

LAPORAN HASIL PENELITIAN KOMPETITIF KOLEKTIF

**MODEL MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN
MENURUT PARADIGMA TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION
PADA TINGKAT MADRASAH TSANAWIYAH**



Oleh:

**Dr. Slamet Untung, M.Ag.
Dr. Ahmad Ubaedi Fathudin, M.A.**

**Diajukan untuk Memperoleh Bantuan
Dana Penelitian BOPTN
Tahun 2022**

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN MASYARAKAT (LP2M)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
TAHUN 2022**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini;

Nama : Dr. Slamet Untung, M.Ag.
Jabatan : Dosen FTIK UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
Unit Kerja : UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
Alamat : Jl. Raya Wonokromo No. 07 Wonokromo Comal Pemalang 52363

dengan ini menyatakan bahwa:

1. Judul penelitian “Model Manajemen Pemasaran Pendidikan Menurut Paradigma Total Quality Management in Education pada Tingkat Madrasah Tsanawiyah” merupakan karya orisinal saya;
2. Jika di kemudian hari ditemukan fakta bahwa judul, hasil atau bagian dari laporan penelitian saya merupakan karya orang lain dan/atau plagiasi, maka saya akan bertanggung jawab untuk mengembalikan 100% dana hibah penelitian yang telah saya terima, dan siap mendapatkan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku serta bersedia untuk tidak mengajukan proposal penelitian kepada Puslitpen LP2M UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan selama 2 tahun berturut-turut.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pekalongan, 1 Juli 2022

Yang Menyatakan,



Dr. Slamet Untung, M.Ag.
NIP. 19670421996031001

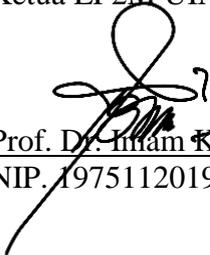
LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN

LAPORAN AKHIR HASIL PENELITIAN

- A. Judul Penelitian : Model Manajemen Pemasaran Pendidikan Menurut Paradigma Total Quality Management in Education Pada Tingkat Madrasah Tsanawiyah
- B. Bentuk Penelitian : Penelitian Lapangan
- C. Kategori : Penelitian Kelompok
- D. Identitas Peneliti
- a. Nama Lengkap : Dr. Slamet Untung, M.Ag.
 - b. NIP : 196704211996031001
 - c. Jenis Kelamin : Laki-laki
 - d. Pangkat/Golongan/Ruang : Penata Tk.1/III d.
 - e. Jabatan Fungsional : Dosen FTIK UIN Pekalongan
 - f. Bidang Keahlian : Ilmu Pendidikan Agama Islam
 - g. Fakultas/Jurusan : FTIK/PAI
- E. Anggota Peneliti : Dr. H. Ahmad Ubaedi Fathudin, M.A.
- F. Unit Kerja : UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
- G. Jangka Waktu Penelitian : 4 bulan
- H. Biaya penelitian : Rp. 18.000.000.-

Pekalongan, 1 Juli 2022

Mengetahui,
Ketua LP2M UIN Pekalongan


Prof. Dr. Inham Kanafi, M. Ag.
NIP. 19751120199903004

Peneliti


Dr. Slamet Untung, M.Ag.
NIP. 196704211996031001



Disahkan,
Rektor UIN Pekalongan


Prof. Dr. Zaenal Mustakim, M.Ag.
NIP. 19710526199903100

ABSTRAK

Madrasah perlu memperhatikan strategi pemasaran pendidikan dalam menarik pelanggannya. Strategi pemasaran yang baik akan meningkatkan pelanggan jasa pendidikan. Peran Kepala Madrasah dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan amat krusial. Berbagai penelitian telah dilakukan untuk menjelaskan peran tersebut. Penelitian ini juga dimaksudkan untuk menganalisis peran tersebut.

Penelitian ini berusaha menganalisis model manajemen pemasaran pendidikan di Madrasah Tsanawiyah se eks Karesidenan Pekalongan menurut paradigma TQM in Education yang diterapkan Kepala Madrasah. Rumusan masalah penelitian ini: (1) Bagaimana peran Kepala Madrasah Tsanawiyah se eks Karesidenan Pekalongan dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan berbasis Total Quality Management in Education, (2) Apa strategi yang dipakai dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan tersebut, dan (3) Apa dampaknya untuk madrasah tersebut berkenaan dengan penerapan manajemen pemasaran pendidikan itu.

Lokasi penelitian ini ialah Madrasah Tsanawiyah se eks Karesidenan Pekalongan Jawa Tengah. Data primer penelitian ini ialah variabel utama penelitian berupa model manajemen pemasaran pendidikan di Madrasah Tsanawiyah se eks Karesidenan Pekalongan. Sedangkan data sekundernya ialah landasan teoretis yang diperoleh melalui kajian kepustakaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dan termasuk jenis penelitian lapangan. Sedangkan teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi (triangulasi) dilengkapi dengan materi audio dan visual. Data tersebut dianalisis menggunakan metode deduktif, induktif, dan deskriptif-analitik.

Temuan-temuan dari penelitian ini ialah:

1. Peran Kepala Madrasah Tsanawiyah se eks Karesidenan Pekalongan dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan berbasis Total Quality Management in Education
 - a. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang
Kepala MTs. Nurul Huda memiliki peran strategis dalam merencanakan program kerja madrasah yang terdiri dari RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) yang dijabarkan dalam RKT (Rencana Kerja Tahunan) dan dinyatakan dalam RKAS (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah). Peran tersebut diikuti dengan pengorganisasian dan evaluasi.
 - b. MTs. Muhammadiyah Kajen
Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen berperan dalam merencanakan program jangka panjang, menengah, dan pendek. Perencanaan program tersebut diikuti dengan pengorganisasian dan pengawasan. Kepala Madrasah tersebut juga berperan dalam peningkatan mutu.
 - c. MTs. Salafiyah Jenggot
Kepala MTs. Salafiyah Jenggot membuat perencanaan dengan menentukan tujuan, strategi, program kerja, metode, dan anggaran. Kepala Madrasah itu juga berperan dalam proses pengorganisasian dan evaluasi.
 - d. MTs. N 1 Pemalang
Kepala MTs. N 1 Pemalang membuat perencanaan program kerja RKAM tahunan Madrasah yang terdiri dari dua; program kerja tahunan dan program kerja menengah. Selain itu, Kepala Madrasah itu juga melakukan pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi.

- e. MTs. N 2 Tegal
Kepala MTs. N 2 Tegal melakukan proses perencanaan program kerja, pelaksanaan dan pengawasan. Bentuk pengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah ini melibatkan seluruh pelanggan baik internal maupun eksternal. Pengawasan tersebut dilakukan melalui media sosial dan tatap muka.
 - f. MTs. N 1 Brebes
Kepala MTs. N 1 Brebes berperan sebagai manajer dalam melakukan proses perencanaan program jangka panjang, menengah, dan pendek. Peran tersebut dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah tersebut.
2. Strategi pada Model Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam Perspektif TQM in Education pada Tingkat MTs se Eks Karesidenan Pekalongan
- a. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang
MTs Nurul Huda Banyuputih Batang lebih menfokuskan strateginya pada pembentukan tim kreatif media sosial dalam memperkenalkan keunggulan Madrasah kepada masyarakat. Strategi lain dengan melibatkan secara aktif guru menjadi Pengurus NU dan menggerakkan alumni dan komunitas “Orang Tua Asuh” untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan Madrasah.
 - b. MTs. Muhammadiyah Kajen
MTs. Muhammadiyah Kajen menggunakan strategi pemasaran pendidikan dengan mempromosikan program unggulan berupa kelas tahfidz. Selain itu, pemanfaatan media pembelajaran berbasis IT juga menjadi strategi lain untuk menunjang proses pembelajaran.
 - c. MTs. Salafiyah Jenggot
Salah satu strategi pemasaran MTs. Salafiyah Jenggot dilakukan melalui kerja sama dengan lembaga pendidikan yang berada di bawah satu Yayasan Pendidikan Salafiyah (Yapensa). Strategi lainnya berupa kerja sama dengan masyarakat setempat yang peduli dengan Madrasah tersebut.
 - d. MTs. N 1 Pemalang
Strategi MTs. N 1 Pemalang dalam memasarkan jasa pendidikannya menggunakan promosi kelas unggulan dan kelas berasrama. Selain itu, strategi lainnya dilakukan dengan membangun kerja sama yang baik antara semua pihak, baik komite, orang tua/wali murid, maupun masyarakat sekitar. Selain itu, Madrasah tersebut memanfaatkan media komunikasi.
 - e. MTs. N 2 Tegal
Pemanfaatan media digital menjadi strategi yang diterapkan oleh MTs. N 2 Tegal. Selain itu, kerja sama yang dibangun dengan pihak internal dan eksternal juga menjadi strategi lain yang digunakan oleh MTs. N 2 Tegal. Kelas unggulan juga menjadi strategi yang dijadikan sebagai daya jual Madrasah tersebut dalam menjawab kebutuhan masyarakat setempat.
 - f. MTs. N 1 Brebes
Melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dilakukan oleh MTs. N 1 Brebes sebagai strategi untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya. Sarana dan prasarana yang lengkap menjadi faktor penunjang keberhasilan tujuan pendidikan yang telah direncanakan Madrasah tersebut. Selain itu, media sosial juga dimanfaatkan oleh MTs. N 1 Brebes dalam mempromosikan jasa pendidikannya kepada masyarakat.

3. Dampaknya terhadap MTs. se Eks Karesidenan Pekalongan Terkait Model Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam Perspektif TQM in Education
 - a. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang

Dampak dari strategi yang diterima oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih ialah terjalannya hubungan yang baik antara Madrasah dan masyarakat sekitar sehingga memudahkan Madrasah tersebut membangun citra positif di masyarakat. Selain itu, dampak lainnya ialah tersampainya informasi tentang Madrasah tersebut kepada masyarakat.
 - b. MTs. Muhammadiyah Kajen

Hubungan dan kerja sama baik yang terjalin antara pihak Madrasah, komite, dan Pengurus Cabang Muhammadiyah membawa dampak positif bagi Madrasah tersebut. Terpenuhinya kuota PPDB menjadi indikator bahwa MTs. Muhammadiyah Kajen dipercaya untuk menjadi lembaga pendidikan Islam yang dipilih oleh masyarakat.
 - c. MTs. Salafiyah Jenggot

Kerjasama yang dibangun oleh MTs. Salafiyah Jenggot dengan pihak Yayasan dan juga upaya promosi yang dilakukan oleh guru membawa dampak positif bagi terpenuhinya kuota PPDB. Selain itu, program unggulan “Sekolah plus Ngaji” memberikan dampak kepuasan masyarakat sebagai pelanggan eksternal.
 - d. MTs. N 1 Pemalang

Pemanfaatan media sosial, kerja sama internal dan eksternal dengan Madrasah, program unggulan berasrama, dan standar perencanaan output dan outcome membawa dampak bagi terciptanya citra positif Madrasah dalam pandangan masyarakat. Dari citra positif yang dibangun oleh Madrasah itu sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah tersebut.
 - e. MTs. N 2 Tegal

Program unggulan dan pemanfaatan media sosial dalam memberikan informasi kepada masyarakat membawa dampak bagi terciptanya citra positif MTs. N 2 Tegal. Selain itu, kondisi kesadaran masyarakat yang semakin meningkat akan pentingnya *background* pemahaman agama berdampak terhadap semakin dipercayanya Madrasah tersebut dalam pembinaan akhlak peserta didik.
 - f. MTs. N 1 Brebes

Melengkapi sarana prasarana pembelajaran oleh MTs. N 1 Brebes dalam memfasilitasi pelanggannya berdampak positif bagi proses pembelajaran secara maksimal. Pemanfaatan media masa dalam pemasaran dan pemberian informasi dilakukan oleh MTs. N 1 Brebes karena dipandang lebih efektif dan efisien. Dampak dari itu semua ialah terciptanya citra positif MTs. N 1 Brebes di masyarakat sehingga memudahkan untuk menjalin kerja sama dengan masyarakat.

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah ta'ala semata. Shalawat dan salam semoga senantiasa dicurahkan kepada Baginda Nabi Agung Muhammad saw. Atas berkah kesehatan dan kesempatan yang dianugerahkan oleh Allah kepada Tim Peneliti, maka penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Semoga penelitian ini dapat dijadikan sebagai barometer bagi Kepala Madrasah di tingkat Madrasah Tsanawiyah pada khususnya dan kalangan akademisi di tingkat Madrasah Tsanawiyah pada umumnya dalam menerapkan model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education.

Laporan penelitian ini diharapkan menjadi bahan untuk mengkaji penerapan model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma TQM In Education. Kajiannya difokuskan pada pembahasan implementasi model yang digunakan Madrasah Tsanawiyah se Eks Karesidenan Pekalongan untuk memasarkan jasa pendidikannya kepada masyarakat. Temuan-temuan penelitian yang dipaparkan dalam laporan penelitian ini diharapkan menjadi kontribusi bagi dunia ilmu pengetahuan sekaligus tolak ukur bagi pengembangan ilmu pendidikan Islam, terutama manajemen pendidikan Islam.

Last but not least, Tim Peneliti menyadari bahwa laporan ini masih memiliki kekurangan. Namun demikian, Tim Peneliti tetap berharap laporan ini bermanfaat bagi khalayak, terutama para akademisi dan praktisi yang menaruh minat terhadap kajian manajemen pendidikan Islam pada umumnya dan pengembangan model pemasaran pendidikan pada khususnya baik secara teoretik maupun praktik. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian sejenis yang lebih komprehensif.

Pekalongan, 1 Juli 2022

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ___ i

PERNYATAAN KEASLIAN ___ ii

LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN ___ iii

ABSTRAK ___ iv

KATA PENGANTAR ___ vii

DAFTAR ISI ___ viii

BAB I PENDAHULUAN ___ 1

- A. Latar Belakang Penelitian ___ 1
- B. Rumusan Masalah ___ 3
- C. Tujuan Penelitian ___ 3
- D. Kajian Terdahulu yang Relevan ___ 3
- E. Teori yang Relevan ___ 5
 - 1. Manajemen Pemasaran Pendidikan ___ 5
 - 2. Total Quality Manajemen in Education ___ 6
- F. Metodologi Penelitian ___ 7
 - 1. Desain Penelitian ___ 7
 - 2. *Setting* dan Responden Penelitian ___ 7
 - 3. Teknik Pengumpulan Data ___ 7
 - 4. Teknik Analisis Data ___ 7
- G. Rencana Pembahasan ___ 7

BAB II MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN DAN TOTAL QUALITY MANAJEMEN IN EDUCATION ___ 9

- A. Manajemen Pemasaran Pendidikan ___ 9
 - 1. Konsep Dasar Manajemen Pemasaran Pendidikan ___ 9
 - 2. Ciri Utama Jasa Pendidikan ___ 10
 - 3. Tujuan Pemasaran Jasa Pendidikan ___ 11
 - 4. Penerapan Pemasaran Jasa Pendidikan ___ 12
 - 5. Model Strategi Pemasaran Pendidikan ___ 15
- B. Total Quality Manajemen in Education ___ 18
 - 1. Konsep Dasar TQM in Education ___ 17
 - 2. Metode Total Quality Managemen ___ 18
 - 3. Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam TQM in Education ___ 23

BAB III PERAN KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH SE EKS KARESIDENAN PEKALONGAN DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION ___ 27

- A. Peran Kepala Madrasah Tsanawiyah Secara Umum ___ 26
 - 1. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang ___ 26
 - 2. MTs. Muhammadiyah Kajen ___ 27
 - 3. MTs. Salafiyah Jenggot ___ 29
 - 4. MTs. N 1 Pemalang ___ 30
 - 5. MTs. N 2 Tegal ___ 32
 - 6. MTs. N 1 Brebes ___ 34
- B. Peran Kepala Madrasah Tsanawiyah Secara Khusus ___ 34
 - 1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manager ___ 35
 - 2. Peran Kepala Madrasah sebagai Pelaksana Program dalam Meningkatkan Mutu Madrasah ___ 40
 - 3. Peran Kepala Madrasah sebagai Pengguna Sarana dan Prasarana Penunjang Pemasaran Pendidikan ___ 46

BAB IV STRATEGI YANG DIPAKAI MADRASAH TSANAWIYAH SE EKS KARESIDENAN PEKALONGAN DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION ___ 50

- A. Strategi Madrasah Tsanawiyah Secara Umum ___ 50
 - 1. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang ___ 50
 - 2. MTs. Muhammadiyah Kajen ___ 51
 - 3. MTs. Salafiyah Jenggot ___ 53
 - 4. MTs. N 1 Pemalang ___ 54
 - 5. MTs. N 2 Tegal ___ 55
 - 6. MTs. N 1 Brebes ___ 57
- B. Strategi Madrasah Tsanawiyah Secara Khusus ___ 58
 - 1. Model Market – Based Management ___ 58
 - 2. Model Strategi Resource – Based ___ 68

BAB V DAMPAK PENERAPAN MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION BAGI MADRASAH ___ 74

- A. Dampak Penerapan Manajemen Pemasaran Pendidikan Secara Umum ___ 74
 - 1. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang ___ 76
 - 2. MTs. Muhammadiyah Kajen ___ 76
 - 3. MTs. Salafiyah Jenggot ___ 78
 - 4. MTs. N 1 Pemalang ___ 80
 - 5. MTs. N 2 Tegal ___ 82

- 6. MTs. N 1 Brebes ____ 83
- B. Dampak Penerapan Manajemen Pemasaran Pendidikan Secara Umum ____ 84
 - 1. Terbangunnya Kerja Sama antara Pihak Internal dan Pihak Eksternal ____ 84
 - 2. Tercipanya Citra Positif Madrasah di Lingkungan Masyarakat ____ 88
 - 3. Meningkatnya Mutu Madrasah ____ 90
 - 4. Kepercayaan yang Diberikan oleh Masyarakat ____ 92
 - 5. Sosialisasi yang Merata ____ 94
 - 6. Terpenuhinya Kuota Pendidikan yang Direncanakan ____ 96

BAB VI PENUTUP ____ 97

- A. Simpulan ____ 97
- B. Saran ____ 99

DAFTAR PUSTAKA ____ 101

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manajemen pemasaran pendidikan merupakan topik yang amat menarik, terlebih lagi apabila topik tersebut dikaji dalam perspektif Total Quality Management in Education. Dewasa ini dunia pendidikan telah dikejutkan oleh model pengelolaan pendidikan berbasis industri. Dunia industri saat ini tengah memasuki era baru yang disebut Revolusi Industri 4.0. Perkembangan dunia internet dan teknologi digital menjadi tulang punggung penggerak konektivitas manusia dan mesin. Perkembangan teknologi, termasuk penggunaan media sosial pada era tersebut memberikan dampak positif kepada para pemasar dan peluang bagi pengusaha dalam mempromosikan produknya karena caranya yang mudah diakses.¹

Apabila lembaga pendidikan dilihat dari kacamata corporate, maka ia merupakan organisasi produksi yang menghasilkan jasa pendidikan yang dibeli oleh para konsumen. Jika produsen lembaga pendidikan tidak mampu memasarkan hasil produksinya, maka produk jasa yang ditawarkan tersebut tidak akan laku di pasar. Akibatnya, lembaga pendidikan tersebut akan mundur, tidak mempunyai peminat, dan akan ditutup. Agar lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) tidak ditinggalkan oleh pelanggannya, maka lembaga pendidikan tersebut harus dapat memberikan layanan jasa yang mempunyai nilai lebih, mutu lebih baik, harga lebih terjangkau, fasilitas yang memadai dan pelayanan yang lebih bagus daripada kompetitor-kompetitornya.² Dalam perspektif inilah, Total Quality Management in Education menjadi salah satu solusi alternatif untuk mengatasi problematika pendidikan tersebut.

Total Quality Management menjadi signifikan diterapkan guna meningkatkan dan menjamin mutu lembaga pendidikan. TQM merupakan paradigma perbaikan mutu secara terus-menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan para pelanggannya di masa kini dan

¹Suryani Musi, "Future Marketing, New Wave Marketing", *Jurnal Komodifikasi*, (Makasar: Vol. 5, 2017), hlm. 94.

²M. Munir, "Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Kuantitas Peserta Didik", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Nganjuk: Vol. 1, 2018), hlm. 79-80.

yang akan datang.³ Dalam dunia pendidikan, penerapan manajemen mutu terpadu ini dipahami sebagai cara agar sektor pendidikan lebih relevan dan responsif terhadap kebutuhan pemberi kerja dan pemangku kepentingan di masyarakat.⁴ Penelitian tentang model pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education dianggap signifikan dan terkait erat dalam sudut pandang ini.

Saat ini belum banyak lembaga pendidikan termasuk lembaga pendidikan Islam pada tingkat Madrasah Tsanawiyah yang menerapkan manajemen pemasaran jasa pendidikan dengan baik. Padahal salah satu kunci utama untuk memenangkan persaingan dalam dunia pendidikan yang semakin ketat dan kompetitif adalah dengan menerapkan manajemen pemasaran jasa pendidikan yang profesional. Menurut kacamata ini, Madrasah Tsanawiyah bisa dikatakan belum cukup kompeten dalam mengelolanya sehingga layak untuk dipasarkan melalui manajemen pemasaran berbasis layanan pendidikan. Hal ini dapat dipahami dari beberapa indikator yang ada.⁵

Data empirik menunjukkan bahwa di wilayah eks Karesidenan Pekalongan ditemukan model manajemen pemasaran pendidikan Madrasah Tsanawiyah yang belum berjalan sesuai dengan sasaran. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa Madrasah Tsanawiyah di wilayah tersebut, antara lain MTs. NU 02 Batang, MTs. Miftahul Hidayah Batang, MTs. Negeri Model Pemalang, MTs. NU Suradadi Tegal, MTs. Al Amin Pekalongan, dan MTs. Nurul Qomar Pekalongan.⁶ Data empirik tersebut menjelaskan bahwa manajemen pemasaran pendidikannya masih belum maksimal sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), hlm. 73.

⁴Frangki Selamat, Dosen Tetap Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanegara, <https://www.kompas.com/edu/read/2021/03/26/152447371/kepuasan-mahasiswa-menyoyal-paradigma-mahasiswa-sebagai-pelanggan?page=all>, diakses pada 3 Oktober 2021.

⁵Beberapa indikator yang dimaksud antara lain: (1) profesionalisme manajemen pembelajaran yang masih rendah, (2) model pembelajaran pendidikan masih menekankan kepada pendekatan konvensional sehingga sistem pendidikannya masih mandul, terbelakang dan mematikan daya kritis peserta didik, (3) masih lemahnya komitmen birokrasi dan pengelola madrasah untuk mencapai keunggulan serta kurangnya kecakapan dalam mengelola madrasah, (4) tidak sedikit dari para guru yang tidak memiliki latar belakang disiplin ilmu pendidikan, dan (5) tercerabutnya fungsi madrasah dalam memberikan pengetahuan, ketrampilan, keahlian, dan nilai-nilai moral serta spiritual kepada siswa (Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, [Jakarta : Kencana, 2007], hlm. 10).

⁶ Muslikhul A'mal, "Strategi Manajemen Humas dalam Penerimaan Siswa Baru di MTs. Model Pemalang", *Jurnal Skripsi*, (Semarang: UIN Walisongo, 2011); Data Dapodik MTs. Miftahul Hidayah, "Keadaan Tenaga Kependidikan", <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/3C47F12B-50F6-4CF3-8B7B-81CE5DC6EF87>, diakses 3 Oktober 2021; Data Pokok MTs. Nu Suradadi Tegal, "Keadaan Tenaga Kependidikan", <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/F3176BB0-F6E9-4279-B186-15982CD3815A>, diakses pada 3 Oktober 2021; Data Dapodik MTs. Nurul Qomar, "Keadaan Tenaga Kependidikan", <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/A4AD143F-1871-470E-95DF-54DD37CD9A5D>, diakses pada 3 Oktober 2021.

Data lapangan sebagaimana ditunjukkan oleh beberapa riset yang ada dapat dijadikan sebagai pijakan awal bahwa terdapat sisihlemah penerapan manajemen pemasaran pendidikan di Madrasah Tsanawiyah. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian mengenai model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education pada tingkat Madrasah Tsanawiyah di eks Karesidenan Pekalongan penting dilakukan dan didukung.

B. Rumusan Masalah

Peneliti mengidentifikasi beberapa masalah yang layak diteliti dan dijawab melalui penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana peran Kepala Madrasah Tsanawiyah di eks Karesidenan Pekalongan dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan berbasis Total Quality Management in Education?
2. Apa strategi yang dipakai dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan tersebut?
3. Apa dampaknya untuk madrasah tersebut berkenaan dengan penerapan manajemen pemasaran pendidikan itu?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis peran Kepala Madrasah Tsanawiyah di eks Karesidenan Pekalongan dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan berbasis Total Quality Management in Education.
2. Menganalisis strategi yang dipakai dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan tersebut.
3. Menganalisis dampaknya untuk madrasah tersebut berkenaan dengan penerapan manajemen pemasaran pendidikan itu.

D. Kajian Terdahulu yang Relevan

Penelitian mengenai model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education penting dilakukan. Tujuannya ialah untuk meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri. Beberapa kajian yang memfokuskan pada tema manajemen pemasaran lembaga pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education dapat dipahami dari beberapa penelitian yang pernah dilakukan.

M. Munir mengkaji tentang manajemen pemasaran pendidikan dalam meningkatkan kuantitas peserta didik. Temuannya menyatakan bahwa manajemen pemasaran pendidikan

merupakan suatu proses sosial dan manajerial yang mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta saling menukar dan memanfaatkan jasa, yakni kualitas dan kuantitas lembaga pendidikan serta sistem pengajaran yang telah ditawarkan dalam kegiatan promosi atau penjualan, dengan pemakai jasa pendidikan (orang tua siswa/wali murid).⁷

Wariyanti mengkaji Total Quality Management sebagai paradigma baru dalam menghadapi persaingan kualitas pendidikan di perguruan tinggi. Dia menyimpulkan bahwa perguruan tinggi yang bermutu adalah perguruan tinggi yang memiliki kepemimpinan yang tepat dengan melaksanakan keseluruhan unsur determinan terhadap mutu yang diharapkan. Perguruan tinggi bermutu juga dapat dilihat sejauh mana iklim perguruan tinggi tersebut memberikan kontribusi positif terhadap terwujudnya perguruan tinggi berkualitas dan sejauh mana rektor mampu mendorong para personel perguruan tinggi dapat memberikan kontribusi positif terhadap terwujudnya Total Quality Management di perguruan tinggi.⁸

Fatkuroji mengkaji desain model manajemen pemasaran berbasis layanan jasa pendidikan pada MTs. swasta se-Kota Semarang. Temuannya menyebutkan bahwa desain model manajemen pemasaran berbasis layanan jasa pendidikan yang layak diterapkan dan efektif sesuai dengan harapan madrasah. Bentuk model manajemen pemasaran berbasis layanan jasa pendidikan yang dikembangkan meliputi tiga tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.⁹

Miftachul Ulum meneliti konsep pemasaran lembaga pendidikan dalam pandangan syariah. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa pemasaran merupakan salah satu hal vital sekali bagi perkembangan suatu usaha bisnis, begitu juga dengan pengelolaan lembaga pendidikan. Pemasaran merupakan suatu transformasi ide sehingga mampu diterima oleh pihak yang berkepentingan. Selain itu juga *value* perusahaan akan naik jika pemasarannya berhasil meningkatkan jumlah angka partisipasai terhadap perusahaan khususnya lembaga pendidikan.¹⁰

Imam Faizin mengkaji strategi pemasaran jasa pendidikan dalam meningkatkan nilai jual madrasah. Dia sampai pada kesimpulan bahwa pemasaran jasa pendidikan merupakan

⁷M. Munir, "Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Kuantitas Peserta Didik", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, ..., hlm. 92.

⁸Wariyanti, "Total Quality Management: Paradigma Baru Manajemen Perguruan Tinggi dalam Menghadapi Persaingan Kualitas Pendidikan", *Jurnal Penjaminan Mutu*, (Kediri: Vol. 1, 2017), hlm. 74.

⁹Fatkuroji, "Model Manajemen Pemasaran Berbasis Layanan Jasa Pendidikan pada MTs. Swasta Se-Kota Semarang", *Jurnal Pendidikan Islam*, (Semarang: Vol. 9, 2015), hlm. 86.

¹⁰Miftachul Ulum, "Konsep Pemasaran Lembaga Pendidikan Dalam Pandangan Syariah", *Jurnal Studi Islam*, (Lamongan: Vol. 5, 2018), hlm. 42.

langkah pembaruan lembaga pendidikan dalam rangka memasarkan produk layanan jasa pendidikan kepada masyarakat dengan menciptakan dan menawarkan inovasi produk jasa yang sesuai dengan harapan dan tuntutan pasar.¹¹

Jaime Rivera and Victor Alarcon meneliti *model for assessing the quality of marketing management education*. Temuannya ialah “*validate the modal and show that educational capabilities are reliable variables for predicting the educational quality of marketing management programmes at Spanish universities.*”¹²

Penelitian ini berbeda dari semua penelitian yang telah disebutkan. Fokus utama dari penelitian ini ialah model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education. Subyek penelitiannya adalah lembaga pendidikan Islam, yakni Madrasah Tsanawiyah se Eks Karesidenan Pekalongan. Tujuannya untuk menganalisis model manajemen pemasaran pendidikannya yang digunakan. Penelitian ini spesifik dan menjadi pelengkap bagi penelitian-penelitian terkait yang pernah dihasilkan.

E. Teori yang Relevan

1. Manajemen Pemasaran Pendidikan

Manajemen berasal dari kata “to manage”¹³, artinya mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui proses dan berdasarkan urutan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Dengan demikian, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Sementara itu, pemasaran menurut Graham J. Hooley dkk. adalah *management process of anticipating, identifying and satisfying customer requirements profitably*.¹⁴ Pemasaran merupakan suatu proses manajemen yang bertanggung jawab untuk mengenali, mengantisipasi, dan memuaskan keinginan atau kebutuhan pembeli demi meraih laba.¹⁵

Berkenaan dengan pemasaran pendidikan ini setidaknya dikenal dua model strategi. Pertama, model strategi dalam pemasaran pendidikan yang disebut dengan model *market-based*. Kedua, model strategi pemasaran jasa pendidikan yang dikenal dengan nama model

¹¹ Imam Faizin, “Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Nilai Jual Madrasah”, *Jurnal Madaniyah*, (Pemalang: Vol. 7, 2017), hlm. 280-281.

¹² Jaime Rivera and Victor Alarcon, “Model for assessing the quality of marketing management education”, *Journal Of Economics, Finance, and Administrative*, (Peru: Vol. 25, 2020), hlm. 12.

¹³ Husaini dan Happy Fitria, “Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam”, *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan*, (Palembang: Vol. 4, 2019), hlm. 44.

¹⁴ Graham J Hooley, Nigel F. Piercy, and Brigitte Nicoulaud, *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. (London: Prentice Hall, 2008), hlm.7.

¹⁵ Faiqoh, “Education Marketing Strategis in Improving the Image of Education Institution”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Cirebon: Vol. 5, 2020), hlm. 49.

resource-based.¹⁶ Sedangkan pendidikan itu sendiri merupakan upaya menuntun anak sejak lahir untuk mencapai kedewasaan jasmani dan rohani dalam interaksi alam beserta lingkungannya.¹⁷

Manajemen pemasaran pendidikan sesungguhnya merupakan proses sosial dan manajerial yang mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta saling menukar dan memanfaatkan jasa (kualitas dan kuantitas sekolah/lembaga pendidikan serta sistem pengajaran yang telah ditawarkan dalam kegiatan promosi atau penjualan) dengan pemakai jasa pendidikan (orang tua siswa/wali murid).¹⁸

2. Total Quality Manajemen in Education

Total Quality Management dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya, yaitu: *Total* (keseluruhan); *Quality* (kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa); *Management* (tindakan, seni, cara menhandel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata tersebut, TQM dapat dipahami sebagai “sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan sekali benar (*right first time*), melalui perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*) dan memotivasi karyawan”.¹⁹

Menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, TQM memiliki karakteristik: 1) Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. 2) Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas. 3) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. 4) Memiliki komitmen jangka panjang. 5) Membutuhkan kerja sama tim (*teamwork*). 6) Memperbaiki proses secara berkesinambungan. 7) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. 8) Memberikan kebebasan yang terkendali. 9) Memiliki kesatuan tujuan. 10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.²⁰

Total Quality Management dalam bidang pendidikan tujuan akhirnya adalah peningkatan kualitas, daya saing bagi output (lulusan) dengan indikator dalam bentuk kompetensi baik intelektual maupun skill serta kompetensi sosial siswa/lulusan yang tinggi.

¹⁶ Agus Riyadi, “Strategi Meraih Keunggulan dalam ‘Industri Jasa’ Pendidikan (Suatu Kajian Manajemen Strategik)”, dalam H. Buchori Alma dan Ratih Hurriyati (eds.), *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: ALFABETA, 2009), hlm. 64.

¹⁷ Nurkholis, “Pendidikan dalam Upaya Memajukan Teknologi”, *Jurnal Kependidikan*, (Purwokerto: Vol. 1, 2013), hlm. 26.

¹⁸ M. Munir, “Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Kuantitas Peserta Didik”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, ..., hlm. 80-81.

¹⁹ Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, (Yogyakarta: Ekonisia. 2004), hlm. 181.

²⁰ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Manajemen*, Edisi Revisi, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 4-5.

Dalam pencapaian hasil tersebut, implementasi TQM di dalam organisasi pendidikan perlu dilakukan dengan komprehensif tidak dengan setengah hati.²¹

F. Metodologi Penelitian

1. Desain Penelitian

Penelitian ini dapat dikategorikan jenis penelitian lapangan. Fokusnya diarahkan pada model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education pada tingkat Madrasah Tsanawiyah.

2. *Setting* dan Responden Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Madrasah Tsanawiyah (MTs.) se Eks Karesidenan Pekalongan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini memakai teknik *in-depth interview*, observasi, dan dokumentasi dalam pengumpulan datanya. Teknik *in-depth interview* digunakan untuk memperoleh data tentang model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education, didukung dengan observasi dan dokumentasi dalam bentuk audio dan visual²². Tujuannya untuk mendapatkan informasi-informasi yang amat dibutuhkan seputar model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education pada tingkat Madrasah Tsanawiyah di Karesidenan Pekalongan.

4. Teknis Analisis Data

Data kualitatif yang diperoleh melalui *in-depth interview* direduksi, ditranskrip, dikelompokkan sesuai dengan tema, dan diinterpretasi²³, kemudian dianalisis menggunakan *constructivist grounded theory*.²⁴

G. Rencana Pembahasan

Pada pembahasan ini data yang diperoleh secara *in-depth interview*, observasi dan dokumentasi lalu diidentifikasi, dianalisis, dan didiskusikan untuk memberikan pemahaman secara komprehensif terhadap persoalan yang diangkat dalam penelitian ini. Oleh karena itu, data akan difokuskan pada model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma

²¹ Maryamah, "Total Quality Management (TQM) dalam Konteks Pendidikan", *Jurnal Ta'dib*, (Palembang: Vol. XVIII, 2013), hlm. 105-106.

²² John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*, terjemahan Achmad Fawaid dan Rianayati Kusmini Pancasari, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), hlm. 254-255.

²³ Hatch J. A. *Doing Qualitative Research in Education Settings*. (New York: State University of New York Press, 2002), hlm. 3

²⁴ Widodo P, *Engaging Student Teacher in Collaborative and Reflective Online Video Assisted Extensive Listening in an Indonesian Initial Teacher Education (ITE) Context*, 13 (2), 2016, hlm. 229 - 244.

Total Quality Management in Education untuk dianalisis secara deskriptif dan mengaitkannya dengan kerangka teori yang sudah diuraikan sebelumnya.

Pada bagian ini secara kronologis menampilkan hasil dan pembahasan yang mencakup 1) Peran Kepala Madrasah Tsanawiyah se eks Karesidenan Pekalongan dalam menerapkan manajemen pemasaran pendidikan berbasis Total Quality Management in Education. 2) Strategi yang digunakan dalam penerapan model manajemen pemasaran pendidikan dalam paradigma Total Quality Management in Education pada tingkat MTs. di Karesidenan Pekalongan. 3) Dampak dari penerapan model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education tersebut bagi MTs. di Karesidenan Pekalongan.

Hasil penelitian yang diperoleh akan dianalisis untuk mengungkap model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education. Dengan demikian, pembahasan yang sistematis dan komprehensif dimaksudkan untuk menunjukkan apakah penelitian ini memberikan kontribusi pengetahuan atau memaparkan temuan yang berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya yang membahas topik model manajemen pemasaran pendidikan menurut paradigma Total Quality Management in Education.

BAB II

MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN DAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION

A. Manajemen Pemasaran Pendidikan

1. Konsep Dasar Manajemen Pemasaran Pendidikan

Manajemen berasal dari kata “to manage” yang memiliki arti mengelola. Pengelolaan tersebut dilakukan melalui proses dan didasarkan pada urutan dan fungsi dari manajemen itu sendiri.²⁵ Secara prinsipil, manajemen memiliki unsur-unsur berupa *planning process, monitoring, organizing, and evaluating*.²⁶ Salah satu bentuk manajemen berkenaan dengan pemasaran (*marketing*). Menurut Kotler, pemasaran (*marketing*) diartikan sebagai usaha atau kegiatan menyalurkan barang dan jasa dari produsen ke konsumen untuk memenuhi kebutuhan konsumen melalui proses pertukaran.²⁷ Dengan kata lain, manajemen merupakan sebuah proses pertukaran antara pihak konsumen dengan pihak produsen agar mereka mendapatkan apa yang mereka butuhkan.

Buchari Alma mendefinisikan manajemen pemasaran dengan mengutip pendapat Philip Kotler. Menurutnya, “*Marketing management is the analysis, planning, implementation, and control of programs designed to create, build, and maintain beneficial exchanges with target buyers for the purpose of achieving organizational objective*.”²⁸

Dalam dunia pendidikan, istilah manajemen pemasaran juga cukup familiar, yakni manajemen pemasaran pendidikan. Manajemen pemasaran pendidikan pada dasarnya merupakan manajemen dengan sistem yang berlandaskan pada hakikat saling berhubungan antara semua bidang fungsional dalam sebuah lembaga pendidikan sebagai dasar pengambilan keputusan di bidang pemasaran. Pengambilan keputusan tersebut berorientasi pada konsumen untuk mempengaruhi tingkat, waktu dan komposisi permintaan dalam rangka membantu lembaga pendidikan mencapai sasarnya.²⁹

²⁵ James A.F Stoner, *Manajemen*, Jilid 1, (Prenhallindo, 1996), hlm. 1.

²⁶ Tony Bush, *et. al*, “*Educational Management: redefining, Theory, Policy, and Practice*”, (London: Paul Chapman Publishing, First Published 1999), hlm.18.

²⁷ Philip Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control. 4th Ed.* (London: Prentice-Hall, Inc, 1980), hlm. 9.

²⁸ Buchari Alma dalam Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Edisi Revisi, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 130.

²⁹ Mohammad Nurul Huda, “Manajemen Pemasaran Sekolah”, *Jurnal Menejmen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Vol. 3, No. 1, 2020), hlm. 1.

Produk yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan berbentuk jasa. Menurut Kotler, jasa adalah “*a service to any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything. Its production may or may not tied to a physical product.*”³⁰ Pendidikan merupakan produk jasa yang dihasilkan dari lembaga pendidikan yang bersifat *non profit*.³¹

Pendidikan sebagai sebuah produsen jasa merupakan sesuatu yang tidak berwujud. Akan tetapi, ia dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang diproses dengan menggunakan atau tidak menggunakan produk fisik di mana proses yang terjadi merupakan interaksi antara penyedia jasa (lembaga pendidikan) dengan pengguna jasa (masyarakat umum) yang mempunyai sifat tidak mengakibatkan peralihan hak atau kepemilikan.³²

Manajemen pemasaran pendidikan dapat dipandang sebagai suatu proses sosial dan manajerial yang mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan. Proses manajerial itu dilakukan dengan cara menciptakan serta saling menukar dan memanfaatkan jasa (kualitas/kuantitas lembaga pendidikan serta sistem pengajaran yang telah ditawarkan dalam kegiatan promosi atau penjualan) dengan pemakai jasa pendidikan, yakni orang tua siswa murid.³³

Manajemen pemasaran pendidikan memiliki peran penting dan strategis bagi kelangsungan lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam. Manajemen pemasaran pendidikan harus bertitik tolak dari kebutuhan dan keinginan konsumen (masyarakat) dengan memperkirakan sekaligus menentukan kebutuhan dan keinginan masyarakat serta penyedia jasa yang memuaskan secara efektif dan efisien.³⁴

2. Ciri Utama Jasa Pendidikan

Jasa dapat dipahami sebagai setiap tindakan atau kinerja yang ditawarkan oleh satu pihak pada pihak yang lainnya yang secara prinsip tidak berwujud dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan.³⁵ Adapun ciri utama atau karakteristik jasa pendidikan mencakup hal-hal berikut.

³⁰ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, terjemahan Hendra Teguh, Ronny A, Rusli, Benjamin Molan, Jilid 1 & 2 Edisi Milenium, (Jakarta: Prenhalindo, 2003), hlm. 444.

³¹ Miftachul Ulum, “Konsep Pemasaran Lembaga Pendidikan dalam Pandangan Syariah”, *Jurnal Studi Islam*, (Lamongan: Vol. 5, No. 1, 2018), hlm. 33.

³² Tim Dosen Administrasi UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 334.

³³ A. Imron, *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, (Malang: Universitas Malang, 2003), hlm. 51–66.

³⁴ Kacung Wahyudi, *Manajemen Pemasaran Pendidikan*, *Jurnal Kariman* Vol. 05, No. 01, Juni, (tk: 2017), hlm. 66.

³⁵ Philip Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control. 4th Ed, ...*, hlm. 428.

- a. Tidak berwujud (*intangible*) sehingga konsumen tidak dapat melihat, mencium, meraba, mendengar dan merasakan sebelum mereka membelinya.³⁶
- b. Tidak terpisahkan (*inseparability*), yakni jasa tidak dapat dipisahkan dari sumbernya yaitu perusahaan jasa.³⁷
- c. Bervariasi (*variability*) di mana jasa seringkali berubah-ubah tergantung siapa, kapan, dan di mana penyajiannya.³⁸
- d. Mudah musnah (*perishability*), artinya jasa tidak dapat disimpan atau mudah musnah sehingga tidak dapat dijual pada masa yang akan datang.³⁹
- e. Kualitas jasa tidak dapat diperbaiki pada saat proses produksi karena produksi jasa terjadi secara *real time*.⁴⁰

Dalam kaitannya dengan pendidikan, jasa merupakan kegiatan lembaga pendidikan memberi layanan atau menyampaikan jasa pendidikan kepada konsumen dengan cara memuaskannya.⁴¹ Pemasaran dalam konteks jasa pendidikan adalah sebuah proses sosial dan manjerial untuk mendapatkan apa yang dibutuhkan dan diinginkan melalui penciptaan penawaran, pertukaran produk yang bernilai dengan pihak lain dalam bidang pendidikan. Pemasaran pendidikan memerlukan etika. Menurut perspektif ini, etika pemasaran dalam dunia pendidikan menawarkan mutu layanan intelektual dan pembentukan watak secara menyeluruh.

3. Tujuan Pemasaran Jasa Pendidikan

Semua aktivitas atau kegiatan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang tentu memiliki tujuan. Demikian pula aktivitas atau kegiatan yang dilakukan seseorang dalam pemasaran jasa pendidikan juga memiliki tujuan yang hendak dicapai. Adapun tujuan pemasaran secara umum adalah membuat produk perusahaan atau lembaga kompetitif karena ada nilai perbedaan dengan kompetitor.⁴² Sedangkan tujuan pemasaran jasa lembaga pendidikan adalah memaksimalkan kepuasan konsumen (pelanggan). Ada lima faktor

³⁶ Faiqoh, "Education Marketing Strategies in Improving The Image of Education Institutions", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Cirebon: Vol. 5, No. 2, 2020), hlm. 50.

³⁷ Miftachul Ulum, "Konsep Pemasaran Lembaga Pendidikan dalam Pandangan Syariah", *Jurnal Studi Islam*, ..., hlm. 34.

³⁸ Afidatun Khasanah, "Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Di SD Alam Baturaden", *Jurnal el-Tarbawi*, (Yogyakarta: Vol. VIII, No. 2, 2015), hlm. 163.

³⁹ Peter Mudie dan Angela Pirrie, *Service Marketing Management*, (London: Elsevier, 2006), hlm. 5.

⁴⁰ Imam Machalli dan Ara Hidayat, *e Handbook of Education Management*, (Yogyakarta: Magister Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2015), hlm. 397.

⁴¹ Kacung Wahyudi, *Manajemen Pemasaran Pendidikan*, *Jurnal Kariman*, ..., hlm. 68.

⁴² M. Munir, "Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik", *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, (Nganjuk: 2018), hlm. 82.

dominan atau penentu mutu layanan jasa pendidikan bila dikaitkan dengan pemasaran pendidikan, yaitu:⁴³

- a. *Realibility*, yakni kemampuan guru/dosen untuk memberikan jasa sesuai dengan apa yang dijanjikan, terpercaya, akurat dan konsisten.
- b. *Responsiveness*, yakni kemauan dari karyawan dan pemilik lembaga untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat dan bermakna serta kesediaan mendengar dan mengatasi keluhan yang diajukan konsumen atau pemakai jasa pendidikan, misalnya penyediaan sarana yang sesuai untuk menjamin terjadinya proses yang tepat.
- c. *Assurance*, yakni kemampuan karyawan/tenaga kependidikan untuk menimbulkan keyakinan dan kepercayaan terhadap janji yang telah dikemukakan kepada konsumen, misalnya janji dalam promosi.
- d. *Empaty*, yakni kesediaan guru/dosen/karyawan dan pengelola untuk lebih peduli memberikan perhatian secara pribadi kepada antara lain guru/dosen/karyawan harus menempatkan diri sebagai peserta didik atau orang tua serta pelanggan. Apabila pelanggan mengeluh, harus dicari solusi untuk mencapai persetujuan yang harmonis dengan menunjukkan rasa peduli yang tulus.
- e. *Tangible*, yakni penampilan fasilitas fisik, peralatan dan berbagai materi komunikasi, misalnya gedung dan kebersihan gedung serta penataan ruang yang rapi.

4. Penerapan Pemasaran Jasa Pendidikan

Penerapan pemasaran ini difokuskan pada bagaimana mendekati pelayanan sesuai dengan keinginan dan kepuasan peserta didik. Hal tersebut perlu didukung oleh peran para tenaga ahli di bidangnya, sumber daya dan fasilitas yang memadai serta mutu lulusan. Adapun penerapan pemasaran jasa pendidikan mencakup:

a. *Planning* (Perencanaan)

Planning merupakan langkah pertama yang harus dilakukan seorang manajer. Fungsi *planning* mencakup mendefinisikan tujuan organisasi, mengembangkan strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan dan mengembangkan serta mengordinasikan kegiatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

⁴³ M. Munir, Manajemen Pemasaran Pendidikan ..., hlm. 82-83.

Perencanaan dalam pemasaran pendidikan bertujuan untuk mengurangi atau mengimbangi ketidakpastian dan perubahan yang akan datang, memusatkan perhatian kepada sasaran, menjamin atau mendapatkan proses pencapaian tujuan terlaksana secara efisien dan efektif, serta memudahkan pengendalian.⁴⁴

b. Identifikasi Pasar (Pesaing)

Menurut Minarti tahapan pertama setelah melakukan *planning* dalam pemasaran pendidikan adalah mengidentifikasi dan menganalisis pasar. Dalam tahapan ini, perlu dilakukan penelitian atau riset pasar untuk mengetahui kondisi dan ekspektasi pasar termasuk atribut-atribut pendidikan yang menjadi kepentingan konsumen pendidikan. Termasuk dalam tahapan ini adalah pemetaan dari sekolah lain.⁴⁵ Analisa persaingan merupakan sebuah usaha untuk mengidentifikasi ancaman, kesempatan, atau permasalahan strategis yang terjadi sebagai akibat dari perubahan persaingan potensial, serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Analisis persaingan bersifat dinamis.

c. Segmentasi Pasar dan *Positioning*

Segmentasi pasar membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang dibedakan berdasarkan kebutuhan, karakteristik, atau tingkah laku, yang mungkin membutuhkan produk yang berbeda. Sedangkan *positioning* adalah karakteristik dan pembedaan (diferensiasi) produk yang nyata dan memudahkan konsumen untuk membedakan produk jasa antara satu lembaga dengan lembaga lainnya.

Penentuan target pasar menurut Minarti merupakan langkah penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Dalam pasar yang sangat beragam karakternya, perlu ditentukan atribut-atribut apa yang menjadi kepentingan utama bagi pengguna pendidikan. Secara umum, pasar dapat dipilah berdasarkan karakteristik demografi, geografi, psikografi, atau perilaku. Dengan demikian, sekolah/madrasah akan lebih mudah menentukan strategi pemasaran sehubungan dengan karakteristik dan kebutuhan pasar. Setelah diketahui karakter pasar, maka langkah selanjutnya adalah menentukan bagian pasar mana yang akan dilayani.⁴⁶

⁴⁴ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 12.

⁴⁵ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 395.

⁴⁶ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, ..., hlm. 395.

d. Diferensiasi Produk

Melakukan diferensiasi merupakan cara yang efektif dalam mencari perhatian pasar.⁴⁷ Dari banyaknya lembaga pendidikan yang ada, orang tua siswa akan kesulitan untuk memilih sekolah/madrasah untuk anaknya dikarenakan atribut-atribut kepentingan antarlembaga pendidikan semakin standar. Lembaga pendidikan hendaknya dapat memberikan tekanan yang berbeda dari sekolah/madrasah lainnya dalam bentuk kemasan yang menarik, seperti logo dan slogan. Fasilitas internet mungkin akan menjadi standar, namun jaminan internet yang aman dan bersih, akan menarik perhatian orang tua. Melakukan pembedaan secara mudah dapat pula dilakukan melalui bentuk-bentuk tampilan fisik yang tertangkap oleh panca indra yang memberikan kesan baik, seperti pemakaian seragam yang menarik dan gedung sekolah/madrasah yang bersih. Strategi diferensiasi akan menempatkan organisasi secara unik untuk memenuhi kebutuhan khusus pelanggan.

e. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan proses membagi kerja kedalam tugas-tugas kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.⁴⁸ Berkenaan dengan pengorganisasian ini, pernyataan-pernyataan berikut ini layak untuk diperhatikan: *“The Organization can be regarded not only as a think tank, but as an expression of the globalized education policy discourses, influencing its member states, other countries, scientific communities and the networks which constitutes, and in which it acts as a hub”*,⁴⁹ *“According to these organizations rationale, education is one of the most important pillars to ensure economic growth and enhancement and, as such, it deserves special care and support.”*⁵⁰

⁴⁷ Faiqoh, “Education Marketing Strategies in Improving the Image of Education Institutions”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, ..., hlm. 55.

⁴⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), hlm. 71.

⁴⁹ Phaedra Mantzou, “European and International Organizations in Educational Policy: The OECD And Policy by Number”, *Journal of Contemporary Education, Theory & Research* 3, 2019.

⁵⁰ Eleftheria Argyropoulou, “International Organizations of Educational Planning, Government Policies and School Management and Leadership”, *Journal China-USA Business Review*, (University of Crete: Vol. 17, No. 2, Year 2018), hlm. 54.

Organizing merupakan tanggung jawab manajer untuk mendesain struktur organisasi dan mengatur pembagian pekerjaan. Ia juga termasuk mempertimbangkan tugas apa yang harus dilakukan, siapa melakukan, bagaimana tugas dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa dan di mana keputusan dibuat. Jadi, di sini diperlukan suatu struktur yang jelas sehingga tidak terjadi saling lempar tanggung jawab seandainya terjadi penyimpangan dalam pekerjaan.

f. *Actuating* (Penggerakan)

Actuating berkenaan dengan fungsi manajer untuk menjalankan tindakan dan melaksanakan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. *Actuating* merupakan implementasi dari apa yang direncanakan dalam fungsi *planning* dengan memanfaatkan persiapan yang sudah dilakukan dalam *organizing*.⁵¹ Strategi pemasaran yang brilian kurang berarti apabila perusahaan gagal mengimplementasikan fungsi *actuating* ini dengan tepat. Implementasi pemasaran merupakan proses yang mengubah strategi dan rencana menjadi tindakan pemasaran dalam rangka mencapai tujuan pemasaran yang stratejik.

g. *Controlling* (Pengendalian)

Controlling merupakan suatu aktivitas untuk menyakinkan bahwa semua hal berjalan seperti seharusnya dan memonitor kinerja organisasi. Kontrol harus dilakukan sedini mungkin agar tidak terjadi kesalahan yang berlarut-larut.⁵² Sistem pengawasan dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan. Pengawasan yang baik adalah pengawasan yang telah *built in* ketika menyusun sebuah program. Dalam menyusun program, harus sudah ada unsur kontrol di dalamnya.⁵³

5. Model Strategi Pemasaran Pendidikan

Adapun model strategi pemasaran pendidikan dapat dibedakan menjadi ada dua, yaitu pertama yang disebut *market-based management*. *Market-based management* merupakan sebuah pendekatan penyusunan rencana pemasaran yang merespons kondisi pasar untuk

⁵¹ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, ..., hlm. 13.

⁵² Wibowo, *Manajemen Perubahan*, ..., hlm. 14.

⁵³ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 109.

meningkatkan perolehan finansial perusahaan.⁵⁴ Strategi pemasaran pendidikan yang menggunakan model *market-based management* menekankan pentingnya peran pasar yang kompetitif sebagai penentu dari penggunaan jasa pendidikan tersebut.

Kedua, yang disebut model *resource-based*. Menurut model *resource-based* ini keunggulan daya saing dan kinerja perusahaan yang superior bertumpu pada kapabilitas perusahaan yang spesifik. Kapabilitas yang dimaksud haruslah yang bernilai, langka, tidak bisa ditiru dan tidak bisa digantikan.⁵⁵ Strategi pemasaran pendidikan dengan model *resource-based* menekankan pada kemampuan yang memberikan keunggulan daya saing lembaga pendidikan yang menjadi nilai jual jasa pendidikan itu.

Adapun strategi pemasaran pendidikan lainnya antara lain ialah strategi produk. Strategi produk adalah suatu strategi yang dilakukan oleh suatu perusahaan yang berkaitan dengan produk yang dipasarkannya dan juga berhubungan pula dengan hal-hal lain atau atribut lain yang melekat pada produk tersebut.⁵⁶ Produk pendidikan merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada masyarakat yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

Strategi lainnya ialah strategi *price*. *Price* (harga) adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan oleh konsumen untuk mendapatkan suatu produk.⁵⁷ Harga dalam konteks jasa pendidikan adalah seluruh biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan jasa pendidikan yang ditawarkan. Elemen harga pendidikan dipertimbangkan dalam bentuk penetapan SPP, investasi bangunan, laboratorium dan lain-lain.

Strategi berikutnya ialah strategi *place*. Lokasi yang strategis, nyaman dan mudah dijangkau akan menjadi daya tarik tersendiri bagi pelanggannya.⁵⁸ Letak lokasi sekolah/madrasah mempunyai peranan yang sangat penting, karena lingkungan di mana jasa disampaikan merupakan bagian dari nilai dan manfaat jasa yang dipersepsikan cukup berperan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan pilihan.

⁵⁴ Noveri Maulana, "Menelisis Strategi Pemasaran Rumah Sakit Menggunakan Market-Based Management", *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 17, No.3, 2020, hlm. 376.

⁵⁵ Boto Simatupang, "Tinjauan Komplementer Pengaruh Teori Market-Based View (MBV) Dan Resource-Based View (RBV) Terhadap Strategi dan Kinerja Perusahaan", *Jurnal Binus Business Review*, Vol. 4, No. 1, 2013, hlm. 324.

⁵⁶ Mohammad Nurul Huda, "Manajemen Pemasaran Sekolah", *Jurnal Menejmen Pendidikan Islam*, ..., hlm. 35.

⁵⁷ Afidatun Khasanah, "Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Di SD Alam Baturaden", *Jurnal el-Tarbawi*, ..., hlm. 166.

⁵⁸ Afidatun Khasanah, "Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Di SD Alam Baturaden", *Jurnal el-Tarbawi*, ..., hlm. 166-167.

Strategi selanjutnya disebut strategi *promotion* (promosi). *Promotion* merupakan suatu bentuk komunikasi pemasaran.⁵⁹ Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan program pemasaran. Betapapun kualitasnya suatu produk, apabila konsumen belum pernah mendengarnya dan tidak yakin bahwa produk tersebut akan berguna bagi mereka, maka mereka tidak akan pernah membelinya.⁶⁰ Strategi *promotion* dalam konteks jasa pendidikan melibatkan seluruh pelanggan baik internal maupun eksternal.

Strategi lainnya disebut strategi *people*. Orang (*people*) adalah semua pelaku yang memainkan peran dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli.⁶¹ Untuk mewujudkan Sumber Daya Manusia (pendidik) di lingkungan sekolah/madrasah yang profesional, diperlukan sistem rekrutmen yang profesional.

Selanjutnya adalah strategi yang dinamakan strategi *process*. Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan sering merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian dari jasa itu sendiri.⁶² Dalam hal ini perlu diperhatikan dan ditingkatkan selalu bagaimana proses yang terjadi dalam penyaluran jasa dari produsen sampai konsumen.⁶³

Di lembaga pendidikan, produk utamanya ialah proses belajar mengajar dari guru kepada siswa. Apakah kualitas jasa atau pengajaran yang diberikan oleh guru cukup bermutu, atau bagaimana penampilan dan penguasaan bahan oleh guru memenuhi kebutuhan siswa. Oleh karena itu, manajemen lembaga pendidikan harus memperhatikan kualitas guru yang sangat menentukan keberhasilan pemasaran dan pemuasan pelanggan.

B. Total Quality Management in Education

1. Konsep Dasar TQM in Education

Menurut Edward Sallis, *Total Quality Management is a philosophy of continuous improvement, which can provide any educational institution with a set of practical tools for meeting and exceeding present and future customers needs, wants, and expectations.*⁶⁴ Pendapat lain menyebutkan bahwa *Total Quality Management is the way of life of an organisation committed to customer satisfaction through continuous improvement. This way*

⁵⁹ Miftachul Ulum, "Konsep Pemasaran Lembaga Pendidikan dalam Pandangan Syariah", *Jurnal Studi Islam*, ..., hlm, 36.

⁶⁰ Ratih Hurriyati, *Bauran Konsumen dan Loyalitas Konsumen*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 57.

⁶¹ Ratih Hurriyati, *Bauran Konsumen dan Loyalitas Konsumen*, ..., hlm. 62.

⁶² Ratih Hurriyati, *Bauran Konsumen dan Loyalitas Konsumen*, ..., hlm. 65.

⁶³ Imam Faizin, "Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan dalam Meningkatkan Nilai Jual Madrasah", *Jurnal Madaniyah*, Vol. 7, No. 2, 2017, hlm. 271.

⁶⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), hlm. 34.

*of life varies from organisation to organisation and from one country to another but has certain principles which can be implemented to secure market share, increase profits and reduce costs.*⁶⁵

Terdapat tiga konsepsi mutu yang paling populer yang telah dikembangkan oleh tiga pakar mutu tingkat internasional, yaitu W. Edwards Deming, Philip B. Crosby, dan Joseph M. Juran.⁶⁶ Mutu adalah hal yang esensial sebagai bagian dalam proses pendidikan. Mutu pendidikan adalah mutu lulusan dan pelayanan yang memuaskan pihak terkait pendidikan. Mutu lulusan berkaitan dengan lulusan yang mencakup domain kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Sedangkan mutu pelayanan berkaitan dengan aktivitas melayani keperluan peserta didik, guru dan pegawai serta masyarakat secara cepat dan tepat sehingga mereka merasa puas atas layanan yang diberikan oleh pihak sekolah/madrasah. Pendidikan yang bermutu dapat ditingkatkan apabila sekolah/madrasah memiliki; 1) dukungan dari pemerintah, 2) kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, 3) kinerja guru yang baik, 4) kurikulum yang relevan, 5) lulusan yang berkualitas, 6) budaya dan iklim organisasi yang efektif, dan 7) dukungan masyarakat serta orang tua siswa.⁶⁷

Total Quality Manajement (TQM) adalah suatu keinginan untuk selalu memberikan yang terbaik sejak awal. Kata ‘Total’ dalam TQM menegaskan bahwa dalam semua anggota organisasi/kelompok bertanggung jawab untuk melakukan peningkatan secara terus menerus. ‘Manajement’ dalam TQM berlaku bagi setiap orang, sebab semua orang berada dalam masing-masing kedudukannya, yakni sebagai manajer atau orang yang mengatur. TQM biasanya digunakan untuk mendeskripsikan tentang sebuah gagasan yang memiliki filosofi perbaikan terus menerus.

TQM merupakan sebuah pendekatan praktis namun tetap strategis dalam menjalankan roda organisasi yang memfokuskan diri pada kebutuhan pelanggan dan kliennya dengan cara yang konsisten dalam memenuhi kebutuhan pelanggan atau kliennya. Tujuannya adalah agar mencapai hasil yang lebih baik.⁶⁸ Sebagai sebuah pendekatan, TQM merupakan sebuah proyek jangka panjang. Institusi yang menerapkan TQM akan melakukan inovasi secara konstan, perbaikan jangka pendek hingga perbaikan jangka panjang.

⁶⁵ Sha’ri M. Yusof dan Elaine Aspinwall, “TQM Implementation Issues: Review And Case Study”, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 20, No. 6, 2000, hlm. 634-655.

⁶⁶ Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas: Produk dan Jasa*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2001), hlm. 142.

⁶⁷ Muhammad Fadhli, “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan”, *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* vol. 1, No. 02, (Bengkulu : 2017), hlm. 218-219.

⁶⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 76.

2. Metode Total Quality Management

Metode Total Quality Management digunakan untuk memberikan produk dan jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggannya yang bersifat berkelanjutan (*sustainable satisfaction*) yang akan berdampak pada pembelian berkesinambungan. Adapun metode Total Quality Management akan dijelaskan sebagai berikut.

a. Metode W. Edwards Deming

W. E. Deming dinilai sebagai Bapak Gerakan Total Quality Management. Metodenya dikenal dengan *Deming Cycle* (Siklus Deming). Siklus ini terdiri atas empat komponen yang saling berkaitan, yakni *plan-do-check-act* (PDCA). Keempat elemen tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut.⁶⁹

1) Mengembangkan Rencana Perbaikan (*Plan*)

Rencana ini disusun berdasarkan prinsip 5W+1H (*what, why, who, when, where, dan how*) yang dibuat secara jelas dan terperinci, serta menetapkan sasaran maupun target yang harus dicapai.

2) Melaksanakan Rencana (*Do*)

Rencana yang telah tersusun dilaksanakan secara bertahap, mulai dari skala kecil, dan pembagian tugas secara merata sesuai kapasitas dan kemampuan dari setiap individu. Selama proses pelaksanaan harus ada pengendalian sebagai upaya agar seluruh rencana dilaksanakan dengan sebaik mungkin dan sasarannya dapat dicapai.

3) Memeriksa Hasil yang Dicapai (*Check*)

Elemen ini mengacu kepada penetapan apakah pelaksanaan Total Quality Management berada pada jalur yang ditentukan, sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Alat atau perlengkapan yang dapat digunakan dalam memeriksa bisa berbentuk diagram, histogram, dan diagram kontrol.

4) Melakukan Tindakan Penyesuaian Bila Diperlukan (*Action*)

Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, didasarkan pada hasil analisis. Penyesuaian berkenaan dengan standardisasi prosedur baru guna

⁶⁹ Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), hlm. 22-23.

menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

b. Metode Joseph M. Juran

Joseph M. Juran mengemukakan ada empat konsep dalam metode Total Quality Management yang meliputi:⁷⁰

1) *Juran's Three Basic Steps To Progress*

Terkait konsep ini, Juran mengungkapkan bahwa terdapat hubungan antara kualitas dengan daya saing. Tiga langkah yang dimaksud Juran adalah: (a) mencapai perbaikan terstruktur atas dasar kesinambungan yang dikombinasikan dengan dedikasi dan keadaan mendesak; (b) mengadakan program pelatihan secara luas; dan (c) membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.

2) *Juran's Ten Steps to Quality Improvement*

Pada konsep kedua ini, dikemukakan sepuluh langkah untuk memperbaiki kualitas, yakni: (a) membentuk kesadaran terhadap kebutuhan perbaikan dan peluang untuk melakukan perbaikan; (b) menetapkan tujuan perbaikan; (c) mengorganisasikan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan; (d) menyediakan pelatihan; (e) melaksanakan proyek-proyek untuk memecahkan masalah; (f) melaporkan perkembangan; (g) memberikan penghargaan; (h) mengomunikasikan hal-hal yang dicapai; (i) menyimpan dan mempertahankan hasil yang dicapai; dan (j) memelihara momentum dengan melakukan perbaikan dalam sistem reguler organisasi atau perusahaan.

3) *The Pareto Principle*

Joseph M. Juran, dalam konsep ini menerapkan prinsip yang dikemukakan oleh Pareto, yakni organisasi harus memusatkan energi pada penyisihan sumber masalah yang sedikit namun vital (*vital few sources*) yang menyebabkan sebagian besar masalah.

4) *The Juran Trilogy*

Menurut konsep keempat ini, terdapat tiga fungsi utama manajerial, yaitu: (a) perencanaan kualitas; (b) pengendalian kualitas; dan (c) perbaikan kualitas.

⁷⁰ Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan ...*, hlm. 24-26.

c. Metode B. Crosby

Pendekatan lain dari mutu dikemukakan oleh Philip B. Crosby yang dikenal dengan “*Zero Defect*” atau tanpa cacat atau membuatnya benar sejak pertama kali (*make it right the first time*). “*Zero Defect*” ini dijabarkan ke dalam 14 elemen proses perbaikan mutu, yakni;⁷¹

1) Komitmen Manajemen (*Management Commitment*)

Pastikan bahwa manajemen senior mengetahui bagaimana pencegahan kesalahan dapat memperbaiki mutu dan mengurangi biaya. Susun kebijakan mutu yang menyatakan bahwa setiap individu harus sungguh-sungguh memenuhi persyaratan kerja yang diperlukan atau diubah menjadi apa yang kita dan pelanggan perlukan. Menyetujui perbaikan mutu merupakan cara yang praktis untuk meningkatkan keuntungan.

2) Tim Perbaikan Mutu (*Quality Improvement Team*)

Tim ini terdiri dari 1 anggota dari setiap departemen dalam perusahaan. Seseorang dapat ditunjuk yang sepatutnya agar departemen mengambil tindakan, terutama departemen pusat. Kegunaan tim ini untuk mengimplementasikan program mutu ke seluruh bagian perusahaan.

3) Pengukuran Mutu (*Quality Measurement*)

Pengukuran ini digunakan untuk menentukan tindakan perbaikan dan mengukur kemajuannya di waktu-waktu yang akan datang. Pengukuran tidak hanya dikembangkan untuk produk saja tetapi juga pada operasi di bidang jasa, kantor, dan juga untuk para penjual.

4) Evaluasi Biaya Mutu (*Cost of Quality Evaluation*)

Biaya mutu harus didefinisikan. Akuntan harus bertanggung jawab atas pengukuran mutu karena hal ini menghilangkan suatu suspected bias. Manajemen perlu terlibat tetapi praktik akuntansi mencerminkan biaya mutu yang sebenarnya.

5) Kesadaran Mutu (*Quality Awareness*)

Dalam langkah ini, karyawan dibuat agar sadar akan program perbaikan mutu melalui penyelia mereka. Program ini bukan merupakan program motivasi tetapi lebih ditekankan pada usaha untuk menunjukkan kepada

⁷¹ Teguh Sriwidadi, “Menejemen Mutu Terpadu”, *Jurnal The Winners*, Vol. 2, No. 2, 2001, hlm. 111-112.

pekerja dengan akibat mutu yang rendah terhadap pelanggan, biaya, persaingan, dan pekerjaan mereka.

6) Tindakan Perbaikan (*Corrective Action*)

Tindakan perbaikan ini harus diusulkan oleh para karyawan dan penyelia. Pertemuan mingguan diadakan pada setiap level untuk membahas masalah mutu.

7) Komite Ad Hoc untuk Program *Zero Defect*

Tiga atau empat anggota tim perbaikan mutu ditugaskan pada *Ad Hoc Committee* untuk menginvestigasi konsep *Zero Defect* dan mencari cara untuk mengkomunikasikan program kepada karyawan (melalui pertemuan, poster, dan sebagainya). Program ini bukan relasi publik melainkan usaha untuk menerangkan bagaimana segala sesuatu harus dikerjakan dengan benar sejak pertama kali.

8) Pelatihan Penyelia (*Supervisor Training*)

Program yang formal diadakan untuk mendidik para manajer pada setiap level mengenai konsep *Zero Defect*.

9) Hari *Zero Defect*

Satu hari yang khusus ditentukan untuk menjelaskan kepada seluruh karyawan mengenai *Zero Defect* sehingga mereka mengetahui konsepnya dengan cara yang sama. Standar *Zero Defect* harus secara tegas ditentukan pada hari tersebut.

10) Penentuan Sasaran (*Goal Setting*)

Penyelia minta kepada setiap pekerja untuk menentukan sasaran mutu untuk 30, 60, dan 90 hari. Sasaran itu harus dapat diukur dan spesifik.

11) Penghapusan Penyebab Kesalahan (*Error Cause Removal*)

Setiap pekerja diminta untuk menjelaskan masalah yang dihadapi. Kemudian, kelompok fungsional tertentu ditugaskan untuk memeriksa setiap masalah yang terjadi dan mengusulkan cara pemecahannya.

12) Penghargaan/pengakuan (*Recognition*)

Penghargaan diperlukan untuk melengkapi tindakan yang positif dalam menghilangkan penyebab kesalahan. Berbagai macam penghargaan dapat diberikan, misalnya dalam bentuk cincin emas, makan malam, atau benda-benda lainnya.

13) Dewan Mutu (*Quality Council*)

Profesional mutu dan pemimpin-pemimpin tim dari berbagai bagian membentuk dewan mutu. Mereka mengadakan pertemuan secara periodik untuk saling menyampaikan ide dan berkomunikasi mengenai program masing-masing.

14) Lakukan Berulang Kali (*Do It Over Again*)

Program yang khusus memerlukan waktu 1 tahun sampai 18 bulan. Selama kurun waktu tersebut, pengetahuan tentang program dapat mengalami perubahan. Program harus dimulai lagi dengan tim yang baru. Hari *Zero Defect* (ZD) harus diadakan setahun sekali seperti hari ulang tahun. Program ZD harus terus menerus diadakan sehingga merupakan budaya perusahaan. Jika mutu bukan merupakan pandangan hidup (*way of life*) maka tidak akan ada perbaikan.

3. Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam TQM in Education

TQM dianggap sebuah pendekatan yang cukup tepat dalam pemasaran pendidikan sehingga lembaga pendidikan Islam mencoba mengadopsi dan mulai beradaptasi dengan konsep ini sebagai langkah strategis guna meningkatkan pelayanan maksimal pada pelanggannya. TQM in Education perlu diterapkan pada setiap satuan pendidikan Islam guna mendorong kualitas pelayanan prima kepada stakeholders. Dalam dunia persaingan global yang sangat ketat saat ini, orang lebih mengutamakan mutu dengan pekerjaan yang menghasilkan produk dan/atau jasa.

Penerapan Total Quality Management in Education diharapkan dapat memperkecil jurang kesenjangan mutu di segala lini dan mampu mencapai tujuan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus-menerus, dan terpadu.⁷² Dalam Manajemen Mutu Terpadu, keberhasilan sekolah/madrasah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.⁷³

Dalam bidang pendidikan yang menjadi pelanggan layanan jasanya adalah siswa, orang tua, dan masyarakat. Oleh karena itu pelayanan pendidikan yang bermutu adalah pemberian layanan jasa pendidikan di sekolah/madrasah yang dapat memberikan kepuasan

⁷² Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 112.

⁷³ Maryamah, "Total Quality Management (TQM) dalam Konteks Pendidikan", *Jurnal TA'DIB*, Vol. XVIII, No. 1, 2013, hlm. 103.

kepada para siswa di sekolah/madrasah dan masyarakat atau orang tua siswa.⁷⁴ Dalam usaha untuk mendapatkan mutu maksimal sebagai bentuk kepuasan pelanggan, maka suatu lembaga pendidikan harus dapat melibatkan segala sumber daya yang dimiliki untuk dapat berpartisipasi secara aktif dalam peningkatan mutu tersebut. Setiap elemen harus dapat bekerja dengan maksimal dan profesional supaya bisa memberikan pelayanan terbaik terhadap pelanggan.⁷⁵

Memberikan layanan prima atau layanan terbaik merupakan salah satu upaya menumbuhkan kepercayaan konsumen. Jika peserta didik diibaratkan konsumen, maka diperlukan berbagai upaya untuk memberikan layanan terbaik agar mereka bisa belajar secara optimal terutama di sekolah/madrasah. *Customer satisfaction* atau kepuasan pelanggan sangat diutamakan dalam kegiatan bisnis, demikian halnya dalam pendidikan, meskipun bukan bisnis, layanan terhadap peserta didik tetap harus diutamakan.

Layanan bagi peserta didik bukan hanya dari guru, tetapi juga dari pihak staf administrasi. Dalam hal ini, bila terjadi hal-hal yang dapat mengurangi layanan, kepala sekolah/madrasah harus segera mengambil langkah-langkah positif agar kepercayaan kembali normal.⁷⁶ Kepuasan peserta didik sebagai pelanggan akan dapat meningkatkan gengsi sekolah/madrasah tersebut sehingga akan disenangi masyarakat dan akhirnya menjadi sekolah/madrasah favorit.

Layanan prima merupakan tujuan utama dan modal untuk menarik minat peserta didik dan calon peserta didik. Apa yang disarankan dalam dunia bisnis kiranya cocok bahwa untuk mencapai kepuasan dari konsumen perlu dekat dengan konsumen (*close to the customer*) di samping ada keinginan yang kuat dari kepala sekolah/madrasah untuk menjadikan sekolah/madrasah yang dapat memberi layanan prima (*hands on value driven*). Layanan juga jangan setengah-setengah, tetapi harus tuntas (*hands on the knitting*) agar peserta didik sebagai pihak yang dilayani merasa puas (*customer satisfaction*) yang akan meningkatkan kepercayaan terhadap sekolah/madrasah.⁷⁷

Meningkatnya kuantitas peserta didik baru pasti tidak akan terlepas dari kualitas yang dimiliki oleh sekolah/madrasah. Kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan sekolah yang telah memenuhi target.

⁷⁴ Risa Saparina, Abdul Azis Wahab, dan Aceng Mukhtaram Mirfani, "Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Layanan Sekolah", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 27, No. 1, 2020, hlm. 102.

⁷⁵ Wahyu Septiadi, "Tinjauan Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 4, No. 1, 2019, hlm. 50.

⁷⁶ M. Munir, *Manajemen Pemasaran Pendidikan ...*, hlm. 92.

⁷⁷ M. Munir, *Manajemen Pemasaran Pendidikan ...*, hlm. 92.

Hal itu sejalan dengan pernyataan bahwa *“building a quality structure requires improving the quality of education through a student centred approach applied to meet needs, use new technological tools and simplify the application of new technology and education principles to move smoothly toward a modern educational reorganization.”*⁷⁸

Pernyataan senada menyatakan bahwa *“the Total Quality Management Concept in raising the quality of education at schools is a part of the effort so the education quality standardized by The Government can be applied smoothly.”*⁷⁹ Paradigma TQM in Education adalah evaluasi untuk menemukan berbagai informasi tentang perencanaan dan pengendalian mutu suatu lembaga.

TQM in Education juga berbicara tentang produk yang dihasilkan, sehingga dapat dilakukan peningkatan mutu ataupun terobosan baru dalam usaha perbaikan mutu. Di ranah inilah TQM sebagai pendekatan digunakan untuk mengembangkan kualitas lembaga pendidikan Islam yang berorientasi pada kualitas proses dan hasil. Oleh karena itu, berbagai alat dan instrumennya dapat diterapkan dalam membangun mutu manajemen pendidikan Islam.

Ada beberapa faktor yang menentukan keberhasilan penerapan TQM in Education. Hal ini dapat dipahamai dari pernyataan: *As the factors that make TQM implementation relevant and successful in education, namely customer focus, process focus, continuous improvement, the participation of all parties, and fact-based decisions.*⁸⁰ *In addition, academic institutions should adopt a more customer oriented approach in dealing with their student.*⁸¹ Dalam hal ini, lembaga pendidikan harus melakukan pendekatan dengan pelanggannya baik internal maupun eksternal dengan tujuan untuk meningkatkan daya jual lembaga pendidikan itu sendiri.

⁷⁸ Christos Karageorgos, dkk, “Planning And Implementing Total Quality Management in Education: The Case of Cyprus”, *International Journal of Educational Management and Innovation*, Vol.2, No.1, 2021, hlm. 10.

⁷⁹ Ahmad Setiawan, “Implementation of Total Quality Management (TQM) In Raising the Quality Of Education in Private Madrasah Tsanawiyah”, *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, Vol. 2, No. 2, 2019, hlm. 265.

⁸⁰ Arie Wibowo Khurniawan, “An Analysis of Implementing Total Quality Management in Education: Succes and Challenging Factors”, *International Journal of Learning and Development*, Vol. 10, No. 2, 2020, hlm. 54.

⁸¹ Abu Saleh, Sohel Uz Zaman, dan Umana Anjalin, “Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges”, *Journal of Social Sciences*, Vol. 4, 2016, hlm. 214.

BAB III

PERAN KEPALA MADRASAH, MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN, DAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION

A. Peran Kepala Madrasah Tsanawiyah Secara Umum

Peran Kepala Madrasah Tsanawiyah secara umum tersebut dapat dipahami dari uraian berikut ini.

1. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang

Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang banyak berperan dalam melibatkan pelanggan internal dan eksternal untuk memasarkan jasa pendidikannya. Pelanggan internal yang dimaksud ialah seluruh warga masyarakat yang berada di sekitar MTs. Nurul Huda Banyuputih yang meliputi guru, siswa, dan staf. Sedangkan pelanggan eksternal yang dimaksud ialah masyarakat secara keseluruhan, wali murid, tokoh NU, anggota dewan, anggota Polisi/TNI, dan alumni Madrasah tersebut.

“Untuk yang dilibatkan semua stakeholder mulai guru, kemudian TU, pengurus atau komite, kemudian masyarakat juga, itu yang biasa kita laksanakan seperti itu. Kita rumuskan bareng-bareng apa yang diperlukan madrasah untuk siswa, untuk orang tua, jadi semua pihak kita rangkul. Bahkan kita juga merangkul dunia usaha, karena sangat penting untuk membantu kita, makanya kita punya yang namanya orangtua asuh dari pihak luar, ada orang tua asuh. Memang kita membuka, bagi siapa saja yang mau membantu anak-anak yang kurang mampu di sini bisa melalui orangtua asuh. Karena yang sekolah di sini itu ada yang menengah ke atas, ada yang menengah ke bawah dan ada yang benar-benar tidak mampu, ini bisa melalui orangtua asuh. Ada juga kita dengan pesantren karena kita tidak memiliki pesantren, akhirnya kita membuat pesantren yang sudah jalan 5 tahun ini, yang bekerja sama dengan 3 lembaga, yakni MANU, SMK dan MTs. untuk menopang.”⁸²

Selain peran manajerial yang melibatkan pelanggan internal dan eksternal, Kepala MTs Nurul Huda juga banyak berperan dalam melakukan monitoring dan evaluasi. Monitoring dan evaluasi dilakukan untuk mengetahui hambatan-hambatan yang dialami oleh pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

⁸² Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Berkaitan dengan paradigma TQM in Education, bentuk monitoring dan evaluasi (monev) yang dilakukan Kepala Madrasah kepada pelanggan internal selain dilakukan secara regular, yakni sebulan sekali, juga dilakukan secara insidental, yakni sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan untuk pelanggan eksternal, monev dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang berlangsung di masyarakat itu sendiri, seperti jamaah tahlilan.

Selanjutnya Khoirin selaku Kepala Madrasah MTs. Nurul Huda Banyuputih juga mendorong pihak Madrasah dalam memanfaatkan media-media komunikasi, seperti pemanfaatan Youtube yang diberi nama “MTs. Nurul Huda TV”, Facebook, Twiter, dan juga WhatsApp. Bahkan chanel Youtube MTs. Nurul Huda ini juga dimanfaatkan untuk meliput berbagai kegiatan yang dilakukan oleh MTs. Salah satu kegiatan yang diliput oleh channel ini ialah kegiatan belajar-mengajar. Chanel belajar-mengajar ini sangat membantu peserta didik dalam pembelajaran online di masa pandemi covid-19.⁸³

Selain penggunaan media sosial, Kepala Madrasah juga berperan aktif dalam melakukan *positioning* terkait dengan keunggulan Madrasah. Bentuk *positioning* tersebut di antaranya melalui jamaah tahlilan yang diselenggarakan oleh masyarakat, berbagai kegiatan MWC NU, kegiatan Lailatul Ijtima’, dan *positioning* kepada masyarakat secara langsung. Berbagai bentuk *positioning* tersebut dilakukan oleh Kepala Madrasah guna untuk mensosialisasikan madrasahnyanya dalam rangka “membujuk” masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di MTs. Nurul Huda Banyuputih.

Secara manajerial, Kepala Madrasah beserta timnya telah melakukan berbagai upaya dalam memasarkan madrasahnyanya mulai dari komunikasi tradisional dengan masyarakat maupun komunikasi modern melalui media sosial. Semua langkah tersebut merupakan bentuk peran Kepala Madrasah dalam rangka memperkenalkan program kerja dan kegiatan madrasah agar konsumen tertarik dan memiliki citra positif terhadap madrasah tersebut.

2. MTs. Muhammadiyah Kajen

Peran Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen, sebagaimana dijelaskan oleh Zaenudin di antaranya merumuskan mutu pendidikan yang berkualitas dengan melibatkan pelanggan internal dan eksternal. MTs. Muhammadiyah Kajen

⁸³ Observasi MTs. Nurul Huda Banyuputih, Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

merupakan madrasah yang lahir dari Pimpinan Cabang Muhammadiyah (PCM) Kajen sehingga peran Pimpinan Cabang Muhammadiyah (PCM) tersebut sangatlah signifikan. Namun demikian, peran tokoh masyarakat sekitar, guru, dan staf juga sangat mendukung keberadaan MTs. tersebut di tengah-tengah Kabupaten Pekalongan. Secara manajerial, model pemasaran pendidikan yang dilakukan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen menggunakan model pemasaran pendidikan *people* (orang). Berkenaan dengan perihal itu, Zaenudin selaku Kepala Madrasah tersebut memaparkan:

“Membentuk tim penjaminan mutu pendidikan yang terdiri dari kepala, para waka, perwakilan dari guru dan TU. Pihak yang dilibatkan di samping dari unsur pengelola madrasah, kita melibatkan komite madrasah dan jajaran PCM Kajen tentunya”.⁸⁴

Peran Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen lainnya ialah menggerakkan para waka, guru, staf, dan komite madrasah dalam mensosialisasikan program-program unggulannya ke sekolah-sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah di sekitar Kabupaten Pekalongan. Selain itu, Kepala Madrasah juga mensosialisasikan program dan mengekspose setiap kegiatan dan prestasi siswa melalui kajian rutin yang diselenggarakan oleh persyarikatan Muhammadiyah, baik secara online maupun offline. Dengan demikian penyampaian pesan kepada pelanggan lebih didasarkan pada strategi *people* di mana semua pelaku jasa pendidikan memainkan peran dalam penyajian jasa pendidikan sehingga dapat mempengaruhi persepsi pelanggan.

Peran Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen selanjutnya ialah mengajak semua pelanggan untuk bekerja sama secara terbuka dengan pihak madrasah. Oleh karena itu, madrasah selalu terbuka dengan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan mutu secara berkelanjutan. Salah satu kegiatan tersebut berupa pembekalan guru dan staf melalui pelatihan/workshop guna menunjang kinerja guru dan staf secara profesional.⁸⁵

Secara manajerial Zaenudin juga menggunakan berbagai media yang relevan dengan perkembangan zaman dewasa ini seperti Instagram, Facebook, dan WhatsApp. Penggunaan media sosial tersebut dimanfaatkan oleh Kepala

⁸⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

⁸⁵ Observasi MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

Madrasah itu untuk menunjukkan berbagai prestasi yang telah diraih oleh peserta didik dan menampilkan program kerja yang telah dibuat oleh Madrasah.

Hal itu bertujuan untuk mempermudah masyarakat terutama orang tua peserta didik dalam mengakses semua informasi terkini yang terdapat di MTs. Muhammadiyah Kajen. Selain itu, penggunaan media juga dimanfaatkan oleh Kepala Madrasah untuk mensosialisasikan madrasahnyanya kepada masyarakat luas. MTs. Muhammadiyah Kajen juga mensosialisasikan program dan kegiatan madrasah secara manual melalui poster selain mensosialisasikannya secara modern melalui berbagai media kontemporer.

3. MTs. Salafiyah Jenggot

Peran Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, Faza Muhammad, beserta timnya di antaranya adalah melibatkan pelanggan internal dan eksternal dalam mensosialisasikan lembaga pendidikannya. Pelanggan internal Madrasah tersebut ialah siswa, guru, staff, wali kelas, BK, Komite, waka humas dan waka-waka yang lain. Sedangkan pelanggan eksternalnya ialah masyarakat, wali murid, tokoh masyarakat, alim ulama dan komunitas pesantren. Berkaitan dengan program yang mengarah pada TQM in Education, Kepala Madrasah membentuk tim khusus Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB).

Kepala Madrasah selalu melakukan perbaikan secara terus menerus dalam melakukan evaluasi program kerja yang berkaitan dengan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Evaluasi tersebut dilakukan sebagai upaya untuk memenuhi target PPDB yang dilakukan melalui beberapa tahapan/gelombang. Apabila tahapan/gelombang pertama belum memenuhi target, maka Kepala Madrasah tersebut membuka gelombang selanjutnya dan melakukan sosialisasi secara lebih maksimal di wilayah sekitar Madrasah itu sendiri. Sosialisasi dilakukan secara berkala sampai PPDB memenuhi target. Menyangkut perihal ini, Kepala MTs. Salafiyah Jenggot Faza Muhammad memaparkan:

“Yaitu tadi, dengan melihat perkembangan terupdate ya dari kondisi saat ini. Misalkan, strategi pertama ya, ada program beasiswa, misalkan yang masuk baru 50%, belum 100%, ya nanti diperbaiki lagi ini yang di gelombang satu, nanti di gelombang berikutnya diperbaiki lagi, secara berkala sampai target PPDB terpenuhi”⁸⁶

⁸⁶ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

Sosialisasi madrasah yang diterapkan MTs. Salafiyah Jenggot ini terdiri dari dua program. Program yang pertama ialah sosialisasi secara manual ke sekolah-sekolah dasar swasta dan madrasah ibtidaiyah dengan membagikan brosur. Sedangkan program yang kedua ialah sosialisasi secara modern dengan memanfaatkan teknologi yang ada, yakni menggunakan media sosial.

Peran Kepala MTs. Salafiyah Jenggot lainnya adalah membangun kerja sama dengan berbagai pihak, seperti tokoh masyarakat, para alim ulama, wali murid, alumni, pengelola pondok, dan lain sebagainya. Kerja sama ini dimanfaatkan sebagai sarana untuk meyakinkan pelanggan secara komprehensif mengingat madrasah ini memiliki program-program unggulan yang tidak dimiliki oleh madrasah tsanawiyah pada umumnya yang berbasis pondok pesantren salafi. Oleh karena itu, Madrasah ini memiliki peserta didik yang berasal dari luar wilayah Jenggot, bahkan dari luar kota karena mereka juga belajar di pesantren yang menjadi bagian integral dari Madrasah ini.

Secara manajerial, Kepala MTs. Salafiyah Jenggot ini menggunakan model pemasaran pendidikan *product* di mana madrasah memiliki program unggulan berupa hafalan juz amma untuk kelas 7, 8, dan 9. Selain hafalan juz amma, masing-masing kelas juga memiliki program hafalan surat yang berbeda-beda. Kelas 7 menghafalkan surat Al-Mulk, kelas 8 menghafal surat Al-Waqi'ah, dan kelas 9 menghafal surat Yasin.

Di samping itu, MTs. Salafiyah Jenggot ini juga menyelenggarakan program kegiatan berupa sholat dhuha berjamaah dan tadarus 3 halaman setiap hari bersama-sama dengan diniyah sore. Hal tersebut dikarenakan MTs. Salafiyah Jenggot merupakan bagian integral dari Yayasan yang menaungi berbagai lembaga pendidikan lainnya seperti RA, PAUD, MI, MTs, MA, Madrasah Diniyah, dan TPQ.⁸⁷

4. MTs. N 1 Pemalang

Menurut Mimbar Martasari, peran Kepala MTs. N 1 Pemalang dalam menjalankan program kerjanya ialah melibatkan pelanggan eksternal dan internal seperti siswa, guru, TU, stakeholder madrasah, dan komite. MTs. N 1 Pemalang memiliki program khusus yang menjadi daya tarik tersendiri dibandingkan dengan madrasah lainnya. Adapun program khusus/unggulan yang

⁸⁷ Observasi, MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

ditawarkan MTs. N 1 Pemalang ini ialah; program kelas unggulan sains, program kelas unggulan agama berasrama, kelas unggulan olahraga, dan kelas unggulan seni budaya.

Program kerja Kepala Madrasah yang mengarah pada paradigma TQM in Education di MTs. N 1 Pemalang dapat dipahami dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di mana Madrasah selalu mencapai target dan bahkan sering menolak calon peserta didik baru dikarenakan jumlah yang mendaftar melampaui daya tampung. Hal ini membuktikan bahwa kualitas Madrasah ini sudah dipertimbangkan oleh pelanggan. Hal ini juga membuktikan bahwa MTs. N 1 Pemalang selain memiliki keunggulan peserta didik dari segi kuantitas juga keunggulan dari segi kualitas sebagaimana dipaparkan oleh Mimbar Martasari sebagai Kepala Madrasah tersebut:

“Supervisi berkala kepada guru dan program kerja yang mengarah pada paradigma TQM in Education salah satunya menerima peserta didik baru selain dari segi kuantitas juga dari segi kualitasnya. Menerima peserta didik baru yang di kelasnya itu ranking 1 sampai ranking lima. Kemudian dilakukanlah sosialisasi-sosialisasi kepada SD maupun MI di seputaran kota Pemalang ini. Selain itu ada program beasiswa juga selain beasiswa miskin ada beasiswa prestasi. Akhirnya setelah masuk fokus pada pelanggan di sinilah kita programkan kelas unggulan.”⁸⁸

Peran Kepala MTs. N 1 Pemalang dalam menjalin hubungan baik dengan masyarakat diwujudkan melalui pemanfaatan website Madrasah secara berkala, penggunaan Instagram, Youtube, dan Facebook. Penggunaan media massa tersebut menjadikan MTs. N 1 Pemalang semakin dikenal luas di kalangan masyarakat terutama kalangan menengah ke atas. Kepala Madrasah selalu aktif dalam menginformasikan berbagai program kerja Madrasah, prestasi siswa pada setiap event, dan kegiatan belajar-mengajar. Selain itu, Kepala Madrasah melalui tim khusus sosialisasi mengikutsertakan peserta didik dalam mengikuti lomba baik online maupun offline seperti KSM.

Peran Kepala MTs. N 1 Pemalang dalam mengimplementasikan program kerjanya yang berbasis pada TQM in Education ialah melakukan identifikasi terhadap pelanggan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan dilanjutkan dengan melakukan *quality control* terhadap seluruh program kerja yang dibuat serta mempertahankannya. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah tersebut:

⁸⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

“Quality planning, suatu proses yang mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh stakeholder Madrasah. Sedangkan quality control, suatu proses evaluasi dan membandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan masyarakat. Persoalan yang telah diketahui kemudian dipecahkan, misalnya kecenderungan minat masyarakat terhadap Pendidikan Agama Islam. Quality improvement, suatu proses di mana mekanisme yang sudah mapan dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai secara berkelanjutan.”

Bentuk monitoring yang dilakukan oleh Madrasah ini terkait pelanggan internal dan eksternal terhadap pemasaran pendidikan dilakukan dengan cara melakukan survey kepuasan pelanggan melalui pelayanan dan peningkatan indikator zona WBK. Kepala MTs. N 1 Pemalang sebagai *main leader* juga melakukan *positioning* dalam pengembangan pemasaran madrasah dengan melibatkan komite sekolah dan masyarakat.

Secara manajerial, Kepala MTs. N 1 Pemalang selalu memberikan pelayanan yang optimal dengan selalu memperbaiki mutu pendidikan di Madrasah tersebut melalui output dan outcome yang bermutu. Output yang bermutu menyangkut lulusan yang memiliki kompetensi memadai sesuai dengan tujuan madrasah. Sedangkan outcome bermutu merupakan lulusan-lulusan madrasah yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi sebagai bentuk dari implementasi input dan proses pendidikan itu sendiri.⁸⁹

5. MTs. N 2 Tegal

Untuk membangun kepercayaan pelanggan kepada madrasah, peran Kepala MTs. N 2 Tegal diwujudkan melalui upaya menjalin kerja sama dengan berbagai pihak seperti dengan tokoh pendidikan di sekitar Madrasah, komite madrasah, pejabat kantor kementerian agama, pejabat pemerintah daerah, dinas pendidikan, dan tim pengembang madrasah. MTs. N 2 Tegal selain mengutamakan kerja sama tim dengan lembaga internal Madrasah, juga memprioritaskan kerja sama dengan masyarakat. Hal tersebut dimaksudkan untuk merealisasikan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Madrasah itu.

Dalam membangun partisipasi masyarakat, peran Kepala MTs. N 2 Tegal direalisasikan melalui penyelenggaraan rapat tim program kerja bersama masyarakat. Hal tersebut dilakukan dalam rangka menyamakan persepsi

⁸⁹Observasi, MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

masyarakat sebagai pelanggan eksternal madrasah. Berkenaan dengan hal ini Kepala MTs. N 2 mengungkapkan:

“Implementasinya dari program itu untuk menghasilkan madrasah unggulan yang berbasis kearifan lokal. Jadi di sini punya program unggulan yang nilai jualnya disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Misalnya, di lingkungan ini masyarakat membutuhkan para hafidz Qur’an 2 juz, makanya kami sediakan keinginan masyarakat dengan adanya program unggulan madrasah berupa kelas tahfidz. Jadi ada 4 program unggulan yang kami jual ke masyarakat, yakni tahfidz, olahraga yaitu yang kami pilih cabang olahraga bulutangkis sesuai animo masyarakat sini, kelas riset atau IPA, dan ke empat sains. Untuk sainsnya kami lebih menjurus ke IPS. Untuk IPS ini malah kami pernah menjuarai tingkat nasional, juara 2 nasional.”⁹⁰

Dalam menyusun program kerja yang berdasarkan pada paradigma TQM in Education, peran Kepala MTs. N 2 Tegal dapat diidentifikasi dalam melakukan perbaikan secara berkesinambungan dengan melakukan *monitoring* program kerja tersebut terhadap pelanggan internal maupun eksternal.

Bentuk *monitoring* yang dilakukan Madrasah kepada pelanggan internal dapat dijelaskan; *Pertama*, supervise akademik khusus untuk guru. *Kedua*, supervise umum untuk pegawai madrasah. *Ketiga*, untuk peserta didik diadakan pembinaan setiap satu pekan sekali secara berkala melalui wali kelas.

Sedangkan bentuk *monitoring* kepada pelanggan eksternal untuk orang tua wali murid diadakan musyawarah dengan mereka setiap semester. Pihak Madrasah kemudian membuatkan *Whatsapp grup* untuk wali murid dan Madrasah melalui wali kelas masing-masing. Bentuk komunikasi yang dilakukan Madrasah selain melalui *Whatsapp grup*, juga dilakukan melalui komunikasi melalui *zoom meeting*. Pihak Madrasah setiap awal semester mengadakan *zoom meeting* bersama Kepala Madrasah, para waka, peserta didik beserta orang tuanya. *Zoom meeting* tersebut dimanfaatkan Kepala Madrasah tersebut untuk menyampaikan program-program kerja madrasah.

Whatsapp grup dan *zoom meeting* selain dimanfaatkan untuk berkomunikasi dengan wali murid, penggunaan media komunikasi tersebut juga dimanfaatkan untuk mensosialisasikan keberadaan Madrasah kepada masyarakat. MTs. N 2 Tegal dapat dikatakan berada di tengah-tengah kota yang padat penduduk serta penuh lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan lainnya

⁹⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

yang setara dengan MTs. seperti SMP sangat berdekatan letaknya di wilayah tersebut.

Banyaknya sekolah yang setara dengan MTs. menjadi tantangan tersendiri bagi Madrasah tersebut untuk memasarkan jasa pendidikannya di wilayah yang sedemikian itu. Oleh karenanya, Kepala Madrasah itu membuat alternatif-alternatif lain di samping membuat program kerja khusus yang berbeda dengan SMP. Madrasah ini juga mensosialisasikan madrasahnyanya dengan cara tradisional, yakni menggunakan pamflet dan brosur yang ditempel baik di rumah-rumah guru Madrasah itu maupun disampaikan kepada masyarakat.⁹¹

6. MTs. N 1 Brebes

Peran Kepala MTs. N 1 Brebes dalam memasarkan jasa pendidikannya direalisasikan dengan melibatkan pelanggan internal dan eksternal. MTs. N 1 Brebes memiliki program kerja yang berkaitan dengan paradigma TQM in Education. Kepala MTs. N 1 Brebes senantiasa melakukan monitoring dan evaluasi di setiap program kerja yang dibuat. Hal ini disampaikan oleh Kepala Madrasah tersebut:

“Jadi, Kepala itu ada rapat pembinaan dan rapat evaluasi. Yang pertama rapat dengan waka dalam rangka mengevaluasi, memonitoring seluruh kegiatan yang sudah direncanakan untuk dilaksanakan atau tidak. Kemudian di rapat pembinaan monitong guru, juga apa-apa yang sudah dilaksanakan dan akan dilaksanakan juga disampaikan. Demikian juga kepada siswa di acara pembinaan khusus ke siswa, atau ketika upacara kita sampaikan hal-hal yang sudah dilaksanakan kemudian yang akan dilaksanakan.”⁹²

Monitoring dan evaluasi yang dilakukan MTs. N 1 Brebes secara berkala bertujuan untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus guna mempertahankan kualitas yang dimiliki oleh Madrasah itu. MTs. N 1 Brebes memiliki program unggulan yang menjadi nilai jual Madrasah di mata masyarakat. Program unggulan yang dibuat oleh Madrasah itu salah satunya ialah kelas unggulan. Selain itu, Kepala MTs. N 1 Brebes juga melakukan *positioning* terkait keunggulan yang dimiliki oleh Madrasah yang berkaitan dengan prestasi peserta didik dan guru. *Positioning* tersebut dilakukan oleh pihak Madrasah bukan hanya kepada pihak internal saja, akan tetapi juga kepada pihak eksternal yang menjadi sasaran dalam pemasaran pendidikan.

⁹¹ Observasi MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

⁹² Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

Secara manajerial, peran Kepala MTs. N 1 Brebes dalam menerapkan konsep pemasaran pendidikan berbasis TQM in Education dapat dipahami dari upaya Kepala Madrasah tersebut dalam memenuhi harapan dan keinginan masyarakat. MTs. N 1 Brebes melakukan sosialisasi pemasaran pendidikan melalui berbagai media baik media komunikasi secara online maupun offline. Salah satu media komunikasi online yang digunakan adalah email dan facebook. Sedangkan media komunikasi secara offline di antaranya berupa rapat kerja bersama yang diikuti oleh masyarakat setempat.⁹³

Peran Kepala MTs. N 1 Brebes lainnya berkaitan dengan peningkatan mutu madrasah. Peningkatan mutu madrasah dilakukan dengan cara membuat kegiatan yang bertujuan untuk merekrut peserta didik yang berkualitas melalui kegiatan lomba yang diadakan oleh MTs. N 1 Brebes. Kepala Madrasah melibatkan masyarakat umum terutama dengan kepala SD/MI untuk menjaring peserta didik. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk merekrut peserta didik yang memiliki kualitas intelektual yang mumpuni.

“Setelah kita rumuskan hal-hal yang kaitannya dengan lembaga, kita sampaikan bahwa Madrasah punya kualitas, punya unggulan, dan ini menjadi bukti, dan menjawab harapan masyarakat, harapan orang tua.”⁹⁴

Peran Kepala Madrasah dalam menjamin mutu pendidikan di MTs. N 1 Brebes dilakukan dengan melakukan perbaikan terhadap kualitas guru Madrasah tersebut. Perbaikan kualitas guru tersebut dilakukan dengan cara mengikutsertakan guru dalam kegiatan upgrading kompetensi guru. Kegiatan itu berupa workshop, seminar, serta kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang wajib diikuti oleh seluruh guru.

B. Peran Kepala Madrasah Tsanawiyah Secara Khusus

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manager

Peran Kepala Madrasah sebagai manager berkaitan dengan *planning*, *organizing*, *controlling*, dan *evaluating*. Berikut paparan tentang peran Kepala Madrasah sebagai Manager di beberapa sampel penelitian ini:

a. MTs. Nurul Huda Banyuputih

Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih membuat rencana kerja Madrasah yang terdiri dari RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah). RKJM ini dijabarkan ke dalam RKT (Rencana Kerja Tahunan), lalu dituangkan ke dalam RKAS (Rencana

⁹³ Observasi, MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

⁹⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

Kegiatan dan Anggaran Sekolah). Penyusunan RKJM, RKT, dan, RKAS dijadikan sebagai pedoman dasar pengelolaan Madrasah. Khoirin Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang mengatakan:

“Ya kita membuat program kerja jangka panjang, jangka menengah yang 4 tahunan dan jangka pendek. Jangka panjang kita juga buat, 4 tahunan RKJM, terus dari RKJM 4 tahunan ini setiap tahun kita programkan. Jadi, program itu secara garis besar ada 3, jangka panjang, menengah, terus tiap tahunnya kita selalu buat. Dan dari kita, kita awali dari pembaruan dari visi misi. Dan dalam merumuskan visi misi ini kita melibatkan guru-guru. Dari visi, membentuk misi, kemudian memunculkan strategi. Nah dari sini kemudian muncul program prioritas dan nonprioritas.”⁹⁵

Pengorganisasian dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam mengorganisasi staf dan guru yang ada sesuai dengan bidang akademiknya masing-masing. Kepala Madrasah tersebut melakukan pengorganisasian staf dan guru sesuai dengan kemampuan bidang yang dikuasainya. Hal tersebut dilakukan untuk memaksimalkan hasil agar sesuai dengan tujuan Madrasah yang telah ditetapkan.

Controlling dilakukan oleh Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih untuk menilai pelaksanaan program kerja dan dilakukan setiap sebulan sekali. Selain itu, *controlling* dimaksudkan untuk memantau apakah program kerja tersebut berjalan dengan baik atau tidak. Setelah dilakukan *controlling*, Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih melakukan evaluasi untuk mengetahui adanya umpan balik (*feed back*) sebagai dasar dilakukannya perencanaan selanjutnya.

b. MTs. Muhammadiyah Kajen

Tidak berbeda dengan dengan MTs. Nurul Huda Banyuputih, MTs. Muhammadiyah Kajen juga menyusun rencana program kerja jangka panjang dan jangka pendek. Perencanaan tersebut akan digunakan oleh Madrasah dalam melaksanakan program kerja Madrasah. Untuk melaksanakan rencana program kerja tersebut, Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen membuat prakiraan kegiatan yang membutuhkan anggaran (*budgeting*).

Pengorganisasian yang dilakukan MTs. Muhammadiyah Kajen disesuaikan dengan muatan-muatan materi serta keahlian guru di bidangnya. Selain mengalokasikan SDM (Sumber Daya Manusia) yang sesuai dengan keahliannya,

⁹⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen juga mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas-tugas tenaga pendidik.⁹⁶

Controlling yang dilakukan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen tidak hanya mengendalikan pelaksanaan program yang ada. Namun juga *controlling* bertujuan untuk mengawasi pelaksanaan program kerja itu. Inti dari pelaksanaan *controlling* itu sendiri ialah untuk memastikan apakah proses pelaksanaan program kerja berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat atau tidak. Kemudian tahap evaluasi dilakukan untuk mengoreksi apakah perencanaan yang telah dibuat diperlukan perbaikan atau tidak. Tahapan selanjutnya ialah perencanaan kembali (*replanning*).

c. MTs. Salafiyah Jenggot

Faza Muhamamd, Kepala MTs. Salafiyah Jenggot melakukan perencanaan program kerja sebagai pijakan awal bagi lembaga itu. MTs. Salafiyah Jenggot membuat perencanaan dengan menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai, strategi yang dipakai, program kerja, metode, dan anggaran. Perencanaan tersebut dibuat secara rinci termasuk tambahan muatan-muatan materi agama, program kerja yang membutuhkan anggaran, sarana dan prasarana yang mendukung program kerja serta strategi yang digunakan dalam menunjang program kerja itu.⁹⁷

Pengorganisasian yang dilakukan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot direalisasikan dalam bentuk pembagian program kerja yang disesuaikan dengan kemampuan guru di bidangnya. Setelah dilakukan pengorganisasian, Kepala MTs. Salafiyah Jenggot melakukan pengawasan program kerja yang telah dirancang. Kegiatan pengawasan yang dilakukan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot tidak hanya sekedar mengawasi semata tetapi juga untuk mengendalikan pelaksanaan program kerja agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Tahap terakhir yang dilakukan Kepala Madrasah itu sebagai manager ialah melakukan evaluasi program.

d. MTs. N Pernalang

Kepala MTs. N Pernalang sebagai manager membuat perencanaan program kerja RKAM (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah) tahunan madrasah yang terdiri dari program kerja tahunan dan program kerja menengah. Sebagai manager, Kepala MTs. N Pernalang merancang perencanaan sesuai dengan kebutuhan

⁹⁶ Observasi, MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

⁹⁷ Observasi, MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

Madrasah yang bertujuan sebagai acuan dalam rangka pelaksanaan program atau kegiatan tahunan madrasah.

Perencanaan program kerja tersebut bertolak dari analisis terhadap rencana strategis yang telah dibuat. Hal itu dimaksudkan untuk meningkatkan mutu Madrasah dalam memenuhi standar pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. RKAM (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah) yang dirumuskan oleh Kepala MTs. N Pemalang ini berkaitan dengan perencanaan. Perencanaan merupakan proses yang paling awal dalam upaya mencapai tujuan.

Adapun tujuan dalam perencanaan program kerja itu ialah untuk menjamin adanya perubahan Madrasah yang ditandai oleh peningkatan mutu Madrasah. Kepala MTs. N 1 Pemalang juga menjamin keterkaitan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan. Perencanaan program kerja yang telah dirumuskan juga mencakup perencanaan manajemen pemasaran pendidikan melalui PPDB. Hal tersebut dipaparkan oleh Kepala Madrasah itu:

“Segala perencanaan mengenai program kerja tertuang dalam RKAM tahunan Madrasah. Program kerja ada dua ya program kerja jangka panjang dan jangka menengah kemudian di-breakdown program kerja madrasah yang bersifat tahunan. Kegiatan-kegiatan atau program yang ada anggarannya dinamakan RKAM (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah). Dari rencana kerja itu yang panjang, tengahan dan tahunan diambilkan dari evaluasi diri madrasah menggunakan analisis SWOT. Khusus di perencanaan pemasaran bisa dimulai dari PPDB.”⁹⁸

Pengorganisasian yang dilakukan oleh Kepala MTs. N 1 Pemalang memuat pembagian kerja kepada setiap guru sesuai dengan tupoksinya masing-masing. *Controlling* dilakukan Kepala MTs. N 1 Pemalang dengan melakukan survey kepuasan pelanggan. Pengawasan tersebut dilakukan tidak hanya kepada pelanggan eksternal saja, tetapi juga kepada pelanggan internal. Bentuk pengawasan yang dilakukan pun berbeda-beda seperti pengisian jurnal harian, mingguan, dan bulanan. Sedangkan untuk proses evaluasi dilakukan melalui EDM (Evaluasi Diri Madrasah) baik secara online maupun offline (tatap muka).

e. MTs. N 2 Tegal

Kepala MTs. N 2 Tegal merencanakan program kerja dengan mengutamakan musyawarah bersama dengan para wakil kepala, yakni wakil kepala humas, wakil kepala kurikulum, dan wakil kepala lainnya. Hal tersebut sesuai dengan peran

⁹⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Kepala Madrasah sebagai manager di mana Kepala Madrasah bertugas membagi program kerja sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Hal ini disampaikan oleh Kepala Madrasah itu:

“Tugas kepala madrasah sesuai tupoksi ada 4, managerial, supervisi, ketiga pemasaran atau istilahnya kewirausahaan dan hubungan sosial. Biasanya sebelum tahun ajaran, waka-waka dipanggil untuk menyusun program kerja.”⁹⁹

Pengorganisasian yang dilakukan Kepala MTs. N 2 Tegal sama halnya dengan madrasah-madrasah sampel lainnya, yaitu membagi kerja sesuai dengan keahlian akademiknya masing-masing. Bentuk pengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah ini pun melibatkan seluruh pelanggan baik internal maupun eksternal. Pengawasan tersebut dilakukan melalui media sosial dan tatap muka. Kepala MTs. N 2 Tegal tersebut menyatakan:

“Bentuk monitoring yang kami lakukan terhadap pelanggan internal kami, yakni satu, supervise akademik khusus guru. Yang kedua supervise umum, berarti untuk pegawai, yang ketiga untuk peserta didik diadakan pembinaan setiap satu minggu sekali secara berkala melalui wali kelas. Kemudian untuk orang tua, setiap satu semester diadakan musyawarah dengan wali murid, kemudian ada WhatsApp grup antara wali murid dengan pihak madrasah. Dalam hal ini, Madrasah diwakili oleh wali kelas masing-masing. Selain itu juga kami mengadakan zoom meeting setiap awal semester. Kami mengadakan zoom meeting kepala madrasah, para waka, kemudian peserta didik beserta orang tuanya. Karena dengan zoom meeting, orang tua lebih tertarik. Nah, melalui zoom meeting ini orang tua mendengar langsung program-program Madrasah yang disampaikan kepada peserta didiknya.”¹⁰⁰

Sama halnya dengan madrasah-madrasah sampel lainnya, Kepala MTs. N 2 Tegal melakukan evaluasi setelah proses pengawasan. Proses evaluasi dilakukan Kepala MTs. N 2 Tegal untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Hasil dari evaluasi itu digunakan untuk membuat perencanaan ulang.

f. MTs. N 1 Brebes

Kepala MTs. N 1 Brebes melakukan perannya sebagai manager dengan membuat perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi. Perencanaan program yang dibuat oleh Kepala Madrasah ini tidak berbeda dengan perencanaan program madrasah-madrasah sampel lainnya yang menggunakan perencanaan program melalui program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Kepala MTs. N 1 Brebes menyatakan:

⁹⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁰⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

“Sebagai kepala, ada program jangka pendek, jangka menengah, kemudian jangka panjang. Untuk yang jangka pendek itu 1 semester, kemudian program menengah antara 1 tahun sampai 2 tahun, kemudian jangka panjangnya 4 tahun.”¹⁰¹

Pengorganisasian dilakukan oleh Kepala MTs. N 1 Brebes dengan menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan kualifikasinya. Bentuk pengawasannya berupa rapat kerja bersama dengan para wakil kepala. Rapat tersebut dilakukan untuk memonitoring seluruh kegiatan apakah terlaksana dengan baik atau tidak. Setelah dilakukan monitoring, Kepala Madrasah melakukan evaluasi program kerja yang dilakukan melalui rapat kerja.

b. Peran Kepala Madrasah sebagai Pelaksana Program dalam Meningkatkan Mutu Madrasah

Peran Kepala Madrasah sebagai Pelaksana Program dalam meningkatkan mutu Madrasah berbeda-beda untuk setiap Madrasah. Program kerja tersebut dibuat dengan memperhatikan beberapa hal seperti kualitas produk, harga, dan tempat. Berikut penjabaran peran Kepala Madrasah sebagai Pelaksana Program dalam meningkatkan mutu Madrasah:

a. MTs. Nurul Huda Banyuputih

Kualitas produk (*product quality*) yang ditawarkan madrasah kepada pelanggan menjadi tolak ukur berkualitas atau tidaknya suatu lembaga pendidikan. MTs. Nurul Huda Banyuputih mencoba menampilkan program-program unggulannya. Salah satunya adalah program tahfidz. Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang memaparkan:

“Kami itu ya sesuai dengan visi misi, ya. Taqwa, dan seterusnya, yang kita janjikan yang itu. Yang endingnya jadi anak yang sholeh, sholehah, yang terampil dan berprestasi. Nanti setelah lulus ada bekal bagi kehidupan. Misalnya anak tidak melanjutkan ke jenjang berikutnya, ya anak sudah kami bekal keterampilan lewat tata boga misalnya. Jadi tidak hanya sekedar kurikulum dari pemerintah, tapi juga life skill, jadi yang tidak meneruskan ada bekal keterampilan. Selain itu, karena sekolah kami basisnya NU, jadi kami harapkan mereka familiar dengan tradisi amaliah nahdliyin, tahlilan, mujahadah, diba’, dan baca Qur’an. Juga memberikan pengalaman kaifiyah ibadah. Minimal anak punya pengalaman. Satu lagi, program tahfidz yang sudah jalan 4 tahun ini.”¹⁰²

¹⁰¹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁰² Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

MTs. Nurul Huda Banyuputih juga memperhatikan aspek harga (*price*) untuk memasarkan jasa pendidikannya dalam merumuskan program kerja unggulan Madrasah. Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Khoirin menyatakan:

“Ada juga trik khusus, yakni bagi yang berprestasi kita sediakan beasiswa. Malah ada doorprize, kita beri bagi semua siswa baru gratis seragam batik dan olahraga, kita beri cuma-cuma. Nah, untuk panitia PPDB kita memotivasi untuk melakukan inovasi ketika pelaksanaan PPDB”.¹⁰³

Perumusan program kerja unggulan yang dibuat oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih ini disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat sekitar. Seiring dengan perubahan selera pasar yang kompatibel dengan perkembangan zaman, pelanggan menuntut kualitas jasa pendidikan yang sebaik mungkin. Faktor yang mempengaruhi perubahan pasar adalah perubahan preferensi pelanggan. Dewasa ini pelanggan semakin “terdidik” sehingga mereka semakin memahami kebutuhan dan pemenuhannya. Oleh karena itu, program kerja Madrasah pun harus terus diperbaharui sesuai dengan kebutuhan perkembangan zaman.

MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang juga melakukan adaptabilitas produk. Hal itu dilakukan dalam rangka memperbaiki produk jasa pendidikan yang sesuai dengan paradigma TQM in Education dengan cara mencari tahu keinginan konsumen. Hal tersebut dituturkan oleh Khoirin, Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih:

“Ya, yang kita lakukan perbaikan mutu itu kan sehubungan dengan kustomer, harapan konsumen. Misalkan yang selalu diulang-ulang, yang pertama untuk mengetahui apa sih keinginan konsumen itu. Pertama kita masuk ke siswa, kita tanya Anda masuk ke sini tahu info dari siapa? bisa orang tua, bisa teman, bisa dari masyarakat. Dan sebagian besar jawaban mereka dari orang tua. Jadi orang tua punya harapan yang besar. Kemudian kita masuk ke orang tua. Apa sih yang *Njenengan* harapkan dari MTs? Alasan mereka karena mau sekolah dan mondok. Tidak bisa karena yang pertama mungkin biaya, yang kedua karena belum minat anaknya, Lalu karena tidak bisa mondok akhirnya ke tsanawiyah yang menerapkan agama dan umum. Yang ketiga setelah dari orang tua ya alumni. Jadi alumni mengharapkan kemampuan siswa yang memiliki *life skill*. Dari itu semua, kita menjadikan anak tak hanya pinter agama, tetapi pinter umumnya, dan memiliki keterampilan.”¹⁰⁴

b. MTs. Muhammadiyah Kajen

Program kerja unggulan yang dibuat oleh Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen dalam bentuk muatan-muatan pelajaran bernuansa religius, seperti BTQ dan

¹⁰³ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁰⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

program tahfidz. Zaenudin, Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen menjelaskan perihal tersebut:

“Dari sisi kurikulum, di samping mengacu dengan Seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kabupaten Pekalongan juga mencari dan merealisasikan terobosan ciri khusus yang memperkuat muatan religiusitas, dalam hal ini BTQ dan tahfid al-Qur’an.”¹⁰⁵

Selain program kerja unggulan yang dimiliki, lokasi MTs. Muhammadiyah Kajen yang sangat strategis menjadi “keunggulan” tersendiri yang dimiliki Madrasah tersebut. Letak lokasi lembaga yang mudah dijangkau oleh kendaraan umum menjadi pertimbangan tersendiri bagi calon peserta didik Madrasah itu. Pada umumnya peserta didik menyukai lokasi madrasah/sekolah berada di kota yang mudah dijangkau kendaraan umum. Lokasi strategis MTs. Muhammadiyah Kajen menjadi daya tarik tersendiri bagi orang tua untuk menyekolahkan putra-putrinya di lembaga pendidikan Islam tersebut.

Secara geografis, MTs. Muhammadiyah Kajen terletak di Jalan Diponegoro No. 754 Sidokerti Kajen Kecamatan Kajen Kabupaten Pekalongan. Letak Madrasah tersebut dapat dideskripsikan secara singkat sebagai berikut.

Jarak tempuh dari Madrasah ke pusat kota sekitar 5 menit. Madrasah itu berdekatan dengan Pasar Kajen, juga berdekatan dengan alun-alun Kajen. Madrasah itu juga berdekatan dengan Kantor Dinas Pendidikan dan lembaga pendidikan lainnya. Madrasah itu juga berada di samping jalan raya utama Kajen.

Selain itu, Madrasah itu juga berdekatan dengan tempat-tempat peribadatan, seperti Masjid Jami’ Kajen dan Masjid Al-Muhtarom.¹⁰⁶ Singkat kata, peserta didik, guru, staf madrasah, wali murid, dan masyarakat dapat mengakses MTs. Muhammadiyah Kajen dengan mudah baik menggunakan angkutan umum, kendaraan bermotor, maupun kendaraan pribadi lainnya.

c. MTs. Salafiyah Jenggot

MTs. Salafiyah Jenggot tidak berbeda dengan MTs. Nurul Huda Banyuputih dan MTs. Muhammadiyah Kajen dalam menawarkan produk jasa pendidikannya. Hal itu dimaksudkan untuk meningkatkan mutu pendidikannya yang berbasis TQM in Education. Oleh karena itu, MTs. Salafiyah Jenggot selalu berusaha menampilkan program-program unggulan yang menjadi pembeda dengan Madrasah

¹⁰⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁰⁶ Observasi, MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

Tsanawiyah lainnya. Hal ini dikemukakan oleh Faza Muhammad, Kepala Madrasah tersebut:

“Nah itu, sekolah plus ngaji.. Kalau sekolah plus banyak. Nah kalau kita sekolah plus ngaji.”¹⁰⁷

Untuk mempertahankan kualitas pendidikan yang dimiliki lembaganya, MTs. Salafiyah Jenggot menampilkan program-program unggulan berupa muatan-muatan pelajaran yang berbasis pada pondok pesantren salafi. Masyarakat sering menyebutnya “sekolah plus ngaji”. “Sekolah plus ngaji” ini menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat. Peserta didik yang belajar di Madrasah tersebut, tidak hanya mendapatkan ilmu-ilmu umum seperti Matematika, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, dan ilmu umum lainnya, tetapi juga ilmu-ilmu agama yang menjadi bekal ibadah para peserta didiknya. Hal ini menjadi nilai jual tersendiri dari MTs. Salafiyah Jenggot. Jaza Muhammad, Kepala Madrasah ini menjelaskan:

“Senang orang tua ada program ngaji itu. Dan ini kita juga memiliki diniyah. Jadi kita punya rapot ada 2; rapot sekolah dan rapot diniyah. Nah untuk ketentuan ini, bagi siswa yang mondok, maka tidak wajib ikut diniyah. Atau yang di rumah sudah diniyah sendiri tidak wajib. Tetapi bagi yang tidak mondok dan tidak diniyah maka wajib. Ya itu tadi, dirinci oleh wali kelas. Dan nanti juga dapat ijazah diniyah. Orang tua ya sangat senang, sebelum pulang juga anak wajib sholat di sini. Jadi sholat berjamaah di sini betul-betul menjadi perhatian oleh pihak pengurus.”¹⁰⁸

Pembaharuan jasa pendidikan di MTs. Salafiyah Jenggot dilakukan dengan melibatkan seluruh pelanggan baik internal maupun eksternal. Pelanggan internal dari pihak Yayasan sendiri dan pelanggan eksternal dari pihak masyarakat secara umum memiliki andil tidak kecil dalam melakukan pembaharuan tersebut. Pembaharuan itu dilakukan agar produk jasa pendidikan dari Madrasah tersebut senantiasa sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat. Berkenaan dengan hal ini, Kepala Madrasah tersebut menuturkan:

“Wujud kongkritnya saling memberi masukan, misalnya ketika di sini belum ada otomotif, masyarakat memberi masukan untuk diadakan otomotif, ya kami adakan ekstra otomotif. Yang putri tata busana, ya kami adakan mesin jahit.”¹⁰⁹

d. MTs. N 1 Pemalang

¹⁰⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁰⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

MTs. N 1 Pemalang selalu berupaya menawarkan kualitas produk pendidikannya yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya. Kepala Madrasah ini memaparkan berkaitan dengan perihal ini:

“Supervisi berkala kepada guru dan program kerja yang mengarah pada paradigma TQM in Education, salah satunya menerima peserta didik baru selain dari segi kuantitas juga dari segi kualitasnya. Menerima peserta didik baru yang di kelasnya itu ranking satu sampai ranking lima. Kemudian dilakukan sosialisasi-sosialisasi ke Sekolah Dasar maupun Madrasah Ibtidaiyah di seputaran kota Pemalang ini. Selain itu, ada program beasiswa juga, selain beasiswa miskin ada beasiswa prestasi. Akhirnya, setelah masuk fokus pada pelanggan di sinilah kita programkan kelas unggulan.”¹¹⁰

Suatu produk tentu berhubungan dengan *brand* (merek). Dalam hal ini, lembaga pendidikan harus mempromosikan program-program unggulannya sehingga dapat berkompetisi di pasar. Kualitas produk yang ditawarkan suatu madrasah yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya akan menjadi nilai jual tersendiri dari madrasah tersebut di mata masyarakat. MTs. N 1 Pemalang memiliki kualitas produk tersendiri yang bisa ditawarkan kepada masyarakat dalam bentuk kelas unggulan. Kepala MTs. N 1 Pemalang menjelaskan berkaitan perihal ini:

“. . . program kerja yang dibuat oleh Madrasah seperti halnya program kelas unggulan sains, kelas unggulan agama berasma, kelas unggulan olahraga, dan kelas unggulan seni budaya.”¹¹¹

Sementara itu, untuk memperbaharui produk jasa pendidikan yang sesuai dengan paradigma TQM in Education ini MTs. N 1 Pemalang melakukannya dengan cara menampung aspirasi masyarakat. Hal tersebut dijelaskan oleh Kepala MTs. N 1 Pemalang tersebut:

“Madrasah dapat menampung aspirasi masyarakat yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.”¹¹²

Proses pemasaran jasa pendidikan dilakukan oleh MTs. N 1 Pemalang dengan menganalisis peluang pasar. Analisis peluang pasar ini dilakukan dengan melibatkan seluruh pelanggan baik internal maupun eksternal untuk memperbaharui produk jasa pendidikan yang sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat itu sendiri. Keterlibatan masyarakat ini menunjukkan bahwa eksistensi adaptabilitas produk (*product adaptability*) tersebut berjalan secara maksimal.

e. MTs. N 2 Tegal

¹¹⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹¹¹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹¹² Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

MTs. N 2 Tegal mengolah dan membuat program kerja yang menjadi nilai jual sekaligus pembedanya dengan lembaga pendidikan umum di sekitar Slawi. Hal ini dilakukan guna menarik pelanggannya. Kepala MTs. N 2 Tegal menjelaskan berkenaan perihal ini:

“Implementasinya dari program itu, satu menghasilkan madrasah unggulan yang berbasis kearifan lokal. Jadi di sini punya program unggulan yang nilai jualnya disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Misalnya, di lingkungan ini masyarakat membutuhkan para hafidz Qur’an 2 juz, makanya kami sediakan keinginan masyarakat adanya program unggulan Madrasah berupa kelas tahfidz. Jadi ada 4 program unggulan yang kami jual ke masyarakat, yakni tahfidz, olahraga, yaitu yang kami pilih cabang olahraga bulutangkis sesuai animo masyarakat sini, kelas riset atau IPA, dan keempat sains. Untuk sainsnya kami lebih menjurus ke IPS. Untuk IPS ini malah kami pernah menjuarai tingkat nasional, juara 1 nasional.”¹¹³

Secara managerial, selain membuat program kerja yang dibutuhkan oleh masyarakat, Kepala MTs. N 2 Tegal juga menonjolkan prestasi-prestasi yang diraih oleh peserta didiknya kepada masyarakat melalui media sosial yang dimiliki Madrasah ini. Hal ini menjadi bagian integral dalam memasarkan jasa pendidikan Madrasah tersebut. Prestasi-prestasi tersebut tidak kalah jika dibandingkan dengan lembaga pendidikan umum lainnya sebagaimana telah disinggung sebelumnya.

Kepala MTs. N 2 Tegal berusaha membangun persepsi masyarakat yang positif terhadap Madrasah tersebut dan mengkampanyekan arti penting pendidikan agama bagi anak hal ini dilakukan sebagai upaya menciptakan hubungan baik dengan masyarakat. Pihak Madrasah memiliki strategi khusus dalam membangun persepsi masyarakat tersebut. Salah satunya ialah dengan membuat program kerja unggulan yang menjadi nilai jual Madrasah tersebut, di antaranya program tahfidz.¹¹⁴

Program tahfidz ini terbukti mampu membuat masyarakat tertarik menyekolahkan putra-putrinya di MTs. N 2 Tegal. Masyarakat berharap putra-putrinya bisa belajar ngaji dan membaca Alquran dengan baik dan benar. MTs. N 2 Tegal juga membangun relasi yang baik dengan masyarakat. Kepala MTs. N 2 Tegal memaparkan perihal ini:

“Bentuk kerja samanya kami ya menjalin hubungan baik dengan *stakeholder*. Juga kami menjalin hubungan baik dengan instansi-instansi, dengan semua pihak kami bangun kerja sama yang baik.”¹¹⁵

¹¹³ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹¹⁴ Observasi MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹¹⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

Selain program unggulan, MTs. N 2 Tegal juga memiliki keunggulan geografis yang menjadi daya tarik Madrasah itu. Lokasi MTs. N 2 Tegal berada di wilayah yang cukup strategis. Madrasah tersebut terletak di Jalan Professor M. Yamin No. 31, RT 3/RW 2 Pakembaran Slawi Kecamatan Slawi Kabupaten Tegal. Letak Madrasah tersebut dapat dideskripsikan secara singkat sebagai berikut.

Waktu tempuh dari Madrasah itu ke pusat kota sekitar 10 menit. Letak Madrasah itu berseberangan dengan Masjid Jami' An-Nur dan berada di jalan raya utama Kota Slawi. Ia berdekatan dengan Pasar Trayeman, juga berdekatan dengan Kantor Kejaksaan dan Polres Tegal. Madrasah itu juga mudah dijangkau menggunakan transportasi umum. Letaknya juga berdekatan dengan Stasiun Slawi. Waktu tempuh dari Madrasah ke Masjid Agung Slawi dan Perpustakaan Kota Slawi kurang lebih 10 menit. Selain itu, Madrasah itu berdekatan dengan Kantor BBS Slawi dan Pusat Perbelanjaan Slawi.¹¹⁶

f. MTs. N 1 Brebes

Program kerja yang ditawarkan oleh Kepala MTs. N 1 Brebes ini disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat sekitar. MTs. N 1 Brebes tidak hanya melibatkan pelanggan internal dalam membuat program kerja Madrasah, tetapi juga melibatkan pelanggan eksternal. Salah satu program kerja tersebut berupa kelas unggulan. Kepala MTs. N 1 Brebes memaparkan perihal ini:

“Jadi setelah dirumuskan, kita sampaikan bahwa Madrasah punya ini, bahwa Madrasah punya kualitas, punya program unggulan. Program unggulan ini salah satunya dengan mengadakan kelas unggulan. Kelas unggulan ini nantinya menjawab kebutuhan masyarakat.”¹¹⁷

Program unggulan tersebut merupakan buah dari hubungan baik yang terjalin antara pihak Madrasah dengan masyarakat. Untuk menjaga hubungan baik tersebut, Kepala MTs. N 1 Brebes menjalin komunikasi yang intensif dan harmonis dengan masyarakat. Salah satu cara yang ditempuh Kepala MTs. N 1 Brebes adalah melalui silaturahmi dengan pelanggan. Kepala MTs. N 1 Brebes mengungkapkan:

“Yang jelas kita dengan masyarakat atau sekolah yang banyak siswanya meneruskan ke MTs. 1 Brebes, kita dengan kepala madrasah atau kepala SD nya kita selalu berkomunikasi, baik itu komunikasi tahunan, maupun komunikasi semesteran. Jadi kita jalin, kemudian kita silaturahmi, kemudian

¹¹⁶ Observasi MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹¹⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

juga kita mengundang dari kepala-kepala kita sampaikan program-program ini, kita tawarkan program kita.”¹¹⁸

Paparan di atas menegaskan bahwa masing-masing Kepala Madrasah yang menjadi sampel penelitian ini menawarkan kualitas produk yang relevan dengan program-program unggulan di masing-masing Madrasah sesuai kebutuhan pelanggannya baik internal maupun eksternal. Setiap Madrasah memiliki kekhasan produk (*product distinctiveness*) masing-masing yang ditawarkannya mengenai keunikan dan keunggulan produk jasa pendidikannya.

c. Peran Kepala Madrasah sebagai Pengguna Sarana dan Prasarana Penunjang Pemasaran Pendidikan

Lingkungan fisik yang menunjang mutu pendidikan meliputi tempat penyedia jasa, gedung, tanah, fasilitas interior, dan lingkungan sekitar. Bukti fisik dalam strategi produk menjadi penunjang kualitas mutu Madrasah seperti penggunaan sarana dan prasarana yang sesuai dengan pembelajaran baik yang berbasis media online maupun offline.

Penggunaan media tersebut disesuaikan dengan perkembangan zaman. MTs. Nurul Huda Banyuputih juga menggunakan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran baik online maupun offline. Khoirin, Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih menyatakan berkenaan perihal ini:

“Sudah sesuai dengan kebutuhan zaman, ya. Seperti di Madrasah kami ini, kami sudah memiliki laboratorium komputer, laboratorium IPA, laboratorium bahasa. Di sini juga sudah free wifi. Selain itu, kami sudah mengadakan ujian secara online, melalui android. Bagi yang tidak memiliki android bisa menggunakan laboratorium komputer di sini. Nah, kalau belajar komputer di Madrasah ini, kami mengarahkannya ke programming. Agar bisa pintar programming.”¹¹⁹

Tidak berbeda dengan MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, MTs. Salafiyah Jenggot juga memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran untuk menunjang proses pembelajaran dan pemasaran pendidikan. Hal ini dijelaskan oleh Faza Muhammad, Kepala MTs. Salafiyah Jenggot:

“Melalui media, melalui baliho, melalui sosialisasi, juga kan tadi melalui kegiatan yang melibatkan orang tua, itu sekalian bisa digunakan untuk media promosi. Melalui media sosial itu tadi, menggunakan handphone, grup WhatsApp lewat wali kelas yang berhubungan intensif dengan orang tua siswa di sini.”¹²⁰

¹¹⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹¹⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹²⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

Penjelasan itu sejalan dengan yang disampaikan oleh Mimbar Martasari, Kepala MTs. N 1 Pemalang:

“Manual melalui pamflet, spanduk, kemudian yang modern menggunakan handphone, TV Android, HT dan komputer.”¹²¹

Penggunaan sarana dan prasarana tersebut selain untuk menunjang proses pendidikan madrasah, juga untuk mensosialisasikan program-program madrasah seperti Facebook, Instagram, Youtube, email, dan lain sebagainya sebagaimana dilakukan oleh Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Kepala MTs. Salafiyah Jenggot dan MTs. N 1 Pemalang. Mereka memanfaatkan sarana dan prasarana tersebut untuk menunjang program pemasaran pendidikan.

Selain lingkungan fisik, sarana lainnya yang menunjang pemasaran pendidikan ialah media komunikasi. Media komunikasi seperti Youtube, Facebook, Instagram, Whatsapp, Email, Twitter, dan media komunikasi lainnya dapat dimanfaatkan untuk mendukung pemasaran jasa pendidikan. Pemanfaatan media oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang dalam memasarkan jasa pendidikannya yang berbasis TQM In Education di antaranya Chanel Youtube, Facebook, Instagram, Twiter, dan Whatsapp. Khoirin, Kepala Madrasah tersebut memaparkan:

“Untuk kita ada tim humasnya ya terutama, itu punya media. Yang pertama media youtube. Semua kegiatan yang ada di Madrasah itu kita upload bahkan siaran langsung. Pembelajaran ketika daring pun pernah siaran langsung. Channel youtube-nya MTs. Nurul Huda TV, nanti bisa dilihat di channel itu. Kemudian, facebook juga, instagram juga, twitter juga, kemudian grup whatsapp. Jadi semua informasi itu paling tidak ada 5 media.”¹²²

Hal senada juga disampaikan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen:

“Media sosial seperti Facebook, Instagram, WhatsApp, dan lain sebagainya.”¹²³

MTs. N 1 Pemalang juga memanfaatkan media sosial sebagai salah satu cara dalam memasarkan jasa lembaga pendidikannya kepada pelanggan. Penggunaan media sosial tersebut digunakan oleh Kepala Madrasah itu dalam mengiklankan program-program kerja yang dimiliki oleh Madrasah. Pengiklanan tersebut bertujuan untuk mengubah mindset pelanggan sehingga tertarik “membeli” jasa pendidikan MTs. N 1 Pemalang. Kepala Madrasah itu menjelaskan:

¹²¹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹²² Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹²³ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

“Bekerja sama dengan penyedia layanan komunikasi masyarakat, ORARI (Organisasi Amatir Radio Indonesia) misalnya. Selain itu juga menggunakan media komunikasi lainnya seperti whatsapp, facebook, instagram, dan youtube.”¹²⁴

Hal senada diungkapkan oleh Kepala MTs. N 2 Tegal:

“Biasanya kami menggunakan web Madrasah, bisa juga dengan menggunakan medsos, kemudian melalui humas Kantor Kemenag Kabupaten Tegal, dan melalui brosur.”¹²⁵

Kepala MTs. N 1 Brebes menegaskan berkenaan dengan pemanfaatan media ini:

“Kalau tadi yang manual kan melalui rapat. Kemudian sosialisasi kepada tokoh masyarakat dan wali murid. Sedangkan yang modern ya internet. Kita selalu upload hasil capaian dari Madrasah baik itu lewat facebook maupun e-mail. Tetapi kita lebih banyak menggunakan facebook yang lebih umum.”¹²⁶

Secara umum, penggunaan media dan sarana/prasarana yang dilakukan oleh madrasah-madrasah yang menjadi sampel dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mensosialisasikan keunggulan lembaga pendidikannya masing-masing. Pengiklanan yang digunakan di madrasah-madrasah tersebut dibuat semaksimal mungkin guna “mengaet” para pelanggannya.

Akses internet yang mudah di era sekarang ini turut mempermudah masyarakat dalam memilih sekolah/madrasah yang sesuai dengan keinginan mereka. Daya kompetisi yang semakin meningkat dalam penggunaan media komunikasi berbasis online “memaksa” lembaga pendidikan Islam bernama madrasah ini untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memasarkan jasa pendidikannya.

¹²⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹²⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹²⁶ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

BAB IV

STRATEGI, MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN, DAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION

A. Strategi Madrasah Tsanawiyah Secara Umum

1. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang

Strategi yang dilakukan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih dalam mengimplementasikan manajemen pemasaran pendidikannya ialah memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggannya dengan memanfaatkan kemajuan teknologi yang ada dewasa ini.¹²⁷ MTs. Nurul Huda Banyuputih selalu menfokuskan pada pembentukan tim khusus dalam mengelola media sosial yang dimilikinya. MTs. Nurul Huda Banyuputih memiliki channel youtube, twitter, facebook, instagram, dan whatsapp grup yang dimanfaatkan sebagai sarana promosi yang dilakukan melalui media social.

Selain itu, strategi lain yang ditempuh Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang dalam memasarkan pendidikannya yang berbasis TQM in Education ialah melibatkan personalia Madrasah tersebut secara aktif dalam kegiatan-kegiatan ke-NU-an, (IPNU, IPPNU, Fatayat, Muslimat, Banser dan Ansor). MTs Nurul Huda Banyuputih secara rutin melakukan sosialisasi lewat pertemuan-pertemuan yang diadakan oleh Majelis Wakil Cabang (MWC) NU Kecamatan Banyuputih. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Khoirin:

“Tadi ya sebenarnya semua media yang kita miliki kita manfaatkan semaksimal mungkin dan juga ya kita terjun ke masyarakat. Pokoknya kita punya peran serta di masyarakat. Hampir semua guru di MTs. ini menjadi Pengurus NU. Di rumah menjadi pengurus NU, baik ibu-ibunya maupun bapak-bapaknya. Nah ini sebagai strategi kita untuk menyampaikan informasi tentang MTs. Ibu-ibunya ya ada yang menjadi pengeolola RA, pengurus Muslimat, Fatayat, kita menekankan di sini, semua harus aktif di masyarakat, dan ini berguna luar biasa, karena program MTs. dapat tersampaikan. Bahkan program MTs. pun diinformasikan pada forum PKK. Istri saya waktu itu diminta untuk menjadi narasumber, nah di sini sekalian juga untuk sarana menyampaikan informasi kepada warga masyarakat.”¹²⁸

¹²⁷ Observasi MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹²⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Strategi lain yang dilakukan selain peran serta secara aktif dari personalia Madrasah di masyarakat juga ditunjukkan melalui turba yang dilakukan oleh para pegawai MTs. Nurul Huda Banyuputih. Turba itu berupa turun langsung para pegawai Madrasah tersebut ke masyarakat mendatangi orang tua calon peserta didik secara *door to door* ketika berlangsung Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Pemasangan pamflet dan brosur juga dilakukan secara massif.

Beberapa titik strategis menjadi sasaran, seperti lapangan sepak bola, dan halaman Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah. Selain itu, sebagai upaya untuk menarik peserta didik, MTs. Nurul Huda Banyuputih juga menyediakan beasiswa bagi siswa yang berprestasi, doorprize dan pembagian seragam olahraga secara gratis untuk peserta didik baru.

MTs. Nurul Huda Banyuputih memiliki program khusus yang disebut program orang tua asuh. Program ini juga menjadi nilai jual yang ditawarkan oleh MTs. Nurul Huda kepada pelanggannya. Program orang tua asuh ini bertujuan untuk membantu peserta didik yang kurang mampu. Program unggulan yang ditawarkan oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih lainnya ialah kegiatan ekstrakurikuler untuk meyakinkan para pelanggannya. Ekstrakurikuler tersebut berupa tata boga, keterampilan menjahit, dan wirausaha. Dengan bekal keterampilan yang dimiliki oleh peserta didik, mereka diharapkan menjadi output bagi lulusan MTs. Nurul Huda Banyuputih ini.

2. MTs. Muhammadiyah Kajen

Strategi yang ditempuh oleh Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen dalam mengimplementasikan manajemen pemasaran pendidikannya dilakukan dengan cara membentuk tim penjamin mutu. Tim penjamin mutu ini beranggotakan Kepala Madrasah, para waka, perwakilan dari guru, dan staf TU. Selain dari pihak internal, tim penjamin mutu juga berasal dari komite sekolah dan Pengurus Cabang Muhammadiyah (PCM). Tim penjamin mutu yang ada di MTs. Muhammadiyah Kajen ini bertugas untuk merumuskan program maupun kebijakan MTs. Muhammadiyah Kajen.

Strategi pemasaran lain yang dilakukan MTs. Muhammadiyah Kajen ialah melakukan pemetaan keunggulan dan kelemahan Madrasah tersebut. Setelah pemetaan, Madrasah lalu menentukan branding yang membedakan Madrasah tersebut dengan madrasah lain. Selain itu, Madrasah juga melakukan pemetaan

basis wilayah dan sasaran peserta didik yang menjadi sasaran. Sasaran PPDB MTs. Muhammadiyah Kajen bukan hanya internal Muhammadiyah, namun juga masyarakat luas pada umumnya.¹²⁹ Nama besar organisasi Muhammadiyah juga menjadi nilai jual pendidikan Madrasah tersebut kepada masyarakat karena selama ini organisasi Muhammadiyah bisa dikatakan sukses dalam pengembangan pendidikannya.

MTs. Muhammadiyah Kajen selalu berusaha melakukan terobosan baru dalam pengelolaan pendidikannya yang berciri khusus muatan religius. Salah satu terobosan itu berupa program Baca Tulis Qur'an (BTQ) dan Tahfidz Qur'an. Program BTQ dan Tahfidzul Qur'an menjadi program unggulan yang ditawarkan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen kepada masyarakat.

Strategi berikutnya yang dilakukan MTs. Muhammadiyah Kajen ialah melakukan sosialisasi ke SD/MI khususnya dan ke masyarakat umumnya. Pemberian penghargaan bagi peserta didik yang berprestasi juga menjadi salah satu strategi yang dilakukan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen untuk menarik minat calon peserta didik. Selain dengan cara manual, MTs. Muhammadiyah Kajen juga melakukan strategi pemasaran dengan memanfaatkan media sosial modern seperti facebook, Instagram, dan Whatsapp. Strategi yang diterapkan oleh Madrasah tersebut berhasil mendongkrak jumlah peserta didik dari tahun ke tahun.

Strategi lain yang diterapkan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen ialah dengan memanfaatkan eksistensi persyarikatan Muhammadiyah. Persyarikatan itu dimanfaatkan untuk menjadi daya tarik pengurus atau anggota Persyarikatan itu agar mempercayakan pendidikan anaknya kepada MTs. Muhammadiyah Kajen. Hal ini dimaksudkan agar orang tua dapat memberikan pemahaman tentang Persyarikatan Muhammadiyah kepada anak mereka tidak hanya di rumah melainkan juga di lingkungan madrasah.

3. MTs. Salafiyah Jenggot

Sebagai salah satu lembaga yang berada di bawah naungan LP. Ma'arif dan berada dalam satu Yayasan YAPENSA dengan beberapa Madrasah Ibtidaiyah yang berada di bawahnya, MTs. Salafiyah Jenggot sepertinya

¹²⁹ Observasi MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

mempunyai ‘*privilege*’ sehingga memudahkan Madrasah tersebut dalam menjaring peserta didik baru.¹³⁰ Namun demikian, MTs. Salafiyah Jenggot tetap melakukan evaluasi terhadap proses pendidikannya. Evaluasi itu dilakukan dalam rangka menetapkan strategi yang tepat untuk mengupayakan perbaikan secara terus-menerus. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan minat calon peserta didik bagi Madrasah ini dari waktu ke waktu.

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Kepala MTs. Salafiyah Jenggot dilakukan melalui pembentukan tim oleh pihak Madrasah itu. Tim tersebut terdiri dari para guru MTs. Salafiyah Jenggot. Mereka diberi tugas tambahan melakukan sosialisasi ke sekolah dasar swasta dan madrasah ibtdaiyah selama masa PPDB. Para guru diberi target masing-masing untuk mendapatkan calon peserta didik. Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, Faza Muhammad menuturkan berkaitan dengan strategi pemasaran pendidikan di Madrasah itu:

“Kita membuat kepanitiaan PPDB. Selain itu kita memanfaatkan media-media yang dapat digunakan sebagai sarana untuk mempromosikan madrasah kami. Para guru juga turut terlibat aktif dalam mensosialisasikan madrasah. Kami menyediakan brosur tak hanya dibagikan dan ditempelkan di tempat umum saja, melainkan juga dibagikan kepada guru untuk ditempelkan di rumah-rumah mereka. Maksudnya supaya memudahkan untuk mencari peserta didik di setiap lingkungan tempat tinggal guru.”¹³¹

Jejaring alumni juga menjadi sarana yang dimanfaatkan strategi bagi Kepala MTs. Salafiyah Jenggot untuk memasarkan lembaga pendidikannya. Alumni dilibatkan dalam menyebarkan informasi mengenai eksistensi Madrasah tersebut. Hal ini tentu sangat membantu Madrasah itu dalam menyebarkan informasi baik mengenai PPDB maupun lembaga itu sendiri. Sebagai Madrasah yang menfokuskan pendidikannya kepada internalisasi akhlak, MTs. Salafiyah Jenggot memiliki komitmen mencetak generasi yang berakhlakul karimah.

MTs. Salafiyah Jenggot memiliki program yang berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya, yakni “sekolah plus”. Nilai plus yang ditawarkan oleh MTs. Salafiyah Jenggot ialah “Plus Ngaji.” Dengan nilai jual yang ditawarkan oleh MTs. Salafiyah Jenggot ini, maka Madrasah ini mendukung kompetensi pembelajaran kitab salaf.

¹³⁰ Observasi, MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹³¹ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

Strategi pemasaran pendidikan yang dilakukan oleh Kepala MTs. Salafiyah Jenggot melalui jejaring alumni itu dinilai memiliki peran yang cukup signifikan bagi pemenuhan kuota PPDB. Hal ini disebabkan karena alumni merupakan “agen” yang secara langsung terjun ke masyarakat dalam mempromosikan eksistensi dan kiprah edukatif MTs. Salafiyah Jenggot. Selain itu, jumlah alumni yang banyak menjadi potensi yang besar bagi Madrasah itu untuk memperkenalkan MTs. Salafiyah Jenggot ini kepada masyarakat luas.

4. MTs. N 1 Pemalang

Kepala MTs. N 1 Pemalang menggunakan strategi pemasaran dengan merubah skala prioritas. Sejalan dengan prinsip TQM, yakni perbaikan terus-menerus, maka MTs. N 1 Pemalang melakukan pemasaran pendidikannya dengan merubah sasaran dalam PPDB. Pada awalnya Madrasah menfokuskan kuantitas, sekarang Madrasah lebih menfokuskan pada kualitas. Perubahan ini dilakukan dengan cara memperketat seleksi pendaftar yang mendaftar di MTs. N 1 Pemalang, yakni dengan mengarahkan sasaran kepada siswa yang memiliki peringkat teratas di kelasnya.¹³²

Selain merubah fokus sasaran pendaftar, MTs. N 1 Pemalang tetap melakukan sosialisasi kepada Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah di sekitar Kota Pemalang. Sosialisasi tetap dilakukan untuk terus meningkatkan kualitas. Kesuksesan MTs. N 1 Pemalang dalam pelaksanaan PPDB juga karena didukung oleh tim sosialisasi yang solid. Kerja sama tim sosialisasi yang solid memberikan dampak kepada MTs. N 1 Pemalang sehingga target PPDB selalu terlampaui dari tahun ke tahun.

“Untuk PPDB, kami memiliki perubahan orientasi. Perubahan orientasi itu, berupa sasaran. Jadi kita tidak hanya berfokus pada kuantitas saja, tapi kami mulai memikirkan bagaimana kualitasnya. Untuk itu, kami memiliki standar, peringkat di kelas. Dari sini kami dapat dengan sedikit demi sedikit mulai menata standar peserta didik yang akan masuk ke MTs. N 1 Pemalang. Ternyata dari sini membawa dampak baik berupa kualitas peserta didik yang kami terima semakin baik. Bahkan, Madrasah kami menjadi incaran masyarakat, terbukti dengan banyaknya masyarakat yang mulai menitipkan anaknya bersekolah di Madrasah ini. Di samping itu juga kami merasa senang karena mendapat peserta didik yang berprestasi di sekolahnya.”¹³³

¹³² Observasi, MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹³³ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Selain merubah sasaran, MTs. N 1 Pemalang juga memberikan beasiswa kepada para peserta didiknya, tidak hanya kepada peserta didik yang kurang mampu saja, namun juga kepada peserta didik yang berprestasi. Pihak MTs. N 1 Pemalang juga akan memberikan apresiasi kepada peserta didik yang mengikuti perlombaan.

Dalam melakukan sosialisasi PPDB, Kepala MTs. N 1 Pemalang membentuk tim khusus yang ditangani oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang piawai dalam bidang IT. Mereka menfokuskan kerjanya pada website resmi MTs N 1 Pemalang, facebook, instagram, youtube, whatsapp, dan juga radio. Selain melalui media sosial, MTs. N 1 Pemalang juga memanfaatkan media iklan dalam menginformasikan jasa pendidikannya kepada khalayak ramai melalui pamphlet yang ditempatkan di titik-titik strategis.

Pembukaan program unggulan merupakan strategi lain yang dilakukan oleh Kepala MTs. N 1 Pemalang dalam memasarkan jasa pendidikannya kepada masyarakat. Hal ini membawa dampak positif bagi Madrasah yakni meningkatkan kemampuan siswa terutama di bidang penguasaan bahasa asing. MTs. N 1 Pemalang membekali peserta didiknya dengan kemampuan berbahasa Inggris dan Bahasa Arab.

Dengan bekal kemampuan berbahasa asing tersebut, tidak sedikit peserta didiknya kemudian melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi yang berkualitas, seperti ke MAN Insan Cendekia, MAN Pekalongan, dan lembaga pendidikan lain yang memiliki kualitas baik. Hal ini menjadi indikator bahwa MTs. N 1 Pemalang semakin meningkat dari segi kualitas pendidikannya. Hal ini memberikan dampak positif bagi MTs. N 1 Pemalang, yakni meningkatnya kepercayaan dan animo masyarakat luas kepada Madrasah tersebut.

5. MTs. N 2 Tegal

Sebagai lembaga pendidikan yang terus melakukan perbaikan kualitas, MTs. N 2 Tegal terus berinovasi dalam proses pendidikan dan pengajarannya. Salah satu strategi yang ditempuh oleh Kepala Madrasah tersebut adalah menjalin hubungan baik dengan stakeholder sebagai fokus yang terus dibangun dalam rangka mengupayakan layanan terbaik bagi pelanggan MTs. N 2 Tegal.¹³⁴

¹³⁴ Observasi MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

MTs. N 2 Tegal telah memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam proses pendidikan dan pengajaran. Salah satu teknologi yang digunakan ialah aplikasi Zoom. Aplikasi ini menjadi sarana yang dipilih oleh MTs. N 2 Tegal dalam mensosialisasikan program yang diusung Madrasah tersebut. Melalui Zoom meeting, informasi tentang program MTs. N 2 Tegal didesiminasikan kepada pelanggan.

Kepala MTs. N 2 Tegal juga tetap melakukan upaya sosialisasi secara manual kepada masyarakat luas. Melalui kegiatan sosialisasi manual ini, MTs. N 2 Tegal berkesempatan menginformasikan prestasi yang diraih oleh Madrasah itu kepada masyarakat luas.

“Kami mengadakan sosialisasi yang dilaksanakan setiap satu bulan sekali dalam bentuk pembinaan atau rapat dinas. Rapat dinas itu di antaranya menyampaikan program madrasah dan informasi pendidikan, misalkan ada jadwal ujian, atau ada uji coba. Cara kami melakukan komunikasi terkait keunggulan lembaga ya melalui sosialisasi yang kami lakukan kepada para pengguna jasa kami, bisa melalui rapat pertemuan, sosialisasi maupun melalui media sosial.”¹³⁵

Pemberian fasilitas dan layanan juga menjadi perhatian utama Kepala Madrasah itu sebagai salah satu strategi yang ditempuh untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pihak Madrasah juga selalu memfasilitasi tenaga pendidik untuk mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selain itu, pihak Madrasah selalu mendukung peserta didiknya untuk berprestasi. Beberapa olimpiade diikuti oleh peserta didik MTs. N 2 Tegal.

Dari kompetisi olimpiade yang diikuti oleh MTs. N 2 Tegal itu akan memberi citra positif terhadap Madrasah yang bersangkutan kepada masyarakat luas. Kepercayaan masyarakat meningkat seiring dengan prestasi yang diraih oleh MTs. N 2 Tegal di ajang kompetisi olimpiade itu. Selain karena faktor prestasi itu, masyarakat mempercayakan putra-putrinya di MTs. N 2 Tegal tersebut karena program kerja yang disusun oleh Madrasah itu dinilai sesuai dengan kebutuhan zaman saat ini. Prestasi akademik yang dicapai oleh MTs. N 2 Tegal dijadikan sebagai salah satu strategi pemasaran jasa pendidikan yang efektif kepada masyarakat.

MTs. N 2 Tegal juga menawarkan berbagai program unggulan kepada masyarakat, misalnya program Kelas Unggulan. Di MTs. N 2 Tegal ditawarkan

¹³⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

beberapa kelas unggulan, yakni kelas unggulan *tahfidz*, kelas unggulan olahraga, kelas unggulan IPA, dan kelas unggulan IPS. Kelas unggulan *tahfidz* merupakan respon atas kebutuhan masyarakat. Masyarakat semakin menyadari urgensi penanaman nilai-nilai keagamaan sejak dini melalui program ini.

6. MTs. N 1 Brebes

Visi dan Misi MTs. N 1 Brebes menjadi pedoman bagi semua sivitas akademik Madrasah itu dalam merumuskan kebijakan dan program yang akan dilaksanakan. Visi dan misi dari MTs. N 1 Brebes juga menjadi komitmen bagi Madrasah itu dalam mewujudkan harapan masyarakat melalui strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

Strategi yang digunakan Kepala MTs. N 1 Brebes dalam memberikan pelayanan maksimal kepada pelanggannya ialah dengan pemenuhan kebutuhan pelanggan. Kebutuhan itu misalnya berupa ruang belajar, ruang laboratorium, aula pertemuan, lapangan olahraga, alat olahraga, ruang komputer, kantin yang memadai, dan toilet yang layak.

Untuk kebutuhan yang menunjang proses pembelajaran seperti proyektor menjadi perhatian MTs. N 1 Brebes dalam memberikan pelayanan maksimal bagi pelanggannya.¹³⁶ Berkenaan dengan hal ini, Kepala Madrasah MTs. N 1 Brebes menyatakan:

“Jadi semampu kita memenuhi kebutuhan-kebutuhan, misalnya di internal kebutuhan ruang, kita penuhi, aula, lapangan olahraga, sarana olahraga, laboratorium, komputer, kemudian kebutuhan guru misalnya proyektor, kita upayakan kita penuhi”¹³⁷

MTs. N 1 Brebes menginformasikan perkembangan madrasah kepada pelanggan internal melalui forum rapat. Sedangkan untuk menginformasikan kepada pelanggan eksternal dilakukan melalui sosialisasi. MTs. N 1 Brebes selalu mensosialisasikan pencapaian-pencapaian yang berhasil diraih oleh peserta didiknya kepada pelanggan Madrasah tersebut. Pemanfaatan teknologi dalam hal ini media sosial juga tetap dipilih agar jangkauannya semakin luas.

Media sosial yang digunakan untuk menginformasikan program dan kegiatan MTs. N 1 Brebes di antaranya ialah facebook dan e-mail. Strategi pemasaran melalui media sosial dipilih oleh MTs. N 1 Brebes untuk menyebarkan informasi tentang keberadaan Madrasah kepada masyarakat luas.

¹³⁶ Observasi, MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹³⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

Hal ini disebabkan karena masyarakat saat ini lebih familiar berinteraksi dengan media sosial. Facebook dipilih oleh MTs. N 1 Brebes dengan alasan masih banyak masyarakat yang menggunakan aplikasi media sosial itu untuk memperoleh informasi.

Sebagai upaya untuk memenuhi target PPDB, selain melalui strategi sosialisasi juga melalui strategi kompetisi yang diselenggarakan oleh Madrasah tersebut. Kompetisi ini membidik siswa-siswi kelas 6 Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah. Kompetisi ini bertujuan untuk memperkenalkan MTs. N 1 Brebes kepada siswa-siswi kelas 6 sehingga mereka tertarik dan mendaftar di Madrasah itu. Kompetisi yang diadakan oleh MTs. N 1 Brebes ini menjadi sarana untuk mencari potensi bibit unggul yang ada di Sekolah Dasar dan di Madrasah Ibtidaiyah.

Komitmen terhadap visi dan misi MTs. N 1 Brebes diwujudkan melalui strategi yang digunakan oleh lingkungan internal dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang religius, kompetitif, dan berkarakter. Hal ini dilakukan untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap MTs. N 1 Brebes. Sejauh ini, antusiasme dan kepercayaan masyarakat terhadap MTs. N 1 Brebes bisa dikatakan cukup tinggi. Antusiasme dan kepercayaan itu tanpa dipengaruhi oleh iming-iming berupa doorprize atau seragam gratis.

B. Strategi Madrasah Tsanawiyah Secara Khusus

Strategi yang dipakai oleh setiap Madrasah yang menjadi sampel dari penelitian ini meliputi dua model yaitu model *market-based management* dan *resource-based*. Berikut paparan strategi yang digunakan oleh setiap Madrasah yang diteliti di wilayah Eks Karesidenan Pekalongan:

1. Model Market-Based Management

Manajemen berdasarkan pasar (*market-based management*) terfokus pada pasar. Pasar yang dimaksud di sini ialah pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Strategi model *market-based management* dari seluruh Madrasah yang diteliti mempunyai indikator sebagai berikut.

a. Membuka program beasiswa bagi siswa berprestasi dan kurang mampu

Berbagai program disiapkan oleh Madrasah untuk menunjang proses pembelajaran. Salah satu program yang bertujuan untuk menarik minat pendaftar sewaktu PPDB ialah program beasiswa yang disediakan oleh Madrasah. Madrasah

akan menyediakan beasiswa prestasi kepada siswa yang berprestasi. Beasiswa prestasi juga menjadi *reward* dari Madrasah.

Reward menjadi sesuatu yang penting sebagai bentuk apresiasi terhadap seseorang sehingga dari hal sini akan tumbuh rasa untuk memotivasi diri sendiri dan juga yang lainnya untuk berprestasi. Selain itu, Madrasah juga menyediakan beasiswa kurang mampu bagi pendaftar yang kurang mampu dan yatim. Program beasiswa yang ditawarkan oleh Madrasah kepada masyarakat amat menarik minat masyarakat untuk mendaftarkan putra-putrinya ke Madrasah.

Program beasiswa ini diberikan oleh MTs. N 2 Tegal, yakni pemberian beasiswa prestasi berupa SPP gratis kepada siswa yang menjadi juara lomba. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. N 2 Tegal:

“Penghargaan dari Madrasah bagi anak-anak yang berprestasi kami berikan fasilitas dan memberikan gratis SPP kepada mereka. Selain itu kan ketika anak lomba kami fasilitasi dengan baik, kami beri layanan yang baik. Kebetulan dari Madrasah kan memiliki fasilitas seperti mobil.”¹³⁸

Pemberian beasiswa prestasi untuk siswa berprestasi menjadi semacam apresiasi bagi peserta didik yang turut membantu membangun citra baik Madrasah. Selain pemberian beasiswa prestasi, bentuk apresiasi kepada peserta didik berprestasi juga berupa pemberian hadiah yang diserahkan pada saat pelaksanaan upacara bendera sebagaimana dilakukan oleh MTs N. 1 Pemalang. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah tersebut:

“Selain itu ada program beasiswa juga selain beasiswa miskin ada beasiswa prestasi. Ini upaya yang dilakukan ketika PPDB. Sedangkan bagi siswa berprestasi yang aktif mengikuti perlombaan, kami apresiasi dengan memberikan hadiah yang diberikan ketika upacara tiap hari senin”¹³⁹

Selain dilakukan oleh MTs. N 2 Tegal dan MTs. N 1 Pemalang, hal serupa juga dilakukan oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih. Upaya ini dilakukan oleh pihak Madrasah sebagai salah satu ikhtiar untuk menarik minat masyarakat sebagaimana dituturkan oleh Khoirin:

“Ada juga trik khusus, yakni bagi yang berprestasi kita sediakan beasiswa. Malah ada doorprize, kita beri bagi semua siswa baru gratis seragam batik dan olahraga, kita beri cuma-cuma.”¹⁴⁰

¹³⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹³⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁴⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Program beasiswa prestasi dan beasiswa kurang mampu juga dilaksanakan oleh Madrasah sampel penelitian lainnya. MTs. Salafiyah Jenggot memberikan beasiswa kepada peserta didik baru. Dalam setiap gelombangnya PPDB, pihak Madrasah selalu menyediakan beasiswa-beasiswa. Hal ini disampaikan oleh kepala MTs. Salafiyah Jenggot:

“Yang kurang ya nanti diperbaiki, misal beasiswa kurang ya nanti ditambahi. Misalkan, strategi pertama ya, ada program beasiswa, misalkan yang masuk baru 50%, belum 100%, ya nanti diperbaiki lagi ini yang di gelombang I, nanti di gelombang berikutnya diperbaiki lagi, secara berkala sampai target PPDB terpenuhi.”¹⁴¹

MTs. N 1 Brebes juga menyediakan berbagai macam beasiswa untuk peserta didik baru. Berbagai macam beasiswa disediakan untuk memfasilitasi peserta didik baru, juga sebagai sarana untuk menarik peserta didik di sekitar Madrasah. Program beasiswa yang diberikan oleh MTs. N 1 Brebes menjadi strategi khusus ketika pelaksanaan PPDB sebagaimana dijelaskan oleh Kepala MTs. N 1 Brebes:

“Strategi khususnya adalah pendekatan ke masyarakat dan wali murid. Kemudian juga pembenahan di internal Madrasah. Kaitannya dengan siswa dan wali murid, misalnya bagi siswa berprestasi kita beri beasiswa prestasi. Kemudian yang tidak mampu, kita bantu meringankan. Kemudian kepada siswa-siswa yang benar-benar tidak mampu kita gratiskan.”¹⁴²

Berbagai program beasiswa ditawarkan oleh Madrasah untuk mendapatkan simpati dari masyarakat. Beasiswa yang ditawarkan oleh Madrasah dapat meringankan beban biaya pendidikan bagi para orang tua. Dengan demikian, strategi pemberian beasiswa untuk peserta didik baru ketika pelaksanaan PPDB merupakan langkah tepat. Bentuk pemberian beasiswa bermacam-macam, ada yang menyediakan beasiswa prestasi, ada juga beasiswa kurang mampu. Tujuannya untuk menarik minat masyarakat dan meringankan beban biaya pendidikan sehingga membuka peluang bagi peserta didik untuk melanjutkan pendidikannya.

b. Membuat Inovasi dalam Program PPDB

Inovasi selalu dibutuhkan dalam setiap program PPDB yang diselenggarakan oleh Madrasah tiap tahunnya. Adanya sesuatu yang baru dan berbeda dengan Madrasah lainnya menjadi nilai tambah bagi Madrasah yang bersangkutan dalam menarik minat masyarakat. Beberapa inovasi yang dilakukan oleh Madrasah di antaranya ialah

¹⁴¹ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁴² Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

pengadaan doorprize, penyelenggaraan lomba bagi peserta didik kelas 6 dan program unggulan serta kegiatan turun secara langsung menyapa masyarakat.

Beberapa Madrasah memberikan doorprize kepada calon peserta didik baru sebagaimana dilakukan oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih. Doorprize berwujud sepeda baru, handphone, seragam, dan lainnya. Hal ini diungkapkan oleh Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Khoirin:

“Kemudian, kita juga mendatangi rumah orang tuanya, langsung door to door, blusukan itu langsung, terus pamflet di semua titik-titik strategis di Kecamatan Banyuputih, Limpung, ada ratusan ya. Kita hanya masih pasang di sekitaran, masih lokal. Kita belum ke luar kota, memang karena kalau ke luar kota pondok kita secara sarana dan prasarana belum memadai, belum cukuplah. Makanya yang penting lokal dulu. Brosur, pamflet, pokoknya di semua. Contoh misalnya di lapangan sepak bola, depan SD, di media sosial juga. Ada juga trik khusus, yakni bagi yang berprestasi kita sediakan beasiswa. Malah ada doorprize, kita beri bagi semua siswa baru gratis seragam batik dan olahraga. Kita beri cuma-cuma. Nah untuk panitia PPDB kita memotivasi untuk melakukan inovasi ketika pelaksanaan PPDB.”¹⁴³

Bentuk inovasi lain ketika PPDB dilakukan juga oleh MTs. N 1 Brebes. MTs. N 1 Brebes mengadakan perlombaan yang sasarannya ialah siswa kelas 6 Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah. Pelaksanaan lomba itu dimaksudkan sebagai upaya Madrasah dalam rangka mencari bibir-bibit unggul dari Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah. Selain itu, pelaksanaan lomba itu juga dimaksudkan agar siswa Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah bisa mengenal lebih dekat MTs. N 1 Brebes itu.

Perlombaan yang diadakan oleh MTs. N 1 Brebes merupakan hal yang jarang dilakukan oleh Madrasah lain. Hal ini menjadi kekhasan yang dimiliki oleh MTs. N 1 Brebes. Dari kegiatan perlombaan ini, dua tujuan yang diharapkan oleh MTs. N 1 Brebes dapat diraih. Hal ini diungkapkan oleh salah seorang Wakil Kepala Madrasah tersebut:

“Untuk memenuhi target dari PPDB, kita sosialisasikan tentang capaian-capaian prestasi MTs. 1 Brebes. Kedua, kita laksanakan lomba kompetisi yang mengundang siswa kelas 6 Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah. Kemudian kita berikan mereka kesempatan untuk berkompetisi, di samping untuk melihat bagaimana MTs. Negeri 1 Brebes.”¹⁴⁴

Upaya mempromosikan program unggulan Madrasah kepada masyarakat juga tidak luput dari perhatian MTs. N 1 Brebes. Program unggulan merupakan respon dari

¹⁴³ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁴⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

pihak Madrasah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Program unggulan ini dimaksudkan untuk menarik masyarakat agar menyekolahkan putra-putrinya ke Madrasah ini. Kepala MTs. N 1 Brebes menyatakan:

“Jadi setelah dirumuskan, kita sampaikan bahwa Madrasah punya ini ini, bahwa Madrasah punya kualitas, punya program unggulan. Program unggulan ini salah satunya dengan mengadakan kelas unggulan. Kelas unggulan ini nantinya menjawab kebutuhan masyarakat.”¹⁴⁵

Selain MTs. N 1 Brebes, penyediaan program unggulan juga dilakukan oleh MTs. Salafiyah Jenggot yakni program unggulan berupa “Sekolah Plus Ngaji” atau program diniyah. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, Faza Muhammad:

“Nah itu, sekolah plus ngaji. Kalau sekolah plus banyak. Nah kalau kita sekolah plus ngaji. Senang orang tua ada program ngaji itu. Dan ini kita juga memiliki diniyah, jadi kita punya rapot ada dua; rapot sekolah dan rapot diniyah. Nah untuk ketentuan ini, bagi siswa yang mondok maka tidak wajib ikut diniyah. Atau yang di rumah sudah diniyah sendiri tidak wajib, tetapi bagi yang tidak mondok dan tidak diniyah maka wajib. Ya itu tadi, dirinci oleh wali kelas. Dan nanti juga dapat ijazah diniyah. Orang tua ya sangat senang, sebelum pulang juga anak wajib sholat di sini. Jadi sholat berjamaah di sini betul-betul menjadi perhatian oleh pihak pengurus.”¹⁴⁶

Kegiatan turun langsung ke masyarakat (turba) juga menjadi salah satu inovasi yang dilakukan oleh MTs. Salafiyah Jenggot selama kegiatan PPDB. Turba yang dilakukan oleh Madrasah itu dilakukan dengan membagikan brosur dan sosialisasi ke Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah. Kepala Madrasah itu mengungkapkan:

“Guru-guru itu sudah mulai turba ke SD-SD swasta, MI-MI, dengan menyebarkan brosur dan sebagainya. Ini bisa jadi bentuk sosialisasi. Baru kami laksanakan hari Jumat kemarin mengundang orang tua kelas 9, kelas akhir, tentang ujian, nah itu di situ. Dari guru juga melakukan turba atau turun ke bawah sosialisasi di SD dan MI.”¹⁴⁷

Inovasi program unggulan dari MTs. N 2 Tegal dilakukan dengan mempertimbangkan faktor kebutuhan masyarakat setempat. MTs. N 2 Tegal membuat analisis SWOT dalam merumuskan kebijakannya sebagaimana diungkapkan oleh Kepala MTs. N 2 Tegal:

“Jadi di sini punya program unggulan yang nilai jualnya disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Misalnya, di lingkungan ini masyarakat membutuhkan para hafidz Qur’an dua juz, makanya kami sediakan keinginan masyarakat adanya program unggulan Madrasah berupa kelas tahfidz. Jadi ada

¹⁴⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁴⁶ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁴⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

empat program unggulan yang kami jual ke masyarakat, yakni tahfidz, olahraga yaitu yang kami pilih cabang olahraga bulutangkis sesuai animo masyarakat sini, kelas riset atau IPA, dan keempat sains. Untuk sainsnya kami lebih menjurus ke IPS. Untuk IPS ini malah kami pernah menjuarai tingkat nasional, juara satu nasional.”¹⁴⁸

Selain itu, Madrasah lainnya juga memiliki program unggulan yang ditawarkan ke masyarakat. MTs. N 1 Pemalang menyediakan program unggulan berupa program kelas unggulan sains, kelas unggulan agama berasrama, kelas unggulan olahraga, dan kelas unggulan seni budaya. Sementara itu, MTs. Muhammadiyah Kajen menawarkan program unggulan berupa tahfidzul Qur’an.

Segala upaya dilakukan oleh pihak Madrasah dalam rangka terus melakukan inovasi selama kegiatan PPDB. Hal ini dimaksudkan agar kuota yang ditargetkan oleh Madrasah masing-masing dapat terpenuhi. Inovasi-inovasi baru terus dilakukan dan dikembangkan guna merespon kebutuhan masyarakat di masa kini dan masa yang akan datang.

c. Terlibat Aktif dalam Kegiatan Kemasyarakatan melalui Organisasi Masyarakat

Sebagai lembaga pendidikan, Madrasah mengambil peran penting dalam kegiatan kemasyarakatan secara aktif. Kontribusi dari para pendukung kegiatan tersebut amat dibutuhkan. Hal ini dilakukan oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih sebagaimana dinyatakan oleh Kepala Madrasah tersebut:

“Cara menjaga komunikasinya ya aktif di lingkungan masyarakat, karena kita terjun di dunia masyarakat. Jadi menuntut kita untuk aktif di masyarakat, kalau tidak aktif di masyarakat ya kesusahan. Tadi ya sebenarnya semua media yang kita miliki kita manfaatkan semaksimal mungkin dan juga ya kita terjun ke masyarakat. Pokoknya kita punya peran serta di masyarakat. Hampir semua guru di MTs. ini menjadi Pengurus NU. Di rumah menjadi pengurus NU, baik ibu-ibunya, maupun bapak-bapaknya. Nah ini sebagai strategi kita untuk menyampaikan informasi tentang MTs. Ibu-ibunya ya ada yang menjadi Pengelola RA, Pengurus Muslimat, Fatayat. Kita menekankan di sini, semua harus aktif di masyarakat, dan ini berguna luar biasa, karena program MTs. dapat tersampaikan. Bahkan program MTs. pun diinformasikan pada forum PKK. Istri saya waktu itu diminta untuk menjadi narasumber, nah di sini sekalian juga untuk sarana menyampaikan informasi kepada warga masyarakat.”¹⁴⁹

Guru dan karyawan MTs. Nurul Huda Banyuputih diharapkan turut aktif dalam kegiatan kemasyarakatan. Keaktifan tersebut berkontribusi secara positif terhadap Madrasah tersebut. Selain itu, sebagai lembaga pendidikan yang berafiliasi kepada

¹⁴⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁴⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

ormas Nahdlatul Ulama (NU), guru yang menagajar di Madrasah tersebut diharuskan menjadi Pengurus NU. Keaktifan guru MTs. Nurul Huda Banyuputih dalam kegiatan masyarakat itu menjadi sarana yang dapat mendekatkan pihak Madrasah dengan masyarakat. Hal ini dapat meniadakan sekat antara pihak Madrasah dengan masyarakat. Strategi ini dipilih oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih mengingat masyarakat di sekitar Madrasah termasuk warga *nahdliyin*.

b. Membangun Kerja sama dengan Komunitas

Kerja sama yang terbangun antara Madrasah dan pihak eksternal terus dibina dalam rangka menyukseskan program Madrasah. Salah satu upaya membangun kerja sama dengan pihak eksternal tersebut dilakukan oleh MTs. Salafiyah Jenggot. MTs. Salafiyah Jenggot membangun kerja sama dengan alumni dalam rangka mendesiminasikan informasi tentang Madrasah itu.

“Strategi khusus dari alumni, jaringan. Orang tua yang punya anak, saudara, tetangga silahkan diarahkan ke MTs. Ada pamflet ukuran kecil yang dipasang di rumah masing-masing guru, ini sudah berjalan sejak 3 tahun ke belakang.”¹⁵⁰

Selain kerja sama dengan alumni, MTs. Salafiyah Jenggot juga membangun kerja sama dengan Madrasah Ibtidaiyah yang beradal di bawah satu Yayasan (Yapaensa). Hal ini menjadi ‘*privilage*’ yang dimiliki oleh MTs. Salafiyah Jenggot karena tidak semua MTs. memiliki yayasan yang menaungi banyak lembaga pendidikan lainnya sebagaimana dinyatakan Kepala Madrasah tersebut:

“Pada lembaga kami ini alhamdulillah ya, karena kami ini mempunyai yayasan, dan dalam yayasan kami ini menaungi dari jenjang pendidikan dasar hingga atas, dari Madrasah ibtidaiyah hingga Madrasah Aliyah. Di sini akhirnya kami mendapat kemudahan untuk melakukan sosialisasi. Karena yayasan kami ini menaungi empat Madrasah Ibtidaiyah, jadi kami bisa sosialisasi ke sana. Kemudian juga sebagian besar alumni dari Madrasah Ibtidaiyah yang satu yayasan ini, memilih untuk melanjutkan ke MTs. yang masih satu yayasan. Jadi melanjutkannya ke sini, sebagian besar mereka memilih untuk ke sini.”¹⁵¹

Bentuk kerja sama lain dilakukan oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih. Kerja sama yang dibangun oleh MTs. Nurul Huda dilakukan dengan merangkul dunia usaha. Dunia usaha yang dimaksud oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih ialah orang tua asuh yang nantinya membantu biaya pendidikan bagi peserta didik yang membutuhkan bantuan biaya. Kepala Madrasah itu menjelaskan:

¹⁵⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁵¹ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

“Bahkan kita juga merangkul dunia usaha, karena sangat penting untuk dunia usaha itu untuk membantu kita, makanya kita punya yang namanya orang tua asuh dari pihak luar ada orang tua asuh. Memang kita membuka, bagi siapa saja yang mau membantu anak-anak yang kurang mampu di sini bisa melalui orang tua asuh. Karena yang sekolah di sini itu ada yang menengah ke atas, ada yang menengah ke bawah dan ada yang benar-benar tidak mampu, ini bisa melalui orang tua asuh.”¹⁵²

Berbagai kerja sama dibangun oleh Madrasah, misalnya kerja sama dengan alumni, komite, dinas, juga dunia usaha. Kerja sama yang dibangun oleh pihak Madrasah tentu saja bertujuan untuk mendukung program Madrasah, membantu Madrasah dalam merealisasikan program kerja. Kerja sama yang terjalin antara pihak Madrasah dan pelanggan menjadi semacam simbiose mutualisme bagi kedua belah pihak.

c. Membangun Komunikasi dengan Pelanggan Internal dan Pelanggan Eksternal

Komunikasi menjadi sesuatu yang penting untuk menjaga keberlangsungan program kerja yang telah disusun. Berbagai upaya dalam menjalin komunikasi yang baik dilakukan oleh pihak Madrasah sebagaimana dilakukan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen. Komunikasi dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang diikuti baik oleh pelanggan internal maupun eksternal. Hal itu dinyatakan oleh Kepala Madrasah tersebut:

“Menjaga konsistensi komunikasi dengan baik melalui pengajian-pengajian, sponsorship, dan kegiatan lainnya.”¹⁵³

MTs. Nurul Huda Batang membangun komunikasi itu melalui kegiatan-kegiatan yang melibatkan pihak eksternal seperti pengajian yang dilakukan setiap bulan sekali. Kegiatan semacam ini menjadi jembatan penghubung antara pihak Madrasah dengan para pelanggannya. Kegiatan lainnya difasilitasi oleh MWC NU Banyuputih yang bertujuan untuk mensosialisasikan Madrasah tersebut. Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih memaparkan:

“Selain itu, di MWC tiap bulan ada Lailatul Ijtima’ namanya. Nah itu di situ, karena kita di bawah naungan NU, jadi disebut terus sekolah yang di bawah NU. Bahkan sekolahan diberi waktu khusus, misalkan MTs. Nurul Huda diberi jadwal *mau’idhoh hasanah*. Tapi nanti *mauidhoh*-nya larinya ke promosi sekolah. Dan memang disengaja seperti itu, semua lembaga diberi kesempatan yang sama agar dapat menyampaikan sekolahnya masing-masing agar dapat promosi. Jadi semua saling mendukung.”¹⁵⁴

¹⁵² Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁵³ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁵⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Komunikasi yang terjalin dengan berbagai pihak menjadi sarana yang penting bagi Madrasah. Komunikasi itu dimanfaatkan untuk membangun citra positif Madrasah. Selain itu, banyak program kerja Madrasah yang membutuhkan kerja sama dengan masyarakat secara luas.

2. Model Strategi Resource-Based

Salah satu strategi yang dapat digunakan di lembaga pendidikan untuk menghadapi berbagai tantangan dan peluang ialah strategi yang didasarkan pada *resource-based*. Model strategi *resource-based* berpandangan bahwa keberhasilan Kepala Madrasah membangun lembaganya dimaksudkan untuk mempertahankan sumber daya yang bernilai langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan. Model strategi *resource-based* digunakan oleh seluruh Madrasah yang menjadi sampel penelitian ini. Namun demikian, setiap Madrasah memiliki karakteristik yang berbeda dari Madrasah lainnya. Karakteristik tersebut dapat dipahami melalui indikator sebagai berikut.

a. Pemanfaatan Sumber Daya secara Optimal

Sumber daya dalam strategi pemasaran TQM dibagi menjadi dua, yakni sumber daya berwujud dan sumber daya tak berwujud. Sumber daya berwujud ialah sumber daya yang dapat digunakan, dimanfaatkan penggunaannya, terlihat oleh mata. Sedangkan sumber daya tak berwujud ialah tidak bisa dilihat tetapi dapat dirasakan oleh hati.

Madrasah menyadari betul akan arti penting sumber daya bagi pembangunan. Guru termasuk sebagai sumber daya berwujud. Madrasah yang menerapkan strategi pemasaran dengan melihat pemanfaatan sumber daya secara optimal yakni MTs. N 1 Pemalang, MTs. Nurul Huda Banyuputih, MTs. Mhammadiyah Kajen, dan MTs Salafiyah Jenggot. Kepala MTs. N 1 Pemalang memaparkan:

“Sekolah kami selalu peduli dengan kebutuhan yang dibutuhkan oleh pelanggan kami. Sumber daya apa saja, kami optimalkan di sini. Misalnya ya, untuk menunjang proses pembelajaran ya kita penuhi kebutuhan peserta didik.”¹⁵⁵

Kepala Madrasah MTs. Nurul Huda Banyuputih juga menyampaikan:

“Untuk kita ada tim humasnya ya terutama, itu punya media. Yang pertama media youtube, semua kegiatan yang ada di Madrasah itu kita upload bahkan siaran langsung. Pembelajaran ketika daring pun pernah siaran langsung.

¹⁵⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Channel youtube-nya MTs. Nurul Huda TV, nanti bisa dilihat di channel itu. Kemudian, facebook juga, ig juga, twitter juga, kemudian grup wa. Jadi semua informasi itu paling tidak ada media media.”¹⁵⁶

Tidak berbeda dengan MTs. N 1 Pemalang dan MTs. Nurul Huda Banyuputih, MTs. Muhammadiyah Kajen juga menggunakan sumber daya seperti pemanfaatan media sosial sebagai alat untuk mensosialisasikan lembaga pendidikannya. Zaenudin, MTs. Muhammadiyah Kajen mengatakan:

“Sesuai dengan zamannya tentu dokumentasi dan sosialisasi melalui medsos. Di samping itu, memperdayakan seluruh warga MTs. Muhammadiyah Kajen untuk turut pro aktif mensosialisasikan kegiatan yang rutin dilakukan Madrasah.”¹⁵⁷

Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, Faza Muhammad:

“Alat komunikasinya ada baliho, ada media sosial.”¹⁵⁸

Paparan yang disampaikan oleh Kepala MTs. N 1 Pemalang, Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen, dan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot menegaskan bahwa mereka semua memanfaatkan potensi sumber daya yang ada di madrasahnyanya untuk meraih hasil yang optimal.

Dalam pelaksanaan PPDB, sumber daya yang dimanfaatkan oleh Kepala MTs. N 1 Pemalang, Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen, dan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot berupa alat-alat digital yang dapat digunakan secara langsung, seperti radio, youtube, whatsapp, twiter, facebook, dan media sosial lainnya sebagai media komunikasi secara langsung. Semuanya itu digunakan oleh guru dan staf sebagai sarana untuk melakukan koordinasi.

Optimalisasi sumber daya baik yang berwujud maupun yang tak berwujud membutuhkan kerja sama yang baik antar semua pelanggan Madrasah. Optimalisasi sumber daya tidak akan dapat berjalan dengan maksimal tanpa adanya kerja sama antara pihak internal dan pihak eksternal Madrasah.

b. Kapabilitas Madrasah

¹⁵⁶ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁵⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁵⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

Secara sederhana, kapabilitas merupakan hal yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan suatu masalah tertentu. Lembaga pendidikan dinilai sebagai sebuah lembaga yang bertanggung jawab dalam karakter dan kecerdasan peserta didik. Lembaga yang memiliki kapabilitas/kemampuan yang tinggi dalam menjawab kebutuhan jaman akan mendapat kepercayaan yang tinggi dari masyarakat.

Terkait kapabilitas Madrasah, hampir semua madrasah yang menjadi sampel penelitian ini memiliki kapabilitas yang tinggi dengan kekhasan programnya masing-masing. Kapabilitas itu ditunjukkan oleh keberhasilan Kepala Madrasah dalam membuat perencanaan program kerja Madrasah. Perencanaan yang matang menjadi sebuah strategi yang dilakukan oleh Madrasah ketika PPDB berlangsung agar calon peserta didik berminat untuk mendaftar di Madrasah tersebut. MTs. Salafiyah Jenggot menerapkan startegi tersebut sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Madrasah itu:

“Kami melakukan perencanaan ketika akan melaksanakan PPDB. Jadi perencanaan kami berupa strategi apa yang sekiranya akan menarik minat peserta didik untuk mendaftar di sini. Kami membuat sistem bergelombang, fungsinya agar kekurangan yang ada di gelombang pertama dapat diperbaiki pada gelombang berikutnya.”

Selain memiliki keapabilitas dalam merencanakan, bentuk kapabilitas lain yang dimiliki Madrasah berupa guru yang telah berijazah S1. Guru yang telah berijazah S1 tentu memiliki kapasitas dan kapabilitas dalam menjalankan profesinya. Hal ini diungkapkan oleh Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen:

“Di sini (MTs Muhammadiyah Kajen), alhamdulillah semua guru yang mengajar di sini sudah lulus S1 semua. Dan ada yang lulusan S2, juga ada yang sedang menempuh S2. Sehingga guru-guru disini sudah memiliki kemampuan untuk melaksanakan proses belajar-mengajar”

Kapabilitas menjadi strategi pemasaran yang juga diperhatikan ketika pelaksanaan PPDB. Madrasah yang memiliki kapabilitas nantinya akan melahirkan lulusan yang baik. Kapabilitas sebuah lembaga pendidikan juga menunjang untuk akreditasi lembaga yang bersangkutan.

- c. Memanfaatkan Berbagai Media Sosial sebagai Alat untuk Menyampaikan Informasi kepada Masyarakat

Media sosial menjadi pilihan yang digunakan oleh banyak madrasah dalam menginformasikan eksistensi madrasah tersebut. Kemudahan akses yang

ditawarkan oleh teknologi mengakibatkan semua bidang, termasuk bidang pendidikan juga memanfaatkan kemudahan yang ditawarkannya itu. Dengan kemudahan yang diberikan oleh media sosial, banyak madrasah memanfaatkan fitur-fiturnya untuk melakukan promosi ketika PPDB.

Selain itu, media sosial juga menjadi “tempat” yang dipilih untuk menyimpan dokumen berupa foto maupun video kegiatan madrasah. Dari sini, masyarakat akan dengan mudah pula untuk mencari informasi mengenai madrasah itu. Masyarakat juga dapat melihat kegiatan yang dilakukan oleh madrasah. Masyarakat dapat turut serta dalam memantau pelaksanaan program kerja madrasah.

MTs. Salafiyah Jenggot menggunakan media komunikasi untuk membangun komunikasi dengan pelanggan eksternalnya yakni melalui media komunikasi Whatsapp. Whatsapp dirasa lebih efektif ketika menjalin komunikasi dengan wali murid peserta didik. Selain itu, Madrasah itu juga masih memanfaatkan media baliho dan brosur yang dibagikan kepada peserta didik di Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah tersebut:

“Media komunikasinya ya semua media, kalau wali kelas, itu ada grup wali kelas ya. Misalkan ada anak yang tidak berangkat, wali kelas menelepon orang rumah, menanyakan anaknya tidak berangkat, untuk dikroscek dengan orang tua, sehingga ada komunikasi. Melalui media, melalui baliho, melalui sosialisasi, juga kan tadi melalui kegiatan yang melibatkan orang tua. Itu sekalian bisa digunakan untuk media promosi. Melalui media sosial itu tadi, menggunakan handphone, grup wa lewat wali kelas yang berhubungan intensif dengan orang tua siswa di sini.”¹⁵⁹

Madrasah lainnya memanfaatkan media secara maksimal sebagaimana dilakukan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen. MTs. ini memanfaatkan media sosial digital dan manual. Hal ini dituturkan oleh Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen:

“Pertama, membuat brosur, baner/baliho. Kedua, membuat promosi melalui facebook, status WA, dan lainnya, dan ketiga, berkunjung atau promosi secara langsung ke SD/MI. Jadi kalau manual menggunakan poster, kalau modern menggunakan sound sistem Madrasah, media sosial seperti Facebook, Instagram, WhatsApp, dan lain sebagainya.”¹⁶⁰

¹⁵⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁶⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

Sedangkan MTs. N 1 Pemalang memanfaatkan media HT di lingkungan Madrasah. Penggunaan HT dimaksudkan agar koordinasi antarpihak internal Madrasah berjalan lebih mudah. Kepala MTs. N 1 Pemalang menuturkan:

“Manual melalui pamflet, spanduk, kemudian yang modern menggunakan handphone, TV Android, HT dan komputer. Dengan membentuk tim multimedia sebagai pelaksana. Bekerja sama dengan penyedia layanan komunikasi masyarakat, ORARI (Organisasi Amatir Radio Indonesia) misalnya. Selain itu juga menggunakan media komunikasi lainnya seperti whatsapp, facebook, instagram, dan youtube.”¹⁶¹

Lain halnya dengan MTs. N 2 Tegal yang memanfaatkan media zoom. Media ini dirasa lebih efektif untuk menyampaikan gagasan, juga program kerja Madrasah. Kepala MTs. N 2 Tegal menyatakan:

“Kemudian untuk orang tua, setiap satu semester diadakan musyawarah dengan wali murid. Kemudian ada wa grup antara wali murid dengan pihak Madrasah. Dalam hal ini Madrasah diwakili oleh wali kelas masing-masing. Selain itu juga kami mengadakan zoom meeting. Setiap awal semester, kami mengadakan zoom meeting antara Kepala Madrasah, para waka, kemudian peserta didik beserta orang tuanya. Karena dengan zoom meeting, orang tua lebih tertarik. Nah, melalui zoom meeting ini orang tua mendengar langsung program-program Madrasah yang disampaikan kepada peserta didiknya.”¹⁶²

Bagi MTs. Nurul Huda Banyuputih, media youtube menjadi sarana yang tepat untuk menyampikan informasi mengenai Madrasah tersebut. Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih menjelaskan:

“Untuk kita ada tim humasnya ya terutama, itu punya media. Yang pertama media youtube, semua kegiatan yang ada di madrasah itu kita upload bahkan siaran langsung. Pembelajaran ketika daring pun pernah siaran langsung. Channel youtube-nya MTs. Nurul Huda TV, nanti bisa dilihat di channel itu. Kemudian, facebook juga, ig juga, twitter juga, kemudian grup wa, jadi semua informasi itu paling tidak ada lima media.”¹⁶³

MTs. Nurul Huda juga memanfaatkan media sosial untuk menunjang proses pembelajaran. Kepala MTs. Nurul Huda menambahkan:

“Seperti di Madrasah kami ini, kami sudah memiliki laboratorium komputer, laboratorium IPA, laboratorium bahasa. Di sini juga sudah free wifi. Selain itu, di kami sudah mengadakan ujian secara online, melalui android. Bagi yang tidak memiliki android bisa menggunakan laboratorium komputer di

¹⁶¹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁶² Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁶³ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

sini. Nah, kalau belajar komputer di Madrasah ini, kami mengarahkannya ke programming. Agar bisa pinter programming.”¹⁶⁴

Media sosial juga berperan besar dalam pelaksanaan PPDB yang dilakukan oleh MTs. N 1 Brebes. Melalui media sosial itulah, masyarakat lebih mengetahui tentang program-program Madrasah tersebut. MTs. N 2 Tegal menggunakan media website untuk menyampaikn informasi tentang keberadaan Madrasah tersebut. Website MTs. N 2 Tegal juga diintergrasikan dengan Humas Kantor Kemenag Kabupaten Tegal.

Semua Madrasah yang menjadi sampel dalam penelitian ini telah menggunakan media sosial untuk memasarkan jasa pendidikannya. Selain itu, media sosial tersebut juga digunakan untuk membangun citra positif Madrasah itu. Media sosial baik media digital maupun media manual digunakan untuk menjadi ‘jembatan penghubung’ antara pihak Madrasah dengan pelanggan internal atau eksternal.

Bahkan di beberapa Madrasah, seperti MTs. Nurul Huda Banyuputih memiliki tim khusus yang bertugas menangani IT. Hal ini dimaksudkan agar media sosial yang dimiliki oleh Madrasah tersebut dapat dikelola dengan efektif dan efisien.

d. Menyediakan Sarana dan Prasarana Pendidikan yang Memadai

Sebagai pihak yang menyediakan jasa pendidikan, semua Madrasah yang menjadi sampel dalam penelitian ini selalu menyiapkan sebaik mungkin berbagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh pihak internal untuk menunjang proses pembelajaran. Fasilitas yang diberikan oleh pihak Madrasah antara lain mengikutsertakan guru mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Hal ini dilakukan oleh MTs. Salafiyah Jenggot sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Madrasah tersebut:

“Semua guru mapel disini ikut MGMP semua, karena ini nantinya kan menunjang profesionalitas seorang guru. Lalu juga agar guru dapat mengupdate keterampilannya dalam mengajar berkembang dan terus berkembang sesuai tuntutan zaman. Selalu update lah, baik teknologinya maupun sosialnya. Selalu update informasi tentang MGMP.”¹⁶⁵

Selain mengikutsertakan guru dalam kegiatan yang menunjang peningkatan *skill*, MTs. Salafiyah Jenggot juga mempunyai kebijakan pemisahan kelas untuk

¹⁶⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁶⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

peserta didik laki-laki dan perempuan dan pemisahan ruang untuk guru laki-laki dan perempuan. Hal ini dinyatakan oleh Kepala Madrasah tersebut:

“Kemarin ada sampai menambah ruangan. Nah kebetulan di MTs. ini antara kelas putra dan putri sendiri-sendiri. Pemisahan kelas antara anak laki-laki dan perempuan juga sebagai upaya kami dalam menjaga akhlak. Ini sebagai bentuk kehati-hatian. Tak hanya kelas siswa saja yang terpisah, tetapi ruang gurunya pun dipisah.”¹⁶⁶

Sebagaimana dilakukan oleh MTs. Salafiyah Jenggot, MTs. Muhammadiyah Kajen juga berkomitmen memberikan layanan prima baik kepada pelanggan internal maupun eksternalnya. MTs. Muhammadiyah Kajen menyediakan fasilitas kepada guru untuk mengikuti kegiatan MGMP, workshop, dan lain-lain. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen:

“Untuk pelanggan internal membekali guru dan karyawan melalui kegiatan pelatihan, IHT atau workshop untuk lebih menguasai yang harus dilakukan sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Selain itu juga kami menjaga kondusifitas lingkungan kerja biar aman, nyaman, humanis, dan religious. Kami fokus pada pelayanan yang prima, dan komitmen tinggi dalam menjaga kualitas pelayanan pendidikan, memfasilitasi kegiatan kompetensi guru, upaya pemenuhan sarana prasarana, media pembelajaran. Dan memberikan layanan kepada peserta didik melalui BK tentang bakat dan minat siswa.”¹⁶⁷

MTs. N 1 Brebes mengupayakan pemenuhan kebutuhan pelanggannya dengan cara melengkapi fasilitas ruang yang dibutuhkan guna menunjang proses pembelajaran. Kepala MTs. N 1 Brebes menjelaskan berkenaan dengan perihal ini:

“Yang pertama fisik. Kita bangun secara fisik, bahwa sekolah kita baik, bagus, indah, nyaman, dan layak sebagai tempat pendidikan bagi siswa, kantin layak, ruang pendidikan, ruang belajar, dan toilet juga layak. Pelayanan yang kita berikan kepada pihak eksternal ya sudah semaksimal mungkin kita lakukan. Jadi semampu kita memenuhi kebutuhan-kebutuhan, misalnya di internal kebutuhan ruang, kita penuhi, aula, lapangan olahraga, sarana olahraga, laboratorium, komputer, kemudian kebutuhan guru misalnya proyektor, kita upayakan kita penuhi.”¹⁶⁸

Selain memenuhi kebutuhan fisik Madrasah, MTs. N 1 Brebes juga memberikan pelayanan kepada pelanggannya dengan membina kualitas diri

¹⁶⁶ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁶⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁶⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

melalui kegiatan-kegiatan yang diikuti oleh pelanggannya. Kepala MTs. N 1 Brebes menjelaskan:

“Di internal kita jelas ke guru memberi ruang untuk peningkatan kualitas kita adakan workshop, dan juga mengikutkan guru mengikuti MGMP tingkat Kabupaten. Yang di internal juga mengadakan MGMP, dan apabila ada lomba apapun kita dorong guru-guru untuk ikut kompetisi apapun. Dan untuk siswa, hampir seluruhnya siswa kita melanjutkan, kemudian siswa kita banyak yang diterima, sudah diterima di MAN IC, kemudian di sekolah-sekolah favorit, di pondok pesantren, kemudian di SMA 1 Brebes, banyak yang diterima. Jadi sejauh ini kita sudah memberikan pelayanan kepada guru, wali murid, dan terutama juga siswa.”¹⁶⁹

MTs. N 1 Pemalang juga berupaya memenuhi kebutuhan pelanggannya dengan cara mendorong mereka untuk mengikuti diklat. Kepala MTs. N 1 Pemalang memaparkan berkaitan perihal ini:

“Pihak Madrasah selalu berusaha untuk menunjang sarana dan prasarana yang baik untuk kegiatan belajar. Dengan dorongan untuk meningkatkan kemampuan diri melalui seminar, diklat, dan lain-lain. Pertama, memastikan layanan yang ditawarkan sesuai dengan yang dijanjikan; kedua, menjamin kualitas; ketiga, menjaga iklim Madrasah yang kondusif; keempat, memberikan perhatian penuh kepada karyawan dan pelanggan; kelima, cepat tanggap terhadap keluhan.”¹⁷⁰

Untuk memberikan layanan pendidikan yang maksimal, tentu saja dibutuhkan sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana yang disediakan oleh pihak Madrasah ini bertujuan untuk menopang keberhasilan tujuan pendidikan yang diharapkan. Sarana fisik dibutuhkan agar proses pembelajaran dapat berjalan secara kondusif, aman, dan nyaman. Sedangkan kualitas guru diupayakan melalui kegiatan yang dapat meningkatkan life skill.

Pada dasarnya semua lembaga pendidikan mengupayakan hal yang terbaik untuk memuaskan pelanggannya. Hal ini dilakukan oleh Madrasah sebagai bentuk komitmen Madrasah dalam memberikan pelayanan yang maksimal bagi pelanggannya sehingga pelanggan merasa puas atas jasa yang diberikan oleh Madrasah.

¹⁶⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁷⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

BAB V

DAMPAK, MANAJEMEN PEMASARAN PENDIDIKAN, DAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION

A. Dampak Penerapan Manajemen Pemasaran Pendidikan Secara Umum

Manajemen pemasaran yang diterapkan oleh masing-masing lembaga pendidikan yang menjadi sampel dalam penelitian ini dengan segala strategi yang direncanakan, citra positif yang dibangun, hubungan baik yang terus dijalin baik dengan pihak internal maupun eksternal, dan stakeholders tentu akan membawa dampak bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan. Dampak dari penerapan manajemen pemasaran pendidikan di masing-masing lembaga pendidikan itu akan diuraikan berikut ini.

1. MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang

Dampak yang diperoleh dari strategi pemasaran yang diterapkan oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih antara lain kepercayaan yang diperoleh Madrasah tersebut dari masyarakat sekitar. Meningkatnya kepercayaan masyarakat itu berdampak pada animo masyarakat yang besar untuk menyekolahkan putra-putrinya di Madrasah tersebut sehingga target PPDB yang direncanakan selalu memenuhi target.

Dampak tersebut terus dibina dan dipertahankan oleh pihak Madrasah dengan memenuhi kebutuhan pelanggan eksternal yang dilakukan melalui langkah-langkah strategis ke depan, misalnya merumuskan kebijakan Madrasah berdasarkan pembaruan visi dan misi Madrasah. Untuk membuat rumusan visi dan misi MTs. Nurul Huda itu, pihak Madrasah selalu melibatkan guru dan stakeholder sebagaimana dituturkan oleh Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih, Khoirin, bahwa pembaruan visi dan misi dilakukan dengan melibatkan guru dan stakeholder sebagai langkah awal dalam merumuskan strategi yang akan dilakukan, kemudian dari sini lahir program prioritas dan program non-prioritas.¹⁷¹

Konsekuensi dari dampak meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap MTs. Nurul Huda Banyuputih ialah penataan yang lebih rapi dalam merealisasikan program Madrasah melalui pembentukan tim program. Salah satunya ialah tim humas. Tim ini dibentuk dengan tugas mengelola media sosial

¹⁷¹ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

yang dimiliki Madrasah itu, yakni channel youtube yang diberi nama ‘MTs. Nurul Huda TV,’ facebook, instagram, twitter, dan grup whatsapp.

Melalui channel youtube tersebut, MTs. Nurul Huda menginformasikan kepada khalayak tentang kegiatan yang dilakukan oleh MTs. tersebut. Selain itu, pada masa pandemic covid yang mengharuskan pembelajaran dilakukan secara jarak jauh (Belajar dari Rumah [BDR]), MTs. Nurul Huda melakukan live streaming pembelajaran. Keaktifan media yang dikelola ini memudahkan penyampaian informasi terkait MTs. Nurul Huda kepada masyarakat.¹⁷²

Konsekuensi lain dari dampak meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap MTs. Nurul Huda Banyuputih dapat dipahami dari semakin meluasnya sasaran sosialisasi yang dilakukan oleh Madrasah tersebut. Hampir seluruh kegiatan kemasyarakatan tidak luput menjadi sasaran MTs. Nurul Huda Banyuputih dalam mensosialisasikan Madrasah tersebut. Kegiatan yang melibatkan masyarakat umum, seperti pengajian rutin setiap bulan tak luput menjadi sarana untuk memperkenalkan seluk-beluk MTs. Nurul Huda Banyuputih kepada masyarakat luas.

Selain itu, mendatangi jamaah tahlil juga menjadi hal yang dilakukan oleh guru MTs. Nurul Huda Banyuputih. Kegiatan Lailatul Ijtima’ yang rutin diadakan oleh MWC NU juga menjadi wahana bagi MTs. Nurul Huda melakukan sosialisasi. Dari kegiatan-kegiatan semacam ini, MTs. Nurul Huda Banyuputih memiliki ruang yang lebih luas mensosialisasikan program Madrasah.

Para guru MTs. Nurul Huda Banyuputih juga diamanati untuk berperan aktif dalam kegiatan masyarakat melalui ormas yang ada. Kebanyakan para guru terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang berada di bawah Badan Otonom NU (Banom NU), seperti menjadi pengurus atau anggota NU, Muslimat, Fatayat, Ansor, dan Banser. Hal ini membawa dampak bagi terbangunnya citra positif MTs. Nurul Huda Banyuputih di masyarakat.

Para tenaga pendidik dan kependidikan juga dilibatkan secara intensif dalam melakukan sosialisasi PPDB Madrasah. Sosialisasi secara manual berupa pembagian brosur ke siswa Sekolah Dasar, pemasangan pamflet di depan Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah, juga di titik-titik strategis Kecamatan

¹⁷² Observasi, MTs. Nurul Huda Banyuputih, Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

Banyuputih dan Limpung gencar dilakukan. Madrasah juga menawarkan program beasiswa kepada peserta didik berprestasi, pemberian doorprize, dan pembagian seragam batik dan olahraga secara gratis kepada peserta didik baru. Hal ini merupakan langkah-langkah yang harus diambil oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih sebagai dampak dari meningkatnya kepercayaan masyarakat kepada Madrasah tersebut dalam merekrut peserta didik baru.

Pemberian fasilitas kepada baik pelanggan internal maupun eksternal juga merupakan konsekuensi dari dampak meningkatnya perhatian masyarakat kepada MTs. Nurul Huda Banyuputih. Fasilitas itu berupa free wifi, pembekalan keterampilan kepada peserta didik seperti keterampilan menjahit, keterampilan tata boga, dan juga penyediaan pondok pesantren yang terintegrasi dengan tiga lembaga pendidikan yang berada di bawah Yayasan Nurul Huda Banyuputih, yakni MTs. Nurul Huda Banyuputih, Madrasah Aliyah NU Banyuputih, dan Sekolah Menengah Kejuruan Banyuputih.

Fasilitas yang disediakan oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih itu membawa dampak positif bagi lulusan MTs. tersebut. Mayoritas lulusan MTs. Nurul Huda melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Beberapa dari lulusannya juga ada yang diterima di lembaga pendidikan favorit seperti MAN Insan Cendekia Pekalongan.

2. MTs. Muhammadiyah Kajen

Dampak dari penerapan manajemen pemasaran pendidikan terhadap MTs. Muhammadiyah Kajen ditunjukkan oleh keberadaan Tim Penjamin Mutu yang dibentuk oleh MTs. Muhammadiyah Kajen itu. Tim Penjamin Mutu ini tak bisa dipisahkan dari manajemen pemasaran pendidikan. Tim ini bertujuan merumuskan program yang berkualitas baik bagi pelanggan internal maupun eksternal. Tim Penjamin Mutu beranggotakan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen, para Wakil Kepala (Waka), perwakilan dari dewan guru, dan staf Tata Usaha Madrasah tersebut.

Selain dari pihak internal, Tim Penjamin Mutu juga melibatkan pihak eksternal, yakni komite MTs. Muhammadiyah Kajen dan Pengurus Cabang Muhammadiyah (PCM) Kajen. Keberadaan Tim Penjamin Mutu ini membawa dampak signifikan bagi MTs. Muhammadiyah Kajen. Masyarakat tidak merasa ragu lagi untuk mempercayakan pendidikan putra-putrinya kepada MTs.

Muhammadiyah Kajen ini disebabkan adanya jaminan terhadap mutu pendidikannya.¹⁷³

Zaenudin mengungkapkan bahwa MTs. Muhammadiyah Kajen selalu berusaha memaksimalkan perumusan manajemen Madrasah yang dipimpinnya. Menurutnya, hal ini akan sangat menentukan keberhasilan Madrasah itu sendiri. Realisasinya dapat dilihat pada ketulusan dan keseriusan Madrasah itu dalam memberikan layanan kepada pelanggan. Layanan kepada pelanggan juga dilakukan dengan berpegang pada prinsip “membudayakan pribadi yang santun dan humanis” di lingkungan Madrasah tersebut.

Membudayakan pribadi yang santun dan berdisiplin di samping direalisasikan melalui Peraturan Madrasah dan Peraturan Persyarikatan juga melalui program dan pelaksanaan supervisi akademik. Semua ini memberi dampak signifikan berupa “kenyamanan” proses belajar-mengajar di Madrasah tersebut sehingga mampu menghasilkan prestasi belajar yang maksimal. Hasil prestasi belajar yang maksimal akan berdampak positif bagi para alumninya untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya. Hampir 100% (seratus persen) alumni MTs. Muhammadiyah Kajen melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.¹⁷⁴

Dampak yang ditimbulkan dari penerapan manajemen pemasaran pendidikan di Madrasah itu selain dilakukan dengan terus mempertahankan kualitas pendidikannya, juga dilakukan dengan intensifikasi program sosialisasi PPDB. Untuk kepentingan ini, MTs. Muhammadiyah membentuk tim khusus PPDB. PPDB di MTs. Muhammadiyah Kajen dilakukan dengan dua cara yakni secara manual dan modern.

Cara manual tetap dipertahankan dengan melalui poster, pemasangan baliho dan terjun langsung ke Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah. Sedangkan cara modern dilakukan dengan memanfaatkan media sosial seperti Facebook, Instagram, WhatsApp. Dengan cara seperti ini, informasi tentang MTs. Muhammadiyah Kajen dapat sampai dan diterima oleh masyarakat.

Dampak lain dari penerapan manajemen pemasaran pendidikan ini, maka MTs. Muhammadiyah Kajen berupaya untuk terus membina relasi mutualistik baik dengan pihak internal maupun eksternal. Relasi mutualistik yang terus

¹⁷³ Observasi, MTs. Muhammadiyah Kajen, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁷⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen, pada tanggal 19 Maret 2022.

dibina oleh MTs. Muhammadiyah Kajen dengan pihak internal dilakukan melalui pemberian motivasi kepada pihak internal terkait pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan oleh Madrasah.

Pemberian motivasi kepada pihak internal itu diwujudkan dalam bentuk *upgrade* kompetensi. Hal ini dimaksudkan untuk melicinkan jalan dalam menuju kesuksesan, yakni terciptanya iklim kerja yang kondusif dan produktif serta kultur “self of belonging” yang tinggi dari para guru dan karyawan Madrasah. Dengan demikian, *branding* yang ditetapkan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen dapat tercapai secara optimal. Sedangkan kesuksesan yang diperoleh pelanggan eksternal ditunjukkan oleh tingkat kepercayaan dari para siswa dan calon siswa terhadap MTs. Muhammadiyah Kajen yang semakin bagus.

Dampak dari upaya-upaya yang dilakukan oleh MTs. Muhammadiyah Kajen ditunjukkan oleh animo masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di MTs. Muhammadiyah Kajen. Selain itu, dampak lain ditunjukkan oleh peningkatan jumlah peserta didik dari MTs. Muhammadiyah Kajen yang melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

3. MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan

Salah satu dampak dari penerapan manajemen pemasaran pendidikan di MTs. Salafiyah Jenggot ditunjukkan melalui upaya perbaikan terus menerus (*continuous improvement*) yang dilakukan oleh Madrasah tersebut sebagaimana dituturkan oleh Faza Muhammad, Kepala MTs. Salafiyah Jenggot.¹⁷⁵ MTs. Salafiyah Jenggot menerapkan sistem evaluasi setiap kali pelaksanaan PPDB. Hal-hal yang dinilai belum maksimal dalam pelaksanaannya akan terus diupayakan diperbaiki. Evaluasi ini dilakukan dengan melihat hasil evaluasi yang dilaporkan oleh Panitia PPDB. Proses evaluasi ini akan terus dilakukan hingga PPDB selesai.

MTs. Salafiyah Jenggot terus melakukan langkah strategis dalam memasarkan jasa pendidikannya dengan memanfaatkan tim PPDB yang telah dibentuk. Tim PPDB ini nantinya bertugas melakukan sosialisasi ke Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah. Selain itu, proses pemasaran pendidikan MTs. Salafiyah Jenggot juga dilakukan dengan cara membagi brosur dan pemasangan pamflet di beberapa lokasi yang strategis, dan juga dilakukan oleh para guru di rumah masing-masing.

¹⁷⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

Ikatan alumni MTs. Salafiyah Jenggol juga dilibatkan dalam mensosialisasikan Madrasah tersebut kepada masyarakat. Pemasaran dengan memanfaatkan teknologi juga tak luput dari perhatian pihak MTs. Salafiyah Jenggol. Pemanfaatan media sosial baik berupa facebook maupun grup whatsapp amat mendukung kinerja pemasaran pendidikan Madrasah itu. Strategi yang terus digencarkan oleh MTs. Salafiyah Jenggol membawa kesuksesan dalam pemasaran pendidikannya. Indikator kesuksesan tersebut ditunjukkan oleh terpenuhinya kuota PPDB setiap tahunnya.¹⁷⁶

Hubungan baik antara pihak internal dengan eksternal Madrasah terus dijalin dan dibina. Hubungan tersebut direalisasikan melalui kegiatan rutin yang dilakukan setiap bulan seperti khataman Alquran bersama. Realisasi hubungan baik lainnya ditunjukkan melalui kegiatan sosial seperti mengunjungi warga yang sakit, tertimpa musibah, dan yang lainnya. Kegiatan-kegiatan tersebut menjadi momentum yang baik untuk membangun kerja sama yang saling menguntungkan.

Kegiatan-kegiatan itu juga dimaksudkan untuk membina silaturahmi dalam pengertian luas. Melalui silaturahmi ini, antara pelanggan internal dan eksternal Madrasah memiliki kedekatan secara emosional. Hal ini memiliki makna penting dalam mensukseskan program kerja madrasah yang direncanakan oleh MTs. Salafiyah Jenggol, yakni sikap saling mendukung baik dari pelanggan internal maupun eksternal Madrasah. MTs. Salafiyah Jenggol di bawah Yayasan Pendidikan Salafiyah (Yapensa) memiliki peluang besar dalam rekrutmen calon peserta didik baru. Hal ini dapat dipahami mengingat Yayasan tersebut mempunyai empat Madrasah Ibtidaiyah di sekitar Madrasah tersebut.

Empat Madrasah Ibtidaiyah tersebut bisa dikatakan sebagai “tambang” calon peserta didik baru bagi MTs. Salafiyah Jenggol. MTs. Salafiyah Jenggol tidak perlu bersusah payah menjaring calon peserta didik baru untuk melanjutkan pendidikannya di Madrasah tersebut. Hal ini sangat menguntungkan kedua belah pihak, yakni MTs. Salafiyah Jenggol dan Empat Madrasah Ibtidaiyah di bawah Yayasan Pendidikan Salafiyah (Yapensa) itu. Pihak Madrasah dan masyarakat sama-sama merasa puas.

¹⁷⁶ Observasi, MTs. Salafiyah Jenggol, pada tanggal 19 Maret 2022.

Dampak dari kepuasan masyarakat itu akan memberikan citra yang positif kepada MTs. Salafiyah Jenggot sehingga semakin banyak masyarakat yang mempercayakan putra-putrinya menuntut ilmu di Madrasah itu. Hal ini dibuktikan dengan terpenuhinya target kuota PPDB Madrasah tersebut. Selain itu, adanya kepercayaan dari masyarakat juga sangat membantu MTs. Salafiyah Jenggot dalam mengawasi peserta didiknya ketika mereka berbaur di lingkungannya.

4. MTs. N 1 Pemalang

Salah satu dampak dari implementasi manajemen pemasaran pendidikan di MTs. N 1 Pemalang menurut penuturan Kepala MTs. N 1 Pemalang bahwa MTs. N 1 Pemalang menerapkan evaluasi diri melalui analisis SWOT dalam menjamin kualitas lembaga pendidikannya. Dari evaluasi yang terus dilakukan oleh MTs. N 1 Pemalang itu akan bisa diketahui komponen pendidikan yang perlu diperbaiki, ditingkatkan, dan dipertahankan. Evaluasi diri ini membawa dampak bagi penjaminan kualitas pendidikan dan pembelajaran MTs. N 1 Pemalang itu sendiri.¹⁷⁷

Selain terus melakukan evaluasi diri, MTs. N 1 Pemalang juga mengubah strategi pemasaran pendidikannya yang dilakukan selama ini. Perubahan itu dilakukan menyangkut sasaran rekrutmen calon peserta didik baru. Penerimaan calon peserta didik baru lebih ditekankan pada mutu bukan pada jumlah. Pendaftar yang mendaftar ke MTs. N 1 Pemalang kebanyakan memiliki peringkat 1-5 di sekolah/madrasah masing-masing. Kebijakan ini berdampak pada mutu calon peserta didik yang masuk ke MTs. N 1 Pemalang merupakan bibit-bibit unggul.

Seleksi calon peserta didik yang berbasis pada mutu ini menghasilkan program unggulan berupa kelas unggulan di MTs. N 1 Pemalang. Dampak selanjutnya ialah prestasi akademik yang diraih oleh MTs. N 1 Pemalang semakin meningkat. Selain itu, *output* dan *outcome* MTs. N 1 Pemalang juga terjamin mutunya. *Output* yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi memadai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh Madrasah. Sedangkan *outcome* yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke

¹⁷⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

jenjang pendidikan lebih tinggi. Hal ini akan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada MTs. N 1 Pemalang di masa sekarang dan akan datang.¹⁷⁸

Kepercayaan yang meningkat dari masyarakat luas memberikan dampak positif bagi MTs. N 1 Pemalang baik dari segi pendaftar maupun bantuan moral/material yang diterima Madrasah tersebut. Hal ini menjadi semacam “jaminan” untuk MTs. N 1 Pemalang. Jaminan itu secara implisit menyatakan bahwa MTs. N 1 Pemalang bisa berkembang lebih baik lagi. Hal itu bisa dicapai karena masyarakat tidak merasa sungkan “mengulurkan” tangannya demi kemajuan MTs. N 1 Pemalang. Hal ini juga diperoleh melalui hubungan baik yang telah dirintis dan dijalin selama ini antara pihak MTs. N 1 Pemalang, Komite Madrasah, *stakeholder* dan wali murid MTs N. 1 Pemalang.

Peningkatan kualitas tenaga pendidik juga menjadi salah satu prioritas utama dari pihak MTs. N 1 Pemalang sebagai dampak dari penerapan manajemen pemasaran pendidikan di Madrasah tersebut. Tenaga pendidik MTs. N 1 Pemalang dipacu dan dimotivasi untuk meningkatkan kualitas diri melalui kegiatan diklat, seminar, workshop, dan berbagai kegiatan yang menunjang peningkatan kualitas mereka.

Penerapan manajemen pemasaran pendidikan juga berdampak pada pentingnya membangun kerja sama yang baik dengan pihak-pihak tertentu. Faktor kerja sama yang baik antara pihak internal dan eksternal tampaknya menjadi kunci bagi kesuksesan MTs. N 1 Pemalang. Kerja sama yang baik antara pihak internal dan eksternal berdampak positif baik dari segi dukungan moral maupun material sebagaimana disinggung sebelumnya.

Kerja sama yang dilakukan secara internal tentu berdampak pada terbangunnya solidaritas teamwork yang kuat. Hal ini sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan PPDB. Tim seperti ini bertugas untuk menangani proses PPDB dari awal hingga akhir. Tim ini akan mensosialisasikan kegiatan-kegiatan PPDB melalui media sosial yang dimiliki oleh MTs. N 1 Pemalang. Madrasah ini memanfaatkan whatsapp, facebook, instagram, youtube, dan ORARI (Organisasi Amatir Radio Indonesia) dalam mendukung keberhasilan PPDB. Tim juga menggunakan cara manual melalui pembagian brosur dan lainnya dalam menunjang pelaksanaan PPDB khususnya dan sosialisasi pada umumnya.

¹⁷⁸ Observasi, MTs. N 1 Pemalang, pada Tanggal 19 Maret 2022.

5. MTs. N 2 Tegal

Merumuskan kebijakan pendidikan dan pengajaran merupakan salah satu dampak dari penerapan manajemen pemasaran di MTs. N 2 Tegal. Oleh karena itu, MTs. N 2 Tegal memandang perlu merumuskan kebijakan ini dengan melibatkan banyak pihak. Adapun pihak-pihak yang dilibatkan antara lain tokoh pendidikan di sekitar MTs. N 2 Tegal, Komite Madrasah, pejabat kantor Kemenag, pejabat pemerintah daerah, dan tim pengembang madrasah. Hal ini disampaikan oleh Kepala MTs. N 2 Tegal, Muh. Muntoyo.¹⁷⁹ Banyaknya pihak yang dilibatkan dalam perumusan kebijakan ini memberi dampak positif bagi Madrasah itu, yakni semakin banyak saran dan masukan berguna bagi pihak MTs. N 2 Tegal dalam memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan internal maupun eksternal sesuai kebutuhan.¹⁸⁰

Perumusan kebijakan yang melibatkan banyak pihak itu dilakukan untuk menyusun program-program unggulan yang akan ditawarkan oleh MTs N. 2 Tegal kepada para pelanggan. Di antara program unggulan yang ditawarkan MTs. N 2 Tegal ialah Kelas Tahfidz, Kelas Olahraga, Kelas IPA, dan Kelas IPS. Eksistensi Kelas Tahfidz ini berdampak cukup signifikan kepada masyarakat. Tingginya animo masyarakat untuk mendaftarkan putra-putrinya ke MTs. N 2 Tegal ini salah satu alasannya ialah keberadaan Kelas Tahfidz ini.

Dewasa ini kesadaran masyarakat akan pentingnya pemahaman agama anak sejak dini semakin meningkat sehingga keberadaan Kelas Tahfidz ini seakan menjadi salah satu solusinya. Selain itu, kelas-kelas unggulan yang lain juga membawa dampak positif bagi Madrasah ini, di antaranya kelas unggulan IPS. Kelas unggulan IPS ini pernah membawa nama MTs. N 2 Tegal berkibar di kancah Nasional, yakni meraih Juara 1 Kompetisi Sains Madrasah (KSM) Tingkat Nasional. Hal ini tentu membawa dampak pada citra positif MTs. N 2 Tegal di masyarakat.

Dampak dari penerapan manajemen pemasaran pendidikan yang dilakukan oleh MTs. N 2 Tegal dapat dipahami dari Madrasah tersebut memasarkan jasa pendidikannya melalui langkah modern dan manual. Langkah modern dilakukan lewat pemanfaatan web Madrasah dan media sosial, seperti whatsapp, facebook, instagram, zoom, dan telegram. Sedangkan langkah manual

¹⁷⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁸⁰ Observasi, MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

dilakukan melalui sosialisasi ke Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah, dan penyebaran pamflet. Manajemen pemasaran pendidikan di MTs. N 2 Tegal benar-benar dikonseptkan secara baik. Hal ini memberi dampak terpenuhinya kuota pendaftaran yang telah ditetapkan oleh Madrasah tersebut.

Upaya perbaikan yang terus dilakukan oleh MTs. N 2 Tegal sebagai konsekuensi dari penerapan manajemen pemasaran pendidikannya berdampak pada tercapainya target kependidikan yang telah ditetapkan oleh Madrasah. Target yang dimaksud dapat diketahui misalnya dari tercapainya kepuasan pelanggan, tercapainya motivasi belajar bagi peserta didik di MTs. N 2 Tegal, dan tercapainya target prestasi peserta didik MTs. N 2 Tegal. Ketika PPDB, banyak pendaftar yang mendaftar ke MTs. N 2 Tegal. Hal ini menjadi bukti dari dampak positif atas komitmen pada upaya pemenuhan kebutuhan pelanggan.

6. MTs. N 1 Brebes

Dampak dari penerapan manajemen pemasaran pendidikan di MTs. N 1 Brebes dapat dipahami dari perumusan visi dan misi madrasah yang menjadi langkah awal bagi Madrasah tersebut untuk merumuskan kebijakan dan program yang akan dibuat. Visi dan misi itu disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan zaman. Perumusan visi dan misi yang sesuai dengan kebutuhan zaman diharapkan kelak akan melahirkan lulusan yang memiliki keterampilan mumpuni.

Dampak lainnya ditunjukkan oleh pelayanan prima yang diberikan oleh MTs. N 1 Brebes kepada pelanggan eksternal. Hal ini disampaikan oleh Mohammad Suaedi Kepala MTs. N 1 Brebes ketika diwawancarai di ruang kerjanya.¹⁸¹ Perumusan visi dan misi menjadi fokus MTs. N 1 Brebes dalam menyusun program unggulan Madrasah itu. Program unggulan yang dibuat oleh MTs. N 1 Brebes tersebut dimaksudkan untuk mengakomodir keinginan masyarakat sekaligus untuk memenuhi kebutuhan zaman.

Perumusan visi dan misi yang diturunkan ke dalam program kerja Madrasah itu membawa dampak sistemik bagi perencanaan berikutnya yang akan dibuat oleh pihak Madrasah itu. Pola manajemen perencanaan yang baik dan matang akan memudahkan semua pelanggan baik eksternal maupun internal dalam memahami dan merealisasikan program kerja yang telah dibuat.

¹⁸¹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

Berbagai upaya untuk mendapatkan hasil pendidikan dan pembelajaran yang maksimal dilakukan oleh MTs. N 1 Brebes melalui implementasi manajemen pemasaran pendidikan. Oleh karena itu, ada beberapa kegiatan yang menjadi skala prioritas utama dari Madrasah tersebut, seperti rapat evaluasi, sosialisasi, dan publikasi. Rapat evaluasi ini dilakukan sebagai langkah evaluatif bagi pihak internal untuk terus meningkatkan kemampuan diri melalui kegiatan yang dapat mengasah keterampilan dalam memberikan *service quality* kepada pelanggan.

Sosialisasi dilakukan secara manual dan modern. Cara manual yang ditempuh oleh MTs N 1 Brebes dilakukan melalui sosialisasi kepada siswa kelas 6 Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah, dan kepada tokoh masyarakat serta wali murid. Selain itu, cara manual dilakukan dengan menjalin hubungan yang baik kepada Kepala Sekolah Dasar dan Kepala Madrasah Ibtidaiyah. Sedangkan cara modern dilakukan melalui media social, seperti facebook dan email. Facebook menjadi aplikasi yang paling sering digunakan dalam menginformasikan kepada khalayak terkait kegiatan MTs N 1 Brebes. Upaya sosialisasi yang dilakukan secara terus-menerus oleh MTs. N 1 Brebes berdampak pada terpenuhinya target kuota PPDB setiap tahun.¹⁸²

Sedangkan layanan kepada pihak internal dan eksternal yang diberikan oleh MTs. N 1 Brebes untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya diwujudkan melalui fasilitas gedung yang memadai. Fasilitas gedung ini berupa ruang kelas yang representative, kantin yang layak, toilet yang bersih, laboratorium, dan lapangan olahraga. Selain fasilitas fisik, fasilitas nonfisik yang menunjang keterampilan guru juga terus diupayakan, seperti menyertakan guru dalam kegiatan MGMP, workshop, seminar. Hal ini membawa dampak terhadap peningkatan kualitas pelanggan internal dan eksternal.

B. Dampak Penerapan Manajemen Pemasaran Pendidikan Secara Khusus

a. Terbangunnya Kerja Sama antara Pihak Internal dan Pihak Eksternal

Jalanan kerja sama itu terbangun oleh rasa saling percaya antara kedua belah pihak. Kerja sama harus didasari oleh sikap terbuka, saling membantu, dan saling menjaga tanggung jawab sehingga akan terciptalah kerja sama yang solid. Kerja sama yang terbangun antara pihak internal dan pihak eksternal memberikan dampak positif

¹⁸² Observasi, MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

bagi realisasi program yang ditetapkan oleh pihak Madrasah, yakni berupa dukungan baik secara moral maupun material dari masyarakat.

Dukungan moral dari masyarakat memberikan dampak positif bagi pihak Madrasah. Dampak dukungan moral yang dirasakan oleh pihak Madrasah itu di antaranya berupa rasa optimistik. Rasa optimistik yang lahir itu secara tidak langsung akan terus menumbuhkan semangat pihak Madrasah dalam melaksanakan program-program unggulan Madrasah yang kreatif dan inovatif. Hal ini dialami oleh MTs. Muhammadiyah Kajen sebagaimana dinyatakan oleh Kepala Madrasah tersebut:

“Menjalin kerja sama dan hubungan baik dengan pihak eksternal. Bentuk kerja sama internal adalah dengan menjalin hubungan harmonis simbiosis antar guru dan karyawan serta Yayasan sehingga tercipta iklim kerja yang kondusif dan produktif. Dengan lembaga eksternal kita melakukan kerja sama dalam bentuk menjaga silaturahmi intensif dengan sekolah-sekolah dasar ataupun madrasah ibtida’iyah untuk dapat menjadikan MTs. Muhammadiyah Kajen sebagai pilihan utama di antara pilihan sekolah-sekolah lain. Dampak positif dari strategi TQM in Education di Madrasah kami adalah adanya keterlibatan semua pihak dalam setiap program-program kegiatan yang dijalankan oleh Kepala Madrasah menuju ketercapaian yang signifikan. Wujud konkretnya biasanya masyarakat dalam hal ini yaitu pihak eksternal yang mendapati anaknya belum bisa ngaji dan ikut belajar ngaji di Madrasah kami orang tua akan berupaya semaksimal mungkin dalam masalah biaya”¹⁸³

Selain dukungan moral, dukungan material juga didapatkan oleh madrasah. Dukungan moral tersebut berupa bantuan finansial. Sesuatu yang tak dapat dipungkiri bahwa salah satu unsur kesuksesan suatu program kerja ialah dukungan finansial. Dukungan finansial yang diberikan oleh masyarakat terhadap madrasah akan memudahkan madrasah tersebut dalam memenuhi kebutuhan madrasah. Kebutuhan madrasah tidak semuanya berasal dari anggaran bantuan operasional sekolah. Oleh karena itu, dukungan finansial dari masyarakat akan meringankan beban pendanaan madrasah.

Sedangkan dukungan material yang diberikan oleh masyarakat kepada pihak madrasah tersebut diterima oleh MTs. N 1 Pemalang dari pelanggan eksternal. Bantuan tersebut berupa pengadaan fasilitas yang dibutuhkan oleh madrasah. Kebutuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran akan memudahkan pihak madrasah untuk memenuhi kebutuhan peserta didik. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. N 1 Pemalang:

¹⁸³ Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan, pada tanggal 19 Maret 2022.

“Terciptanya umpan balik yang bagus dari pelanggan dan penerapan evaluasi yang berkelanjutan dari *stakeholder* sehingga dapat membentuk kesatuan yang solid.”¹⁸⁴

MTs. N 2 Tegal juga menikmati dampak positif dari kerja sama yang dibangun dengan pelanggan eksternal berupa “dukungan” yang siap diberikan kepada Madrasah. Bentuk “dukungan” yang diberikan oleh pihak eksternal kepada Madrasah itu berupa dana yang dialokasikan untuk kegiatan lomba. Tidak semua kegiatan yang diadakan oleh Madrasah dibiayai oleh Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Oleh karenanya, bantuan dana yang diberikan pihak eksternal amat membantu Madrasah dalam menyukseskan kegiatan lomba yang diikuti oleh Madrasah tersebut. Bantuan yang diterima oleh pihak Madrasah dapat meringankan beban anggaran yang dibebankan kepada Madrasah. Berkenaan dengan perihal ini, Kepala MTs. N 2 Tegal memaparkan:

“Contoh kongkritnya ya seperti tadi saya contohkan, ketika kita memberangkatkan siswa kita mengikuti lomba tingkat nasional ya disitu masyarakat juga ikut membantu dalam akomodasinya. Karena kan tidak semua bisa masuk dalam BOS. Paling BOS hanya mengcover untuk membayar pelatihnya saja, tapi lain-lain kan tidak.”¹⁸⁵

Bentuk kerja sama yang dibangun MTs. Nurul Huda Banyuputih dengan lembaga di luar Madrasah diwujudkan melalui kerja sama dengan orang tua asuh. Kerja sama yang dibangun itu bertujuan untuk membantu biaya Pendidikan peserta didik yang kurang mampu. Selain itu, MTs. Nurul Huda Banyuputih juga menjalin kerja sama dengan dunia usaha. Kerja sama ini difokuskan kepada *life skill* untuk lulusan dari Madrasah tersebut. Bentuk kerja sama tersebut diwujudkan dalam bentuk program keterampilan seperti menjahit. Peserta didik MTs. Nurul Huda yang tidak mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya dibekali dengan keterampilan yang dapat dimanfaatkan ketika terjun ke masyarakat. Kepala MTs. Nurul Huda menyatakan:

“Untuk yang dilibatkan semua *stakeholder* mulai guru, kemudian TU, pengurus atau komite, kemudian masyarakat juga. Itu yang biasa kita laksanakan seperti itu. Kita rumuskan bareng-bareng apa yang diperlukan Madrasah untuk siswa, untuk orang tua. Jadi semua pihak kita rangkul. Bahkan kita juga merangkul dunia usaha, karena sangat penting untuk dunia usaha itu untuk membantu kita. Makanya kita punya yang namanya orang tua asuh dari pihak luar ada orang tua asuh. Memang kita membuka, bagi siapa saja yang mau membantu anak-anak yang kurang mampu di sini bisa melalui orang tua asuh. Karena yang sekolah di sini itu ada yang menengah ke atas, ada yang menengah ke bawah dan ada yang benar-benar tidak mampu, ini bisa melalui orang tua asuh. Ada juga kita dengan

¹⁸⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemasang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁸⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

pesantren karena kita tidak memiliki pesantren, akhirnya kita membuat pesantren. Yang sudah jalan lima tahun ini, yang bekerja sama dengan tiga lembaga, yakni MANU, SMK dan MTs, untuk menopang.”¹⁸⁶

Selain kerja sama dengan pihak eksternal, MTs. Nurul Huda Banyuputih juga membangun kerja sama dengan pihak internal. Kerja sama itu diwujudkan dalam pembentukan tim yang ditugasi untuk menangani pekerjaan tertentu. Kepala MTs. Nurul Huda memaparkan:

“Ya jelas, ada kerja sama tim dalam menjalankan program kerja yang sudah dirumuskan bersama. Seperti tadi misalnya ada tim IT, tim supranatural. Dampak dari semuanya ini ya peran masyarakat cukup dominan di Madrasah kami sehingga kami mendapat saran dan masukan dari masyarakat. Dari sini kemudian kita dapat memperoleh keberhasilan. Keberhasilan sekolah kan juga menjadi keberhasilan bagi anak.”¹⁸⁷

Sedangkan MTs. Salafiyah Jenggot membangun kerja sama beberapa lembaga Pendidikan, di antaranya Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Diniyah. Kerja sama ini memberikan kemudahan akses bagi MTs. Salafiyah Jenggot dalam melakukan sosialisasi untuk mendapatkan peserta didik baru ketika PPDB. Hal ini merupakan dampak positif yang diperoleh MTs. Salafiyah Jenggot dari kerja sama tersebut. Kepala MTs. Salafiyah Jenggot menuturkan:

“Pada lembaga kami ini alhamdulillah ya, karena kami ini mempunyai Yayasan, dan dalam Yayasan kami ini menaungi dari jenjang pendidikan dasar hingga atas, dari MI hingga MA. Di sini akhirnya kami mendapat kemudahan untuk melakukan sosialisasi. Karena Yayasan kami ini menaungi empat MI. Jadi kami bisa sosialisasi ke sana. Kemudian juga sebagian besar alumni dari MI yang satu Yayasan ini memilih untuk melanjutkan ke MTs. yang masih satu Yayasan. Jadi melanjutkannya ke sini. Sebagian besar mereka memilih untuk ke sini. Ya keterlibatan masyarakat dibutuhkan, misalnya ada anak istirahat, jamnya masuk sekolah ada anak yang masih ngrok. Itu ada masyarakat yang menghubungi guru. Dampaknya ya, mendapat laporan dari masyarakat apabila siswa sini ada yang bermasalah. Ketika ada masyarakat yang melaporkan ya kita tidak marah, tetapi berterima kasih, karena masyarakat peduli.”¹⁸⁸

Kerja sama yang terbentuk antara berbagai pihak memberikan dampak bagi kemajuan madrasah. Bantuan berupa akses kemudahan, bantuan moral, bantuan material menjadi modal bagi keberlangsungan madrasah. Kerja sama yang baik harus selalu dijaga dan dipertahankan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam kerja sama tersebut.

¹⁸⁶ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁸⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁸⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

b. Terciptanya Citra Positif Madrasah di Lingkungan Masyarakat

Citra positif madrasah akan menambah kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam itu. Beberapa madrasah dipilih oleh masyarakat sebab citra positif dari madrasah yang bersangkutan. Citra positif dapat dibangun dari berbagai unsur yang dimiliki oleh madrasah. Unsur pembentuk citra positif madrasah dibangun antara lain oleh unsur guru, karyawan serta prestasi yang diraih. Guru dan prestasi madrasah menjadi unsur utama yang dijadikan sebagai titik krusial penilaian oleh masyarakat.

Guru menjadi salah satu unsur pembentuk citra madrasah. Guru yang aktif dalam lingkungan masyarakat turut memberikan gambaran tentang madrasah kepada masyarakat. Keterlibatan aktif guru dalam lingkungan masyarakat menjadikan antara guru dan masyarakat lebih dekat. Kedekatan yang terjalin ini akan mempermudah masyarakat untuk mengenal guru tersebut.

Prestasi menjadi unsur penting lainnya yang dinilai oleh masyarakat. Lembaga pendidikan selalu mengupayakan banyak prestasi baik dalam bidang akademik maupun nonakademik. Setiap prestasi yang diraih oleh madrasah selalu mendapat apresiasi yang positif dari masyarakat. Prestasi juga menjadi sebuah tolak ukur kesuksesan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh madrasah. Prestasi yang diraih oleh madrasah membuktikan bahwa semua unsur dalam madrasah tersebut mendukung peserta didiknya untuk belajar dengan lebih baik. Prestasi madrasah akan membentuk citra positif terhadap madrasah yang bersangkutan.

Berbagai upaya dilakukan oleh madrasah yang menjadi sampel dalam penelitian ini untuk mendapatkan citra positif dari masyarakat. MTs. N 1 Brebes berupaya membentuk citra positif madrasah melalui prestasi-prestasi yang diraih. Kepala MTs. N 1 Brebes menjelaskan perihal ini:

“Citra positif dibangun lewat prestasi yang diraih oleh siswa-siswi MTs. Negeri 1 Brebes.”¹⁸⁹

MTs. Nurul Huda Banyuputih membangun citra positif madrasah dengan mengaktifkan tenaga pendidiknya dalam berbagai kegiatan masyarakat dan menjadi Pengurus NU. Upaya ini juga membawa dampak semakin dikenalnya Madrasah tersebut di kalangan masyarakat luas. Keaktifan para tenaga pendidiknya juga berdampak pada

¹⁸⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

kemudahan akses sosialisasi kepada masyarakat secara lebih luas. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih:

“Tadi ya sebenarnya semua media yang kita miliki kita manfaatkan semaksimal mungkin dan juga ya kita terjun ke masyarakat. Pokoknya kita punya peran serta di masyarakat. Hampir semua guru di MTs. ini menjadi Pengurus NU. Di rumah menjadi Pengurus NU, baik ibu-ibunya, maupun bapak-bapaknya. Nah ini sebagai strategi kita untuk menyampaikan informasi tentang MTs. ... Ya citra diri MTs. ini terbentuk salah satunya dari guru-guru kami yang turut aktif di desanya masing-masing. Dari sini kemudian menimbulkan citra bagi Madrasah kami. Citra baik di masyarakat ya dengan menuntut guru-guru punya peran di masyarakat itu memberi citra positif bagi MTs. Bagi yang berperan di Ansor ya di Ansor, di IPNU ya di IPNU. Fatayat ya di Fatayat. Pokoknya setiap guru baru yang masuk sini, saya tanya, aktif di masyarakat atau tidak. Itu menjadi nilai plus, ini untuk menjaga citra positifnya. Kalo banyak guru yang tidak aktif ya ini nanti citra MTs. juga ikut. Dan tadinya di sini juga mewajibkan guru ikut PKP dan memiliki Kartu NU, boleh kartu IPNU, atau Ansor Fatayat, pokoknya salah satu itu.”¹⁹⁰

Madrasah lain membangun citra positifnya melalui prestasi yang diraih dalam suatu kejuaraan. Selain itu, citra positif tersebut juga dibangun melalui keberhasilan-keberhasilan yang diperoleh melalui program kerja Madrasah sebagaimana MTs. N 2 Tegal. Kepala Madrasah tersebut menyatakan:

“Satu, mengikuti secara aktif kegiatan olimpiade yang dilaksanakan oleh berbagai pihak. Yang kedua, selain aktif di olimpiade kami mempertahankan mutu. Jadi di bidang akademik, kita pernah meraih prestasi hingga tingkat nasional.”¹⁹¹

Melalui kegiatan yang direncanakan, citra madrasah dapat dibentuk. Ada banyak sekali kegiatan positif dan bermanfaat yang berimplikasi pada semakin baiknya kualitas suatu madrasah sehingga citra positif pun secara perlahan dapat dicapai. Dengan citra positif tersebut madrasah berupaya keras menyampaikan informasi keunggulan madrasah itu baik dari segi prestasi maupun program yang dianggap berhasil. Sebaliknya, citra positif juga dapat dipengaruhi oleh penilaian atau respon publik selama kegiatan itu berlangsung serta manfaat yang didapatkan lewat mutu dan jumlah pelayanan yang mengesankan. Citra positif dipresentasikan berdasarkan kejujuran, kemampuan, dan kepercayaan madrasah kepada masyarakat.

Citra positif madrasah merupakan dampak dari upaya yang dilakukan pihak madrasah. Keinginan untuk menumbuhkan citra positif madrasah di lingkungan masyarakat membutuhkan kerja keras untuk mencapainya. Kerja keras yang dilakukan madrasah berupa pemilihan tenaga profesional baik guru maupun karyawan. Guru

¹⁹⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

¹⁹¹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

dipilih sesuai dengan kapasitas dan kapabilitasnya dalam mengampu suatu mata pelajaran dan memiliki legalitas pendidikan. Hal ini berarti guru harus telah menyelesaikan pendidikan S1. Prestasi menjadi unsur lain disebabkan karena prestasi yang diraih madrasah menjadi bukti nyata yang ditunjukkan madrasah bahwa lembaga pendidikannya mumpuni dalam menyelenggarakan pendidikannya.

c. Meningkatnya Mutu Madrasah

Mutu merupakan ide yang dinamis sehingga mutu tidak dapat didefinisikan secara kaku. Namun, secara sederhana mutu dapat diartikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Mutu erat kaitannya dengan unsur lain, misalnya berkaitan dengan pelayanan maksimal yang diberikan, fasilitas memadai yang disediakan, dan kedisiplinan juga komitmen madrasah.¹⁹²

Mutu yang baik didukung oleh pelayanan maksimal yang terus diupayakan oleh madrasah kepada pelanggan selaku pengguna jasa madrasah. Pelayanan dapat berupa responsif atau respon yang cepat dari madrasah sehingga memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Selain itu, pelayanan maksimal misalnya berupa kesigapan madrasah dalam memenuhi kebutuhan pelanggannya seperti kebutuhan akan ruang pembelajaran yang bersih, nyaman, dan sebagainya.¹⁹³

Fasilitas menjadi unsur lain yang dapat meningkatkan mutu madrasah. Mutu erat kaitannya dengan fasilitas madrasah. Madrasah yang memiliki mutu yang baik memiliki fasilitas pembelajaran yang memadai. Fasilitas berupa ruang belajar yang representatif, laboratorium, perpustakaan yang menyediakan berbagai bahan bacaan, dan lain sebagainya akan memudahkan pesereta didik belajar secara maksimal karena didukung oleh fasilitas yang memadai.¹⁹⁴

Disiplin dan komitmen madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tak kalah penting. Disiplin dalam menggunakan waktu dan efisien serta komitmen terhadap tujuan yang diinginkan menjadikan madrasah lebih terarah dalam melaksanakan setiap kebijakan dan program kerja. Mutu menjadi jaminan yang ditawarkan oleh madrasah kepada masyarakat.¹⁹⁵

¹⁹² Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management (TQM)*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 4.

¹⁹³ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁹⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁹⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022

Selain sebagai jaminan, mutu juga dapat dijadikan sebagai sarana promosi. Beberapa upaya melatarbelakangi pembentukan mutu madrasah. MTs. N 1 Brebes berupaya mencari tenaga ahli untuk menangani pekerjaan tertentu dalam rangka meningkatkan mutu pendidikannya. Mempercayakan pekerjaan kepada ahlinya menjadi sesuatu yang memang sepatutnya dilakukan oleh semua madrasah. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang ditangani oleh ahlinya akan berdampak baik bagi madrasah. Berkenaan dengan perihal tersebut, Kepala MTs. N 1 Brebes menjelaskan:

“Kita mengambil tenaga yang profesional sesuai dengan bidangnya. Kita sudah banyak, mulai dari pegawai yang ahli IT, kemudian sarana internet kita penuh. Jadi yang menunjang kaitannya dengan sarana kita kuatkan, dari tenaga pendidiknya kita ambil yang bisa IT. Sarana internet kita kuatkan, capaian kita, kita upload sehingga semua bisa mengakses.”¹⁹⁶

Hal serupa dilakukan oleh MTs. N 1 Pemalang. Madrasah ini menjamin mutu pendidikannya dengan memastikan mutu output dan outcome Madrasah tersebut. Kepala MTs. N 1 Pemalang menjelaskan berkaitan perihal ini:

“Selalu memberikan pelayanan yang optimal dengan selalu memperbaiki mutu pendidikan di Madrasah melalui output dan outcome yang bermutu. Output yang bermutu adalah menyangkut lulusan yang memiliki kompetensi yang memadai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan outcome yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, sebagai bentuk dari implementasi input dan proses pendidikan. Berfokus pada peningkatan mutu pendidikan dengan menghasilkan output dan outcome yang bermutu kemudian menjadikannya sebagai produk pemasaran. Meningkatnya mutu Madrasah dengan banyaknya lulusan yang berkompeten dan melanjutkan ke lembaga yang berkompeten pula.”¹⁹⁷

MTs. Nurul Huda Banyuputih berupaya meningkatkan mutu pendidikan dimulai dari guru. Guru yang berkualitas menjadi kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Nurul Huda Banyuputih. Upaya MTs. Nurul Huda Banyuputih dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan MGMP, seminar, workshop, dan keterampilan memanfaatkan media sosial.

Perkembangan zaman menuntut keahlian di bidang teknologi sehingga mutu pendidikan yang baik meniscayakan guru yang memiliki keahlian dalam memanfaatkan media sosial. Misalnya, untuk mencapai suatu standar kompetensi yang ditetapkan, maka pembelajaran harus menuntut pemanfaatan fasilitas media. Oleh karena itu, guru

¹⁹⁶ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes, pada tanggal 30 Maret 2022.

¹⁹⁷ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

harus dapat menggunakan media untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajarannya.

Keterangan di atas menegaskan bahwa mutu pendidikan tidak bisa diraih secara langsung dan instan. Mutu merupakan segala sesuatu yang harus diupayakan. Mutu juga mensyaratkan komitmen yang teguh dalam mempertahankannya. Berbagai upaya dilakukan agar mutu pendidikan dapat dijaga seperti menempatkan tenaga ahli yang akan menangani bidang tertentu. Selain itu, mutu juga mensyaratkan komitmen terhadap hal-hal yang dapat mempengaruhi mutu itu sendiri.

Mutu yang terus berkembang secara dinamis harus diikuti oleh madrasah. Jika tidak, maka madrasah tersebut akan tertinggal. Mutu yang baik dapat dibuktikan melalui proses pembelajaran dan pendidikan yang dilakukan serta fasilitas yang memadai.

d. Kepercayaan yang Diberikan oleh Masyarakat

Kepercayaan merupakan sesuatu yang tidak mudah untuk dibangun. Sikap terbuka dan komunikasi yang terus dibangun merupakan langkah-langkah positif yang harus diperhatikan guna mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Kepercayaan juga merupakan amanah yang diberikan oleh masyarakat kepada pihak madrasah.

Citra positif yang diperoleh madrasah menyebabkan madrasah tersebut akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Bentuk nyata kepercayaan masyarakat kepada madrasah tersebut dapat ditunjukkan oleh keputusan masyarakat memilih madrasah untuk pendidikan putra-putrinya. Prestasi yang berhasil diraih oleh madrasah juga menjadi salah satu faktor pertumbuhan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. N 1 Pecalang:

“Sejauh ini berhasil, terbukti dengan meningkatnya animo masyarakat yang ingin mendaftarkan putra-putri mereka di Madrasah kami. Selain itu, banyak lulusan anak-anak kami yang melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi seperti di MAN IC Pekalongan, MAN PK, dan lain-lain.”¹⁹⁸

Selain itu, ada faktor lain yang tidak terkait langsung dengan perihal pendorong kepercayaan masyarakat namun cukup penting dikemukakan. Faktor yang dimaksud adalah kondisi pergaulan remaja dewasa ini yang dirasakan semakin mengkhawatirkan. Kondisi seperti membawa dampak bagi pertumbuhan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam madrasah ini. Pendidikan madrasah dianggap menjadi

¹⁹⁸ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pecalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

benteng pertahanan moral remaja yang semakin hari semakin rapuh. Berkenaan dengan perihal ini Kepala MTs. N 2 Tegal menyatakan:

“Dampaknya ya satu masyarakat mulai melirik kualitas pendidikan di MTs. Kemudian orang tua mulai sadar pentingnya pendidikan agama.”¹⁹⁹

Bentuk kepercayaan masyarakat terhadap MTs. Nurul Huda Banyuputih ditunjukkan melalui animo masyarakat yang tinggi untuk mempercayakan pendidikan putra-putrinya di MTs. Nurul Huda Banyuputih tersebut. Mengenai perihal ini, Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih memaparkan:

“Kalau berhasil ya berhasil. Indikatornya target PPDB pasti lebih terus, tercapai. Yang kita targetkan selalu memenuhi. Kita memang selama satu tahun ini narget seratus sembilan dua, kalo lebih ya kita tidak nolak. Dan yang ndaftar ya lebih. Ya respon orang tua ya baik. Malah ada pengalaman kami, kami mengeluarkan anaknya yang tua, kemudian malah anaknya lagi, adiknya dia berarti malah dimasukkan ke sini. Nah, dari situ orang tua merasa bahwa MTs. benar-benar mendidik dan memperhatikan, malah begitu. Dampak dari manajemen pemasaran pendidikan dikaitkan dengan TQM ya tentu saja bisa survive, ya. Karena Madrasah kami berdiri tahun 1981 dan alhamdulillah bisa survive sampai sekarang masih eksis.”²⁰⁰

Selain itu, kepuasan terhadap kualitas lulusan juga mempengaruhi pertumbuhan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. Salafiyah Jenggot:

“Ya orang tua menjadi puas, karena di MTs. ini kita juga ada program-program ngaji kitab-kitab salaf ya, jadi ya orang tua puas, anaknya juga dapat ilmu agama yang baik di sini. Jadi karena namanya MTs. Salafiyah ya, ya kami mengajarkan mereka kitab-kitab salaf. Misalnya di sini kita mengajari nahwu, shorof, fasholatan, Arab pegon, Alfiyah juga, dan kitab-kitab lainnya.”²⁰¹

Berbagai upaya dilakukan oleh pihak madrasah untuk menarik perhatian masyarakat. Strategi yang digunakan pun bermacam-macam. Ada strategi menggunakan beasiswa, PPDB secara bergelombang atau bertahap, penyelenggaraan lomba, juga cara-cara lazim yang biasa ditempuh seperti sosialisasi dan membagikan brosur kepada sasaran yang dituju.

Upaya-upaya tersebut terus dilakukan untuk mendukung kesuksesan masing-masing madrasah selama PPDB. Hal ini akan berdampak terhadap kualitas madrasah

¹⁹⁹ Wawancara dengan Kepala MTs. N 2 Tegal, pada tanggal 30 Maret 2022.

²⁰⁰ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

²⁰¹ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

yang semakin meningkat sehingga mampu berkompetisi untuk memenuhi kualitas lulusan sesuai dengan kebutuhan zaman.

e. Sosialisasi yang Merata

Sosialisasi merupakan upaya yang dilakukan madrasah untuk memperkenalkan lembaga pendidikannya kepada masyarakat. Sosialisasi dibutuhkan agar masyarakat mengenal profil madrasah. Selama kegiatan PPDB, sosialisasi gencar dilakukan agar madrasah semakin dikenal dan diminati masyarakat luas.

Upaya sosialisasi dilakukan dengan berbagai macam cara baik secara manual maupun secara modern. Di era serba teknologi dewasa ini, cara melakukan sosialisasi mengalami perubahan drastis. Beberapa madrasah memanfaatkan teknologi secara maksimal agar masyarakat semakin mengenal lembaga pendidikannya. Sosialisasi melalui teknologi dilakukan dengan memanfaatkan media sosial. Media sosial menjadi sarana madrasah dalam mensosialisasikan lembaga pendidikannya kepada masyarakat. Melalui media sosial, masyarakat dapat mengakses informasi dengan mudah dan cepat. Media sosial yang dimanfaatkan oleh madrasah antara lain youtube, facebook, instagram, dan website.

MTs. N 1 Pemalang memanfaatkan media sosial dalam melakukan sosialisasi lembaga pendidikannya. MTs. N 1 Pemalang menggunakan media sosial seperti instagram, facebook sebagai cara modern yang dilakukan. Cara manual tetap digunakan Madrasah tersebut dalam melakukan sosialisasi, yakni dengan mendatangi Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah. Hal ini disampaikan oleh Kepala MTs. N 1 Pemalang:

“Kami dalam melakukan pemasaran pendidikan yakni dengan cara sosialisasi ke Sekolah Dasar-Sekolah Dasar maupun Madrasah Ibtidaiyah di sekitar sini. Jadi ketika kita sosialisasi, kita benar-benar mempersiapkan keperluan yang nantinya dibutuhkan, seperti misalnya kami membawa LCD Proyektor ketika akan melakukan sosialisasi. Nah selain itu, kami juga menggunakan cara sosialisasi dengan modern, yakni dengan menggunakan media sosial yang kami miliki. Kita harus memanfaatkan juga media sosial yang ada, karena kan sekarang itu zamannya sudah zaman digital ya, banyak orang yang menggunakan media sosial. Pokoknya ketika PPDB, kita maksimalkan sosialisasi secara masif.”²⁰²

MTs. Nurul Huda melakukan sosialisasi dengan beragam cara. MTs. Nurul Huda memanfaatkan forum pengajian rutin, media sosial, jaringan alumni dan pemasangan pamflet sebagai sarana sosialisasi. Pengajian rutin bulanan yang diselenggarakan oleh MTs. Nurul Huda menjadi kegiatan sosialisasi reguler. Acara ini di samping

²⁰² Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

dimaksudkan untuk mencapai tujuan program yang direncanakan di bidang dakwah keagamaan, juga dimaksudkan agar masyarakat menegtahui secara langsung program kerja dan profil MTs. Nurul Huda. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. Nurul Huda:

“Ketika momen PPDB, identik dengan kegiatan sosialisasi. Di Madrasah kami, kami menggunakan dua cara sosialisasi, yaitu sosialisasi yang kami lakukan secara manual dan cara modern. Cara manual kami melakukan sosialisasi dengan cara mendatangi Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah untuk melakukan sosialisasi di sana. Selain itu, pemasangan pamflet, penyebaran banner. Untuk banner sementara ini kita masih memasang di sekitar Kecamatan Banyuputih ya, belum sampai ke luar kota, karena memang masih mengalami keterbatasan dalam ruang kelas. Selain sosialisasi ke Sekolah Dasar, kami juga ada acara pengajian dan *Lailatul Ijtima'* yang dilakukan oleh MWC Kecamatan Banyuputih. Dalam acara ini tidak hanya Madrasah kami saja, namun juga semua madrasah di bawah naungan LP Ma'arif pasti diberi waktu untuk sosialisasi. Hal ini agar anak-anak kita yang *background* NU ya bisa bersekolah di sekolah yang basisnya NU juga. Kalo untuk cara modern kami memanfaatkan berbagai media sosial, seperti youtube, facebook, instagram. Tapi yang benar-benar kami maksimalkan ya youtube. Youtube dirasa membantu kami dalam melakukan sosialisasi mengenai Madrasah kami. Apalagi ketika pandemi, ya. Ketika pandemi kami menggunakan youtube sebagai media belajar. Jadi semua guru harus membuat vidio pembelajaran, kemudian diupload di youtube.”²⁰³

MTs. Salafiyah Jenggot melakukan sosialisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Guru merupakan pelanggan internal yang banyak mengetahui tentang seluk-beluk Madarasah. Memaksimalkan upaya sosialisasi lewat guru menjadi fokus utama sosialisasi PPDB. Selain itu, sosialisasi dilakukan melalui media sosial dan pemasangan banner serta pamflet di beberapa titik strategis. Sosialisasi selama PPDB tidak hanya dilakukan ke sekolah/madrasah, tetapi juga di lingkungan rumah. Sosialisasi di lingkungan rumah ini dilakukan dengan pemasangan banner PPDB. Kepala MTs. Salafiyah Jenggot menjelaskan perihal tersebut:

“Kalau PPDB ya pasti kita melakukan sosialisasi, itu harus dilakukan. Kalau kita PPDB ya dengan menyebar brosur dan memasang banner. Selain itu, dari guru semua terlibat aktif ketika sosialisasi PPDB. Setiap guru kita wajibkan untuk memasang banner informasi PPDB di rumahnya. Agar memudahkan masyarakat sekitar yang hendak mencari tahu tentang Madrasah kami.”²⁰⁴

Berbagai upaya dilakukan oleh madrasah agar sosialisasai dapat dilakukan secara optimal. Sosialisasi yang terus dilakukan oleh madrasah akan memberikan dampak bagi masyarakat, yakni masyarakat mengetahui madrasah itu secara detil. Dengan demikian, madrasah tersebut semakin dikenal oleh masyarakat dan menjadi sebuah *branding* madrasah ke masyarakat. Hal ini berdampak pula pada pertumbuhan dan perkembangan madrasah itu sendiri.

²⁰³ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

²⁰⁴ Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggot, pada tanggal 19 Maret 2022.

f. Terpenuhi Kuota Pendidikan yang Direncanakan

Berbagai strategi pemasaran dilakukan oleh semua madrasah yang menjadi sampel dalam penelitian ini untuk memenuhi kuota pendaftar yang direncanakan. Terpenuhi kuota pendaftar tersebut membawa dampak bagi sustainabilitas madrasah tersebut ke depan.

Strategi sosialisasi yang diterapkan oleh MTs. N 1 Pemalang berdampak pada terpenuhinya kuota pendaftar yang direncanakan. Animo masyarakat yang ingin mendaftarkan putra-putrinya ke MTs. N 1 Pemalang amat tinggi sehingga kuota telah terpenuhi. Banyak calon pendaftar terpaksa tidak bisa diakomodir oleh Madrasah tersebut. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs. N 1 Pemalang:

“Alhamdulillah, untuk madrasah kami, selalu terpenuhi kuota pendaftaran. Bahkan, sebelum pendaftaran peserta didik baru, itu sudah ada beberapa orang tua yang mencari informasi mengenai persyaratan masuk sini. Kadang, karena kuota sudah terpenuhi ya, dengan sayang kami memang tidak bisa menampung ya sudah, tidak bisa kami terima.”²⁰⁵

Kuota pendaftar PPDB yang direncanakan oleh MTs. Nurul Huda juga selalu terpenuhi setiap tahunnya. Apabila ada kelebihan pendaftar dan masih bisa ditoleransi oleh Madrasah, maka pihak Madrasah akan menerimanya. Hal ini dijelaskan oleh Kepala MTs Nurul Huda itu:

“Kami kan selalu memiliki target berapa peserta didik yang nantinya akan masuk ke sini. *Lah* selama ini alhamdulillah selalu terpenuhi kuota yang kami targetkan. Misal ada kelebihan pendaftar dan masih bisa kami tampung, kami akan menerimanya.”²⁰⁶

Terpenuhi kuota pendaftaran membawa dampak bagi jumlah peserta didik yang bertambah pada setiap tahun ajaran baru saat itu. Bagi lembaga pendidikan yang mendapatkan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), maka kuota peserta didik sangat berpengaruh. Oleh karena itu, banyak madrasah memaksimalkan upaya sosialisasi demi terpenuhinya kuota PPDB.

²⁰⁵ Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Pemalang, pada tanggal 19 Maret 2022.

²⁰⁶ Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang, pada tanggal 19 Maret 2022.

BAB VI

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan data, pembahasan serta temuan yang diperoleh Peneliti, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Peran Kepala Madrasah Tsanawiyah se eks Karesidenan Pekalongan dalam Menerapkan Manajemen Pemasaran Pendidikan menurut Perspektif TQM in Education dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manager

Peran Kepala Madrasah sebagai Manager meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi. Seluruh Kepala Madrasah yang menjadi sampel dalam penelitian ini berperan sebagai manager. Kepala Madrasah membuat perencanaan untuk setiap program kerjanya. Kemudian Kepala Madrasah mengorganisasikan seluruh guru sesuai kualifikasi di bidang masing-masing. Setelah itu, Kepala Madrasah melakukan *controlling* sebagai upaya mengawasi program kerja yang telah dibuat agar sesuai dengan perencanaan awal. Pada tahap terakhir, Kepala Madrasah melakukan evaluasi.

Kepala Madrasah melakukan evaluasi program kerja yang berkaitan dengan pemasaran pendidikan. Evaluasi tersebut dilakukan untuk memperbaiki lembaga pendidikannya dan untuk melakukan perencanaan ulang (*replanning*). Begitu seterusnya hingga lembaga pendidikannya benar-benar memiliki kualitas tinggi.

- b. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah dengan Menjalankan Program Kerja

Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah dilakukan dengan menjalankan program kerja unggulan menjadi nilai jual tersendiri bagi madrasah. MTs. Nurul Huda Banyuptih memiliki program kerja unggulan yang selalu memperhatikan kualitas produk yang dimiliki. MTs. Muhammadiyah Kajen menawarkan program kerja unggulan dengan menambahkan muatan-muatan agama yang berbasis kemuhammadiyah sebagai ciri khas lembaga pendidikannya.

MTs. Salafiyah Jenggot memiliki program kerja unggulan yang berbasis pondok pesantren salafi. MTs. N 1 Pemalang memiliki program kerja unggulan dengan menampilkan program-program berkualitas seperti halnya; program kelas unggulan sains, kelas unggulan agama berasrama, kelas unggulan olahraga, dan kelas unggulan seni budaya. MTs. N 2 Tegal dan MTs. N 1 Brebes dalam membuat program kerja unggulan selalu melibatkan seluruh pelanggan dengan menyesuaikan kebutuhan pelanggannya.

c. Peran Kepala Madrasah dalam Memanfaatkan Sarana dan Prasarana Penunjang Pemasaran Pendidikan

Secara keseluruhan Kepala Madrasah memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada baik yang berbentuk lingkungan fisik berupa gedung, tanah, penyedia jasa maupun sarana dan prasarana berupa media komunikasi modern seperti; Youtube, WhatsApp, Facebook, Twiteer, Radio, dan lain sebagainya.

2. Strategi yang Dipakai dalam Menerapkan Manajemen Pemasaran Pendidikan menurut Perspektif TQM in Education pada Tingkat MTs Se eks Karesidenan Pekalongan menggunakan dua model strategi sebagai berikut.

a. Model Strategi *Market-Based Management*

Model strategi ini digunakan oleh seluruh madrasah yang menjadi sampel dalam penelitian ini dengan indikator sebagai berikut.

- 1) Membuka program beasiswa bagi siswa kurang mampu oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih, MTs. N 1 Pemalang, MTs. Salafiyah Jenggot, MTs. N 2 Tegal, dan MTs. N 1 Brebes.
- 2) Membuat inovasi dalam program PPDB oleh seluruh madrasah.
- 3) Terlibat aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan melalui organisasi masyarakat oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih.
- 4) Membangun kerja sama dengan komunitas oleh MTs. Nurul Huda Banyuputih dan MTs. Salafiyah Jenggot.
- 5) Membangun komunikasi dengan pelanggan internal dan pelanggan eksternal oleh MTs. Muhammadiyah Kajen dan MTs. Nurul Huda Banyuputih.

b. Model Strategi *Resource-Based*

Model strategi ini digunakan oleh seluruh madrasah yang menjadi sampel dalam penelitian ini dengan indikator sebagai berikut.

- 1) Pemanfaatan sumber daya secara optimal oleh MTs. N 1 Pemalang, MTs. Nurul Huda Banyuputih, MTs. Muhammadiyah Kajen, dan MTs. Salafiyah Jenggot.
 - 2) Menyesuaikan kapabilitas madrasah oleh seluruh madrasah.
 - 3) Memanfaatkan berbagai media sosial sebagai alat untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat oleh seluruh madrasah.
 - 4) Menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai oleh seluruh madrasah.
3. Dampaknya untuk Madrasah tersebut Berkenaan dengan Penerapan Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam Perspektif TQM in Education pada Tingkat MTs. se Eks Karesidenan Pekalongan terlihat pada poin-poin berikut.
- a. Terbangunnya kerja sama antara pihak internal dan pihak eksternal.
 - b. Terciptanya citra positif madrasah di masyarakat.
 - c. Meningkatnya mutu madrasah.
 - d. Kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat.
 - e. Sosialisasi yang merata.
 - f. Terpenuhinya kuota pendidikan yang direncanakan.

B. Saran

Berdasarkan simpulan di atas, maka dapat direkomendasikan penelitian tentang Model Pengembangan Manajemen Pemasaran Pendidikan Menurut Perspektif Total Quality Management In Education pada Tingkat MTs se Eks Karesidenan kepada semua pihak yang bertanggung jawab terhadap kelangsungan pendidikan, antara lain adalah:

1. Untuk Madrasah Tsanawiyah swasta maupun negeri se eks Karesidenan Pekalongan
 - a. Diharapkan senantiasa melakukan pembenahan dan perbaikan dalam melaksanakan program-program yang berkaitan dengan manajemen pemasaran pendidikan yang berorientasi pada strategi manajemen pemasaran modern sesuai dengan perkembangan zaman, dan meningkatkan partisipasi serta keterlibatan masyarakat.

- b. Senantiasa berupaya mengembangkan kemampuan diri dari sumber daya manusia yang diperlukan dalam menjalankan program pemasaran pendidikan dan dalam menawarkan inovasi baru dan sekaligus melakukan regenerasi struktural dengan melibatkan pelanggan internal seperti tenaga pendidik, tendik, dan siswa yang mempunyai kemampuan dalam mendukung program-program pemasaran pendidikan yang berbasis TQM in Education.
 - c. Senantiasa melakukan upaya terbaik, terbuka, saling percaya dalam menjalin kerja sama dengan stakeholders yang ada.
 2. Untuk pihak penyelenggara Madrasah Tsanawiyah swasta, pendidik, tenaga kependidikan, siswa, wali murid, dan stakeholders untuk selalu membantu upaya inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah. Hal ini dilakukan demi kemajuan lembaga tersebut dalam pelaksanaan pendidikan sehingga dapat terwujud kerja sama yang baik dari semua pihak supaya dapat menghasilkan peserta didik yang sesuai dengan harapan dan tuntutan di masa yang akan datang. Hal itu dilakukan juga untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang benar-benar berkualitas sesuai dengan paradigma TQM in Education.
 3. Diharapkan masyarakat lebih cermat untuk memilih lembaga pendidikan bagi putra-putrinya terutama yang menyangkut pendidikan akhlak. Salah satu cara yang bisa ditempuh ialah dengan mempercayakan Madrasah Tsanawiyah sebagai pilihan utama dalam ikhtiar meningkatkan mutu pendidikan yang sesuai dengan tuntunan zaman.

DAFTAR PUSTAKA

- A'mal, Muslikhul. 2011. "Strategi Manajemen Humas dalam Penerimaan Siswa Baru di MTs Model Pemalang". *Jurnal Skripsi*. Semarang: UIN Walisongo.
- Alma, Buchari. 2007. Dalam Philip Kotler. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta.
- Argyropoulou, Eleftheria. 2018. "International Organizations of Educational Planning, Government Policies and School Management and Leadership". *Journal China-USA Business Review*. University of Crete: Vol. 17. No. 2.
- Bush, Tony et. Al. 1999. " *Educational Management: redefining, Theory, Policy, and Practice*". London: Paul Chapman Publishing. First Published.
- Data Dapodik MTs. Miftahul Hidayah. "Keadaan Tenaga Kependidikan". <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/3C47F12B-50F6-4CF3-8B7B-81CE5DC6EF87>. Diakses 14 Maret 2021.
- Data Dapodik MTs. Nurul Qomar. "Keadaan Tenaga Kependidikan". <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/A4AD143F-1871-470E-95DF-54DD37CD9A5D>. Diakses 13 Maret 2021.
- Data Pokok MTs. NU Suradadi Tegal. "Keadaan Tenaga Kependidikan". <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/F3176BB0-F6E9-4279-B186-15982CD3815A>. Diakses 22 Desember 2019.
- Dokumentasi. "MTs N 2 Tegal". Tegal.
- Dokumentasi. "Profil MTs Muhammadiyah Kajen". Pekalongan.
- Dokumentasi. "Profil MTs N 1 Pemalang 2021-2022.". Pemalang.
- Dokumentasi. "Profil MTs Nurul Huda Banyuputih 2021-2022". Batang.
- Dokumentasi. "Profil MTs Salafiyah Jenggot". Pekalongan.
- Fadhli, Muhammad. 2017. "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan". *TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*. Bengkulu: Vol. 1. No 02.
- Faiqoh. 2020. "Education Marketing Strategies In Improving The Image Of Education Institutions". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Cirebon: Vol. 5. No. 2.
- Fatkuroji. 2015. "Model Manajemen Pemasaran Berbasis Layanan Jasa Pendidikan pada MTs. Swasta Se-kota Semarang". *Jurnal Pendidikan Islam*. Semarang: Vol. 9.
- Fattah, Nanang. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Hanik, Umi. 2011. *Implementasi Total Quality Management dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Semarang: RaSAIL Media Group.
- Huda, Mohammad Nurul. 2020. "Manajemen Pemasaran Sekolah". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Vol. 3. No. 1.
- Hurriyati, Ratih. 2010. *Bauran Konsumen dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: Alfabeta.
- Husaini dan Happy Fitria. 2019. "Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam". *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan*. Palembang: Vol. 4.
- J Hooley, Graham, Nigel F. Piercy, and Brigitte Nicoulaud. 2008. *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. London: Prentice Hall.
- J. A.Hatch. 2002. *Doing Qualitative Research in Education Settings*. New York: State University of New York Press.
- Karageorgos, Christos dkk. 2021. "Planning And Implementing Total Quality Management In Education: The Case Of Cyprus". *International Journal of Educational Management and Innovation*. Vol. 2. No. 1.
- Khasanah, Afidatun. 2015. "Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Di SD Alam Baturaden". *Jurnal el-Tarbawi*. Yogyakarta: Vol. VIII. No. 2.
- Khurniawan, Arie Wibowo. 2020. "An Analysis of Implementing Total Quality Management in Education: Succes and Challenging Factors". *International Journal of Learning and Development*. Vol. 10. No. 2.
- Kotler, Philip. 1980. *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control. 4th Ed.* London:Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, Philip. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan Hendra Teguh, Ronny A, Rusli, Benjamin Molan, Jilid 1 & 2 Edisi Milenium. Jakarta: Prenhalindo.
- Machalli, Imam dan Ara Hidayat. 2015. *e Handbook of Education Management*. Yogyakarta: Magister Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Mantzou, Phaedra. 2019. "European And International Organizations in Educational Policy: The OECD And Policy By Number". *Journal of Contemporary Education. Theory & Research* 3.
- Marno dan Triyo Supriyanto. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.
- Maryamah. 2013. "Total Quality Management (TQM) dalam Konteks Pendidikan". *Jurnal Ta'dib*. Palembang: Vol. XVIII. No. 1.
- Maulana, Noveri. 2020. "Menelisik Strategi Pemasaran Rumah Sakit Menggunakan Market-Based Management". *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 17. No.3.

- Minarti, Sri. 2012. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mudie, Peterdan Angela Pirrie. 2006. *Service Marketing Management*. London:Elseivier.
- Muhaimin. 2011. *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Munir, M. 2018.“Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Kuantitas Peserta Didik”. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Nganjuk: Vol. 1.No. 2.
- Musi, Suryani. 2017.“Future Marketing, New Mave Marketing”. *Jurnal Komodifikasi*. Makasar: Vol. 5.
- Nurkholis. 2013.“Pendidikan dalam Upaya Memajukan Teknologi”. *Jurnal Kependidikan*. Purwokerto: Vol. 1.
- Observasi MTs. N 2 Tegal. Tanggal 30 Maret 2022.
- Observasi MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan. Tanggal 19 Maret 2022.
- Observasi MTs. N 1 Brebes. Tanggal 30 Maret 2022.
- Observasi MTs. N 1 Pemalang. Tanggal 19 Maret 2022.
- Observasi, MTs. Nurul Huda Banyuputih Pekalongan. Tanggal 19 Maret 2022.
- Observasi MTs. Salafiyah Jenggot Pekalongan. Tanggal 19 Maret.
- Rivera, Jaime and Victor Alarcon. 2020.“Model For Assessing The Quality Of Marketing Management Education”. *Journal Of Economics, Finance, and Administrative*. Peru: Vol. 25.
- Riyadi, Agus. 2009.”Strategi Meraih Keunggulan dalam ‘Industri Jasa’ Pendidikan (Suatu Kajian Manajemen Stratejik)”. Dalam H. Buchori Alma dan Ratih Hurriyati (eds.). *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*. Bandung: ALFABETA.
- Saleh, Abu. Sohel Uz Zaman, dan Umana Anjalin. 2016. “Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges”. *Journal of Social Sciences*. Vol. 4. 2016.
- Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management in Education*. Terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Saparina, Risa, Abdul Azis Wahab, dan Aceng Mukhtaram Mirfani. 2020. “Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Layanan Sekolah”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 27. No. 1.

- Selamat, Frangki. 2021. Dosen Tetap Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanegara, 26 Maret 2021. <https://www.kompas.com/edu/read/2021/03/26/152447371/kepuasan-mahasiswa-menyoyal-paradigma-mahasiswa-sebagai-pelanggan?page=all>.
- Septiadi, Wahyu. 2019. "Tinjauan Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga Pendidikan Islam". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 4. No. 1, 2019.
- Setiawan, Ahmad. 2019. "Implementation Of Total Quality Management (TQM) In Raising The Quality Of Education in Private Madrasah Tsanawiyah". *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*. Vol. 2. No. 2.
- Simatupang, Boto. 2013. "Tinjauan Komplementer Pengaruh Teori Market-Based View (MBV) dan Resource-Based View (RBV) Terhadap Strategi dan Kinerja Perusahaan". *Jurnal Binus Business Review*. Vol. 4. No. 1.
- Sriwidadi, Teguh. 2001. "Menejemen Mutu Terpadu". *Jurnal The Winners*. Vol. 2. No. 2.
- Stoner, James A.F. 1996. *Manajemen* Jilid 1. Jakarta: Prenhallindo.
- Tim Dosen Administrasi UPI. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ulum, Miftachul. 2018. "Konsep Pemasaran Lembaga Pendidikan dalam Pandangan Syariah". *Jurnal Studi Islam*. Lamongan: Vol. 5. No. 1.
- W. Creswell, John. 2016. *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Terjemahan Achmad Fawaid dan Rianayati Kusmini Pancasari. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wahyudi, Kacung. 2017. "Manajemen Pemasaran Pendidikan". *Jurnal Kariman* Vol. 05, No. 01. Juni. tk.
- Wariyanti. 2017. "Total Quality Management: Paradigma Baru Manajemen Perguruan Tinggi dalam Menghadapi Persaingan Kualitas Pendidikan". *Jurnal Penjaminan Mutu*. Kediri: Vol. 1.
- Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs. N 2 Tegal. Tanggal 30 Maret 2022.
- Wawancara dengan Kepala MTs. Muhammadiyah Kajen Pekalongan. Tanggal 19 Maret 2022.
- Wawancara dengan Kepala MTs. N 1 Brebes. Tanggal 30 Maret 2022.
- Wawancara dengan Kepala MTs N 1 Pemalang. Tanggal 19 Maret 2022.
- Wawancara dengan Kepala MTs. Salafiyah Jenggol Pekalongan. Tanggal 19 Maret 2022.

Wawancara dengan Kepala MTs. Nurul Huda Banyuputih Batang. Tanggal 19 Maret 2022.

Wibowo. 2006. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Widodo, P. 2016. *Engaging Student Teachers in Collaborative and Reflective Online Video-Assisted Extensive Listening in an Indonesian Initial Teacher Education (ITE) Context*, No.2 Vol.13.

Yamit, Zulian. 2001. *Manajemen Kualitas: Produk dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonisia.

_____. 2004. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonisia.

Yusof, Sha'ri M. dan Elaine Aspinwall. 2000. "TQM Implementation Issues: Review And Case Study". *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. 20. No. 6.