak-anak kita. Jadi kita tidak membiasakan anak-anak jajan sembarangan di luar. Jadi ketika membayar RP 7.000,00 untuk makan dan snack itu ya udah, nggak ada uang lagi. Yang dibawa dari rumah. Itu juga salah satu yang menjadi alasan wali murid senang menyekolahkan anaknya di sini. Jadi mereka nggak jajan sembarangan, kan sudah terbawa dari MI juga sudah biasa ya terbawa sampai MA. Kalau secara peraturan sebenarnya tidak ada uang saku ya. Cuma ketika kita melarang ternyata anak-anak bilang. Mau beli ini bu, mau beli buku atau pensil. Kan kita, kita ya membolehkan. Hanya saja menghimbau kepada anak agar menipiskan uang sakunya kepada ustadzah. (Wawancara dengan ibu Mastiyah, S.Ag selaku kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Sebenarnya, MAN 1 Lampung Selatan tidak bermaksud untuk menyamakan lembaga dengan pondok. Namun dikarenakan terdapat beberapa usulan dari wali murid, maka madrasah menampung satu persatu

usulan tersebut. Setelah dipertimbangkan dan dimusyawarahkan, akhirnya beberapa usulan dari wali diterima dan dilaksanakan. Salah satunya adalah panggilan ustadz-ustadzah bagi para guru di madrasah. Seperti yang diuraikan oleh Mastiyah, S.Ag:

Untuk panggilan ustadz ustadzah masih baru *launching* tahun ini. Kalau dulu, sebelum kita dipanggil ustadz ustadzah, bapak guru sama bunda. Karena banyak wali yang bertanya “kenapa kog harus manggil begini begitu” kan ada. Kemudian ada yang memberikan saran atau usul panggilan ustadz ustadzah. Akhirnya kita pertimbangkan. *Yoweslah wis wayaelah*. Jadi mulainya baru tahun ajaran baru ini. Ya mungkin karena dulunya masih memanggil bunda gitu ya, masih ada beberapa anak yang memanggil bunda. Tetapi diulang lagi ustadzah gitu. Kan masih kebiasaan dulu. Kalaupun kita juga ke anak itu juga terkadang masih bunda ya diulang lagi. Ustadzah, gitu. Karena kan kita belajar untuk membiasakan. Jadi kalau salah kita ulangi (Wawancara dengan ibu Mastiyah, S.Ag selaku kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Dari beberapa hasil wawancara tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa diferensiasi yang terdapat di MAN 1 Lampung Selatan sudah cukup memadai jika dilihat dari ruang lingkup kecamatan Kalianda dan sekitarnya. Program-program yang sudah dilaksanakan dan dinilai cukup unik dibandingkan dengan lembaga lain saat ini adalah: 1) tahfidz Qu’an; 2) program mengaji untuk wali murid dan masyarakat umum; 3) kegiatan menginap (kemah, karantina lomba, karantina wisuda tahfidz, karantina bimbel menjelang ujian); 4) larangan jajan di lingkungan madrasah; dan 5) panggilan ustadz ustadzah bagi semua guru di MAN 1 Lampung Selatan.

Semua komponen tersebut didukung oleh berbagai pihak, mulai dari warga lingkungan sekolah hingga *stakeholder*. Keberagaman dari program-program pembeda tersebut berhasil menarik perhatian dan rasa penasaran masyarakat terhadap lembaga. Oleh sebab itu, daya saing lembaga kian meningkat drastis. Padahal, jika dilihat dari tahun berdirinya, MAN 1 Lampung Selatan termasuk lembaga baru yang terbilang masih merintis.

Inilah yang meningkatkan animo masyarakat dan menjadikan madrasah dianggap sebagai “Lembaga baru rasa lama. Baru muncul sudah dapat nama”.

4.2.3. Fokus untuk Meningkatkan Daya Saing di MAN 1 Lampung Selatan

a. Fokus Sebagai Landasan untuk Memenuhi Kebutuhan *Stakeholder*

Pendekatan terakhir dari strategi generik Michael Porter adalah fokus. Strategi fokus selalu mengandung beberapa keterbatasan dari sasaran yang ingin dicapai. Misalnya saja kemampuan belajar anak secara akademik maupun secara nonakademik. Seorang anak yang mahir dalam bidang matematika belum tentu menguasai IPA. Contoh lain yakni siswa yang pandai dalam bidang akademik dan selalu mendapat urutan atau ranking pertama di kelasnya, namun dalam bidang olahraga dan kesenian dia tertinggal jauh dari temannya yang terbilang kurang mampu dalam hal pelajaran di kelas. Sama halnya dengan strategi fokus, sasaran prioritas yang ingin dicapai hanya aspek- aspek tertentu. Aspek-aspek tersebut merupakan hasil dari pertimbangan serta persiapan yang matang.

b. Fokus dalam Meningkatkan Daya Saing

Dalam kaitannya dengan fokus strategi generik, MAN 1 Lampung Selatan tidak terlalu memberatkan satu sisi saja. Karena kepala Sekolah tidak secara khusus mengharuskan madrasah beserta seluruh civitas academica memilih program terunggul untuk ditonjolkan pada masyarakat. Hanya saja, beliau mengarahkan agar mendahulukan yang terpenting, mengutamakan yang lebih dibutuhkan oleh madrasah. Madrasah bergerak dalam pengembangan di segala lini. Untuk menjaga eksistensi dan memperkuat daya saing yang sehat, maka madrasah memulai dari pelaku pendidikan atau orang-orang yang bergerak di bidang pendidikan dalam lingkup lembaga. Lebih tepatnya yakni SDM. Namun di samping SDM, masih banyak lagi komponen-komponen yang perlu diperhatikan dan dipertahankan dalam menjaga

kualitas pelayanan pendidikan di madrasah. Fokus bersaing di MAN 1 Lampung Selatan yakni; 1) Selalu menguatkan sistem di lembaga madrasah. Sistem itu ya segala sesuatu hal yang itu nanti bisa terus berkelanjutan; 2) Meningkatkan kualitas di segala sisi, kualitas guru, kualitas sistem, kualitas sarpras, kualitas program, dan kualitas pembelajaran. Semua hal tersebut bergerak di segala lini (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Ahmad Musopa, M.Pd menjelaskan bahwa untuk mencapai sebuah kesuksesan dalam mencari nama, tidak perlu menggunakan cara-cara tidak sehat, dalam artian terlalu menggunakan emosi dan ego sehingga menimbulkan pandangan yang tidak baik bagi masyarakat dan lembaga lain. Pada dasarnya sebuah persaingan hendaknya menjadi rasa syukur saat memperoleh kemenangan dan menjadi pelajaran saat mendapat kekalahan. Hanya saja ikhtiar tetap dijunjung tinggi. Dan beliau tidak menganggap hal tersebut sebagai sebuah persaingan, namun tidak lain adalah berlomba-lomba dalam memberikankemanfaatan.

Ya, bersaing untuk memberikan kemanfaatan. Bukan ingin diakui lebih daripada yang lain. Kalau menurut saya seperti itu. Jadi ketika memang e... kalau secara teknis ketika kita mengirim lomba, ya kitakan mesti kita berharap siswa kita yang menang. Gitu ya. Cuma kemudian tidak akan menjadi suatu masalah yang besar ketika ternyata yang menang lembaga lain, tidak menimbulkan kecemburuan. Tidak, tidak menimbulkan e... apa namanya, sesuatu hal yang sampai akhirnya membuat senggang antar lembaga. Tidak sampai seperti itu. Yah, jadi kalau sudah itu urusannya dengan teknis misalnya perlombaan itu ya selama ini kita yang penting ikhtiar. Seperti Porseni di kabupaten, ya Alhamdulillah kita masuk 10 besar. E... anak-anak berapa anak 24, 24 siswa yang masuk yang ikut Alhamdulillah 12 pulang membawa e... tropi. Nah seperti inikan yang kami lakukan adalah kalau memang ada momen untuk kegiatan perlombaan yang kita lakukan adalah mempersiapkan. Dan kita mempersiapkan memang tidak pernah mendadak, karena ada bidik bakat, ada bidik prestasi, ada bidik kualitas, dan itu terus berjalan ada tidak adanya lomba. Jadi walaupun itu lomba, ya Alhamdulillah kita siap saja. Apapun hasilnya sudah, kita pasrahkan ke dewan juri. Gitu ya, yang penting kita berikhtiar. Kita baru berdiri tahun 2010. Ini tahun 2019, baru 9 tahun. Yah, kalau tahun-tahun signifikan yah Insya Allah selalu signifikan ya, semoga

signifikan terus. Cuma di tahun 2018 yah, ada siswa kita yang sampai ke Singapura, itu yang lomba matematika dan sampai di Singapur dan Alhamdulillah pulang dari Singapura bawa medali perunggu. Makanya itu yang bikin *booming* tahun-tahun lalu. Kalau pernah mundur, bukan mundur menurut saya, tapi lebih kepada ujian. Berdiri tahun 2010, kita baru dapat 6 siswa, tahun 2011 kita cuma dapat 8 siswa. Ini, ujiannya di situ. Cuma kemudian mulaitahun 2012 seterusnya melonjak naik terus ya. Mulai dari 30, 50, 70, 80 yah, kalau sekarang antara 75 sampai 80 siswa baru. Yah kalau dari sisi prestasi Alhamdulillah tidak pernah mengalamikemunduran, yah gitu ya. (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Sebagaimana telah disinggung di atas, prioritas utama namun bukan satu-satunya yang dijadikan fokus oleh MAN 1 Lampung Selatan harus melalui musyawarah dan harus berdasar pada mufakat bersama. Untuk menciptakan peserta didik yang diharapkan, penunjang utamanya adalah orang-orang yang terlibat langsung dengan siswa. Jadi, menurut Ahmad Musopa, M.Pd fokus utama dalam pelayanan pendidikan di madrasah yakni fokus SDM:

Harapannya (fokus) yang ingin dicapai semua ya. Soalnya ini semua, semua kita kelola. Diferensiasi keunggulan-keunggulan yang kita harapkan itu masuknya di program intrakurikuler dan ekstrakurikuler. SDM juga kita maksimalkan. Jadi karyawan yang masuk di sini semuanya tersaring. Jadi kalau dari segi yang ini, mana yang paling dahulu? Saya bisa jawab “SDM” nya. Kalau mau jadi seperti apa anaknya, berarti gurunya yang harus bagus duluan. Mau seperti apa sistemnya, guru yang menggerakkan sistem itu yang harus baik. Kalau mau dicapai yang mana fokusnya? Semua ingin dicapai, cuma kalau ditanya duluan yang mana? SDMnya. Yah. Yang jelas pelopor utamanya ya kepala sekolah. Siapapun nanti kepala sekolahnya. Top leader (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Yang lebih menunjang dari terwujudnya SDM unggul di madrasah tersebut adalah tingginya komitmen dari semua warga di lingkungan madrasah. Dari awal sudah ditekankan pada semua civitas academica bahwasanya memasuki lembaga pendidikan tidak boleh setengah-setengah, maksudnya adalah harus didasari dengan niat yang sungguh-sungguh, kesadaran dan keikhlasan dalam berjuang, serta jiwa pantang menyerah. Jika terdapat satu saja anggota yang melenceng dalam organisasi, maka penyakit tersebut akan

menular pada anggota yang lain sehingga memungkinkan dapat menyebar ke seluruh anggota.

Oleh sebab itu, Ahmad Musopa, M.Pd tidak henti-hentinya memberikan pengarahan, dukungan, dan motivasi kepada semua guru yang berada di bawah naungannya. Meski tidak mudah, namun Sulis adalah sosok yang terlihat tegas dan gigih. Dari caranya berbicara dan merespon orang lain, sudah jelas bahwa beliau adalah salah satu dari sekian banyaknya kepala madrasah yang mempunyai jiwa seni dalam berorganisasi. Aktif, kreatif, inovatif, dan berkarisma tinggi. Dan yang tidak kalah penting darinya adalah, jiwa religius yang dijunjung tinggi. Oleh karenanya, Sulis sering menyinggung tentang ibadah pada setiap kesempatan. Baik itu kepada siswa, wali siswa, bahkan kepada semua warga madrasah yang berada di lingkungan MAN 1 Lampung Selatan. Menurutnya, “Penyemangatnya adalah “bekerja kita adalah ibadah”. Kita sudah membangun frame bersama bahwasanya guru, karyawan, apapun posisinya yang masuk di lembaga ini niatnya adalah berjuang. Kalau memang berjuang itu dibutuhkan pengorbanan, ya harus siap berkorban. Kita seperti itu”.

Setelah fokus SDM, kemudian prioritas selanjutnya yakni dari segi kelembagaan. Tujuan yang ingin di capai adalah prestasi baik dalam bidang akademik maupun nonakademik. Salah satu yang menjadi rangsangan MAN 1 Lampung Selatan agar diminati masyarakat adalah program tahfidz Qur'an. Sejauh ini, di sekitar Kecamatan Kalianda belum ada program tersebut. Oleh karena itu, tahfidz Qur'an menjadi satu- satunya hal yang masih belum umum (langka) sehingga benar-benar mengundang rasa penasaran dan menarik simpati masyarakat. Hal ini dapat dikatakan sebagai fokus diferensiasi. Seperti apa yang diuraikan oleh Mastiyah, S.Ag:

Kita tahun ini baru ya. Kalau minimal itu 2 juz. Iya, *one day one ayat*. Kalau sekarang *one day two ayat*. Jam pertama sama jam keenam. Sebelum duduk di bangkunya, masing-masing itu ada setoran. Biasanya kalau anak yang belum hapal itu, kan yang namanya untuk

mengingatnya beda-beda ya caranya anak. Jadi, di rumah dijadikan PR. Agar di rumah diulang lagi dan diulang lagi setelah itu dicek kembali (Wawancara dengan ibu Mastiyah, S.Ag selaku kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Selain berfokus pada program tahfidz, madrasah juga mengutamakan prestasi dalam perlombaan serta ekstrakurikuler.

Ada, jam ekstra itu kayak taekwondo, ada olimpiade matematika sama ada les *Arabic*. Ada les hadroh. Juga ada les Inggris. Gurunya ada beberapa yang dari luar. Ada yang dari sekolah sendiri. Itu pilihan. Jadi mereka yang berminat, monggo. Yang tidak juga tidak apa-apa. Jadi ada juga yang tidak ikut kegiatan ekstrakurikuler. Yang namanya pilihan itu nggak kita wajibkan juga nggak diharuskan. Tapi kalau untuk muhadhoroh belum ada. Kalau les pidato belum ada, Cuma ketika mau ada lomba ya kita bina kalau kesehariannya belum ada. Untuk prestasi tahun ini banyak sekali. Nggak bisa menyebutkan. Yang akhir-akhir ini olimpiade matematika (Wawancara dengan ibu Mastiyah, S.Ag selaku kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Kemudian, setelah fokus SDM dan fokus kurikuler atau ekstrakurikuler, secara tidak langsung madrasah juga melaksanakan fokus wilayah. Tanpa sadar madrasah telah memasuki segmen pasar, karena niat awalnya tidak ingin bersaing dengan lembaga lain. Madrasah tidak menarget harus dari mana atau sampai mana wilayah yang ingin dicapai dalam mencari siswa. Namun ternyata, siswa yang datang untuk menimba ilmu di MAN 1 Lampung Selatan tidak hanya dari Kecamatan Kalianda saja. Ada pula yang berasal dari kecamatan lain di sekitar Kalianda.

Lintas kecamatan yah, kalau dilihat dari latar belakang wali murid ya ada dari kecamatan Sidomulyo, kitakan kecamatannya Kalianda. Timurnya Kecamatan Kalianda itu Kecamatan Rajabasa. Terus Kecamatan Penengahan, utaranya. Terus baratnya Kecamatan Way Panji. Terus e... ada murid kita yang dari Kecamatan Palas gitu yah. Kalau sekarang via medsos. Kalau gurunya malah dari Pesawaran, dari Pesawaran yah. Kita tidak menarget harus dari kecamatan mana. Yang kita target adalah kuota memenuhi dan kualitas maksimal. (Wawancara dengan Bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku Kepala MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Begitu pula menurut Mastiyah, S.Ag, menurutnya siswa di MAN 1 Lampung Selatan tidak hanya dari sekitar Kalianda, apalagi Sisomulyo. Ada sebagian siswa yang berasal dari kecamatan lain di sekitar Kalianda. Ada yang dari Rajabasa, Penengahan, dan Bakauheni (Wawancara dengan ibu Mastiyah, S.Ag selaku kepala Tata Usaha MAN 1 Lampung Selatan pada tanggal 8 Desember 2022).

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan di atas, dapat disimpulkan bahwa meskipun MAN 1 Lampung Selatan tidak berpedoman atau bahkan mengenal strategi generik Michael Porter, namun secara tidak langsung lembaga madrasah tersebut telah melaksanakan semua komponen yang terdapat dalam strategi bersaing. Baik dalam hal *cost leadership*, diferensiasi, maupun fokus. Dan semuanya sesuai serta tepat sasaran sebagaimana proses-proses yang dijelaskan oleh Michael Porter. Secara garis besar, fokus yang terlihat di MAN 1 Lampung Selatan adalah: 1) SDM; 2) prestasi (akademik dan nonakademik); 3) wilayah.

Hal ini juga dapat dilihat dari hasil survei penulis melalui selebaran kuesioner yang penulis bagikan kepada para responden. Penulis menjadikan para orang tua wali murid yang dalam kegiatan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Selatan sebagai responden di dalam penelitian. Penulis menetapkan sebanyak 50 orang responden yang tersebar di beberapa tempat di Kabupaten Lampung Selatan yang dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang penulis bagikan di berbagai titik lokasi di Kabupaten Lampung Selatan.

Dari hasil kuesioner yang penulis bagikan kepada responden yakni para orang tua wali murid, maka jawaban dari responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel. 13
Jawaban Responden tentang Tanggapan Orang Tua Wali Murid
terhadap pengajuan biaya Sekolah MAN 1 Lampung Selatan

No	Jawaban Responden	Jumlah	Persentase
1	Cepat Tanggap	40	80%
2	Tidak merespon	10	20%
Jumlah		50	100%

Sumber : data olahan peneliti tahun 2023

Dari tabel. 13 di atas dapat dilihat bahwa kebanyakan responden yang berjumlah 40 orang responden (80%) menjawab bahwa orang tua wali murid merespon komplain atau keluhan yang disampaikan oleh para orang tua wali murid kepada pihak sekolah. Hal ini sudah sangat jelas memperlihatkan masih banyaknya pihak sekolah madrasah yang beritikad baik dalam menampung semua aspirasi para orang tua wali murid.

4.3. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing di MAN 1 Lampung Selatan

4.3.1. Low Cost untuk Meningkatkan Daya Saing di MAN 1 Lampung Selatan

a. Efektivitas Keunggulan Biaya di MAN 1 Lampung Selatan

Sebuah perusahaan dapat mempertahankan harga premium hanya jika ia menawarkan sesuatu yang unik dan bernilai bagi para konsumennya.¹⁰⁶ Kemampuan untuk mengontrol harga lebih tinggi adalah inti dari diferensiasi, sebuah istilah yang digunakan oleh Porter untuk menggambarkan sesuatu yang lain/khas. Sebagian besar orang mendengar kata tersebut dan langsung berpikir “berbeda”, tetapi mereka juga mungkin

mencontohkannya pada perbedaan biaya maupun harga (Joan Magretta,2014,75).

Dalam dunia pendidikan, *price* merupakan elemen yang berjalan sejajar dengan mutu produk. Tujuan biaya di sekolah/madrasah adalah untuk mencapai keseimbangan antara biaya yang digunakan untuk “produksi” dalam institusi tersebut dengan konsumen yang membeli produk tersebut. Kenyataan ini seperti yang dikemukakan oleh Batty bahwa “*the objective of pricing is to achieve a balance between the cost of institution’s “product” and those konsumen who are willing to purchase the product at the price offered*”. Jika mutu produk baik, maka calon siswa berani membayar lebih tinggi. Mutu produk akan sangat terkait dengan biaya, karena itu akan sangat mempengaruhi posisi kompetitif terhadap sekolah/madrasah saingan.

Contoh lain, bila uang sekolah dinaikkan tidak akan mengurangi minat siswa untuk memasuki sekolah/madrasah, sepanjang uang sekolah tersebut masih dirasa dalam batas keterjangkauan siswa. Akan tetapi, ada sekolah/madrasah yang menetapkan uang sekolah tinggi sekali, namun peminatnya tetap banyak. Ini disebabkan karena situasi kelangkaan penyediaan jasa pendidikan yang bermutu (sekarang sekurang-kurangnya menurut persepsi “konsumen”), melihat siapa di belakang pengelola jasa pendidikan tersebut. Malahan pernah ada lembaga pendidikan baru muncul dengan harga tinggi dan peminatnya besar. Hal ini merupakan taktik “*skimming price*” yang terkenal dalam *marketing*, diimbangi dengan bayangan mutu yang meyakinkan (Muhaimin, et al.,2012,110).

Paparan data di atas, jelas sesuai dengan pandangan semua warga di MAN 1 Lampung Selatan. Jika ingin pelayanan yang memadai, maka harga yang harus dibayar juga tinggi, oleh karena itu antara hasil dan proses menjadi seimbang. Dan itu tidak dapat dikatakan mahal atau murah, tergantung bagaimana cara pandang orang yang melihat. Sebaliknya, jika

menginginkan harga murah, maka pelayanan yang didapatkan biasa-biasa saja atau bahkan menurun. Lain halnya dengan pelayanan yang biasa dengan harga yang tinggi, maka pelanggan akan menghilang sehingga dapat mengakibatkan berakhirnya eksistensi madrasah. Hal ini pula yang menjadi salah satu keunggulan bersaing di MAN 1 Lampung Selatan.

Jika dilihat dari kacamata Porter, MAN 1 Lampung Selatan termasuk ke dalam *cost leadership best value*, yakni lembaga memberikan produk pelayanan jasa dengan nilai harga terbaik yang ada di pasar. Namun tidak menutup kemungkinan juga apabila terdapat sekelompok masyarakat yang menggolongkan MAN 1 Lampung Selatan sebagai bagian dari *low cost*. Meski bukan keunggulan bersaing utama yang menonjol, dan tidak pula dilaksanakan atas dasar pengetahuan tentang strategi generik perspektif Michael Porter, namun madrasah mampu menerapkan dengan hasil yang dirasa cukup memuaskan.

b. Alternatif Keunggulan Biaya di MAN 1 Lampung Selatan

Biaya yang relatif rendah terhadap pesaing menjadi tema yang menjiwai keseluruhan strategi. Meskipun mutu, pelayanan dan bidang-bidanglainnya tidak dapat diabaikan. Dengan memiliki posisi biaya rendah akan membuat perusahaan mendapatkan hasil laba di atas rata-rata dalam industrinya, meskipun terdapat kekuatan persaingan yang besar. Posisi biayanya memberikan ketahanan pada perusahaan tersebut ketahanan terhadap rivalitas dari para pesaing. Karena biayanya yang lebih rendah memungkinkannya untuk tetap dapat menghasilkan laba setelah para pesaingnya mengorbankan laba mereka demi persaingan (Michael. E. Porter, 2017,32).

Posisi biaya perusahaan berasal dari perilaku biaya aktivitas yang bernilai. Pembiayaan bergantung pada sejumlah faktor struktural yang mempengaruhi biaya, atau disebut sebagai penentu biaya (Michael E.

Porter, 2018,63). Perusahaan memiliki keunggulan biaya apabila biaya kumulatifnya dalam melakukan semua aktivitas nilai lebih rendah daripada biaya pesaing. Nilai strategik keunggulan biaya bergantung pada kelestariannya. Kelestarian akan muncul apabila posisi biaya relatif adalah fungsi sumber keunggulan biaya perusahaan yang sukar ditiru pesaing. Keunggulan biaya menimbulkan kinerja unggul apabila perusahaan menyediakan tingkat nilai yang dapat diterima kepada pembeli sehingga keunggulan biayanya tidak hilang karena perlunya menetapkan harga lebih rendah dibandingkan dengan harga pesaing.

Pesaing memiliki rantai nilai yang mungkin serupa atau berbeda dari rantai nilai perusahaan. Posisi biaya relatif perusahaan dalam aktivitas bernilai yang sama dengan pesaing bergantung pada posisi perusahaan berkenaan dengan penentu biaya aktivitas itu dikaitkan dengan yang dimiliki pesaing. Apabila skala regional menentukan biaya tenaga penjualan, misalnya biaya tenaga penjualan relatif akan mencerminkan pangsa regional pesaing dan ketajaman kurva penjualan (Michael E. Porter, 2018,89). Organisasi yang bersaing hendaknya menilai posisi relatif terhadap aktivitas bernilai yang sama satu demi satu, kemudian mengakumulasi bersama dengan biaya relatif aktivitas yang berbeda untuk menentukan posisi biaya secara keseluruhan. Terdapat dua cara utama bagi perusahaan untuk mencapai keunggulan biaya:

1. Mengendalikan penentu biaya. Perusahaan dapat mencapai keunggulan dalam kaitannya dengan penentu biaya aktivitas bernilai yang mewakili proporsi signifikan dari biaya total.
2. Mengonfigurasi ulang rantai nilai. Perusahaan dapat mengulang dengan cara yang berbeda dan lebih efisien untuk mendesain, memproduksi, mendistribusi, atau memasarkan produk.

Kedua sumber biaya tersebut tidak berdiri sendiri. Bahkan perusahaan yang memiliki rantai nilai yang sangat berbeda dari pesaingnya akan memiliki beberapa aktivitas yang sama. Dan proporsi biaya relatif dalam aktivitas

tersebut dapat mempertinggi atau memperendah posisi biaya secara keseluruhan. Keunggulan biaya mensyaratkan pengkajian setiap aktivitas dalam perusahaan untuk melihat adanya peluang menurunkan biaya serta upaya yang konsisten untuk melakukan semua hal tersebut. Seringkali para pemimpin biaya mewarisi budaya manajemen senior yang memperkuat perilaku seperti itu. Hal ini seringkali mencakup praktik simbolik seperti fasilitas apa adanya dan imbalan eksekutif yang terbatas. Pengurangan biaya memungkinkan dapat menggerogoti diferensiasi. Setiap organisasi yang bersaing hendaknya mengurangi biaya secara agresif dalam aktivitas yang tidak mempengaruhi diferensiasi. Dalam aktivitas yang berhubungan dengan diferensiasi, kemungkinan masih dilakukan dengan pilihan yang sengaja mengorbankan semua atau bagian diferensiasi demi meningkatkan posisi biaya relatif (Michael E. Porter, 2018,90-91).

Keberhasilan dari keunggulan biaya bergantung pada kemampuan organisasi melaksanakannya secara nyata setiap hari. Biaya tidak dapat menurun dengan sendirinya atau secara kebetulan, tetapi sebaliknya merupakan hasil kerja keras dan perhatian terus-menerus. Kemampuan organisasi untuk memperendah biaya tidak sama. Sekalipun apabila mereka memiliki skala dan volume kumulatif yang sama atau apabila berpedoman pada kebijakan serupa. Meningkatkan posisi biaya relatif tidak mengharuskan dilakukannya perubahan besar dalam strategi. Perhatian manajemen dalam hal ini harus lebih besar. Perusahaan tidak boleh berasumsi bahwa biayanya sudah cukup rendah.

Semua faktor, termasuk pelatihan dan motivasi pegawai. Budaya organisasi, pelaksanaan program formal pengurangan biaya, upaya melakukan otomasi secara terus menerus, dan keyakinan yang kuat terhadap kurva pembelajaran berpengaruh pada kemampuan organisasi untuk mencapai keunggulan biaya. Setiap orang dalam perusahaan memiliki potensi untuk mempengaruhi biaya. Semua pemimpin pembiayaan memiliki program pengendalian biaya di setiap aktivitas nilai, tidak hanya dalam

manufaktur. Mereka akan selalu membandingkan aktivitas yang dilakukan satu sama lain dengan aktivitas antarusaha dan dengan aktivitas yang dilakukan para pesaing. Pentingnya faktor simbolik dalam menciptakan iklim bagi pengurangan biaya juga tidak dapat diabaikan. Keberhasilan para pemilik biaya yang unggul biasanya menaruh perhatian besar terhadap biaya yang sifatnya diskrit (Michael E. Porter, 2018,104-106).

Dari uraian di atas, dapat ditarik benang merah bahwa untuk mencapai keunggulan biaya (relatif rendah), maka setiap lembaga pendidikan, utamanya madrasah harus mengkaji ulang apakah dengan patokan harga/biaya yang diminta sudah sesuai dengan pelayanan pendidikan yang ditawarkan. Karena tidak menutup kemungkinan bahwa biaya yang berlaku di sebuah lembaga lebih tinggi atau lebih rendah dari lembaga lain, namun dengan konsep pelayanan pendidikan yang sama. Jika hal tersebut terjadi, maka pelanggan pendidikan akan lebih memilih untuk berpindah pada madrasah yang mempunyai program serupa dengan biaya yang lebih rendah.

Di dalam pengelolaan biaya, MAN 1 Lampung Selatan telah berusaha membuat perbedaan yang signifikan dengan lembaga lain. Dengan mengevaluasi program dan melakukan perbandingan dengan lembaga lain, MAN 1 Lampung Selatan mencanangkan pelayanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan *stakeholder* dan dapat diterima oleh masyarakat sekaligus menjadi ikon pembeda dalam bidang pendidikan melalui biaya yang terbilang relatif rendah (sesuai dengan kualitas yang ditawarkan).

4.3.2. Diferensiasi untuk Meningkatkan Daya Saing di MAN 1 Lampung Selatan

a. Strategi Diferensiasi untuk Layanan Pendidikan

Diferensiasi berakar dari upaya menciptakan nilai pembeli secara unik. Diferensiasi dapat tercapai lewat pemenuhan kriteria pemakaian atau

kriteria pengisyaratan, walaupun dalam bentuknya yang paling tahan lama diferensiasi berasal dari pemenuhan kedua kriteria ini. Untuk mencapai diferensiasi yang tahan lama, perusahaan perlu melaksanakan secara unik beberapa aktivitas nilai yang mempunyai dampak atas kriteria pembelian tersebut. Untuk dapat memenuhi sejumlah kriteria pembelian, perusahaan harus melakukan satu aktivitas nilai dengan baik. Misalnya periklanan secara cerdas. Kriteria pembelian lainnya dipengaruhi oleh banyaknya aktivitas perusahaan. Misalnya, waktu penyerahan barang dapat dipengaruhi antara lain oleh operasi, logistik keluar, dan pengolahan pesan. Tingkat diferensiasi menyeluruh sebuah perusahaan merupakan nilai kumulatif yang diciptakannya bagi pembeli dalam memenuhi semua kriteria pembelian (Michael E. Porter, 2018,139). Diferensiasi akan mendorong tercapainya kinerja unggul jika nilai yang terlihat pembeli melebihi biaya diferensiasi (Michael E. Porter, 2018,142).

Bauran produk dalam strategi dapat berupa diferensiasi produk yang akan memberikan dampak terhadap kesempatan lapangan kerja dan menimbulkan citra terhadap nama sekolah/madrasah dan terhadap mutu produk itu sendiri. Misalnya muatan lokal apa yang tersedia pada suatu sekolah/madrasah, ada muatan lokal yang favorit dan ada yang tidak, layanan akademik, layanan administratif. Demikian pula *performance* dari lulusan sekolah/ madrasah tersebut, turut mempengaruhi pilihan calon (Muhaimin, et al, 2012, 97-98).

Keberhasilan dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan (sekolah) akan sangat bergantung kepada manajemen komponen-komponen pendukung pelaksanaan kegiatan seperti kurikulum, peserta didik, pembiayaan, tenaga pelaksana, dan sarana prasarana. Komponen-komponen tersebut merupakan satu kesatuan dalam upaya pencapaian tujuan lembaga pendidikan (sekolah), artinya bahwa satu komponen tidak lebih penting dari komponen lainnya. Akan tetapi, satu komponen memberikan dukungan bagi komponen lainnya

sehingga memberikan kontribusi yang tinggi terhadap pencapaian tujuan lembaga pendidikan (sekolah) tersebut. Komponen peserta didik keberadaannya sangat dibutuhkan, terlebih bahwa pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah, peserta didik merupakan subjek sekaligus objek dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan. Oleh karena itu, keberadaan peserta didik tidak hanya sekedar memenuhi kebutuhan saja akan tetapi harus merupakan bagian dari kebermutuan dari lembaga pendidikan (sekolah) artinya, bahwa dibutuhkan manajemen peserta didik yang bermutu bagi lembaga pendidikan (sekolah) itu sendiri. Sehingga peserta didik dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik.

Kebutuhan peserta didik dalam mengembangkan dirinya tentu saja beragam. Dalam hal pemrioritasan seperti di satu sisi para peserta didik ingin sukses dalam hal prestasi akademiknya, di sisi lain ia juga ingin sukses dalam hal sosialisasi dengan teman sebayanya. Bahkan ada juga peserta didik yang ingin sukses dalam segala hal. Pilihan-pilihan yang tepat atas keberagamann keinginan tersebut tidak jarang menimbulkan masalah bagi para peserta didik. Oleh karena itu, diperlukan layanan bagi peserta didik yang dikelola dengan baik. Manajemen peserta didik berupaya mengisi kebutuhan akan layanan yang baik tersebut, mulai dari peserta didik tersebut mendaftarkan sekolah sampai peserta didik tersebut menyelesaikan studi di sekolah tersebut.

Pengertian peserta didik menurut ketentuan umum Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depan.

Dan pengertian beberapa ahli, bisa dikatakan bahwa peserta didik adalah orang/individu yang mendapat pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan agar tumbuh dan berkembang dengan baik, serta mempunyai kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidiknya. Demikian juga H. Malik menambahkan bahwa siswa adalah suatu organisme yang hidup di dalam dirinya beraneka ragam kemungkinan potensi yang hidup dan berkembang. Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen peserta didik (*pupil personel administration*) adalah layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individual, seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai matang di sekolah. Manajemen peserta didik juga dapat diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah sampai dengan mereka lulus sekolah. Manajemen peserta didik merupakan kegiatan-kegiatan yang bersangkutan dengan masalah peserta didik di sekolah.

Dengan demikian, manajemen peserta didik itu bukanlah dalam bentuk kegiatan-kegiatan pencatatan peserta didik saja, melainkan meliputi aspek yang lebih luas, yang secara operasional dapat dipergunakan untuk membantu kelancaran upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui prospek pendidikan (Muhammad Mustari, 2015, 107-108).

Berdasarkan situasi di atas, maka setiap pengelola lembaga pendidikan harus memiliki kiat-kiat khusus agar dapat memenangkan persaingan yang ada salah satu cara strategis yang dapat dilakukan untuk memenangkan persaingan adalah dengan mentransformasikan diri menjadi lembaga yang kreatif inovatif. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan Michael E. Porter bahwa untuk memenangkan persaingan sebuah lembaga haruslah selalu mengedepankan pelaksanaan kreasi inovasi yang berciri khas beda dengan organisasi pesaing (Danang Suyoto, 2015, 17). MAN 1 Lampung Selatan

juga selalu membuat gebrakan diferensiasi yang dijadikan sebagai ciri khas lembaga. Beberapa contoh di antaranya adalah pengelolaan uang saku siswa, tahfidz Qur'an, pencapaian akhlak yang baik, karantina (menginap di madrasah untuk menyambut suatu acara) peraturan memanggil ustadz-ustadzah, program mengaji untuk wali murid dan umum, serta rekrutmen peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan yang ketat. Hal tersebut yang menjadi daya tarik di lingkungan masyarakat sehingga menjadi buah bibir di khalayak ramai. Maka secara tidak langsung, tanpa permintaan dan paksaan dari pihak madrasah, masyarakat telah memasarkan pelayanan pendidikan yang ada di MAN 1 Lampung Selatan. Dan segmen-segmen pasar yang dijangkau juga semakin jauh, jika diukur dari ruang lingkup Kecamatan Parang dan sekitarnya.

b. Diferensiasi sebagai Kemampuan Pemasaran yang Kuat

Sebuah organisasi melakukan diferensiasi dengan sendirinya jika organisasi tersebut dapat memiliki keunikan dibandingkan para pesaingnya dalam sesuatu yang dinilai penting oleh pembeli. Diferensiasi merupakan salah satu dari dua jenis keunggulan bersaing yang bisa dimiliki perusahaan. Seberapa jauh para pesaing dalam sebuah industri dapat melakukan diferensiasi antara satu sama lainnya juga merupakan salah satu unsur penting dalam struktur industri. Meskipun diferensiasi mempunyai arti penting, sumber-sumber yang memungkinkan dilakukannya diferensiasi seringkali tidak dipahami dengan baik.

Perusahaan seringkali memandang sumber yang potensial bagi diferensiasi pada sudut yang terlalu sempit. Mereka memandang diferensiasi dari segi produk fisik atau praktik pemasaran, bukannya sebagai hal yang dapat diciptakan di mana saja dalam rantai nilai yang ada. Setiap perusahaan seringkali tidak sama, tetapi sifatnya tidaklah berbeda, karena mereka seringkali mengusahakan keunikan yang sebenarnya tidak bernilai bagi pembeli. Perusahaan yang mengusahakan diferensiasi (disebut juga

diferensiator) pun seringkali tidak menaruh perhatian cukup besar pada biaya diferensiasi atau pada daya tahan diferensiasi yang telah dicapainya. Diferensiasi biasanya membutuhkan biaya yang tinggi.

Perusahaan melakukan diferensiasi terhadap para pesaingnya bilamana dia berhasil menampilkan keunikan yang dinilai penting oleh pembeli, selain dari sekedar penawaran harga rendah. Diferensiasi memungkinkan perusahaan untuk menawarkan dengan harga tinggi (harga premi) menjual produknya semakin banyak pada harga tertentu, atau memperoleh sejumlah manfaat yang setara. Misalnya; besarnya kesetiaan pembeli selama masa menurunnya permintaan dalam daur usaha. Diferensiasi memungkinkan perusahaan meraih prestasi unggul jika harga premi yang berhasil ditawarkan lebih besar daripada biaya tambah manapun dari usaha memperoleh keunikan itu.

Diferensiasi yang dilakukan perusahaan barangkali akan menarik sekelompok besar pembeli pada industri bersangkutan atau hanya kepada sekelompok kecil pembeli yang memiliki kebutuhan khusus (Danang Suyoto, 2015, 110).

Diferensiasi tidak dapat dipahami dengan hanya memandang perusahaan bersangkutan secara keseluruhan, melainkan melalui sejumlah kegiatan spesifik yang dilakukan perusahaan dan pengaruh kegiatan tersebut terhadap pembeli. Diferensiasi tumbuh dari rantai nilai perusahaan. Sebenarnya setiap aktivitas nilai merupakan sumber potensial bagi keunikan. *Diferensiator* lainnya berhasil meraih sukses dengan menciptakan keunikan melalui sejumlah aktivitas primer dan aktivitas pendukung. Aktivitas pengembangan teknologi dapat mendorong pembuatan desain produk yang memungkinkan produk bersangkutan memiliki kinerja unik, seperti yang telah dilakukan *Cray Research* dalam hal komputer, kesesuaian dengan spesifikasi dan tahan uji.

Aktivitas bernilai yang persentase biayanya terhadap biaya total kecil sajapun dapat memiliki dampak besar terhadap *diferensiasi*. Misalnya,

inspeksi barangkali memakan biaya hanya satu persen dari biaya total, tetapi pengiriman satu paket obat-obatan yang cacat kepada pembeli dapat berdampak negatif yang besar terhadap pandangan pembeli seterusnya. Oleh karena itu, rantai nilai yang dikembangkan untuk tujuan analisis biaya strategi tidak boleh mengesampingkan semua aktivitas yang penting bagi diferensiasi. Analisis diferensiasi memerlukan pembagian yang lebih halus atas beberapa aktivitas nilai sedangkan sejumlah aktivitas lainnya dapat dikelompokkan menjadi satu jika dampak aktivitas ini terhadap diferensiasi kecil saja (Danang Suyoto, 2015, 110).

Beberapa faktor lain yang membantu diferensiasi dapat diperoleh dari cakupan bersaing yang luas. Yaitu:

3. Kemampuan melayani kebutuhan pembeli dimana saja;
4. Kesederhanaan pemeliharaan bagi pembeli jika suku cadang dan kesamaan falsafah desain yang dipakai bagi lini yang luas;
5. Kesamaan tempat yang dapat dituju oleh pembeli untuk melakukan pembelian;
6. Kesamaan tempat bagi pelayanan pelanggan;
7. Keunggulan kompatibilitas dibandingkan dengan produk lain.

Sebagian besar manfaat tadi hanya dicapai jika perusahaan yang bersangkutan melakukan aktivitasnya secara konsisten dan terkoordinasi. Diferensiasi dapat juga tumbuh dari hilir. Saluran perusahaan dapat menjadi sumber kuat bagi keunikan dan dapat meningkatkan reputasi, pelayanan, pelatihan pembeli, dan banyak faktor lainnya. Dalam industri minuman ringan. Perusahaan dapat meningkatkan peran saluran distribusi sebagai sumber diferensiasi dengan cara berikut:

- a. Menyeleksi pesaing untuk mencapai konsistensi dalam sarana, kemampuan, dan citra;
- b. Menetapkan standar dan kebijakan mengenai cara pengoperasian saluran;
- c. Menyediakan bahan pengiklanan dan pelatihan (*training*) untuk

digunakan saluran;

- d. Menyediakan dana supaya saluran dapat menawarkan kredit.

Komponen terakhir pada strategi diferensiasi adalah daya tahan. Diferensiasi tidak akan mendorong tercapainya premi harga dalam jangka panjang kecuali jika sumbernya tetap memiliki nilai bagi pembeli dan tidak dapat ditiru pesaing. Jadi, perusahaan harus menemukan sumber keunikan yang tahan lama dan terlindung oleh penghalang peniruan. Dari uraian yang telah dijelaskan di atas, setiap lembaga pendidikan pasti mempunyai potensi untuk menciptakan perubahan dan keunikan masing-masing. Hanya saja kemungkinan dari beberapa keunikan yang dibuat tidak sesuai dengan harapan masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan. Bukan hal yang tidak mungkin apabila diferensiasi yang dilakukan di madrasah menjadi tidak berarti dan bahkan dipandang sebelah mata oleh *stakeholder*. Untuk mengantisipasi hal tersebut, MAN 1 Lampung Selatan telah melakukan sejumlah observasi agar keunikan dalam madrasah tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta tidak menyamai atau bahkan sebisa mungkin tidak dapat disamai oleh lembaga lain. Karena seperti apapun perbedaan antar lembaga, baik dari program, sistem, pelayanan, maupun visi misi, tetap saja substansi dan *point goal* dari lembaga tersebut sifatnya sama, yakni sama-sama memberi kemanfaatan untuk semua.

4.3.3. Fokus untuk Meningkatkan Daya Saing di MAN 1` Lampung Selatan

a. Fokus Sebagai Landasan untuk Memenuhi Kebutuhan *Stakeholder*

Strategi generik yang terakhir adalah memusatkan (fokus) pada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar geografis tertentu. Seperti halnya diferensiasi, fokus dapat bermacam-macam bentuknya. Jika strategi biaya rendah dan diferensiasi ditujukan untuk mencapai sasaran mereka secara keseluruhan, maka strategi fokus dibangun untuk melayani target tertentu secara baik, dan semua kebijakan fungsional dikembangkan atas dasar

pemikiran ini. Strategi ini didasarkan pada promisi bahwa perusahaan dengan demikian akan mampu melayani target strategisnya yang sempit secara lebih efektif dan efisien daripada pesaing yang bersaing lebih luas. Sebagai akibatnya, perusahaan akan mencapai diferensiasi karena mampu memenuhi kebutuhan target tertentu dengan lebih baik, atau mencapai biaya yang lebih rendah dalam mencapai target ini, atau bahkan mencapai keduanya. Meskipun strategi fokus tidak mencapai biaya rendah atau diferensiasi dari segi pandang pasar sebagai keseluruhan, strategi ini sesungguhnya mencapai salah satu atau kedua posisi tersebut ditarget pasarnya yang lebih sempit (Michael E. Porter, 2017, 34-35).

b. Fokus dalam Meningkatkan Daya Saing

Para pemimpin sekolah/madrasah sependapat bahwa faktor *place* sebagai elemen ketiga dalam bauran pemasaran. Seperti lokasi, letak sekolah/madrasah yang mudah dicapai kendaraan umum, kondisi sekolah, cukup berperan sebagai bahan pertimbangan calon siswa untuk memasuki sekolah/madrasah. Demikian pula para siswa menyatakan bahwa lokasi suatu sekolah/madrasah turut menentukan pilihan mereka, mereka menyukai lokasi di kota dan yang mudah dicapai kendaraan umum.

Elemen bauran pemasaran ke empat adalah *promotion*, yakni merupakan usaha untuk meningkatkan masuknya calon siswa baru ke sekolah/madrasah yang bersangkutan. Alma mengatakan ada beberapa teknik promosi yang dilakukan oleh sekolah/madrasah, diantaranya yaitu: a) publikasi di surat kabar; b) iklan di radio; c) memasang spanduk; d) brosur; e) buletin; f) televisi g) publikasi di radio; h) publikasi di surat kabar; i) mengundang umum; j) mengundang pelajar; k) logo; l) mengundang pejabat; dan m) kunjungan ke sekolah sebelumnya.

Elemen bauran pemasaran kelima, *personel traits* menyangkut unsur pimpinan sekolah/madrasah, tercermin pada siapakah yang memimpin. Dengan demikian strategi memilih siapa saja pimpinan yang akan diangkat,

tidak diragukan lagi peranannya dalam mengangkat citra sekolah/madrasah. Figur seorang pimpinan sekolah/madrasah dapat membawa perkembangan pesat bagi sekolah/madrasah tersebut, dan dapat pula seorang pimpinan menjatuhkan nama baik lembaga.

Pengembangan pendidikan madrasah tampaknya tidak dapat ditangani secara parsial atau setengah-setengah, tetapi memerlukan pemikiran pengembangan yang utuh sebagai konsekuensi dari identitasnya sebagai sekolah umum yang berciri khas agama Islam, terutama ketika dihadapkan pada kebijakan pembangunan nasional bidang pendidikan yang menekankan pada peningkatan kualitas SDM.

Menurut Wardiman Joyonegoro, manusia yang berkualitas itu setidaknya-tidaknya mempunyai dua kompetensi, yaitu kompetensi bidang imtaq (iman dan taqwa) dan iptek (ilmu pengetahuan dan teknologi) (Wardiman Joyonegoro, Makalah, 1 Februari 1994).

Kenyataan sejarah menunjukkan bahwa pada periode H.A. Mukti Ali (mantan Menteri Agama RI), ia menawarkan konsep alternatif pengembangan madrasah melalui kebijakan SKB 3 Menteri, yang berusaha mensejajarkan kualitas madrasah dengan nonmadrasah. Dengan porsi kurikulum 70% umum dan 30% agama. Pada periode Menteri Agama Munawir Sadzali menawarkan konsep Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK). Dan pada periode Menteri Agama RI H. Tarmidzi Taher menawarkan konsep Madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas agama Islam, yang sedang berjalan hingga sekarang.

Dilihat dari isu sentralnya, Mukti Ali rupanya ingin mendobrak pemahaman masyarakat yang bernada sumbang terhadap eksistensi madrasah, dimana ia selalu didudukkan dalam posisi marginal, karena ia hanya berkutat pada kajian masalah keagamaan Islam dan miskin pengetahuan umum, sehingga *outputnya* pun kurang diperhitungkan oleh masyarakat. Dengan munculnya SKB 3 Menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Menteri dalam Negeri) pada tahun 1975 tentang “peningkatan mutu

pendidikan pada madrasah”, rupanya masyarakat mulai memahami eksistensi madrasah tersebut dalam konteks pendidikan nasional. Di dalam BAB II Pasal II dinyatakan bahwa: a) ijazah madrasah dapat mempunyai nilai yang sama dengan sekolah umum yang setingkat; b) lulusan madrasah dapat melanjutkan ke sekolah umum setingkat lebih atas; dan c) siswa madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat (Muhaimin, 2004, 175-176).

Hanya saja ruh dari SKB tersebut rupanya belum banyak ditangkap dan dipahami oleh para pembina dan pengelola madrasah itu sendiri. Porsi 70% pengetahuan umum dan 30% pengetahuan agama rupanya dipahami secara simbolik (kuantitatif dan bukan substansial/ kualitatif), sehingga lagi-lagi *outputnya* menjadi mandul, penguasaan pengetahuan umum masih dangkal dan pengetahuan agamanya pun tidak jauh berbeda. Sebagai akibat dari kedangkalan pengetahuan agama dari lulusan madrasah, maka Menteri Agama Munawir Sadzali mencoba menawarkan MAPK (Madrasah Aliyah Program Khusus), untuk menjawab problem kelangkaan ulama dan kelangkaan umat yang menguasai kitab-kitab berbahasa Arab serta ilmu-ilmu keislaman. Lulusan madrasah diharapkan mampu menjawab masalah tersebut, sehingga sekarang ditetapkan sebagai Madrasah Aliyah Keagamaan. Sedangkan Madrasah Aliyah non keagamaan tidak jauh berbeda dengan SMU, karena porsi pengetahuan agama lebih sedikit dibandingkan sebelumnya. Ini setidaknya-tidaknya menjadi kerisauan dari para guru madrasah. Lagi-lagi masalah persentase umum dan agama (simbolik kuantitatif) yang menjadi persoalan.

Sebagai akibat dari kemandulan yang dimiliki *output* madrasah, maka Menteri Agama Tarmidzi Taher mencoba menawarkan kebijakan “madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas agama Islam”, yang muatan kurikulumnya sama dengan sekolah nonmadrasah. Agar tawaran ini tidak hanya dipahami secara simbolik, maka perlu ditelaah apa substansi dari kebijakan ini dan bagaimana implikasinya terhadap masa depan

(Muhaimin, 2004, 176-177). MAN 1 Lampung Selatan juga menjadi ikon terbaik setingkat madrasah ibtida'iyah di lingkungan Parang Magetan. Sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam, madrasah selalu berupaya untuk menstabilkan bahkan meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan, mulai dari pendidikan agama sampai pada pendidikan umum. Harapan lembaga adalah anak (peserta didik) dapat menguasai ilmu agama dan diterapkan di masyarakat, namun juga tidak tertinggal dalam bidang ilmu umum, untuk mengikuti alur kehidupan dalam pekerjaan di tengah-tengah masyarakat (Muhaimin, 2004, 176-177).