

**STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING  
SMK NEGERI 3 BATU  
JURUSAN BROADCASTING**

TESIS

OLEH:  
NADIFATUL MUFIDAH  
NIM. 16711024



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2018**

## MOTTO

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّيهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِنَّ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا

إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

*Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya.*

*Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan, di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat).*

*Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.*

Lembar Persetujuan dan Pengesahan Tesis

Tesis dengan judul *Strategi Meningkatkan Daya Saing Smk Negeri 3 Batu* Jurusan Broadcasting ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 14 Januari 2019.

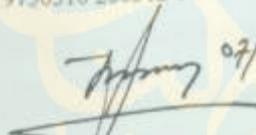
Dewan Penguji,

  
(Dr. Isti'anah Abubakar, M.Ag.)  
NIP. 19770709 200312 2 2004

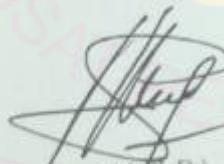
Ketua

  
(Dr. Muhammad In'am Esha, M.Ag.)  
NIP. 19750310 200312 1 004

Penguji Utama

  
(Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag.)  
NIP. 19660825 199403 1 002

Anggota

  
(H. Slamet, M.M., Ph.D.)  
NIP. 19660412 199803 1 003

Anggota

Mengetahui  
Direktur Pascasarjana,



  
Prof. Dr. H. Sulyadi, M.Pd.I)  
NIP. 19490201 198203 1 005

iii

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nadifatul Mufidah

NIM : 16711024

Alamat : Jl. Trunojoyo, Perum. Villa Bukit Emas Blok A1 No. 3 Junrejo,  
Kota Batu

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada program Magister Manajemen Pendidikan Islam program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul "Strategi Meningkatkan Daya Saing SMK Negeri 3 Batu Jurusan Broadcasting", adalah hasil karya sendiri, bukan duplikasi karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggungjawab dosen pembimbing atau pengelola program pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, tetapi menjadi tanggungjawab sendiri.

Malang, 31 Desember 2018

Hormat Saya,



Nadifatul Mufidah

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pengalihan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini didasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, tanggal 22 Januari 1988, No. 158/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi Bahasa Arab (*A Guide to Arabic Tranliteration*), INIS Fellow 1992.

### A. Konsonan

Arab	Latin	Arab	Latin
ا	a	ط	Th
ب	b	ظ	Zh
ت	t	ع	'
ث	ts	غ	Gh
ج	j	ف	F
ح	h	ق	Q
خ	kh	ك	K
د	d	ل	L
ذ	dz	م	M
ر	r	ن	N
ز	z	و	W
س	s	ه	H
ش	sy	ء	'
ص	sh	ي	Y
ض	dl		

## B. Vokal Panjang dan Diftong

Arab	Latin	Arab	Latin
آ	â (a panjang)	أَوْ	Aw
أَيَّ	î (i panjang)	أَيَّ	ay
أُو	û (u panjang)		



## PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan Segenap Jiwa dan Ketulusan Cinta, Ku Persembahkan Karya Ini Kepada :

1. Abiku dan Mamakku tercinta, orang yang paling banyak berjasa dalam hidup ini. Beliau yang mengajarkanku cinta, kasih sayang, dan kesederhanaan hidup. Cucuran keringat dan air mata beliau yang tak terhingga nilainya sebagai bentuk pengorbanan. Lisan yang tak pernah henti menyebut nama anaknya dalam setiap sujud agar kelak menjadi insan yang berguna bagi agama dan bangsa.
2. Suamiku tercinta dan terkasih Abang Mahmud yang selalu mencintaiku, tiada henti mendoakan, memberikan motivasi serta nasihat untuk selalu berusaha dan berjuang.
3. Putra tercintaku, penyemangat hidupku.
4. Adik-adikku tercinta dan terkasih yang tiada henti mendoakan, menyemangati untuk selalu berusaha tanpa mengenal lelah dalam belajar.
5. Sahabat-sahabatku senasib seperjuangan di Program Studi MPI angkatan 2016/2017.
6. Sahabat-sahabat saya baik di Malang maupun di luar Malang. Khususnya Nurhayana, Aprilia Dwiningrum, Nur Faizah, dan Jasmani yang telah memberikan masukan dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Teman-teman dunia mayaku yang selalu menemaniku ketika malamku bersama tesis ini.

## ملخص البحث

المفيدة، نظيفة. 2018. الإستراتيجية لزيادة القدرة التنافسية لمدرسة المهنية الحكومية 3 باتو لقسم الإذاعة. الرسالة الماجستير. برنامج ماجستير لإدارة التربية الإسلامية. كلية الدراسات العليا بجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج. المشرف: الدكتور شمس الهادي الحج

الماجستير وسلاميت الحج الماجستير

الكلمات الرئيسية: الإستراتيجية ، التنافسية

استراتيجية التنافسية هي الخطوات مع القيمة العالية للمنافسين. يتميز التميز بالقيمة ، النادرة ، الصعبة لان يقلدها، الصعبة لان يستبدلها لتوفير الرضا على العملاء. يهدف هذا البحث لان يكشف عن البرنامج وتحليله لزيادة القدرة التنافسية لقسم الإذاعة فيا مدرسة المهنية الحكومية 3 باتو ، لاكتشاف وحلل استراتيجية لتنفيذ برنامج استراتيجية التنافسية لقسم الإذاعة فيا مدرسة المهنية الحكومية 3 باتو

استخدم هذا البحث نمجاً نوعياً مع دراسة حالة في مدرسة المهنية الحكومية 3 باتو. استخدمت تقنيات جمع البيانات بطريقة الملاحظة غير التشاركية والمقابلات المتعمقة والوثائق. استخدم التحقق من صحة البيانات المصدقية (اختبار الثقة) عن طريق المراقبة المستمرة وفحص النظراء والتثليث. استخدمت تقنية تحليل البيانات بتقنيات تحليل المجال، والتي يتم تنفيذها في مراحل المعلومات ، وإجراء المقابلات مع المخبرين ، وتقديم الملاحظات الإثنوغرافية ، وطرح الأسئلة الوصفية ، وإجراء تحليل المقابلة الإثنوغرافية ، وإجراء تحليل المجال، وطرح الأسئلة الهيكلية ، واستخدام التحليل التصنيفي ، وطرح الأسئلة المتناقضة ، وطرح تحليل المكون ، والخلاصة

دلت نتائج البحث: 1. برنامج الاستراتيجية لزيادة القدرة التنافسية في المدرسة المهنية الحكومية 3 باتو لقسم الإذاعة ، فهي أ. تحسين الموارد البشرية المهنية ، ب. يرفع الثقافة المحلية إلى محتوى التخصص المهني، ج. زيادة الإنتاجية / العمل. 2. الخطوات الإستراتيجية لزيادة القدرة التنافسية في المدرسة المهنية الحكومية 3 باتو لقسم الإذاعة هي: بناء تعاون، ب. بناء الاتصالات ، ج. تنافس/ مسابقة

## ABSTRAK

**Mufidah, Nadifatul.** 2018. *Strategi Meningkatkan Daya Saing SMK Negeri 3 Batu Jurusan Broad Casting*. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam. Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing (1) Dr. H. Samsul Hady, M.Ag, (2) H. Slamet, M.M, Ph.D.

**Kata Kunci:** Strategi, Daya Saing

Strategi daya saing adalah serangkaian langkah yang bernilai unggul dari pesaingnya. Keunggulan itu ditandai dengan bernilai, langka, sulit ditiru, sulit digantikan agar dapat memberikan kepuasan kepada setiap *customer*. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan dan menganalisis program peningkatan daya saing jurusan broadcasting SMKN 3 Batu, mengetahui dan menganalisis strategi pelaksanaan program pelaksanaan strategi daya saing jurusan broadcasting SMKN 3 Batu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus di SMK Negeri 3 Batu. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi non partisipatif, wawancara secara mendalam, dan dokumentasi. Pengecekan keabsahan data menggunakan *credibility* (uji kepercayaan) dengan cara pengamatan terus menerus, pengecekan sejawat, dan triangulasi. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis domain, yang dilakukan dengan tahapan menetapkan informasi, melakukan wawancara dengan informan, membuat catatan etnografis, mengajukan pertanyaan deskriptif, melakukan analisis wawancara etnografis, membuat analisis domain, mengajukan pertanyaan struktural, menggunakan analisis taksonomik, mengajukan pertanyaan kontras, membuat analisis komponen, kesimpulan.

Hasil penelitian ini: 1. Program strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting yakni a. Peningkatan SDM yang profesional, b. Mengangkat budaya lokal kedalam muatan peminatan kejuruan, c. Meningkatkan produktifitas/karya. 2. Langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing SMK 3 Batu jurusan Broadcasting adalah a. Menjalin kerjasama, b. Membangun komunikasi, c. Berkompetisi/lomba.

## ABSTRACT

Mufidah, Nadifatul. 2018. The Strategy in Increasing Competitiveness at Batu public Vocational High School 3 of Broadcasting department. Thesis. Master Program of Islamic Education Management. Post-Graduate of the State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim of Malang. supervisor (1) Dr. H. Samsul Hady, M.Ag, (2) H. Slamet, M.M, Ph.D.

Keywords: Strategy, Competitiveness

Competitiveness strategy is the Excellence value steps to the competitors. Excellence is characterized by value, rare, difficult to imitate, difficult to replace in order to provide satisfaction to each customer. This research aims at revealing and analyzing the program to increase the competitiveness of broadcasting department at Batu public Vocational High School 3, to find out and analyze the strategy for implementing the program of competitiveness strategy for broadcasting department at Batu public Vocational High School 3.

The research used a qualitative approach with the type of case study research at Batu public Vocational High School 3. Data collection techniques used the method of non-participatory observation, in-depth interviews, and documentation. Checking the validity of the data used credibility (trust test) by means of continuous observation, peer checking, and triangulation. The data analysis technique used domain analysis techniques which were carried out at stages of setting information, conducting interviews with informants, making ethnographic notes, asking descriptive questions, conducting ethnographic interview analysis, making domain analysis, asking structural questions, using taxonomic analysis, asking contrasting questions, making questions component analysis, conclusions.

The results of the research showed: 1. The strategy program in increasing the competitiveness Batu public Vocational High School 3 of Broadcasting Department, namely a. Professional human resource improvement, b. Raising local culture into the content of vocational specialization, c. increasing productivity / work. 2. The Strategic steps to increase the competitiveness at Batu public Vocational High School 3 of Broadcasting included a. Establishing cooperation, b. Building communication, c. competition.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, Raja di atas Raja, yang memiliki kekuasaan langit dan bumi beserta segala isinya, sebagaimana dunia yang kita tempati sekarang ini. Shalawat dan salam tak lupa kita haturkan kepada baginda besar kita Muhammad SAW yang mana berkat perjuangan beliau sehingga kita dapat merasakan indahnya dinnul Islam. Tiada daya dan tiada kekuatan kecuali kekuatan yang Maha Dahsyat Allah, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini pada prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul Strategi Meningkatkan Daya Saing SMK Negeri 3 Batu Jurusan Broadcasting.

Penulis haturkan ucapan beribu terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang sudah banyak berjasa meluangkan waktu dan tenaga dalam membimbing menyelesaikan Tesis ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak. Selaku Ketua Program Studi S2 MPI atas bantuannya dengan ketulusan hati serta kemudahan pelayanannya sehingga penulis mampu menyelesaikan Tesis ini.
4. Dr. H. M. Samsul Hady M. Ag. dan H. Slamet, M.M, Ph.D Selaku dosen pembimbing 1 dan 2 yang telah dengan sabar dan ketulusan hati meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing, memberikan ilmu, masukan dan koreksian sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan meskipun masih banyak kekurangan yang dimiliki penulis.
5. Seluruh dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang sudah banyak mengarahkan memberikan segudang ilmu serta motivasi dan insprasinya kepada penulis dari pertama kuliah sampai selesainya penulisan Tesis ini yang maaf tidak dapat kami sebutkan satu persatu.
6. Ilmu serta motivasi dan insprasinya kepada penulis dari pertama kuliah sampai selesainya penulisan Tesis ini yang maaf tidak dapat kami sebutkan satu persatu.
7. Kedua orang tua saya yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan dan doa serta keluarga penulis dimanapun berada, sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.

8. Teruntuk suami tercinta Abang Mahmud yang tiada henti memberikan dukungan dan doa demi kelancaran tesis ini.
9. Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Batu dan Ketua Jurusan Broadcasting SMK Negeri 3 Batu yang selalu memberikan bantuan dan kemudahan kepada penulis.
10. Seluruh teman-teman MPI yang telah penulis anggap seperti saudara dan keluarga sendiri yang sudah bersama-sama, kompak dalam canda tawa dan motivasi untuk menyelesaikan pendidikan MPI.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, masih banyak kekurangan, baik dari tata cara penulisan, bahasa, mengkaji materi, dan penyajian. Oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan sebagai bahan perbaikan dimasa yang akan datang agar lebih baik lagi. Akhir kata, semoga Tesis ini bisa bermanfaat bagi pembaca umumnya, dan khususnya penulis sendiri.

Malang, 31 Desember 2018

Hormat saya,

Nadifatul Mufidah

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR MOTTO .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR SURAT PERNYATAAN .....	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
LAMPIRAN	
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	9
E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian .....	10
F. Definisi Istilah .....	16
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Konsep Strategi .....	18
1. Pengertian Strategi .....	18
2. Jenis Strategi .....	27
3. Tingkatan Strategi .....	32

4. Hirarki Strategi .....	35
B. Konsep Daya Saing .....	39
1. Pengertian Daya Saing .....	39
2. Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing .....	45
3. Daya Saing Dalam Konteks Pendidikan .....	49
4. Faktor-faktor Pentingnya Meningkatkan Daya Saing Pendidikan .....	60
C. Kerangka Konseptual Penelitian .....	64
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	65
B. Kehadiran Peneliti .....	66
C. Latar Penelitian .....	66
D. Data dan Sumber Data Penelitian .....	67
E. Teknik Pengumpulan Data .....	68
F. Teknik Analisis Data .....	73
G. Pengecekan Keabsahan Data .....	76
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum Latar Peneliti .....	79
1. Profil Sekolah .....	79
2. Penyelenggaraan Pendidikan .....	82
B. Paparan Data dan Hasil Penelitian Paparan .....	82
1. Program Peningkatan Strategi Daya Saing Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu .....	82
2. Langkah-langkah Strategi Meningkatkan Daya Saing Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu .....	92
<b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
A. Program Peningkatan Strategi Daya Saing Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu .....	98
B. Langkah-langkah Strategi Meningkatkan Daya Saing	

Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu..... 107

C. Bangunan Konseptual Temuan Penelitian..... 113

## **BAB VI PENUTUP**

A. Kesimpulan ..... 115

B. Implikasi Hasil Penelitian ..... 115

C. Saran-saran ..... 118

## **GLOSARIUM**

## **DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR TABEL

1. Tabel 2.1 Ciri, Tugas dan Tanggungjawab Strategi .....	35
2. Tabel 2.2 Proses penerapan Strategi dalam Lembaga Pendidikan .....	39
3. Tabel 3.1 Kegiatan Observasi di SMKN 3 Batu .....	73
4. Tabel 3.2 Kegiatan Wawancara Bersama Informan SMKN 3 Batu .....	74
5. Tabel 5.1 Perbandingan Teori dan Temuan Penelitian tentang Strategi Batu Meningkatkan Daya Saing SMKN 3 Jurusan Broadcasting .....	109
6. Tabel 5.2 Perbandingan Teori langkah-langkah Strategi Meningkatkan Daya Saing SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting .....	116



## DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 2.1 Hirarki Strategi Hunger .....	37
2. Gambar 2.2 Hirarki Strategi Thomas S. Bateman & Scott A. Snall .....	38
3. Gambar 2.3 Keterkaitan Suaya dengan Keunggulan Bersaing Menurut Jay Barney .....	50
4. Gambar 2.4 Strategi Generik Bersaing Michael E. Porter .....	58
5. Gambar 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian .....	67
6. Gambar 3.1 Bagan Analisis Daya Saing .....	79
7. Gambar 4.1 Bagan Temuan Situs Fokus 1.....	94
8. Gambar 4.2 Bagan Temuan Situs Fokus 2 .....	100
9. Gambar 5.1 Bangun Konseptual Temuan .....	117
10. Gambar 6.1 Bagan Pengembangan Program Strategi Meningkatkan Daya Saing SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting .....	119
11. Gambar 6.2 Bagan Pengembangan Langkah-langkah Strategi Meningkatkan Daya Saing SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting .....	120



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Indonesia dihadapkan pada persaingan global yang sangat ketat. Kehidupan global memaksa Indonesia untuk bersaing di pelbagai kemajuan dalam bidang IPTEK. Begitupun dengan perubahan lingkungan yang semakin kompleks, menuntut perjalanan aktifitas pendidikan di Indonesia juga semakin dinamis. Secara kelembagaan, dinamika tersebut tampak pada semaraknya perkembangan sekolah baik negeri maupun swasta, sehingga mendorong munculnya persaingan antar lembaga pendidikan, terutama dalam aspek pemasaran jasa, mutu, pembiayaan, layanan pendidikan, dan output. Pola persaingan antar lembaga telah mengalami pergeseran baik dari konteks, substansi maupun strategi. Hal ini mendorong kecenderungan kompetisi dalam bisnis pendidikan, karena tidak hanya menyangkut efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Maka sangat wajar jika lembaga pendidikan yang terpilih adalah yang memiliki keunggulan dan berbeda dari semua aspek baik *input*, proses sampai *output*.<sup>1</sup>

Walaupun persaingan strategi telah mendominasi dunia usaha,<sup>2</sup> namun dunia pendidikan juga telah mengalami metamorfosis yang harus mengutamakan *price, prospect, product, profit, priority, place, people, profile*, dan *promotion*. Akibatnya, setiap lembaga sektor publik juga perlu mempertimbangkan *added*

---

<sup>1</sup>K. Ima Ismara, *Merubah Tantangan menjadi peluang dalam Bisnis dan Idealisme Pendidikan*, (Yogyakarta: FT-UNY, 2005) hal. 19.

<sup>2</sup>Robert M. Grant, *Analisis Strategi Kontemporer: Konsep, Teknik, Aplikasi* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1997), hal. 17.

*value* dan *diservity* agar dapat memberikan kepuasan kepada setiap *customers* (*impressive experienced and satisfied service*), sehingga pangsa pasar bisnis pendidikan perlu dicermati dengan sangat baik. Melalui pelayanan yang terbaik akan membawa dampak positif bagi perkembangan sebuah lembaga.<sup>3</sup>

Dinamika persaingan yang muncul dalam dunia pendidikan mengharuskan setiap lembaga pendidikan untuk berada dalam posisi yang selaras dengan kebutuhan. Sekolah sebagai organisasi mengemban amanat tujuan pendidikan, maka harus tetap memperhatikan spirit dan nilai-nilai moral institusi pendidikan, yakni sebagai pelaksana proses edukasi. Meskipun kebutuhan dalam menghadapi persaingan dan tuntutan kebutuhan lingkungan semakin besar, namun sangat disayangkan jika pendidikan menjadi kehilangan visi dan prinsip dalam usaha mencerdaskan anak bangsa, sehingga tidak terjebak pada aktifitas yang berorientasi pada bisnis semata.

Nunung Faizul Muna mengatakan bahwa daya saing yang harus dimiliki oleh siswa adalah kebutuhan untuk mencapai suatu prestasi, sehingga siswa mampu mengendalikan pembelajarannya dan dapat beradaptasi dalam mengembangkan tugas dan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu kompetisi untuk mencapai peningkatan prestasi belajar.<sup>4</sup> Sehingga prestasi yang didapat akan bermanfaat bagi masa depan siswa juga dapat memenuhi harapan dunia usaha dan dunia industri.

Akan tetapi disisi lain, setiap lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta juga perlu melakukan tindakan antisipatif dan langkah-langkah strategis

---

<sup>3</sup>Freddy Rangkuti, *Cutomer Care Excellent Meningkatkan Kinerja Perusahaan melalui Pelayanan Prima*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2017), hal. 280.

<sup>4</sup>Nunung Faizul Muna, dkk, <http://eprints.undip.ac.id/11107/1/JURNALKU.pdf>.

untuk menjaga eksistensi dan perkembangan institusi secara berkelanjutan. Yang tidak kalah penting, setiap lembaga pendidikan perlu memiliki daya saing, yaitu kemampuan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa yang lebih bermakna bagi pelanggan dibanding lembaga yang bersaing, berapa besar nilai yang dapat diciptakan oleh lembaga bagi para *customer*.<sup>5</sup> Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan harus mampu menemukan dan mengembangkan kompetensi inti organisasi agar mampu membangun dan mempertahankan daya saing yang unggul,<sup>6</sup> sehingga menjadi dasar kualitas tertinggi dalam standart pelayanan, proses maupun produk.<sup>7</sup> Robert J. Eaton dalam Kaswan mengatakan “*The only way we can beat the competition is with people*”. Ini menegaskan bahwa SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan keunggulan daya saing bagi suatu organisasi. SDM/tenaga kerja yang produktif, memiliki motivasi tinggi dan terpadu merupakan satu-satunya sumber daya yang tidak dapat ditiru oleh pesaing.<sup>8</sup>

Kompleksnya persaingan dalam dunia pendidikan sudah tentu dirasakan oleh lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) maupun Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA). Dalam era global seperti ini akan menyebabkan terjadi pergeseran paradigma yang semula humanis (kemanusiaan), menjadi hitung-hitungan untung rugi

---

<sup>5</sup>Michael E. Porter, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, terj. Penerbit Erlangga (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1993), hal. xiv.

<sup>6</sup>Crown Dirgantoro, *Keunggulan Bersaing Melalui Proses Bisnis*, Ed. Masrin Sareb Putra (Jakarta: Grasindo, 2002), hal. 15.

<sup>7</sup> Patricia F. Nicolino, *The Complete Ideal's Guide Brand Management*, terj. Sugiri (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2004), hal. 99-100.

<sup>8</sup>Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk keunggulan Bersaing Organisasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 1-2.

(bisnis),<sup>9</sup> maka SMK harus mampu menyediakan sumber daya yang siap kerja untuk memenuhi kebutuhan industri. Seperti yang telah dikatakan oleh Dadang Hidayat bahwa test bakat dan minat menjadi langkah awal untuk mengetahui ke depan, pekerjaan apa yang diinginkan oleh peserta didik.<sup>10</sup> Maka lembaga pendidikan harus mampu menempuh langkah-langkah strategis agar berdaya saing yang unggul.

Nurtanio Agus dalam penelitiannya menyebutkan bahwa ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan jika ingin berdaya saing. Beberapa faktor yang secara dominan mempengaruhi daya saing sebuah lembaga pendidikan antara lain:<sup>11</sup>

1. Lokasi, secara umum lembaga pendidikan akan berupaya mencari lokasi yang mudah dijangkau dan memiliki akses terhadap sektor lainnya sehingga faktor ini merupakan salah satu keunggulan komparatif untuk bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.
2. Keunggulan nilai, misalnya kelebihan kurikulum yang diterapkan, sumber daya manusia, sarana prasarana, hingga keunggulan kerjasama.
3. Kebutuhan masyarakat, pada beberapa kasus umum terdapat beragam alasan orangtua menyekolahkan anaknya ke lembaga pendidikan tertentu, salah satu alasan yang paling mengemuka adalah faktor kualitas menyangkut proses pembelajaran dan hasilnya, termasuk kepastian setelah anak mereka

---

<sup>9</sup>Adri Efferi, Mengelola Lembaga Pendidikan di Era global (Pergeseran paradigma Humanis Menjadi Bisnis), Jurnal *QUALITY*, Vol. 3, No. 1, Juni 2015.

<sup>10</sup>Dadang Hidayat, *Tujuan dan Masa Depan SMK Lebih Pasti dibanding dengan Siswa SD, SMP, dan SMA*, <http://berita.upi.edu/tujuan-dan-masa-depan-siswa-smk-lebih-pasti-dibanding-dengan-siswa-sd-smp-dan-sma/>, diakses Kamis 12 Juli 2018, pukul 15:13 WIB.

<sup>11</sup>Nurtanio Agus Purwanto, "Strategi Bersaing dalam Bisnis Pendidikan", Jurnal *Manajemen Pendidikan*, No. 01/Th VII/April/2011, hal. 9-16.

menamatkan pendidikan dari sebuah lembaga pendidikan. Masyarakat menilai keterserapan mereka di sekolah berkualitas pada tingkat di atasnya merupakan salah satu alasan mereka rela menyekolahkan anaknya berbondong-bondong ke kota.

SMKN 3 Batu dengan brandnya “*Confidemus Nisi Optimum (CNO)*”, bermakna kepercayaan diri untuk meraih prestasi tertinggi adalah sebagai salah satu lembaga pendidikan di Kota Batu yang mempunyai empat jurusan/kompetensi keahlian,<sup>12</sup> yaitu: 1) Multimedia, mempunyai muatan multimedia interaktif, dasar-dasar grafis, animasi 2 dimensi, animasi 3 dimensi, fotografi, audio editing, dan web design. 2) Broadcasting, mempunyai muatan dasar-dasar broadcasting, produksi tv, penulisan naskah, penyutradaraan, videografi, tata suara, dan tata artistik. 3) Animasi, mempunyai muatan animasi 2D, animasi 3D, compositing, animating, game, dan komik. 4) TKJ (Teknologi Computer Jaringan), mempunyai muatan komputer jaringan, mikrotik, linux, setting PC, CMS (Content Management System), so. Jaringan, dan web. Keempat jurusan inilah yang ditawarkan SMKN 3 Batu untuk memenuhi tuntutan DU/DI (Dunia Usaha dan Dunia Industri). Dalam penelitian ini, peneliti hanya mengkonsentrasikan pada strategi meningkatkan daya saing pada jurusan *broadcasting*.

Ketatnya persaingan untuk bisa masuk DU/DI diperlukan lulusan yang berkualitas, begitu juga bagi mereka yang ingin melanjutkan kuliah ke Perguruan Tinggi favorit. Maka lembaga pendidikan khususnya SMKN 3 Batu dituntut

---

<sup>12</sup> Dokumen profile SMKN 3 Batu.

mengembangkan strategi untuk meningkatkan daya saing agar output yang dihasilkan selaras dengan kebutuhan DU/DI dan bisa diterima di perguruan tinggi favorit.

SMKN 3 Batu merupakan salah satu sekolah kejuruan di Indonesia berdiri pada tahun ajaran 2004/2005. Jurusan *Broadcasting* hadir bersama dengan kompetensi keahlian Multimedia. Saat ini, jurusan *broadcasting* didukung oleh SDM yang kompeten di bidangnya, antara lain Ary Agung Wibowo, S.Sn, Ady Wicaksono, S.Pd, S.Sn, (keduanya lulusan dari Institut Kesenian Jakarta/IKJ), Fanto Novianto, S.Sn dan Lingga Galih P, S.Sn (lulusan dari ISI Yogyakarta), Ratna Afrillia, S.Sn (lulusan ISI Surakarta), Diyah Dewi Gayatri, S.IKom dan Eryunpas Setya N, S.Pd, S.IKom (Universitas Brawijaya Malang), Khodir Aprillingga, S.IKom (Universitas Muhamadiyah Malang), beberapa guru lulusan dari Universitas Negeri Malang (UM), dan Praktisi yang berpengalaman seperti Sandy Salmon T, Denny Martin, Hendrikus Rizky, S.Pd. Juga didukung oleh tenaga teknis seperti Hervy Aria Putra, Suhendri, dan A. Khabib M.<sup>13</sup>

Dengan didukung oleh SDM yang kompeten dibidangnya, SMKN 3 Batu jurusan *broadcasting* harus mampu bersaing dengan 20 SMK yang tersebar di Jawa Timur. Adapun ke 20 SMK Broadcasting se-Jawa Timur yang menjadi pesaing SMKN 3 Batu tersebut terdiri dari SMK Negeri maupun Swasta. Diantaranya ada 5 SMK di kota Malang, 1 SMK di kota Blitar, 2 SMK di

---

<sup>13</sup> Data Profile Guru dan Tenaga Kependidikan SMKN 3 Batu, wawancara bersama Kepala Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu.

Pasuruan, 1 SMK di Probolinggo, 3 SMK di Surabaya, 2 SMK di Jember, 1 SMK di Mojokerto, 1 SMK di Lamongan, 1 SMK di Ngawi, dan 2 SMK di Jember.<sup>14</sup>

Untuk dapat bersaing dengan 20 SMK se-Jawa Timur dibutuhkan strategi yang bernilai serta berbeda dengan sekolah lain. CNO menjadi motivasi para siswa untuk terus belajar dan semangat meraih prestasi. SMKN 3 Batu telah membuktikannya sebagai sekolah yang mempunyai daya saing yang unggul dibuktikan dengan prestasi yang diraih sejak didirikan hingga saat ini. Sehingga pada mulai tahun 2010 Program Keahlian Broadcasting TV SMKN 3 Batu mampu meraih tiga prestasi tingkat nasional. Ini merupakan daya saing SMKN 3 Batu yang telah dibangun sejak awal berdirinya. Prestasi yang telah diperoleh yaitu Film Dokumenter Pelajar Terbaik dalam Malang Film Video Festival (MAFVIE Fest) 2010, Karya Dokumenter Terbaik dalam Festival Film Pelajar Indonesia (FFPI) 2010 yang diselenggarakan oleh Institut Kesenian Jakarta (IKJ), dan Film Dokumenter Terbaik 1 dalam Festival Lomba Seni Nasional (FLS2N) 2010 di Surabaya. Pada tahun 2011 mampu meraih tiga prestasi di tingkat propinsi dan tiga prestasi di tingkat Nasional. Pada tahun 2012 mampu meraih satu prestasi tingkat Propinsi dan dua prestasi di tingkat Nasional. Serta di tahun 2013 hingga bulan Juli mampu meraih tiga prestasi di tingkat nasional. Tahun 2018 juga telah mendapatkan juara 1 tingkat Nasional di Aceh dalam judul film “Uru-Uru”.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Direktorat Pembinaan SMK, Direktorat Pembinaan Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, <http://psmk.kemdikbud.go.id/takola>, diakses Sabtu 14 Juli 2018, pukul 02:56 WIB.

<sup>15</sup>SMKN 3 Batu, *Dokumen Broadcasting SMKN 3 Batu*, (Batu: SMKN3 Dok., 2018).

Selain prestasi di atas, prestasi membanggakan jurusan Broadcasting TV SMKN 3 Batu dan merupakan daya saing yang patut dipertimbangkan adalah masuk salah satu dari 10 sekolah yang mendapatkan Program Bantuan Pembelajaran Wirausaha Pendukung Industri Kreatif Tahun 2011 dari Direktorat PSMK (Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan) dalam bentuk dana bantuan peralatan praktik dan pembuatan 2 Film Televisi (FTV) masing-masing berdurasi 24 menit, yang ditayangkan di beberapa televisi lokal di pulau Jawa antara lain Agropolitan Televisi (ATV) Batu, PJTV (Bandung Raya), dan Jogja TV serta diputar di berbagai festival film.

Lulusan SMKN 3 Batu jurusan broadcasting juga sudah banyak yang terserap di DU/DI seperti Surabaya TV, Dhamma TV, JTV Kediri, SBO TV, Malang TV dan media masa lain bahkan di instansi pemerintah.<sup>16</sup> Selain itu banyak output SMKN 3 batu yang melanjutkan kuliah kemudian mendirikan usaha sendiri menerapkan ilmu yang didapat ketika dari bangku SMK. Tidak sedikit pula yang sudah menamatkan kuliah dan akhirnya kembali untuk mengabdikan diri ke SMKN 3 Batu untuk menjadi guru/staf.

Meskipun broadcasting SMKN 3 Batu bukan satu-satunya di Jawa Timur, tetapi dari tahun ke tahun dapat mempertahankan prestasi menjadi sang juara, maka berdasarkan uraian di atas penelusuran lebih jauh terkait “Bagaimana Strategi Meningkatkan Daya Saing Broadcasting SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting” sangat diperlukan, agar ditemukan bagaimana proses atau langkah-langkah strategis SMKN 3 Batu dapat bertahan dan berdaya saing.

---

<sup>16</sup>SMKN 3 Batu, *Dokumen Humas SMKN 3 Batu*, (Batu: SMKN3 Dok., 2018).

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian pada konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian dapat dijabarkan dengan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana program peningkatan daya saing jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu?
2. Bagaimana strategi pelaksanaan program strategi daya saing jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu?

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari fokus penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisis sebagai berikut:

1. Mengungkapkan dan menganalisis program peningkatan daya saing jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu.
2. Mengetahui dan menganalisis strategi pelaksanaan program strategi daya saing jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu.

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih secara teoritik dan praktis yang bermanfaat bagi kepentingan diantaranya:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Dapat memberikan kontribusi akademik dan membangun kerangka teori tentang strategi membangun daya saing sekolah.
  - b. Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang akan melakukan penelitian serupa, dan para pengelola dan pengembang lembaga pendidikan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi lembaga pendidikan

Penelitian ini dapat dijadikan pijakan dalam perencanaan, dan pengambilan strategi serta kebijakan dalam pengembangan lembaga pendidikan yang berdaya saing.

### b. Bagi penelitian berikutnya

Penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam melakukan perbandingan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan.

## E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Berdasarkan pengamatan peneliti melalui penelusuran literatur, sudah banyak penelitian tentang strategi daya saing akan tetapi masih sedikit yang secara khusus menganalisis tentang strategi meningkatkan daya saing pada sekolah kejuruan khususnya *broadcasting*.

Mempelajari jurnal-jurnal terdahulu, penulis melihat bahwa, strategi daya saing lebih banyak berorientasi pada dunia bisnis sebuah perusahaan seperti penelitian yang dilakukan oleh:

GL. Hery Prasetyo, Edi Raharjo, dan Retno Hidayati dalam jurnalnya yang berjudul “Membangun Keunggulan Yang Kompetitif Melalui Aliansi Strategik Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pos Indonesia Wilayah VI Jateng Dan DIY)”. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi menciptakan keunggulan kompetitif yang akan meningkatkan kinerja perusahaan melalui inovasi produk, aliansi strategik dan perubahan lingkungan. Penulis menganalisis kerangka teoritis menggunakan

analisis konfirmatori SEM. Hasil dari analisis data menunjukkan dari enam hipotesis, hanya empat yang diterima. Perubahan lingkungan terbukti berpengaruh positif terhadap aliansi stratejik dan keunggulan kompetitif, aliansi stratejik berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dan keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Inovasi produk terbukti tidak memiliki pengaruh terhadap aliansi stratejik dan keunggulan kompetitif.<sup>17</sup> GL. Hery Prasetyo, Edi Raharjo, dan Retno Hidayati dalam hipotesisnya membuat kesimpulan bahwa, “*Semakin tinggi keunggulan kompetitif, akan semakin berpengaruh terhadap kinerja perusahaan*”.

Tim Mazzarol dan Geoffrey Norman Soutar berjudul “*Sustainable Competitive Advantage for Educational Institute: a Suggested Model.*”<sup>18</sup> Tim Mazzarol menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitiannya adalah pencarian model mental bersaing. Dari proses penelitian diidentifikasi ada empat model mental manajerial keunggulan bersaing, yaitu: 1) *Self centered*, yaitu orientasi kompetisi yang diarahkan pada diri sendiri dengan perhatian hanya terbatas pada kebutuhan pelanggan dan perilaku pesaing; 2) berpusat pada pesaing, yaitu mengembangkan strategi untuk menanggapi aktifitas pesaing; 3) berorientasi pada pelanggan berupa perhatian manajerial yang terkonsentrasi pada kebutuhan pelanggan; dan 4) *market driven*, yaitu berusaha

---

<sup>17</sup>GL. Hery Prasetya, Edi Rahardja, Retno Hidayati, Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Aliansi Stratejik Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Pos Indonesia Wilayah Vi Jateng Dan Diy), *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* Volume4, Nomor 2, Juli, Tahun 2007, hal. 1.

<sup>18</sup>Tim Mazarol & Geoffrey Noman Soutar, “*Sustainable Competitive Advantage for Educational Institutions: a Suggested Model,*” *Journal of Education Management*, 13 (1999), hal. 287-300.

untuk menyeimbangkan antara pelanggan dan orientasi pesaing serta mengarah kepada stabilitas yang lebih besar dan kinerja yang unggul.

Pada dasarnya penelitian Tim Mazzarol dkk. tersebut berfokus pada aspek pencarian model mental keunggulan bersaing bagi pengelola lembaga pendidikan. Melalui data yang dihimpun dari lapangan, peneliti merumuskan empat model mental dalam keunggulan bersaing, yaitu *self centered*, *competitor centered*, *customers centered*, dan *market driven*. Keempat model tersebut merepresentasikan kondisi mental para pelaku manajemen di bidang pendidikan dalam proses membangun keunggulan bersaing.

Claudia Vanesa Pitoy, Altje Tumbel & Maria Tielung berjudul “Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Bisnis *Dokument Solution* (Studi Kasus pada PT. Astragraphia, TBK Manado).”<sup>19</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi bersaing yang diterapkan pada PT. Astragraphia Tbk. Manado guna memenangkan dan mempertahankan pelanggan oleh PT. Astragraphia di Kota Manado. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif di PT. Astragraphia Tbk Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan melakukan strategi bersaing untuk merebut pasar perusahaan, yaitu *positioning* dan *rebranding* merek. Perusahaan memiliki bidang pemasaran yang khusus bertugas untuk mencapai target pemasaran dan penjualan perusahaan dengan mempertahankan pelanggan inti yang loyal terhadap perusahaan dengan *upgrading* mesin yang telah dimiliki.

---

<sup>19</sup>Claudia Vanesa Pitoy, Altje Tumbel & Maria Tielung, Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Bisnis *Dokument Solution* (Studi Kasus pada PT. Astragraphia, TBK Manado).

Nofrizal, berjudul “Strategi Tumbuh dan Bersaing di Industri Asuransi (Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan Pekanbaru).”<sup>20</sup> Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyusun dan menentukan bagaimana BPJS ketenagakerjaan tumbuh dan bersaing di industri asuransi Kota Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan beberapa tahapan untuk membuat strategi yaitu, lima kekuatan Porter, IFA (Internal Faktor Analisis), EFA (Eksternal Faktor Analisis) Matrik GE, SWOT-BK, Matrik TROSS, dan Matrik QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPJS berhasil tumbuh dan bersaing dengan berbagai indikator diantaranya pembukaan cabang di seluruh Indonesia, memberikan pelayanan baik, tingkat kepuasan nasabah di level menengah. Maka peran pemerintah paling berpengaruh terhadap BPJS ketenagakerjaan, yaitu membuat peraturan perundang-undangan yang menguntungkan BPJS ketenagakerjaan.

David Wijaya berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Berbasis Kompetensi Guru dalam Rangka Membangun keunggulan Bersaing.”<sup>21</sup> Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (*library research*) yang berfokus pada beberapa persoalan pendidikan pada tataran praktis, khususnya yang terkait dengan kendala dalam pengembangan kualitas guru. Kendala-kendala yang dimaksud adalah: 1) pengembangan kualitas guru merupakan investasi yang hasilnya tidak bersifat instan tapi merupakan investasi jangka panjang (*long-term investment*). Sementara masyarakat cenderung menginginkan perubahan serta

---

<sup>20</sup>Nofrizal, Strategi Tumbuh dan Bersaing di Industri Asuransi (Studi Kasus Pada Bpjs Ketenagakerjaan Pekanbaru), *Jurnal Manajemen dan bisnis “Benefit”* Volume 2, Nomor 1, Juni 2017.

<sup>21</sup>David Wijaya, “Pemasaran Jasa Pendidikan sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah,” *Pendidikan Penabur*, 11 (Desember, 2008), hal. 69-86.

perkembangan yang bersifat riil dan konkrit; 2) pengembangan kualitas guru mengarah kepada peningkatan *soft skill* yang tidak berwujud secara fisik, sehingga perubahan sebagai dampak dari investasi ini akan dapat diketahui tingkat keberhasilannya dalam waktu yang relatif lama; 3) pengembangan kualitas guru menuntut perencanaan dan pelaksanaan program yang berkesinambungan; dan 4) rawan terjadinya pembajakan atas guru dan tenaga kependidikan yang telah dilakukan *upgrade* oleh instansi-instansi lainnya dengan berbagai motivasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa upaya peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan melalui optimalisasi peran kepala sekolah dengan berbagai kewenangannya. Kemampuan kepala sekolah mewujudkan peran-peran tersebut dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kompetensi guru, sehingga dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu dan keunggulan bersaing sekolah.

Dengan uraian tersebut dapat dipahami bahwa penelitian David Wijaya lebih berfokus pada pembahasan tentang manajemen SDM pendidikan berbasis kompetensi guru sebagai upaya untuk membangun keunggulan bersaing lembaga pendidikan. melalui metode studi pustaka, aspek-aspek yang diuraikan lebih banyak pada persoalan SDM pendidikan dan kompetensi guru. Sedangkan pembahasan tentang keunggulan bersaing hanya diposisikan sebagai tujuan dari pengelolaan SDM pendidikan yang berbasis kompetensi guru.

Perbandingan secara rinci dari penelitian-penelitian terdahulu dapat diuraikan melalui tabel 1.3. sebagai berikut:

Tabel 1.3. Orisinalitas Penelitian

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	GL. Hery Prasetyo, Edi Raharjo, Retno Hidayati Tahun 2007	Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Aliansi Strategik untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Pos Indonesia Wilayah V Jateng Dan Diy) Umar, Husein. 2005. <i>Strategic Management in Action</i> . Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.	Mengkaji tema keunggulan bersaing ( <i>competitive advantage</i> )	Fokus pada inovasi produk, aliansi strategik dan perubahan lingkungan dapat menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan
2	Tim Mazzarol & Geoffrey Norman Soutar Tahun 1999	<i>Sustainable Competitive Advantage for Educational Institutional; a Suggested Model</i>	Mengkaji tema keunggulan bersaing ( <i>competitive advantage</i> )	Fokus pada penemuan model mental yang mempresentasikan kondisi para pelaku manajemen pendidikan dalam membangun keunggulan bersaing dengan studi pustaka
3	Claudia Vanesa Pitoy, Altje Tumbel & Maria Tielung Tahun 2016	Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Bisnis <i>Document Solution</i> (Studi Kasus pada PT. Astragraphia, TBK Manado)	Mengkaji tema keunggulan bersaing ( <i>competitive advantage</i> )	Konsentrasi pada strategi bersaing dengan para competitor untuk merebut pasar perusahaan

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4	Nofrizal Tahun 2017	Strategi Tumbuh dan Bersaing di Industri Asuransi (Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan PekanBaru	Mengkaji tema keunggulan bersaing ( <i>competitive advantage</i> )	Konsentrasi pada lima kekuatan porter, IFA,EFA, Matric GE, SWOT-8K, Marik TWOS and Matrik QSPM dengan metode kuantitatif
5	David Wijaya Tahun 2009	Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Berbasis Kompetensi Guru dalam Rangka membangun Keunggulan Bersaing	Mengkaji tema keunggulan bersaing ( <i>competitive advantage</i> )	Mengkaji manajemen SDM pendidikan berbasis kompetensi guru dalam upaya membangun keunggulan bersaing lembaga pendidikan dengan metode studi pustaka

Berdasarkan telaah dan perbandingan terhadap penelitian-penelitian terdahulu, dapat ditegaskan bahwa penelitian-penelitian tersebut mengkaji tema keunggulan bersaing (*competitive advantage*), namun GL. Hery Prasetyo, Edi Raharjo, Retno Hidayati, Claudia Vanesa Pitoy, Altje Tumbel & Maria, Nofrizal melakukan penelitian dengan latar penelitian sebuah perusahaan dan tidak secara spesifik mengkaji tentang strategi meningkatkan daya saing pada lembaga pendidikan khususnya SMK jurusan broadcasting. Dengan demikian penelitian ini bersifat pengembangan dari penelitian terdahulu yang lebih berkonsentrasi pada strategi daya saing perusahaan.

## **E. Definisi Istilah**

### **1. Strategi**

Yang dimaksud strategi dalam penelitian ini adalah cara-cara yang dilakukan oleh broadcasting untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2. Daya Saing**

Yang dimaksud daya saing dalam penelitian ini adalah kemampuan lembaga pendidikan, khususnya broadcasting dalam meningkatkan sumber daya dan ketrampilan secara berkelanjutan melalui peningkatan kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, dan humas.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Konsep Strategi

##### 1. Pengertian Strategi

Dalam pengelolaan dan pengembangan tentang suatu kondisi dan situasi dimana suatu proses sedang berlangsung dalam jangka panjang, diperlukan langkah, keputusan untuk meningkatkan kualitas dalam rangka mencapai tujuan, yaitu berkait erat dengan strategi. Maka penting untuk mengetahui pengertian strategi.

Pengertian secara terminologi, strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang diartikan sebagai “*the art of the general*”, berarti seni untuk memenangkan pertempuran.<sup>22</sup> Namun pada proses perkembangannya dewasa ini, strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi ataupun lembaga pendidikan. Ide-ide pokok dalam pengertian semula tetap dipertahankan sedangkan aplikasinya disesuaikan dengan jenis dan kebutuhan organisasi atau lembaga pendidikan yang menerapkan strategi tersebut.

Secara khusus, strategi dapat diartikan proses penentuan rencana top manajer yang berfokus pada tujuan jangka panjang sebuah organisasi yang disertai upaya untuk mencapai tujuan tersebut. Secara umum, strategi dapat diartikan tindakan yang bersifat terus-menerus yang senantiasa mengalami peningkatan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh

---

<sup>22</sup>K. Marrus Stephanie, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta Rajawali Press, 2002), hal. 11.

pelanggan di masa depan.<sup>23</sup> Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat/rencana jangka panjang berupa tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Rencana tersebut bersifat permanen untuk sebuah kegiatan.

Strategi atau taktik menurut Islam adalah sebuah istilah yang sudah tidak asing lagi. Istilah tersebut sering digunakan berdakwah, melakukan bisnis maupun berperang. Secara garis besar, strategi merupakan rancangan perjalanan bagaimana untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan berbagai teknik telah dipelajari secara mendalam.

Pentingnya strategi dalam mengembangkan lembaga pendidikan, dapat dipahami dari penjelasan QS. Al Hasyr (59): 18 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتِظِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا

*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*<sup>24</sup>

Menurut Ibnu Katsir, dalam ayat tersebut Allah mengajak manusia yang beriman untuk terus menerus meningkatkan takwa. Manusia membuat perencanaan dalam hidup dan kehidupannya kemudian dilanjutkan dengan penerapannya. Setelah itu, manusia diminta tetap bertakwa dan menyerahkan apa yang telah dikerjakan dengan sungguh-sungguh kepada Allah, yakni dengan jalan bertawakal kepada-Nya dan selalu mengharap ridho-Nya dari setiap aktifitas atau pekerjaan yang dilakukan. Takwa dalam ayat ini dapat diaplikasikan dalam dua

<sup>23</sup>Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2016), hal. 2.

<sup>24</sup>Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Al Huda, 2005), hal. 549.

hal, yaitu menepati aturan Allah serta menjauhkan diri dari segala yang dilarangnya, karena arti kata takwa adalah saling bersinergi, tidak dapat dipisahkan. Perintah bertakwa ditujukan kepada orang-orang yang beriman, sedangkan orang yang belum beriman haruslah beriman terlebih dahulu kemudian bertakwa.<sup>25</sup>

Perintah bertaqwa dalam hal ini ditujukan bagi orang-orang yang beriman (*Yaa ayyuha l-ladziina aamanu*). Sedangkan orang yang belum beriman haruslah beriman terlebih dahulu untuk kemudian bertaqwa. Penggalan ayat selanjutnya mempunyai makna yang mendalam. *Waltanzhur nafsun maa qaddamat lighadin*. Dan hendaklah seseorang melihat apa yang telah ia perbuat (di masa lalu) untuk hari esok. Dalam *Tafsir at-Thabary* dijabarkan : *dan hendaklah seseorang melihat apa yang telah diperbuatnya untuk hari Kiamat. Apakah kebajikan yang akan menyelamatkannya, atau kejahatan yang akan menjerumuskannya?*

Kata-kata 'ghad' sendiri dalam bahasa Arab berarti besok. Beberapa ahli ta'wil menyatakan dalam beberapa riwayat : Allah senantiasa mendekatkan hari kiamat hingga menjadikannya seakan terjadi besok, dan 'besok' adalah hari kiamat. Ada juga yang mengartikan 'ghad' sesuai dengan makna aslinya, yakni besok. Hal ini bisa diartikan juga bahwa kita diperintahkan untuk selalu melakukan introspeksi dan perbaikan guna mencapai masa depan yang lebih baik. Melihat masa lalu, yakni untuk dijadikan pelajaran bagi masa depan. Atau juga menjadikan pelajaran masa lalu sebuah investasi besar untuk masa depan.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup>Al Imam Ibnu Kattsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Juz 28, terj. Bahrun Abu Bakar (Bandung: Sinar Ilmu Algensindo, 2000), hal. 210-211.

<sup>26</sup>Abu Ja'far Muhammad bin Jarir Ath Thabari, *Tafsir Ath Thabari*, jilid 24, terj. Izzudin, Akhmad Saikhu dan Habiburrahim (Jakarta: Pustaka Azzam, 2010), hal. 412-413.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa Al Qur'an secara tidak langsung mengajarkan suatu hal yang sangat mendasar tentang strategi mengatur waktu dalam hidup yang orientasinya adalah Allah dan hari akhir dengan menjadikan perbuatan di dunia sebagai sarana menuju Allah.<sup>27</sup> Karena waktu di dunia itu terbatas, manusia harus bisa memanfaatkan waktu secara maksimal agar tercapai tujuan akhir hidup, yaitu selamat dunia akhirat. Agar dapat mencapai keselamatan itu, perlu strategi mengelola waktu. Islam dalam hal ini mengajarkan sholat lima waktu dalam sehari dengan waktu yang telah ditentukan. Maka sebagai seorang muslim harus melaksanakan sholat tepat waktu.

Dalam ayat yang lain Al Qur'an menjelaskan bahwa strategi dalam Islam mengandung makna pengelolaan agar menjadi lebih baik, dalam koridor kebenaran sesuai syariah, tidak menghalalkan segala cara, terorganisasi, dan *itqan* (tepat, tuntas, profesional), maslahat dunia akhirat.<sup>28</sup> Ayat Al, Qur'an dan Hadist yang menjelaskan hal tersebut adalah sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومٌ ﴿٤﴾

“*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*”. (QS. Ash Shaff: 4)

عَنْ عَائِشَةَ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: إِنْ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُقِنَهُ

<sup>27</sup>Riawan Amin A., *Menggagas Manajemen Syari'ah: Teori dan Praktik The Celestial Managemen* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hal. 123.

<sup>28</sup>Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategi Syari'ah* (Jakarta: Zikrul Hakim, 2015), hal. 72.

“Dari Aisyah ra, bersabda Rasulullah saw: “Allah ‘azza wa jalla menyukai jika salah seorang diantara kalian melakukan suatu amal secara itqan.” (HR. At Tabrani)<sup>29</sup>

حد ثنا محمد بن سنان حد ثنا قليح بن سليمان حد ثنا هلال بن علي عن عطاء عن يسار عن ابي هريرة رضي الله عنه قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم اذا ضيقت الامانة فانظر الساعة قال كيف اضا عنها يا رسول الله؟ قال اذا اسند الامر الى غير اهلها فانظر الساعة

Muhammad bin Sinan menyampaikan (riwayat) kepada kami, Qulaih bin Sulaiman telah menyampaikan (riwayat) kepada kami, (riwayat itu) dari Atha', dari Yasar, dari Abu Hurairah ra yang berkata: Rasulullah SAW bersabda: Apabila suatu amanah disia-siakan, maka tunggulah kehancurannya. Abu Hurairah bertanya: Bagaimana meletakkan amanah itu ya Rasulullah? Beliau menjawab: Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya.” (HR. Imam Bukhari).<sup>30</sup>

Ayat dan hadits di atas menunjukkan bahwa betapa pentingnya strategi dalam Islam. Bahkan dalam berperangpun perlu strategi. Islam memiliki catatan sejarah mengenai peperangan, khilafah atau militer dipimpin oleh para tokoh penting, yang telah ada sejak awal mula Islam muncul hingga kini.

Sejarah mencatat pada zaman Rasulullah terjadi banyak peperangan melawan kaum kafir dan Nabi Muhammad adalah utusan Allah yang ahli membuat strategi berperang. Contohnya adalah peperangan besar secara langsung beliau pimpin seperti perang Badar, yaitu perang pertama sebagai penentu masa depan negara Islam.<sup>31</sup> dan perang Uhud. Selain itu kepiawaiannya dalam bernegosiasi juga mendukung keahliannya tersebut.

Pada masa awal perkembangan Islam terbagi menjadi dua periode, yaitu periode Makkah dan periode madinah. Strategi dakwah Rasulullah pada periode

<sup>29</sup>Imam at Tabrani, *al-Mu'jam al-al Awsat* No. 897.

<sup>30</sup>Muhammad bin Ismail Abu Abdillah al-Bukharyal-Ja'fi, *al-Jami' al -Shahih al - Muhtasyar*, jilid 1, (Beirut: Dar ibn Kathir, 1987/1407), hal 33.

<sup>31</sup>Badri Yatim, *Sejarah Peradaban Islam: Dirasah Islamiyah II* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), hal. 27.

Makkah adalah mengedepankan kedamaian dan kasih sayang.<sup>32</sup> Sedangkan pada masa periode madinah, Rasulullah menggunakan strategi dakwah dalam bidang pendidikan dengan *Teacher Sentris*.<sup>33</sup> Menjadi sebuah catatan, bahwa Rasulullah SAW tidak akan melakukan perang apabila tidak diserang terlebih dahulu, sebab beliau adalah seorang penuh dengan kasih sayang. Perang fisik beliau lakukan apabila sebuah permasalahan sudah tidak bisa dinegosiasikan.

Selain Rasulullah SAW, seperti Khalid bin Walid, yang sangat cerdas dalam melakukan strategi hingga sudah ditargetkan menjadi pemimpin perang Islam oleh Rasulullah, bahkan sebelum memeluk Islam Abu Ja'far al-Manshur begitu jeli melihat kelemahan musuh-musuhnya dan kemampuannya menyatukan Persia dan Arab belum bisa ditiru oleh pemimpin zaman sekarang. Sedangkan Abdurrahman ad-Dakhil yang mampu melakukan lobi-lobi politik tingkat tinggi, memimpin puluhan ribu pasukan yang tunduk padanya, bahkan menyelamatkan ribuan nyawa dari serbuan pedang, semua telah ia lakukan sejak usia 19 tahun.

Berbeda dengan strategi Umar bin al-Khattab sangat memperhatikan para prajuritnya dengan membuat kode etik berperang guna menunjang kualitas berperang.<sup>34</sup> Strategi perang dimiliki oleh Islam sangat berperan penting pada proses perkembangan dunia kemiliteran. Bahkan bisa dikatakan kaum muslimin adalah penemu dari banyaknya teknik dan strategi peperangan.

Menyusun suatu perencanaan atau strategi dengan perspektif Islam, tentu harus memperhatikan segala prinsip-prinsip Islam mengenai halal dan haramnya.

---

<sup>32</sup>Surawardi, Sistem dan Kelembagaan Pendidikan Islam Periode Madinah, Jurnal: *Management of Education, Volume 1, Issue 2, ISSN 977-2442404.*

<sup>33</sup>Badri Yatim, hal. 25-33.

<sup>34</sup>Dedy Supriyadi, *Sejarah Peradaban Islam*, (Bandung: Pustaka Setia), hal 25.

Sebab, adanya strategi dalam Islam tidak hanya sekedar untuk mencapai semua tujuan melainkan untuk mencapai ridha Allah SWT dalam setiap perjalanan strategi itu dibuat.

Bahkan beberapa ahli bisnis dan manajemen pun mendefinisikan strategi, diantaranya Mintzberg, Jauch dan Glueck, J David Hunger, dan Pearce dan Robin. Mintzberg dalam Graham Hubbard mendefinisikan strategi atas 5 definisi yaitu strategi sebagai rencana, strategi sebagai pola, strategi sebagai posisi (*positions*), strategi sebagai taktik (*ploy*) dan terakhir strategi sebagai perpesktif.<sup>35</sup>

Adapun jabaran dari masing-masing definisi adalah sebagai berikut:

- a. Pengertian strategi sebagai rencana (*plan*), adalah sebuah program atau langkah terencana (*a directed course of action*) untuk mencapai serangkaian tujuan atau cita-cita yang telah ditentukan; sama halnya dengan konsep strategi perencanaan.
- b. Pengertian strategi sebagai pola (*pattern*), adalah sebuah pola perilaku masa lalu yang konsisten, dengan menggunakan strategi yang merupakan kesadaran daripada menggunakan yang terencana ataupun diniatkan. Hal yang merupakan pola berbeda dengan berniat atau bermaksud maka strategi sebagai pola lebih mengacu pada sesuatu yang muncul begitu saja (*emergent*).
- c. Definisi strategi sebagai posisi (*positions*), adalah menentukan merek, produk ataupun perusahaan dalam pasar, berdasarkan kerangka konseptual para konsumen ataupun para penentu kebijakan; sebuah strategi utamanya ditentukan oleh faktor-faktor eksternal.

---

<sup>35</sup>Graham Hubbard, *Strategic management: thinking, analysis & action*, (Pearson Education Australia: 2004) hal. 12-14.

- d. Pengertian strategi sebagai taktik (*tactic*), merupakan sebuah manuver spesifik untuk mengelabui atau mengecoh lawan (*competitor*)
- e. Pengertian strategi sebagai perspektif (*perspective*), adalah mengeksekusi strategi berdasarkan teori yang ada ataupun menggunakan insting alami dari isi kepala atau cara berpikir ataupun ideologis.

Menurut Jauch dan Glueck, strategi adalah suatu kesatuan rencana komprehensif dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan/lembaga dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang efektif oleh perusahaan/lembaga.<sup>36</sup> Rencana strategi perusahaan harus mengacu pada model manajemen strategis agar fokus, bukan hanya mempertimbangkan faktor internal, melainkan juga faktor eksternal yang mempunyai konsekuensi multi fungsional.<sup>37</sup>

J. David Hunger mengaitkan strategi dengan manajemen, bahwa, “*Strategic Management is that a set of managerial decisions and actions that determines the long-run performance of a corporation*”,<sup>38</sup> jika diartikan secara bebas, strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, yang merupakan tindakan potensial manajemen tingkat atas dalam mengambil sebuah keputusan perusahaan/organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi

---

<sup>36</sup>Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi Ketiga (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1988), hal. 12.

<sup>37</sup>Husein Umar, *Strategic Management in Action* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), hal. 18-19.

<sup>38</sup>J. David Hunger & Thomas L. Wheleen, *Manajemen Stratejik*, terj. Julianto Agung S. (Yogyakarta: Andi, 2003), hal. 16.

kemakmuran perusahaan/organisasi baik secara internal maupun eksternal.<sup>39</sup> Maka dibutuhkan strategi yang memiliki konsekuensi multifungsi dan multidimensi dalam jangka panjang dan berorientasi pada masa depan. Membangun dan menetapkan visi misi perusahaan menjadi faktor utama agar perusahaan dapat mengembangkan produk atau bidang usahanya. Maka keberhasilan sebuah perusahaan akan tergantung seberapa baik perusahaan itu merumuskan strategi.<sup>40</sup>

Sedangkan menurut Pearce dan Robin mengartikan strategi adalah suatu rencana berskala besar untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan yang berorientasi pada masa depan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan/organisasi.<sup>41</sup> Henderson Bruce dalam Laurence mengatakan juga bahwa strategi adalah meneliti rencana aksi untuk mengembangkan keunggulan kompetitif dan keunggulan itu dilipatgandakan untuk mencerminkan perbedaan dengan pesaing. Karena perbedaan dengan pesaing adalah masalah dasar keunggulan.<sup>42</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah perencanaan rangkaian langkah komprehensif untuk masa depan perusahaan yakni menyangkut kemajuan perusahaan/organisasi agar tujuan tercapai dan Islam tidak melarang hal tersebut. Bahkan strategi telah digunakan pada masa dakwah

---

<sup>39</sup>Fred R, David, *Manajemen Strategis*, Edisi Sepuluh (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hal. 16-17.

<sup>40</sup>George A. Steiner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, alih bahasa Ticoalu (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1988), hal. 18-19.

<sup>41</sup>John A. Pearce II dan Richad B. Robinson, Jr., *Manajemen Stratetegis-Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hal. 6.

<sup>42</sup>Laurence A. Manullang., *Teori dan Aplikasi Manajemen: Komprehensif Integralistik* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hal. 96.

Rasulullah saw.

## 2. Jenis Strategi

Jenis strategi menurut para ahli, diantaranya Fredy Rangkuti, Michael A. Hitt, Fred R. David dan Jadmiko adalah sebagai berikut:

Fredy Rangkuti mengatakan pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis strategi<sup>43</sup>, yaitu:

- a. Strategi Manajemen, yaitu strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara mikro, diantaranya meliputi strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, dan strategi keuangan.
- b. Strategi Investasi, merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, meliputi strategi agresif, strategi bertahan, dan strategi pembangunan kembali divisi/devestiasi.
- c. Strategi Bisnis, merupakan strategi bisnis secara fungsional karena berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen meliputi strategi pemasaran, strategi produksi, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi keuangan.

Sedangkan Michael A. Hitt menyatakan bahwa, strategi pada tingkat bisnis berhubungan dengan posisi suatu perusahaan dalam industri secara relatif terhadap para pesaingnya. Terdapat empat strategi generik untuk mendapatkan keunggulan bersaing lembaga, yaitu; strategi keunggulan biaya, strategi pembeda,

---

<sup>43</sup>Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), hal. 6-7.

strategi biaya rendah terfokus, strategi pembedaan terfokus.<sup>44</sup>

- a. Strategi Keunggulan Biaya, lembaga menawarkan jasa atau produk dengan fungsi dapat diterima pada konsumen dengan harga yang tetap bersaing rendah dalam dunia industri.
- b. Strategi Pembeda, karakteristik unik produk suatu lembaga memberikan nilai bagi konsumen. Citra dari produk tersebut memuaskan bagi kebutuhan unik konsumen.
- c. Strategi Biaya Rendah Terfokus, lembaga menggunakan kompetensi intinya yang mencakup seluruh industri untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan biaya rendah.
- d. Strategi Pembedaan Terfokus, lembaga menggunakan daya saing pembeda untuk mengejar daya saing strategis.

Selanjutnya Fred R. David membagi jenis strategi dalam perusahaan sebagai berikut:<sup>45</sup>

- a. Strategi Integrasi, upaya kepemilikan usaha yang dapat membantu usaha yang sedang dijalankan. Strategi integrasi terdiri dari; pertama, strategi depan, yaitu upaya kepemilikan usaha yang dapat membantu distribusi produk; kedua, strategi belakang, yaitu upaya kepemilikan usaha yang dapat membantu pasokan untuk usaha; ketiga, strategi integrasi horizontal, yaitu upaya kepemilikan usaha pesaing yang memungkinkan minimal mengurangi “serangan” terhadap usaha yang dijalankan. Strategi depan, strategi belakang, strategi horizontal disebut sebagai strategi vertikal yang memungkinkan

<sup>44</sup>Michael A. Hitt, R Duane Ireland, Robert E. Hoskisson, *Manajemen Strategi: Menyongsong Era Persaingan Globalisasi* (Jakarta: Erlangga, 1997), hal. 121-138.

<sup>45</sup>Fred R. David, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Salemba Empat, 2004), hal.231-256.

perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, atau pesaing.

- b. Strategi Intensif, menggambarkan bagaimana agar produk dapat menjangkau konsumen semaksimal mungkin baik dari segi konsumsi dan geografis. Strategi intensif menggunakan tiga strategi, yaitu strategi mencari pangsa pasar, adalah dengan menggunakan produk yang sudah ada kemudian di kembangkan cara pemasarannya untuk menghasilkan citra; strategi pengembangan pasar, adalah meletakkan produk di geografis yang berbeda untuk menjangkau konsumen baru; ketiga, strategi pengembangan produk, yaitu mengembangkan produk yang sudah ada kemudian diperbaiki baik dari segi kualitas, bentuk atau rasa.
- c. Strategi Deversifikasi, yaitu membedakan apakah usaha yang dimiliki sejenis atau tidak dengan tiga strategi, yaitu desersifikasi terkait adalah membuat sebuah usaha yang sama dengan usaha yang telah berjalan; strategi desersifikasi tidak terkait, adalah mendirikan usaha yang berbeda dengan usaha yang dimiliki sekarang.
- d. Strategi Defensif, yaitu strategi pilihan antara mempertahankan keberlangsungan perusahaan atau berhenti berbisnis dan mewujudkan usaha dengan nilai kekayaan. Strategi ini dilakukan dengan tiga strategi; pertama penciutan, yaitu dilakukan dengan mengurangi jumlah karyawan yang cukup signifikan atau menutup beberapa toko untuk mengurtangi biaya operasional; kedua, divestasi, yaitu menjual divisi kepada perusahaan lain lain termasuk karyawannya; ketiga, liquidasi, yaitu memilih menjual aset-aset ketika bisnis ingin benar-benar berhenti.

Kemudian Jatmiko juga menjelaskan bahwa ada 3 jenis strategi sebagai berikut:<sup>46</sup>

- a. Strategi Pertumbuhan, bahwa pertumbuhan suatu perusahaan merupakan hasil dari variabel-variabel sumber daya finansial organisasi, produk atau jasa yang dihasilkan, kondisi lingkungan eksternalnya, kemampuan dan *skill* manajemennya. Kemampuan manajemen untuk menilai setiap variabel tersebut secara tepat merupakan esensi dari pertumbuhan. Terdapat beberapa strategi perusahaan yang dikategorikan sebagai strategi pertumbuhan, yaitu:
  - 1) Pertumbuhan Konsentrasi, adalah strategi untuk meningkatkan penggunaan produk-produk yang telah ada (produk lama) di dalam pasar yang ada (pasar lama) atau disebut penetrasi pasar. Strategi konsentrasi diterapkan apabila suatu perusahaan berkonsentrasi pada perluasan penjualan pada bisnis semula.
  - 2) Strategi Integral Vertikal, menunjukkan bahwa suatu bisnis bergerak ke arah melayani pelanggan atau pemakai akhir suatu produk atau jasa.
  - 3) Strategi Devertifikasi, merupakan alternatif strategi yang mempunyai resiko besar tetapi memiliki derajat sinergi paling rendah. Namun demikian, membuahkan hasil yang memuaskan bagi organisasi.
- b. Strategi Stabilitas, bahwa organisasi tetap melanjutkan aktifitas yang sama dengan sebelumnya dengan asumsi bahwa lingkungan eksternal tidak akan mengalami perubahan yang signifikan pada jangka pendek. Strategi ini menerapkan sikap menunggu (*wait and see*). Untung rugi dari penerapan strategi ini tergantung bagaimana respon perusahaan/organisasi terhadap

---

<sup>46</sup>Rohmad Dwi Jatmiko, *Manajemen Strategik*, (Malang Universitas Muhammadiyah: Malang press, 2003), hal. 115.

lingkungannya.

- c. Strategi Penciutan atau Strategi Bertahan, diterapkan oleh perusahaan yang merasa bahwa strateginya tidak sesuai dengan sasaran atau misi dasarnya, sehingga perusahaan mengurangi skala operasionalnya. Nilai dari penciutan tergantung pada serius tidaknya persoalan yang dihadapi strategi yang semula diharapkan. Strategi bertahan, dipilih untuk jangka pendek yang disebabkan tidak adanya strategi alternatif yang lebih baik untuk dipilih.

Ada beberapa strategi yang dapat diterapkan pada strategi penciutan untuk mengurangi resiko tidak optimalnya pelaksanaan strategi sebelumnya, yaitu: 1) *Cutback* dan *tunaround*, yaitu strategi penyehatan perusahaan yang bertujuan mengeliminasi kerugian biaya-biaya tetap atau memotong biaya operasi atau mengurangi operasional perusahaan agar lebih efisien. Strategi ini bisa diterapkan ketika perusahaan mengalami penurunan keuntungan terus menerus. 2) *Divestasi (Divestment)*, yaitu strategi penyehatan perusahaan yang bertujuan mengeliminasi kerugian dan memotong biaya tetap yang ditanggung oleh perusahaan dengan cara menjual sebagian aset atau kekayaan yang dimiliki oleh perusahaan. 3) *Likuidasi (liquidation)*, yaitu strategi penciutan perusahaan dengan menjual seluruh aset perusahaan. Ada dua bentuk likuidasi dalam strategi ini, yaitu, a) *likuidasi by choice*, yaitu likuidasi yang dilakukan karena memang benar-benar menjadi pilihan perusahaan. b) *likuidasi by force*, likuidasi yang dilakukan karena kondisi keuangan perusahaan benar-benar terpuruk.

Jenis-jenis strategi yang telah peneliti paparkan di atas, merupakan jenis-jenis strategi yang biasa diterapkan oleh perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan yang lain. Namun tidak menutup kemungkinan strategi-strategi tersebut diterapkan pada lembaga-lembaga pendidikan dalam menghadapi pesaingnya dan untuk meningkatkan kualitas daya saing lembaga.

Langkah-langkah strategi yang perlu diperhatikan dalam dunia pendidikan diantara pengembangan visi-misi, tujuan lembaga, dan kebijakan. Langkah tersebut disusun dalam bentuk program yang meliputi pengadaan, penggunaan, dan pengaturan sumber-sumber untuk kepentingan suatu kegiatan.<sup>47</sup> Akan lebih tepat jika kegiatan yang dimaksud adalah kegiatan atau usaha, yang berkaitan dengan usaha yang telah berjalan. Pada sekolah kejuruan, mendirikan juruan baru yang terkait dengan jurusan yang telah ada ataupun jurusan yang benar-benar berbeda. Sehingga dari kegiatan tersebut akan diketahui bahwa lembaga pendidikan benar-benar mempunyai daya saing untuk mewujudkan tujuan lembaga.

### 3. Tingkatan Strategi

Setiap perusahaan ataupun lembaga pendidikan mempunyai tingkatan strategi yang berbeda-beda. Menurut Hunger dan Wheelen ada tiga tingkatan strategi perusahaan besar,<sup>48</sup> yaitu:

#### a. Strategi Korporasi (*Corpotare Strategy*)

Merupakan strategi yang mencerminkan arah perusahaan secara

<sup>47</sup>Ahmad Khori, Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan, Jurnal: *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 1, 2016.

<sup>48</sup>J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi 2003), hal. 24.

keseluruhan dan manajemen berbagai macam bisnis pada lini produk. Ada tiga macam strategi yang dapat digunakan pada strategi tingkat korporasi, yaitu; 1) strategi pertumbuhan (*growth strategy*), adalah strategi yang berdasar atas tahap pertumbuhan yang sedang dilalui perusahaan; 2) strategi stabilitas (*stability strategy*) adalah strategi dalam menghadapi kemerosotan penghasilan yang sedang dihadapi perusahaan; 3) strategi pengurangan (*retrenchment strategy*) adalah strategi yang digunakan untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan oleh perusahaan.

b. Strategi Bisnis (*Business Strategy*)

Merupakan strategi yang terjadi pada tingkat produk atau unit bisnis yang menekankan pada daya saing produk atau jasa pada spesifik industri atau segmen pasar tertentu. Strategi ini dilakukan pada level middle manajemen dengan jangka waktu relatif pendek, keputusan-keputusan dibuat untuk menjembatani keputusan tingkat korporasi dan fungsional beresiko rendah.

Ada tiga macam strategi yang dapat digunakan pada strategi tingkat bisnis, yaitu strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus. Strategi pada tingkat ini dirumuskan dan ditetapkan oleh manajer puncak untuk mengelola bisnis yang bersangkutan. Strategi yang diterapkan pada unit bisnis sering disebut dengan *generik strategy*.<sup>49</sup>

c. Strategi Fungsional (*Functional Strategi*)

Merupakan strategi yang terjadi pada level fungsional seperti, operasional, pemasaran, riset dan pengembangan, serta sumber daya manusia. Masing-masing

---

<sup>49</sup>Michael E. Porter, *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, terj. Agus Maulana, (Jakarta: Erlangga, 1990), hal. 31-32.

fungsi strategi tersebut membuat strategi yang bertujuan meningkatkan area fungsional perusahaan sehingga mendapatkan keunggulan bersaing yang mengacu pada strategi bisnis dan strategi korporasi. Strategi ini melibatkan masalah-masalah operasional yang berorientasi pada aktivitas resiko rendah, biaya yang dibutuhkan rendah keputusan dibuat tergantung kepada ketersediaan SDM (Sumber Daya Manusia) dan Sumber Daya Perusahaan. Fokus pada memaksimalkan produktifitas sumber daya yang digunakan dalam memberikan value terbaik untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan (*customer*). Strategi fungsional sering juga disebut *Value-based-strategi*.

Untuk lebih mudah memahami, ciri, tugas dan tanggung jawab 3 tingkatan strategi Hunger<sup>50</sup> tersebut dapat dibaca secara rinci dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1 Ciri, Tugas dan Tanggungjawab Strategi

Strategi	Ciri Level	Tugas dan Tanggung jawab
Korporasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berorientasi pada nilai</li> <li>2. Unsur fleksibilitas sangat tinggi</li> <li>3. Jangka waktu lebih panjang</li> <li>4. Prioritas pada pertumbuhan perusahaan</li> <li>5. Konseptual</li> <li>6. Tersentralisasi</li> </ol>	<p><u>Aplikasi dalam dunia pendidikan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat visi misi sekolah</li> <li>2. Mengembangkan rencana jangka panjang 3-5 tahun (Renstra)</li> <li>3. Bertanggung jawab terhadap kinerja keuangan serta non keuangan perusahaan</li> <li>4. Menentukan program keahlian yang ingin dikembangkan</li> <li>5. Menganalisis faktor internal dan eksternal sekolah</li> </ol>

<sup>50</sup>Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik*, hal 65-75.

Strategi	Ciri Level	Tugas dan Tanggung jawab
Bisnis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resiko rendah</li> <li>2. Keuntungan rendah</li> <li>3. Setiap keputusan ada mediasi antara level korporasi dan fungsional</li> <li>4. Biaya rendah</li> <li>5. Membuat keputusan dan memberi pandangan jasa apa saja yang bisa dilayani dan bagaimana kebutuhan pelanggan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menentukan bagaimana jurusan/progra keahlian akan bersaing di dunia pendidikan</li> <li>2. Mengidentifikasi dan memastikan segmen DU/DI yang paling menjanjikan</li> </ol>
Fungsional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jangka waktu pendek kurang dari 1 tahun</li> <li>2. Beresiko rendah</li> <li>3. Keputusan diterapkan pada aktifitas yang sedang berjalan</li> <li>4. Keputusan melibatkan masalah operasional dan berorientasi pada aktifitas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerapkan dan melaksanakan strategi daya saing sekolah</li> <li>2. Mengembangkan tujuan tahunan serta strategi jangka pendek untuk bidang produksi dan jasa</li> </ol>

Sumber: Diadaptasi dari Tingkatan Strategi Hunger

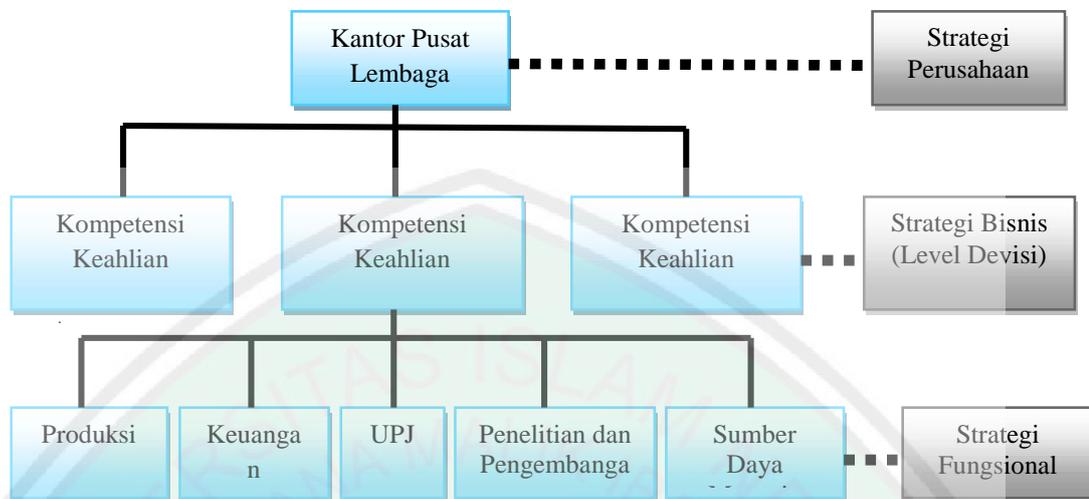
#### 4. Hirarki Strategi

Ada beberapa macam hirarki strategi yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya Hunger dan Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell

##### a. Hirarki Strategi Hunger

Pelaksanaan hirarki strategi sangat bervariasi dari satu lembaga dengan lembaga lainnya. Hunger menggambarkan hirarki strategi dalam sebuah lembaga sebagai berikut:

Gambar 2.1 Hirarki Strategi Hunger dalam Pendidikan



Sumber: Diadaptasi dari Hirarki Strategi Hunger<sup>51</sup>

Sebuah lembaga pendidikan cenderung memiliki tiga level strategi (korporasi, bisnis, dan fungsional), yang membentuk strategi. Strategi tersebut berinteraksi dan terintegrasi dengan baik untuk kesuksesan lembaga. Pada strategi level korporasi kantor pusat lembaga mengatur kegiatan dan operasional organisasi. Sebagai manajer puncak membawahi beberapa unit kompetensi keahlian yang bisa dikelola secara otonomi yang melahirkan desentralisasi.<sup>52</sup> Pengalokasian sumber daya yang memadai dari masing-masing unit dapat menciptakan sinergi antar kompetensi keahlian melalui *resource sharing*. Ketika unit-unit dapat bersaing dan menjalankan strateginya untuk bertahan dan berkembang, maka hal tersebut akan memberikan kontribusi dan pertumbuhan

<sup>51</sup>J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung (Yogyakarta: Andi, 2003), hal. 26.

<sup>52</sup>Thomas S. Bateman, Scott A. Snell, *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*, terj. Ratno Purnomo (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hal. 316-317.

lembaga pada tingkat korporasi.<sup>53</sup> Strategi pada level bisnis, kompetensi keahlian/jurusan pada SMK mempunyai tanggungjawab mengelola kegiatan dan operasionalnya. Sedangkan strategi pada level fungsional, membantu mengembangkan produk dan mengkomunikasikan tindakan pada level bisnis untuk tujuan jangka pendek dan menciptakan lingkungan yang kondusif.<sup>54</sup> Hubungan yang harmonis diantara ketiga level strategi tersebut dapat menciptakan daya saing yang unggul pada sekolah.

b. Hirarki Strategi Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell

Pola tindakan strategi perlu dirancang agar operasionalnya dapat terkontrol dan dievaluasi pada level yang telah ditetapkan. Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell merumuskannya dalam hirarki sebagai berikut:

Gambar. 2.2 Hirarki Strategi Thomass S. Bateman dan Scott A. Snall

	Level Manajerial	Level Perincian	Jangka Waktu
Strategi	Puncak	Rendah	3-7 tahun
Taktis	Menengah	Menengah	1-2 tahun
Operasional	Lini Depan	Tinggi	< 1 tahun

Sumber: Model Perencanaan Hirarki Thomas S. Bateman dan Scott A. Snall<sup>55</sup>

<sup>53</sup>Jusuf Udaya, Luky Yunia Wennadi, Devi Anggrahini, *Manajemen Stratejik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hal. 121-122.

<sup>54</sup>Jusuf Udaya, hal. 141-142.

<sup>55</sup>Thomas S. Bateman, Scott A. Snell, *Manajemen: Kepemimpinan dan Kerjasama dalam Dunia yang Kompetitif*, Edisi 10 (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hal. 147.

Dalam merancang strategi, manajer berusaha menyesuaikan ketrampilan dan sumber daya organisasi dengan peluang yang ditemukan di lingkungan eksternal. Tujuan dan rencana yang telah dirancang menjadi lebih spesifik dan melibatkan periode yang lebih pendek, semakin rendah level manajerialnya semakin pendek periodenya. Dari level strategis ke level taktis, kemudian ke level operasional.

Mempelajari konsep strategi di atas dari beberapa ahli, untuk dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan, maka penulis menuangkan proses strategi seperti dalam tabel berikut:

Tabel 2.2. Proses Penerapan Strategi dalam Lembaga Pendidikan

Perumusan Strategi	Penerapan Strategi	Penilaian Strategi
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menetapkan dan mengembangkan visi misi</li> <li>2. Mengidentifikasi lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) lembaga</li> <li>3. Mengidentifikasi lingkungan internal (peluang dan ancaman) lembaga</li> <li>4. Menetapkan tujuan jangka panjang</li> <li>5. Menetapkan strategi-strategi alternatif</li> <li>6. Memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan</li> <li>2. Mengembangkan budaya yang suportif pada strategi</li> <li>3. Menciptakan struktur yang efektif</li> <li>4. Mengerahkan upaya pemasaran</li> <li>5. Mempersiapkan anggaran</li> <li>6. Mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi</li> <li>7. Mengaitkan kompensasi karyawan dengan kinerjanya</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peninjauan ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi</li> <li>2. Pengukuran kinerja</li> <li>3. Pengambilan langkah korektif</li> </ol>

Sumber: Diadaptasi dari Perencanaan Hirarki Strategi Thomas S. Bateman dan Scott A. Snall

## B. Konsep Daya Saing

### 1. Pengertian Daya Saing

Daya saing adalah kemampuan makhluk hidup untuk dapat tumbuh (berkembang) secara normal diantara makhluk hidup lainnya sebagai pesaing dalam satu habitat (dalam satu bidang usaha dan sebagainya).<sup>56</sup> Dalam hal ini daya saing dapat diposisikan sebagai suatu kondisi perebutan atau keadaan berkompetisi yang terjadi/dialami oleh seseorang atau sekelompok orang dalam memenangkan keunggulan persaingan. Soerjono mengungkapkan bahwa daya saing adalah keunggulan manusia atau individu yang bersaing mencari keuntungan melalui bidang-bidang kehidupan yang ada.<sup>57</sup>

Sedangkan daya saing/kompetisi dalam Islam dimaknai berlomba-lomba dalam kebaikan, yaitu membalas kebaikan orang lain dengan kebaikan yang lebih baik tanpa membuat orang lain rugi ataupun melukai atau bahkan menghalalkan segala cara supaya dianggap lebih baik dari orang tersebut.<sup>58</sup> Berkompetisi dalam kebaikan digolongkan sebagai suatu ibadah jika hal itu merupakan hal yang positif dan berdampak pada kebaikan juga bermanfaat. Dengan kerja keras dan strategi yang baik untuk mendapatkan hasil yang terbaik maka sama halnya dengan melakukan ibadah. Ayat Al Qur'an yang membahas tentang berlomba-lomba adalah QS. Al Baqarah, 1:148 sebagai berikut.<sup>59</sup>

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّئُهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ

<sup>56</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), <https://kbbi.kata.web.id/daya-saing/>, diakses Senin 28 Mei 2018, pukul 00:00.

<sup>57</sup>Soerjono, *Sosiologi Sebagai Suatu Pengantar* (Jakarta: Grafindo, 1990) hal. 98.

<sup>58</sup><http://www.bacaanmadani.com/2017/07/ayat-ayat-al-quran-tentang-kompetisi.html>, diakses pada 15 April 2018, pukul 00.57.

<sup>59</sup>QS. Al Baqarah: 148.

اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٤٨﴾

148. dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.

Makna yang terkandung dalam ayat tersebut adalah orang-orang Islam diperintahkan untuk berkompetisi/berlomba-lomba berbuat kebajikan baik secara lahiriyah maupun batiniah sehingga bermanfaat untuk kesejahteraan umat manusia, seperti berlomba lomba mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat dimanfaatkan dengan baik sehingga membawa dampak kebaikan pula bagi kesejahteraan dan kemakmuran hidup di dunia dan bukan justru mengancam dan mencelakakan kelangsungan hidup manusia.

Dalam penciptaannya manusia telah dibekali oleh Allah dengan akal pikiran yang dinamis dan sempurna. Dengan akal pikiran itu manusia bisa berkreasi sesuai dengan kemampuan dan bakat masing-masing. Dengan berbekal akal juga manusia dapat sukses mencapai apa yang dicita-citakan.

Dijelaskan juga tentang kompetisi dalam kebaikan QS. Al Maidah/5:48, yaitu:<sup>60</sup>

وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ مُصَدِّقًا لِمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْكِتَابِ  
وَمُهَيِّمًا عَلَيْهِ ۖ فَاحْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ ۗ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ  
عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا ۚ وَلَوْ شَاءَ

<sup>60</sup> QS. Almaidah: 48

اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ فَاسْتَبِقُوا  
الْخَيْرَاتِ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ



48. dan Kami telah turunkan kepadamu Al Quran dengan membawa kebenaran, membenarkan apa yang sebelumnya, Yaitu Kitab-Kitab (yang diturunkan sebelumnya) dan batu ujian terhadap Kitab-Kitab yang lain itu; Maka putuskanlah perkara mereka menurut apa yang Allah turunkan dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu mereka dengan meninggalkan kebenaran yang telah datang kepadamu. untuk tiap-tiap umat diantara kamu, Kami berikan aturan dan jalan yang terang. Sekiranya Allah menghendaki, niscaya kamu dijadikan-Nya satu umat (saja), tetapi Allah hendak menguji kamu terhadap pemberian-Nya kepadamu, Maka berlomba-lombalah berbuat kebajikan. hanya kepada Allah-lah kembali kamu semuanya, lalu diberitahukan-Nya kepadamu apa yang telah kamu perselisihkan itu.

Diantara isi kandungan ayat di atas adalah perintah menggunakan akal dan segala potensi yang telah diberikan Allah agar menjadi umat pilihan, unggul, maju, dan berkembang menjadi lebih baik. Perintah untuk berkompetisi dan menjadi yang terbaik sesuai dengan petunjuk yang terdapat dalam kitab suci dan senantiasa bersemangat dalam berkompetisi.<sup>61</sup>

Sedangkan hadits yang membahas tentang kompetisi dalam kebaikan adalah sebagai berikut:<sup>62</sup>

عن أبي هريرة - رضي الله عنه: - صلى الله عليه وسلم - :

« اللئيل المظلم، يُصبح الرجل مؤمناً ويُمسي كافرًا،

ويُمسي مؤمناً ويصبح كافرًا، يبيع دينه بعرض من الدنيا.»

<sup>61</sup>Halimah, Iim hajjah dkk, *Mengasah Kemampuan Diri Mandiri Pendidikan Agama Islam Dan Budi Pekerti*, (Penerbit Erlangga, 2018) hal. 12.

<sup>62</sup>Kitab Riadhus Shalihin, Bab 10, No. 87.

*Dari Abu Hurairah bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Segeralah beramal sebelum datangnya fitnah seperti malam yang gelap gulita. Di pagi hari seorang laki-laki dalam keadaan mukmin, lalu kafir di sore harinya. Di sore hari seorang laki-laki dalam keadaan mukmin, lalu kafir dipagi harinya. Dia menjual agamanya dengan barang kenikmatan dunia." (HR. Muslim 118)*

Hadits di atas memberikan perintah agar manusia memanfaatkan kesempatan baik dengan sebaik-baiknya dengan kesungguhan dan keteguhan hati jangan menunda-nunda kesempatan karena akan berujung pada kehilangan kesempatan karena telah menyia-nyiakan kesempatan baik. Merujuk pada Qs. Al Baqarah (1): 148, QS. Al Maidah (5): 48, dan hadits hadits riwayat Muslim tersebut dapat dipahami bahwa berdaya saing itu diperintahkan oleh Allah sebagai suatu ibadah tetapi harus tetap berpegang teguh kepada ajaran Al Qur'an dan Hadits. Hal ini dimaksudkan agar manusia tidak terjerumus untuk mengejar/berlomba-lomba untuk berdaya saing tetapi menghalalkan segala cara.

Secara umum, R. Wayne mengatakan untuk mencapai semua itu manusia harus yakin terhadap 4 hal: (1) mempunyai pikiran yang jelas mengenai apa yang diinginkan, (2) memiliki energi yang memadai untuk mendapatkan hal yang diinginkan, (3) merasa memiliki bakat, ketrampilan dan kemampuan untuk mendapatkan apa yang diinginkan, (4) merasa mampu mendapatkan apa yang diinginkan bila manusia menggunakan energi dan menerapkan kemampuan terhadap tugas.<sup>63</sup>

Porter berpendapat, keunggulan daya saing adalah kemampuan organisasi untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih pesaing

<sup>63</sup>R. Wayne Pace, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Organisasi*, Terj. Deddy Mulyana, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015) hal. 356.

dalam industri atau aktivitas jasa yang sama. Tumbuhnya keunggulan itu dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya.<sup>64</sup> Noe dan kawan-kawan mendefinisikan keunggulan daya saing sebagai kemampuan lembaga untuk membuat produk atau penawaran layanan yang lebih bernilai dibandingkan lembaga yang bersaing.<sup>65</sup> Kemampuan untuk mengikuti perkembangan teknologi dan mengadopsi teknologi yang ada, mendorong inovasi produk dan jasa akan terus berjalan merupakan kunci utama untuk meraih keunggulan daya saing.<sup>66</sup>

Keunggulan daya saing menjadi kunci pokok kinerja lembaga dalam pasar bersaing, karena keunggulan daya saing pada dasarnya tumbuh dari kecilnya modal yang harus dikeluarkan lembaga untuk menciptakannya akan tetapi nilai (manfaat) yang mampu diciptakan lembaga untuk pembeli atau pengguna jasa dan biaya tersebut lebih besar. Nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing dengan manfaat yang setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan.<sup>67</sup>

Sedangkan Boyd, Walker, dan Larreche, mengatakan bahwa struktur dan sepak terjang pesaing (*competitor*), merupakan kekuatan persaingan yang

---

<sup>64</sup>Michael E. Porter, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Terj. Tim Penerjemah Binarupa Aksara (Jakarta: Binarupa Aksara, 1993), hal. 3.

<sup>65</sup>Raymon A. Noe, et.al, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menuju Keunggulan Bersaing*, David Wijaya (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hal. 21.

<sup>66</sup>Lina Anatan, *Strategi Bersaing: Konsep, Riset, dan Instrumen*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 204.

<sup>67</sup>Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi* (Jakarta : PT Grasindo, 2007), hal. 11.

mempengaruhi kemampuan suatu industri atau kegiatan jasa.<sup>68</sup> Sementara itu David Cravens menyatakan bahwa pesaing memberikan pemahaman pada posisi pasar, kepemimpinan harga dalam industri atau kegiatan jasa, teknologi, produk pasar, pangsa pasar yang bisa diandalkan bahkan pada tingkat segmen agar usaha lebih berhasil jika ditujukan pada konsumen tertentu.<sup>69</sup>

Selanjutnya Robert Grant menyatakan bahwa keunggulan daya saing dapat dicapai jika dua lembaga yang bersaing bergerak pada bidang dan pelanggan yang sama, kemudian salah satunya memiliki keunggulan atas lembaga lainnya dan hal itu terjadi ketika lembaga tersebut mendapatkan tingkat keuntungan dan memiliki potensi mendapatkan laba lebih tinggi.<sup>70</sup> Menurut Glueck dan Jauch keunggulan daya saing dapat dilakukan dengan cara manajemen menganalisis dan mendiagnosis keunggulan strategi untuk mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan perusahaan juga mengkaji kelemahan di masa datang. Hal ini bisa dilakukan dengan memfokuskan pada pemasaran dan distribusi, R & D (*Research & Development*)<sup>71</sup> dan rekayasa, produksi dan operasi, sumberdaya dan karyawan, serta keunggulan keuangan dan akuntansi.<sup>72</sup> Kinerja relatif perusahaan

<sup>68</sup>Walker Boyd, dan Larreche, *Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategis dengan Orientasi Global* (Jakarta: Erlangga, 2000), hal 234.

<sup>69</sup>David Cravens, *Pemasaran Strategis*, Edisi ke-4, terj. Lina Salim ( Jakarta: Penerbit Erlangga, 1996), hal. 248.

<sup>70</sup>Robert M. Grant, *Analisis Strategi Kontemporer: Konsep, Teknik, Aplikasi* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1999), hal 276.

<sup>71</sup>Jusuf Udaya, *Manajemen Strategik*, R & D dilakukan untuk mendukung strategi perusahaan yang sudah ada. Terdapat empat kegiatan dalam R & D, yaitu penelitian dasar, pengembangan aplikasi, pengembangan produk, dan pengembangan proses tergantung pada strategi perusahaan dan teknologi yang terkait.

<sup>72</sup>William F. Glueck, & Lawrence R. Jauch, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Alih bahasa Murad, edisi kedua (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1994), hal. 154-155.

menunjukkan seberapa besar kekuatan daya saing perusahaan.<sup>73</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu lembaga/perusahaan untuk bersaing dengan lembaga lainnya. Keunggulan daya saing memiliki dua makna yang berbeda namun tetap saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Makna pertama sebagai keunggulan atau superior dalam hal sumber daya dan keahlian yang dimiliki lembaga, sedang makna yang kedua menekankan pada keunggulan dalam pencapaian kinerja lembaga.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Daya Saing

Daya saing dipengaruhi oleh beberapa faktor. Beberapa tokoh mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing, yaitu, Wardhani dan Jay Barney.

Wardhani mengungkapkan, dalam dunia industri ada dua faktor<sup>74</sup> yang mempengaruhi daya saing sebuah perusahaan, yaitu:

- a. Keuangan (*Financial*) sebagai modal dan pengembangan usaha. Modal merupakan kekayaan sebuah perusahaan yang dapat menghasilkan keuntungan pada waktu yang akan datang dan dinyatakan dalam nilai uang. Untuk memulai usaha, sebuah perusahaan perlu modal untuk membeli bahan baku yang akan diproses untuk menjadi barang yang mempunyai nilai jual sehingga modal dapat kembali dan perusahaan mendapat keuntungan.

Begitupun dalam dunia pendidikan sumber keuangan sudah diatur oleh

<sup>73</sup>Lina Anatan, *Strategi Bersaing: Konsep, Riset, dan Instrumen* (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 53.

<sup>74</sup>Rulyani Susi Wardhani & Yulia Agustina, Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing Pada Sentra Industri Makanan Khas Bangka di Kota Pangkal Pinang, *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, hal. 74.

pemerintah melalui Bosda dan Bosnas termasuk operasional keuangan tersebut juga sudah diatur oleh pemerintah.<sup>75</sup>

b. Penjualan (*Marketing*), menyangkut kemasan produk dan *networking*.

*Network* atau relasi adalah orang-orang yang tergabung dan menjalin kerjasama dalam suatu perusahaan untuk menghasilkan produk atau jasa yang diinginkan. Kerjasama yang terjalin pada tingkat SMK adalah kerjasama dengan DU/DI. Fungsi kerjasama tersebut selain sebagai program magang juga kerjasama kontrak kerja atau kerjasama dalam menunjang sarana pembelajaran. Seperti kerjasama antara broadcasting SMKN 3 Batu dengan JTV Malang, yaitu kerjasama Program Pendampingan SMK Perfilman & kelas Industri.

Bentuk kerjasama tersebut diantaranya; pendidikan dan pelatihan (*workshop*), pengembangan riset dan teknologi, apresiasi dan *screening* karya audio visual, guru tamu, produksi bersama program acara TV dan produksi film, dan program sertifikasi kompetensi guru SMK Perfilman dan Broadcasting TV sesuai bidang keahlian SMK. Kerjasama tersebut diatur dalam MOU dan berlaku dalam kurun waktu tertentu.<sup>76</sup>

c. Faktor sumber daya manusia

Sumber daya manusia merupakan potensi yang ada di dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam

---

<sup>75</sup>Buku 3, Rencana Kerja Jangka Menengah, SMKN 3 Batu, tahun 2018-2022.

<sup>76</sup>MOU SMKN 3 Batu dengan JTV Malang, Tahun 2018.

tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. SDM adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh setiap individu,<sup>77</sup> perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasan.

Ada bermacam bentuk motivasi untuk meningkatkan prestasi khususnya bagi guru dalam jabatan. Diantaranya, promosi jabatan<sup>78</sup> untuk memenuhi kebutuhan sosial, pemberian kompensasi<sup>79</sup> untuk memenuhi kebutuhan fisiologis, dan penilaian kinerja guru (PKG)<sup>80</sup> untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri.<sup>81</sup>

Sedangkan Jay Barney, mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing yang bermakna superior dalam hal sumber daya dan keahlian adalah sebagai berikut:

- a. *Valuable* (bernilai), sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki mempunyai daya tarik sehingga strategi yang diterapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi.
- b. *Rare* (kelangkaan), sumber daya dan kapabilitas tersebut jarang dimiliki oleh para pesaing dan mengandung maksud keunikan yang memadukan nilai seni dengan selera pelanggan.
- c. *Inimitable* (sulit di tiru), sumber daya dan kapabilitas sulit ditiru oleh oleh pesaing bahkan memerlukan biaya dan waktu yang lama untuk meniru.

---

<sup>77</sup>Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hal. 244.

<sup>78</sup>Melayu S.P. Hasibuan, hal. 107.

<sup>79</sup>Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hal. 153.

<sup>80</sup>Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 Tentang Guru.

<sup>81</sup>Alex Sobur, *Psikologi Umum* (Bandung: Pustaka Setia, 2003), hal. 273.

- d. *Nonsubstitutable* (sulit digantikan), sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki sulit digantikan dengan sumber daya atau kapabilitas lain, sehingga dapat diartikan tidak memiliki pengganti yang sama.<sup>82</sup>

Selanjutnya Jay Barney mengungkapkan kriteria serta keterkaitan sumber daya dan kemampuan dengan keunggulan daya saing berkelanjutan organisasi adalah sebagai berikut:

Gambar 2.3. Keterkaitan Sumber Daya dengan Keunggulan Bersaing Menurut Jay Barney



Sumber: Disadur dari Kriteria Keunggulan Daya Saing dari Jay Barney dialih bahasakan penulis

Jay Barney menyebut gagasan di atas dalam penelitiannya “*Resource-Based View*” menyatakan bahwa sumber keunggulan bersaing berkelanjutan lembaga adalah sumberdaya yang meliputi semua aset, kapabilitas, proses organisasional, karakteristik lembaga, informasi, pengetahuan, dan sebagainya.<sup>83</sup> Dengan demikian dapat dipahami bahwa suatu lembaga dinyatakan memiliki daya saing jika kemampuan yang diciptakan lembaga tersebut dapat memenuhi empat kebutuhan pokok sumberdaya dan ketrampilan, yaitu kemampuan yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan.

<sup>82</sup>Jae Barney, “*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*,” dalam *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, 1991, hal. 90-120.

<sup>83</sup>Ratno Purnomo, “*Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991)*,” dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Tahun ke 1201V, No. 5, Desember 2014, hal. 2-4.

### 3. Daya Saing dalam Konteks Pendidikan

Daya Saing biasa digunakan dalam dunia bisnis. Dalam konteks pendidikan, Jay Barney memberikan pengertian bahwa sebuah keunggulan daya saing yang bersifat materi bukanlah satu-satunya hasil akhir dari proses pendidikan. Akan tetapi sejalan dengan tujuan pendidikan nasional dan hakekat pendidikan, yaitu memberdayakan potensi fitrah manusia yang condong kepada nilai-nilai kebenaran dan kebajikan agar dapat memfungsikan dirinya sebagai hamba Allah<sup>84</sup> maka manusia harus mampu menjalankan risalah yang dibebankan kepadanya sebagai khalifah di muka bumi.<sup>85</sup> Pencapaian daya saing tidak akan bisa mencapai titik maksimal jika mengabaikan faktor spiritual dan mengalahkan segala cara, menggunakan strategi persaingan bisnis dengan cara menyingkirkan atau mematikan pesaingnya supaya dirinya muncul sebagai pemenang.<sup>86</sup>

Maka dari itu daya saing yang harus tetap diwujudkan oleh lembaga pendidikan harus tetap bersandar pada prinsip dan tujuan pendidikan nasional, yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>87</sup> Meningkatkan daya saing harus tetap menjadi kekuatan lembaga pendidikan dalam melahirkan anak-anak bangsa yang berperadaban, berkarakter melalui ilmu pengetahuan dan kedalaman spiritual keagamaan.

---

<sup>84</sup>Terj. QS. Asy Syam (91): 8.

<sup>85</sup>Terj. QS. Al Baqarah (2): 30.

<sup>86</sup>Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategis Syariah: Teori, Konsep & Aplikasi*, (Jakarta: Zikrul Halim, 2015), hal. 21.

<sup>87</sup>Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3.

Strategi daya saing yang dirancang oleh lembaga berfungsi untuk meningkatkan peluang konsumen atau pengguna jasa agar memiliki anggapan dan perasaan positif terhadap produk atau jasa tertentu, sehingga mereka akan mencoba produk atau jasa tersebut atau bahkan menjadi pelanggan favorit. Untuk mengembangkan konsep strategi daya saing, penyedia jasa perlu mengetahui pengguna jasa mana yang cenderung akan membeli layanan jasanya, mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan pengguna jasa menyukai jasanya, serta mengetahui kriteria apa sehingga memutuskan untuk menggunakan jasa tersebut.<sup>88</sup> Oleh karena itu menjadi faktor yang sangat penting bagi penyedia jasa untuk mengetahui perilaku pengguna jasa termasuk kondisi lapangan.

Upaya lembaga pendidikan dalam meningkatkan daya saing organisasi, strategi menjadi faktor penting bagi tercapainya tujuan tersebut. Strategi daya saing yang ditempuh oleh lembaga pendidikan secara filosofis dapat dipahami dari tiga aspek, yaitu ontologi, epistemologi, dan aksiologi. Ontologi strategi meningkatkan daya saing adalah segala daya upaya organisasi (sekolah) agar tetap bertahan dan mampu bersaing melalui peningkatan mutu *input*, proses, dan *output* pendidikan di tengah-tengah derasnya arus perubahan lingkungan. Epistemologi strategi meningkatkan daya saing adalah melakukan langkah-langkah strategi pengembangan organisasi lembaga pendidikan. Aksiologi strategi meningkatkan daya saing adalah terwujudnya efisiensi dan efektifitas pengelolaan lembaga pendidikan (sekolah). Sikap dan nilai yang perlu dikembangkan adalah daya juang yang tangguh agar tetap *survive*, keteguhan sekaligus kelenturan, kejelian

---

<sup>88</sup>Prasetijo, Ristiyanti dan John J.O.I Ihalauw, *Perilaku Konsumen* (Yogyakarta: Andi, 2005), hal. 7.

melihat peluang dan tantangan, serta mampu mengolah segala sumber daya untuk mencapai daya saing yang unggul.<sup>89</sup>

Dilihat dari kacamata *corporate*, lembaga pendidikan adalah suatu organisasi produksi yang menghasilkan jasa pendidikan yang dibeli oleh para konsumen.<sup>90</sup> Konsumen utamanya adalah para siswa atau mahasiswa disamping masih banyak konsumen lain. Apabila produsen tidak mampu memasarkan hasil produksinya, dalam hal ini adalah layanan jasa pendidikan, disebabkan karena kualitasnya tidak memenuhi harapan konsumen, tidak dapat memberikan nilai tambah bagi peningkatan pribadi individu, layanan tidak memuaskan, maka produk jasa yang ditawarkan tidak akan laku. Maka sekolah tersebut akan mengalami kemunduran, sepi peminat dan pada akhirnya akan gulung tikar. Jika terjadi demikian, maka akan timbul bencana bagi sebuah tatanan masyarakat.

Kemampuan sebuah lembaga pendidikan dalam melayani masyarakat yang bernilai daya saing dapat dicermati sebagaimana tersirat dalam Undang-undang Dasar 1945 pasal 31 yang menyebutkan bahwa: 1) setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan; 2) setiap warga negara berhak mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; dan 3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup>Akdon, *Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007), hal 15.

<sup>90</sup>Bukhari Alma, Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima* (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 13.

<sup>91</sup>Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31.

Tekad pemerintah untuk mewujudkan Undang-undang dasar tersebut tercermin dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 sebagai berikut:

Pendidikan Nasional Indonesia berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>92</sup>

Sekolah sebagai lembaga pelaksana pendidikan, menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, bertujuan melahirkan manusia yang berkualitas dan unggul, secara konseptual dapat dikelompokkan menjadi dua konsep, yaitu *Pertama*, sekolah unggulan parsial adalah sekolah dengan keunggulan pada komponen tertentu saja. *Kedua*, sekolah unggulan total adalah sekolah dengan keunggulan pada semua komponen aspek. Masyarakat memandang sekolah unggulan total apabila mampu menghasilkan lulusan dengan nilai UAN/transkrip yang tinggi melalui proses pembelajaran yang baik. Dalam persepektif teoritik keunggulan tersebut dinamakan keunggulan *multidimensional*.<sup>93</sup>

Menurut Porter semakin lamban pertumbuhan persaingan maka semakin lambat pula pertumbuhan industri.<sup>94</sup> Semakin efektif dan efisien peningkatan daya saing lembaga pendidikan, maka akan lebih cepat pula melahirkan output/sumber daya berkualitas yang sesuai dengan perkembangan industri. Secara otomatis jika

---

<sup>92</sup>Departemen Pendidikan RI, *Undang-undang NO. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Depdiknas RI, 2003, hal. 4.

<sup>93</sup>Ibrahim Bafadal, *Strategi Membangun Sekolah Unggulan di Era Otoda* (Makalah SOB: Pebruari 2002) hal. 1-6.

<sup>94</sup>Michael E. Porter, *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, terj. Penerbit Erlangga (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1990), hal. 16-17.

sumber daya manusia berkualitas sesuai harapan dunia industri maka akan ada percepatan pertumbuhan industri pula. Sehingga tujuan pendidikan akan dapat tercapai melalui peran aktif lembaga pendidikan/sekolah.

Namun demikian lembaga pendidikan/sekolah tidak dapat terlepas dari peran pemerintah sebagai pembuat kebijakan dalam rangka meningkatkan daya saing. Pemerintah sebagai pembuat kebijakan dapat menerapkan dalam beberapa tingkat dan struktur organisasi penyelenggara pendidikan mulai dari tingkat nasional (pusat) sampai tingkat sekolah.<sup>95</sup> Dari tingkat sekolah sampai jurusan pada sekolah SMK.

Secara generik sebenarnya ada tiga strategi yang dapat dijadikan alternatif untuk meningkatkan daya saing menurut Porter sebagai berikut:

- a. Keunggulan biaya (*overall cost leadership*). Strategi ini akan menguntungkan bagi perusahaan untuk mendapatkan hasil laba di atas rata-rata dalam industrinya karena menggunakan biaya yang paling rendah. Perusahaan memiliki keunggulan biaya apabila biaya kumulatifnya dalam melakukan semua aktifitas nilai lebih rendah daripada biaya pesaing.<sup>96</sup>

Dalam dunia pendidikan, khususnya di sekolah negeri strategi keunggulan biaya telah ditentukan oleh kebijakan pemerintah dengan program sekolah gratis 12 tahun melalui dana Bosda dan Bosnas.

- b. Strategi diferensiasi (*differentiation*). Perusahaan menciptakan keunikan terhadap sesuatu yang dinilai penting oleh pembeli dibanding para

---

<sup>95</sup>Akdon, *Strategic Management For Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2009), hal.26-30.

<sup>96</sup>Michael E. Porter, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, terj. Penerbit Erlangga (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1993), hal. 89.

pesaingnya.<sup>97</sup> Dalam dunia pendidikan untuk mencapai daya saing dalam diferensiasi bisa diperoleh dengan banyak cara, diantaranya: 1) Menghasilkan output di atas rata-rata untuk mencapai keuntungan di atas rata-rata. 2) Inovasi, menawarkan jasa pendidikan dan skill yang nyata-nyata lebih baik dibanding sekolah pesaing. 3) Saluran distribusi, membuat saluran distribusi kerjasama mengembangkan jaringan yang lebih baik. 4) Membangun *image/citra*, membuat diri lembaga berbeda dari pesaingnya melalui produk, iklan, serta kesan/*image* yang tertanam dalam benak pelanggan, sehingga menarik bagi konsumen.<sup>98</sup>

Lebih lanjut, strategi diferensiasi penjabarannya dikembangkan oleh penulis berpatokan pada delapan standar mutu pendidikan<sup>99</sup> sebagai berikut: 1) Standar isi, yaitu diferensiasi kompetensi tamatan, kompetensi bahan ajar, kompetensi mata pelajaran dan silabus pada jenjang pendidikan tertentu; 2) Standar proses, yaitu berkaitan dengan diferensiasi pembelajaran pada satu satuan pendidikan; 3) Standar Kompetensi Lulusan, diferensiasi kualifikasi lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan; 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu diferensiasi yang mencakup kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan; 5) Standar sarana dan prasarana, yaitu diferensiasi ruang belajar, tempat olahraga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja serta penggunaan TIK; 6) Standar pengelolaan, yaitu diferensiasi

---

<sup>97</sup>Michael E. Porter, *Keunggulan Bersaing*, hal. 110.

<sup>98</sup>Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi* (Jakarta: Penerbit PT. Grasindo, 2001), hal. 72-73.

<sup>99</sup>Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 17 Yungto pasal 1 ayat 91 PP. No. 19 Tahun 2005.

perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pada tingkat satuan pendidikan;

7) Standar pembiayaan, yaitu diferensiasi dalam mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun; 8) Standar penilaian pendidikan, yaitu diferensiasi yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.<sup>100</sup>

- c. Strategi fokus. Strategi ini biasa digunakan untuk keunggulan bersaing yang lebih sempit dalam suatu industri, fokus melayani target tertentu secara baik.<sup>101</sup> Prinsip dasar dari strategi ini adalah menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh (*low cost*), yaitu mencari keunggulan biaya yang lebih rendah pada sekelompok kecil segmen tertentu atau diferensiasi (*differentiation*) untuk melayani pasar tertentu dengan lebih baik dari pada pesaing.<sup>102</sup> Target dari strategi ini adalah meyakinkan bahwa DU/DI sungguh-sungguh mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda.

---

<sup>100</sup>Buku 1, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan SMKN 3 Batu, hal. 7

<sup>101</sup>Porter, *Strategi Bersaing*, hal. 34-35.

<sup>102</sup>Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategi*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), hal. 85-86.

Gambaran lebih jelas dari strategi bersaing Michael E. Porter adalah sebagai berikut:

Gambar 2.4 Strategi Generik Bersaing Michael E. Porter

		Biaya rendah	Diferensiasi
		<b>CAKUPAN PERSAINGAN</b>	<b>Sasaran Luas</b>
	<b>Sasaran Sempit</b>	Fokus Biaya	Fokus Diferensiasi

Sumber: Strategi generik untuk keunggulan bersaing menurut Michael E. Porter<sup>103</sup>

Porter mengatakan, bahwa sebuah lembaga pendidikan/sekolah yang menekankan pada aspek keunggulan biaya, dicirikan oleh sekolah yang lebih menitikberatkan pada faktor efisiensi biaya. Dengan strategi ini suatu sekolah akan menekankan pada efisiensi pengelolaan biaya pendidikan untuk suatu cakupan persaingan atau sasaran pasar yang luas, tentunya dengan tetap memperhatikan pula pentingnya mutu pendidikan. Untuk keberhasilan sekolah yang lebih menekankan pada strategi ini, diperlukan perencanaan, penggunaan, dan pengendalian biaya yang baik. Diharapkan dengan pengelolaan biaya pendidikan secara baik tersebut, maka sekolah dapat lebih unggul dari pesaingnya. Inti dari keunggulan biaya ini bertujuan untuk meminimalkan pemborosan dari berbagai aspek pengelolaan pendidikan, baik pemborosan karena ketidakefisienan biaya itu sendiri, waktu, dan upaya yang dilakukan. Bukan mustahil ketidakberhasilan suatu sekolah dalam bersaing dikarenakan adanya pengelolaan

<sup>103</sup>Porter, *Keunggulan Bersaing*, 11.

biaya pendidikan yang tidak efisien dan pemborosan terjadi di mana-mana dalam setiap bidang internal lembaga, seperti pendirian gedung baru, laboratorium sehingga akibat lebih lanjutnya adalah berdampak pada mahalny biaya pendidikan bagi peserta didik (SPP) yang ditetapkan, adanya berbagai sumbangan-sumbangan yang dibebankan kepada siswa sehingga menyulitkan mereka (para orang tua) karena mahalny biaya total pendidikan yang harus dikeluarkan, dan lain-lain biaya yang sejenis. Karena itu adanya efisiensi biaya merupakan unsur penting bagi keunggulan bersaing suatu sekolah.

Aspek keunggulan berikutnya adalah keunggulan diferensiasi. Dilihat dari sisi pendidikan, Kotler dan Fox memberikan pengertian diferensiasi sebagai berikut: *“Differentiation is the process of designing a set of meaningful differences to distinguish the school’s offer from competing institutions’ offers”*. Jadi diferensiasi adalah proses merancang serangkaian atau sejumlah perbedaan yang berarti untuk membedakan tawaran suatu sekolah dengan yang ditawarkan sekolah lainnya.<sup>104</sup> Walker, Boyd dan Larreche mengemukakan bahwa, diferensiasi dapat melalui: (1) diferensiasi mutu produk (program) pendidikan (*product differentiation*); (2) diferensiasi layanan (*service differentiation*); (3) diferensiasi orang (*people differentiation*); dan (4) diferensiasi citra (*image differentiation*).<sup>105</sup> Dalam praktiknya, suatu sekolah dapat menekankan pada salah satu atau kombinasi dari beberapa aspek tersebut, yang mungkin berbeda aspek penekanannya antara satu dengan sekolah lainnya.

<sup>104</sup>Philip Kotler dan Karen F. A. Fox. 1995. *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Second Edition: Ney Jersey : Prentice-Hall, Inc.

<sup>105</sup>Boyd Walker, dan Larreche, *Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategis dengan Orientasi Global*, (Jakarta: Erlangga, 1999), hal. 275.

Menurut Kotler dan Fox, suatu sekolah dapat mendiferensiasikan dirinya dengan berbagai cara, diantaranya adalah berdasarkan pada berbagai aspek, yang lebih lanjut penjabarannya dikembangkan oleh penulis sebagai berikut:

- a. Lokasi (*by location*), yaitu suatu sekolah yang mendiferensiasikan dirinya melalui keunggulan letak lokasinya yang strategis, dekat dengan akses jalan raya.
- b. Mutu, jumlah, dan macam jurusan yang ditawarkannya (*by quality, number, and type of subject*), yaitu keunggulan diferensiasi melalui penekanan mutu yang lebih baik, banyaknya jurusan, dan macam atau jenis jurusan yang ditawarkannya.
- c. Sifat dari keluasan kurikulum (*by the nature of the curriculum-broad*), yaitu keunggulan diferensiasi melalui cakupan kurikulum apakah ditujukan untuk umum, atau untuk persiapan karir tertentu yang spesifik.
- d. Ciri-ciri khusus (*by special features*), yaitu keunggulan diferensiasi melalui bentuk dan penentuan jenis program, misalkan penawaran prakerin (*practical study*) program kerja sama (*coop program*), dan lain-lain yang menjadi keunggulan dan dapat membedakannya dengan pesaing.
- e. Mutu sumberdaya manusia (*human resource quality*), yaitu keunggulan dalam mendiferensiasikan dirinya melalui kualifikasi dan mutu SDM yang mereka miliki.
- f. Prestasi lulusan (*by the achievements of graduates*), yaitu keunggulan mendiferensiasi karena prestasi lulusan yang dihasilkan suatu sekolah tersebut mempunyai posisi tawar yang baik di dunia industri.

- g. Teknologi yang digunakan atau yang tersedia (*by the technologies used or available*), yaitu keunggulan mendiferensiasikan dirinya melalui teknologi yang digunakannya. Sekolah yang tertinggal dalam bidang teknologi akan sangat sulit dalam bersaing, karenanya unsur teknologi menjadi tuntutan yang tidak dapat diabaikan dalam dunia pendidikan.
- h. Persyaratan program (*by program requirement*), yaitu adanya keunggulan dengan mendiferensiasikan dirinya melalui persyaratan program yang harus dipenuhi, misalnya syarat etika, atau agama bagi program-program tertentu yang disyaratkan.
- i. Suasana sekolah (*by the school atmosphere*), yaitu keunggulan mendiferensiasikan dirinya melalui penciptaan suasana sekolah yang kondusif dan dinamis sehingga menimbulkan kesan tersendiri dibandingkan dengan sekolah lainnya.
- j. Biaya pendidikan yang ditentukan (*by the price charged*), yaitu keunggulan mendiferensiasikan dirinya melalui penetapan biaya pendidikan yang berbeda (lebih layak) dibandingkan dengan pesaing.
- k. Kemudahan aturan sekolah dan ketentuan yang harus dipenuhi, serta adanya hubungan kerjasama atau relationship yang baik dengan berbagai pihak luar (*eksternal*) lembaga, tentunya dengan tetap memperhatikan pentingnya mutu pendidikan, yang menjadikan suatu sekolah berbeda dan mempunyai nilai unggul di mata masyarakat pengguna jasa pendidikan.

Selanjutnya, selain adanya keunggulan dalam kepemimpinan biaya menyeluruh dan keunggulan diferensiasi sebagaimana diuraikan di atas, dapat

pula suatu sekolah tertentu menekankan aspek keunggulan bersaingnya berdasarkan keunggulan fokus, yaitu upaya lembaga dalam mendapatkan keunggulan daya saingnya dengan memilih cakupan lingkup persaingan yang sempit dalam suatu segmen pasar industri. Suatu sekolah yang menggunakan keunggulan fokus memilih suatu segmen atau kelompok segmen dalam industri bersangkutan yang lebih terbatas, dan menyesuaikan kemampuan lembaganya untuk melayani segmen khusus tersebut. Keunggulan fokus dapat dilakukan melalui fokus biaya (*cost focus*) dan fokus diferensiasi (*differentiation focus*) pada segmen sasarannya.<sup>106</sup> Dengan mengoptimalkan strateginya untuk segmen sasaran tertentu, sekolah yang menggunakan keunggulan fokus berupaya untuk mencapai keunggulan daya saingnya di segmen sasaran yang sempit walaupun tidak memiliki keunggulan daya saing secara keseluruhan. Dengan melayani segmen pasar yang sempit dan eksklusif, maka suatu sekolah diharapkan akan memperoleh keunggulan daya saing, sehingga memungkinkannya untuk mencapai keberhasilan lembaga dan keberhasilan pasar.

#### **4. Faktor-faktor Pentingnya Meningkatkan Daya Saing Pendidikan**

Setiap aspek kehidupan tidak bisa lepas dari persaingan, karena hidup adalah sebuah perjuangan untuk mendapatkan kondisi yang diharapkan. Untuk dapat bertahan hidup, setiap orang harus selalu berusaha. Salah satu langkah pentingnya adalah meningkatkan kemampuan untuk bersaing dengan orang-orang di sekitarnya.

---

<sup>106</sup>Porter, *Keunggulan Bersaing*, hal 15.

Begitu halnya juga dengan kehidupan sekolah sebagai penyelenggara proses pendidikan. Jika sekolah tidak berusaha untuk meningkatkan daya saing maka dalam waktu yang tidak lama akan mengalami keterpurukan dalam pandangan masyarakat. Masyarakat sudah semakin selektif dalam memilih sekolah untuk anak-anaknya. Mereka mengetahui kredibilitas dan kualitas sekolah yang ada di lingkungannya. Maka sekolah dituntut untuk dapat membaca fenomena tersebut agar dapat mempertahankan keberadaannya di masyarakat.

Beberapa hal yang menjadi alasan pentingnya daya saing pendidikan adalah sebagai berikut:<sup>107</sup>

a. Pertambahan unit sekolah yang pesat

Dalam koridor jumlah sekolah baru, pertambahan sekolah sungguh sangat pesat, khususnya sekolah negeri yang dikembangkan oleh pemerintah. Pertambahan ini secara pasti menciptakan persaingan yang semakin ketat. Keadaan ini mendorong sekolah untuk tampil memikat untuk mempertahankan keberadaannya yang selanjutnya menjadi dasar dalam upaya meningkatkan daya saing sekolah.

Namun demikian, pemerintah seakan tidak peduli bahwa dalam satu wilayah terdapat beberapa sekolah yang sejenis. Apalagi program pemerintah untuk memperbanyak SMK,<sup>108</sup> ini merupakan ancaman serius bagi sekolah-sekolah yang telah ada akan kehilangan peminat.

---

<sup>107</sup>Muhammad Saroni, *Analisis dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2017), hal. 26-49.

<sup>108</sup>Berita KSP, <http://www.ksp.go.id/pemerintah-perbanyak-smk-dan-tingkatkan-kompetensi-pelaku-pendidikan-kejuruan/index.html>, diakses Selasa, 30 Oktober 2018, pukul 07:40 WIB.

b. Tingkat kesadaran masyarakat yang tinggi

Tingkat kesadaran pola pikir masyarakat yang semakin tinggi, dalam menentukan pilihan intstitusi sekolah untuk anak-anaknya. Visi misi pendidikan dan pembelajaran menjadi pertimbangan bagi orang tua untuk mendampingi anak-anaknya dalam memilih sekolah yang dapat menjamin keberlangsungan pendidikannya.

Terkait dengan kesadaran masyarakat tersebut, sekolah harus dapat mengembangkan diri agar keberadaannya tetap menjadi acuan bagi orang tua. Persaingan sekolah harus memperhatikan tingkat kesadaran orang tua atas kualitas proses yang diselenggarakan sekolah. Maka sekolah harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas proses pelayanan terhadap peserta didik sehingga hasil yang diperoleh anak dapat maksimal. Pelayanan yang maksimal terhadap peserta didik dapat mengembangkan potensi anak secara signifikan. Sehingga kepercayaan orang tua kepada sekolah membawa dampak positif terhadap eksistensi sekolah di lingkungan masyarakat.

c. Berkurangnya jumlah anak usia sekolah

Keberhasilan program pemerintah membatasi jumlah kelahiran anak membawa dampak berkurangnya anak usia sekolah, sehingga distribusi anak ke sekolah-sekolah pun menurun. Jumlah sekolah yang sudah terlanjur banyak membutuhkan anak didik yang sesuai dengan kondisi. Sedangkan menurut aturan pemerintah jumlah peserta didik setiap rombel pada jenjang pendidikan SMK adalah 15-36 siswa per kelasnya.<sup>109</sup>

---

<sup>109</sup>Permendikbud No. 17 Tahun 2017, Pasal 24.

Jika keadaan ini terus berlanjut tentu menjadi ancaman bagi sekolah dalam penyelenggaraan proses pendidikan. Sehingga banyak sekolah yang tidak dapat mempertahankan eksistensinya dan terancam kolaps. Akan tetapi berkurangnya jumlah anak didik bukanlah pertanda kematian, justru menjadi awal kebangkitan semangat untuk mencapai tujuan.

d. Tuntutan masyarakat atas kualitas sekolah

Dalam dunia pendidikan, kualitas merupakan tujuan akhir dari sebuah proses. Sehingga persaingan menjadi sebuah keharusan untuk dapat mempertahankan eksistensi sekolah. Kepercayaan orang tua/masyarakat terhadap sekolah adalah daya dukung yang tidak bisa diabaikan. Masyarakat memilih sekolah yang berkualitas tinggi daripada yang berkualitas rendah. Hal ini ditandai dengan kuantitas anak yang masuk di sekolah tersebut. Semakin banyak peminat, dipercaya semakin bagus kualitas sekolah.

Kualitas sekolah perlu didukung oleh kualitas kepemimpinan (*leadership*) kepala sekolah,<sup>110</sup> inovasi pembelajaran, kompetensi guru dan sarana sekolah.<sup>111</sup> Dengan demikian daya saing sekolah dapat tercapai sesuai dengan tujuan sekolah.

Perlunya meningkatkan daya saing bagi lembaga pendidikan adalah motivasi bagi setiap personel yang ada di dalamnya untuk bekerja secara maksimal. Dalam konteks pendidikan Islam, semangat kerja seorang muslim tidak hanya berkembang dari tuntutan realitas empirik masyarakat modern, melainkan

<sup>110</sup>Imam tholkhah, Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah, *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Volume 14, Nomor 2, Agustus 2016, hal. 258.

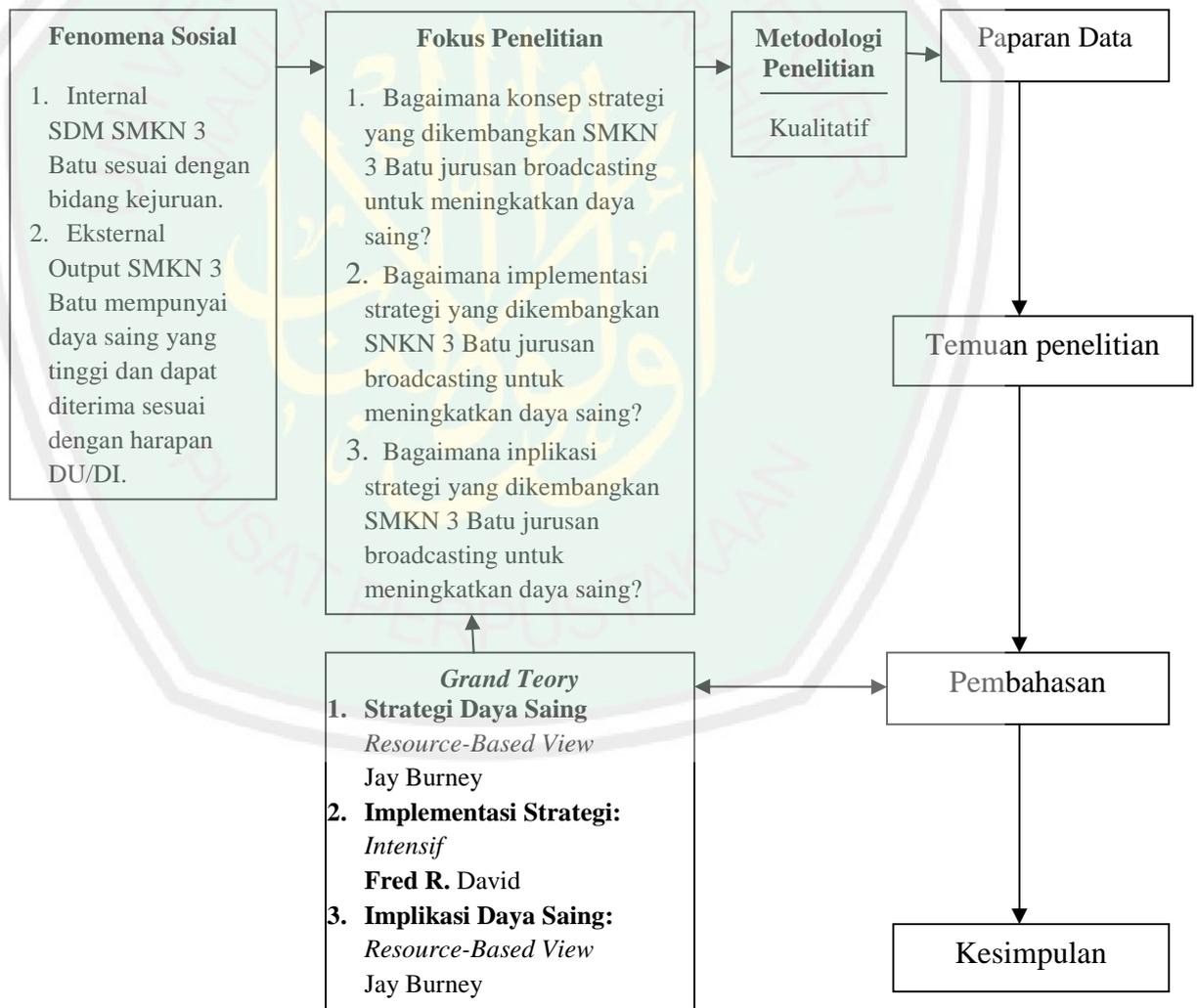
<sup>111</sup>Robiatul Adawiyah, Yunus Setyo Wibowo, Yuyun Kartika, Pendidikan yang Berdaya Saing, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP UNTIRTA 201*, hal. 330. ISBN 978-602-19411-2-6

dilandasi oleh semangat keberagaman sebagai bagian dari amal saleh yang menjadi prasyarat ketaqwaan.<sup>112</sup> Artinya sebagai seorang muslim, dalam melakukan pekerjaan tidak hanya demi memenuhi kebutuhan hidupnya semata, melainkan karena agama sebagai pendorong pengabdian kepada Tuhan.

### C. Kerangka Konseptual Penelitian

Peneliti menyusun kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian



<sup>112</sup> Rustam Effendi, *Produksi dalam Islam* (Yogyakarta: Magistra Insania Press, 2008), hal. 28.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

##### **1. Pendekatan Penelitian Kualitatif**

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan dan menganalisis program peningkatan daya saing jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu, Mengetahui dan menganalisis strategi pelaksanaan program strategi daya saing jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu. Oleh karena itu, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan yang berusaha mengkontruksi realitas dan memahami apa fenomena yang kadang sulit untuk dipahami secara transparan. Melalui pendekatan kualitatif diharapkan dapat ditemukan suatu teori secara induktif dari abstraksi-abstraksi data yang berhubungan dengan strategi meningkatkan daya saing SMK.

##### **2. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yaitu penelitian yang mengkaji secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa dan aktifitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga atau organisasi, dengan tujuan memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut. Melalui studi kasus, penelitian ini dapat menghasilkan informasi tentang strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting yang mungkin tidak dapat diperoleh pada jenis penelitian yang lain.

Adapun penelitian studi kasus pada SMKN 3 Batu didasarkan atas beberapa pertimbangan, **pertama**, SMKN 3 Batu adalah satu-satunya sekolah kejuruan negeri di Kota Batu yang membuka jurusan broadcasting. **Kedua**, SMKN 3 Batu jurusan broadcasting merupakan sekolah yang berprestasi pada bidangnya. Dengan brand “Convidemus nisi Optimum” SMKN 3 Batu bisa bertahan hingga sekarang, bersaing dengan SMK lain baik negeri maupun swasta se Malang Raya bahkan se-Jawa Timur. **Ketiga**, SMKN 3 Batu mempunyai unggulan (kekhasan) yang dilaksanakan secara konsisten sampai sekarang dan hal tersebut jarang atau bahkan tidak dilakukan oleh sekolah lain yang ada di wilayah Malang Raya, yaitu mengoptimalkan sistem pembelajaran 30% teori dan 70% praktek.

#### **B. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti di lapangan merupakan salah satu cara untuk memperoleh pemahaman terhadap situs, karena pengumpulan data harus dilakukan dalam situasi yang sebenarnya. Akurasi data yang diperoleh peneliti sangatlah penting dalam penelitian ini. Karena itu peneliti lebih mengedepankan pengamatan sendiri sehingga diperlukan intensitas pertemuan dengan para informan dan hadir ke SMKN 3 Batu.

#### **C. Latar Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di SMKN 3 Batu, Jl. Terusan Metro, Santrean, Sumberejo, kota Batu. Pengambilan data secara mendalam dilakukan antara rentang waktu 3 bulan dengan studi awal dimulai sejak semester 3, yaitu dimulai observasi, wawancara, dokumentasi, dan konsultasi.

Alasan peneliti memilih SMKN 3 Batu sebagai latar penelitian adalah karena daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting. Broadcasting SMKN 3 Batu berlokasi di pinggiran sawah tetapi banyak prestasi. Karya-karyanya telah mengisi dunia pertelevisian khususnya di Kota Batu dengan tema edukasi yang pada akhir-akhir ini kurang diminati oleh anak-anak muda jaman sekarang. Namun demikian SMKN 3 Batu dapat menyuguhkan siaran edukasi yang bertema budaya sehingga budaya lokal bisa dikenal oleh masyarakat luas. Dengan karya-karyanya tersebut dapat menembus kompetisi di luar negeri.

#### **D. Data dan Sumber Data Penelitian**

Data dalam penelitian ini dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu data utama dan data pendukung. Data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka.<sup>113</sup> Lofland dalam Moleong, mengemukakan bahwa “sumber data dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain”. Lebih lanjut Moleong menjelaskan bahwa “kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama.”<sup>114</sup>

Sebagai data utama dari penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai,<sup>115</sup> maka memilih orang yang diwawancarai sebagai informan harus mempertimbangkan memiliki kriteria dan dianggap paling tahu tentang topik penelitian sebagai informan kunci. Informan

<sup>113</sup>Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), Cet. I, hal. 51.

<sup>114</sup>Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), hal. 3.

<sup>115</sup>Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 112.

kunci adalah orang yang berpandangan luas, sangat berpengetahuan dan bisa menyampaikan gagasan dengan bahasa yang baik.<sup>116</sup>

Adapun sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu manusia/orangnya, dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subyek atau informan (*key informan*). Sumber data manusia, peneliti peroleh melalui kegiatan wawancara dan observasi. Sedangkan sumber data yang bukan manusia adalah berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti dokumen program kegiatan yang diarsipkan, dokumen laporan kegiatan, dokumen surat-surat penting terkait kemitraan dengan DU/DI, dokumen alumni, dokumen kurikulum, foto-foto kegiatan suting film.

Selanjutnya peneliti memilih informan dalam penelitian kualitatif dengan cara *judgement sampling* yakni peneliti menunjuk informan kunci yang benar-benar mengetahui masalah yang diteliti yaitu terkait strategi meningkatkan daya saing jurusan broadcasting. Dalam hal ini peneliti memilih informan kunci, yaitu kepala sekolah, ketua jurusan broadcasting, waka kurikulum, waka sarpras, waka humas, dan guru broadcasting.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.<sup>117</sup>

##### **1. Observasi**

Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi nonpartisipatif (*nonparticipatory observation*), karena peneliti hanya fokus pada

---

<sup>116</sup>Patton, MQ, *Metode Evaluasi Kualitatif*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hal. 159.

<sup>117</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hal. 225.

kegiatan pengamatan dan tidak ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung. Fenomena yang diobservasi terkait dengan unsur-unsur strategi meningkatkan daya saing pada SMKN 3 Batu yang menjadi latar dalam penelitian.

Aktivitas peneliti pada saat di lapangan adalah melakukan pengamatan terhadap subyek penelitian sebagaimana telah ditentukan pada instrumen penelitian. Bagian-bagian yang terkait dengan fokus dan rumusan masalah penelitian, kemudian dicatat oleh peneliti dalam lembar catatan lapangan sesuai dengan fenomena yang berlangsung pada latar penelitian.

Tujuan dari teknik observasi dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh sejumlah data tentang konteks nyata strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu yang meliputi:

- a. Kinerja siswa meningkatkan daya saing
- b. Kegiatan pelaksanaan program strategi daya saing
- c. Kegiatan pembelajaran

Lebih jelas, peneliti menggunakan tabel untuk menyajikan kegiatan observasi sebagai berikut:

Tabel 3.1 Kegiatan Observasi di SMKN 3 Batu

No.	Kegiatan	Data yang diperoleh
1.	Suting Film	Foto kegiatan pra produksi film, pas produksi film, dan pasca produksi film
2.	Workshop (kurikulum)	Foto pelaksanaan kegiatan workshop
3.	Kegiatan pembelajaran	Foto kegiatan pembelajaran produktif

## 2. Wawancara

Wawancara adalah merupakan cara peneliti untuk memperoleh data atau informasi melalui kegiatan bertatap muka secara langsung dengan informan guna mendapatkan gambaran yang lengkap tentang topik yang diteliti. Aspek yang menjadi perhatian peneliti dalam kegiatan wawancara adalah untuk mengetahui pendapat, perasaan, persepsi, pengetahuan dan pengalaman, serta penginderaan para informan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti sesuai dengan fokus dan rumusan masalah.

Melalui teknik wawancara, peneliti tidak sekedar menerima informasi yang disampaikan oleh informan untuk dijadikan data penelitian. Namun, peneliti berusaha memahami makna dari hal-hal apa saja yang telah disampaikan oleh informan tersebut, sehingga data yang peneliti peroleh merupakan hasil pemahaman peneliti terhadap informasi yang disampaikan oleh informan.

Informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan ketua jurusan broadcasting. Informan yang dipilih sebagai informan kunci diyakini benar-benar menguasai informasi dan permasalahan secara mendalam serta dapat dipercaya menjadi sumber data penelitian. Adapun teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur., yaitu peneliti menggunakan daftar pertanyaan dan membuat perencanaan melalui pedoman wawancara, namun dalam pelaksanaannya pertanyaan yang telah disusun berkembang sesuai dengan keadaan atau jawaban informan.

Dalam wawancara tersebut agar lebih signifikan, maka peneliti menggunakan alat atau media yang dapat digunakan dalam wawancara seperti

smartphone untuk merekam wawancara dan buku catatan. Alat tersebut peneliti gunakan untuk menunjang kelancaran dan kevalidan data yang peneliti peroleh di lapangan. Data yang diperoleh oleh peneliti, antara lain adalah data tentang program peningkatan daya saing jurusan broadcasting SMKN 3 Batu, langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing jurusan broadcasting SMKN 3 Batu. Lebih jelas, peneliti sajikan kegiatan wawancara melalui tabel berikut:

Tabel 3.2 Kegiatan Wawancara Bersama Informan SMKN 3 Batu

No.	Informan	Jabatan	Data yang Diperlukan
1.	Joko Santoso	Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visi misi sekolah</li> <li>2. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan</li> </ol>
2.	Ary Agung Wibowo	Ketua Jurusan Broadcasting	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program kerja broadcasting</li> <li>2. Model MOU bersama DU/DI</li> <li>3. Kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan broadcasting</li> <li>4. Pembiayaan pengadaan alat</li> </ol>
3.	Fajar Suryani	Waka Kurikulum	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program kerja kurikulum</li> <li>2. Langkah-langkah pelaksanaan program kerja</li> <li>3. Kualitas sumber daya pendidik</li> </ol>
4.	Ismadi	Waka Sarpras	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketersediaan laboratorium</li> <li>2. Kecukupan alat</li> <li>3. Pengadaan alat</li> </ol>
5.	Imam Hidayat	Waka Humas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program kerjasama DU/DI</li> </ol>

No.	Informan	Jabatan	Data yang Diperlukan
			2. Harmonisasi pimpinan sekolah dan tenaga pendidik dan kependidikan 3. Pencitraan

### 3. Dokumentasi

Penggunaan teknik dokumentasi dalam penelitian ini didasarkan atas lima alasan, yaitu: a) sumber-sumber ini tersedia dan murah (terutama dari segi waktu); b) dokumen dan rekaman merupakan sumber informasi yang stabil, akurat dan dapat dianalisis kembali; c) dokumentasi dan rekaman merupakan sumber informasi yang kaya secara kontekstual, relevan, dan mendasar dalam konteksnya; d) merupakan pernyataan legal yang dapat memenuhi akuntabilitas; e) bersifat nonreaktif, sehingga tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian ini.

Dokumen yang dijadikan sumber data penelitian adalah setiap bahan yang tertulis, baik yang dipersiapkan untuk penelitian, pengujian suatu peristiwa atau *record* berupa laporan, arsip, dan dokumen laporan tahunan. Tujuan studi dokumentasi dalam penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data-data yang mendukung agar memudahkan peneliti dalam proses pemahaman dan analisis data tentang strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting.

Data yang peneliti telusuri dengan teknik dokumentasi adalah; a) visi misi sekolah; b) struktur kurikulum, data siswa, data guru broadcasting, data humas, serta sarana dan prasarana sekolah; renstra; c) program unggulan broadcast. Data yang peneliti himpun adalah data yang sudah ada dan mempunyai kekuatan hukum.

Data-data yang dikumpulkan tersebut dianalisis, sehingga menjadi bukti yang betul-betul valid. Jenis data yang dikaji dalam penelitian ini adalah data yang bersumber dari dokumen-dokumen, yaitu dokumen program kegiatan yang diarsipkan, dokumen laporan kegiatan, dokumen surat-surat penting terkait kemitraan dengan DU/DI, dokumen alumni, dokumen kurikulum yaitu dokumen foto-foto kegiatan pelaksanaan strategi daya saing, dan peralatan yang dapat digunakan dalam peningkatan daya saing.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Data yang diperoleh di lapangan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi selanjutnya dianalisis agar diperoleh hasil yang maksimal. Dalam menganalisis juga diperlukan kecermatan dan ketelitian supaya tidak terjadi kesalahan. Selanjutnya dalam menganalisis data penelitian, peneliti menggunakan model analisis domain guna mengeksplor obyek penelitian untuk memperoleh gambaran seutuhnya tentang subyek yang diteliti, dengan langkah-langkah, sebagai berikut:<sup>118</sup>

1. Menetapkan informan

Peneliti menetapkan informan kunci yang terkait langsung dengan konteks nyata strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting.

2. Melakukan wawancara dengan informan

Peneliti mendatangi langsung informan, melakukan wawancara, dan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan konsep daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting, implementasinya bagi SMKN 3 Batu

---

<sup>118</sup>James P. Spradley, Metode Etnografi. (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1997).

dan dunia usaha/dunia industri (DU/DI).

3. Membuat catatan etnografis

Peneliti mencatat fenomena di lapangan, merekam gambar aktivitas siswa jurusan broadcasting, mendokumentasikan suasana budaya SMKN 3 Batu.

4. Mengajukan pertanyaan deskriptif

Peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan dari penajakan, kerjasama, dan partisipasi.

5. Melakukan analisis wawancara etnografis

Peneliti melakukan analisis atas data-data yang telah di dapat dari hasil wawancara kepada informan.

6. Membuat analisis domain

Membaca data secara umum untuk mendapatkan ranah apa saja yang ada dalam data SMKN 3 Batu kemudian mengklasifikasikan jenis data secara umum dan memberikan simbol.

7. Mengajukan pertanyaan struktural yang merupakan tahap lanjut setelah mengidentifikasi domain.

8. Membuat analisis taksonomik

Memfokuskan pertanyaan yang telah diajukan.

9. Mengajukan pertanyaan kontras dimana makna sebuah simbol diyakini dapat ditemukan dengan menemukan bagaimana sebuah simbol berbeda dari simbol-simbol yang lain.

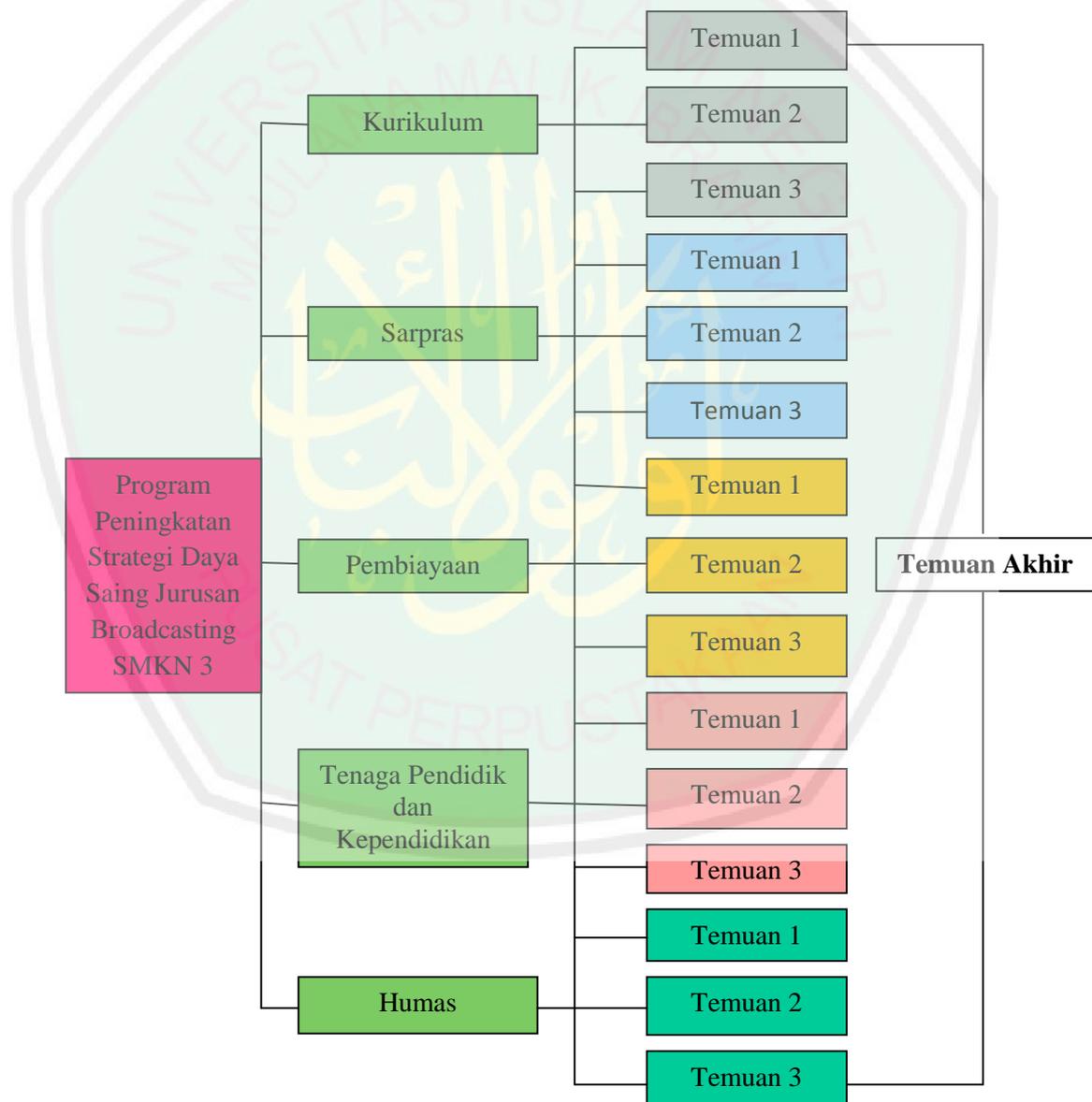
10. Membuat analisis komponen

Analisis komponen dari data yang telah terkumpul secara umum merupakan

suatu pencarian sistematis berbagai atribut (komponen makna) yang berhubungan dengan simbol-simbol dalam kelompok domain yang telah ditetapkan oleh peneliti.

#### 11. Menemukan tema

Analisis meningkat daya saing secara rinci dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Bagan Analisis Daya Saing

### G. Pengecekan Keabsahan Data

Menurut Sugiono, pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi: *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.<sup>119</sup> Untuk mengecek atau memeriksa keabsahan data peneliti menggunakan teknik pengecekan keabsahan data, *credibility* (uji kepercayaan). Uji kepercayaan ini digunakan untuk membuktikan bahwa data yang diperoleh dari beberapa sumber di lapangan benar-benar mengandung nilai kebenaran. Untuk mencari taraf keterpercayaan dalam melakukan pengumpulan data, maka dalam penelitian ini dilakukan upaya sebagai berikut:

#### 1. Pengamatan Terus Menerus

Pengamatan terus menerus dilakukan dengan mengadakan pengamatan/observasi terus menerus terhadap subyek yang diteliti guna memahami gejala lebih mendalam, sehingga mudah mengetahui aspek yang penting, fokus dan relevan dengan topik penelitian. Pengamatan terus menerus ini dilakukan oleh peneliti untuk lebih memahami fakta yang ada di lapangan. Namun demikian untuk bertemu secara langsung dengan informan, yakni Kepala Jurusan Broadcast, divisi eksebis, guru sebagai pendukung informasi perlu dilakukan penjadwalan pertemuan, sehingga wawancara bisa fokus. Jadwal pertemuan, peneliti tentukan secara kondisional.

Sedangkan pengamatan kepada siswa jurusan broadcasting, peneliti lakukan pada saat jam pembelajaran di kelas juga pengamatan langsung ketika mereka di lapangan dalam rangka suting film. Hal ini dikandung maksud untuk

---

<sup>119</sup>Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 366.

*crosscheck* untuk menemukan data yang valid.

## 2. Pengecekan sejawat

Pengecekan sejawat dilakukan dengan mendiskusikan bersama teman sejawat yang bertujuan untuk memperoleh masukan, baik berupa kritik, saran maupun pertanyaan-pertanyaan yang tajam dan menentang tingkat kepercayaan akan kebenaran penelitian. Teknik ini dilakukan melalui diskusi dengan maksud agar peneliti dapat memberikan pemahaman yang mendalam dengan sikap terbuka dan mempertahankan kejujuran. Peneliti melakukan pengecekan sejawat dengan beberapa mahasiswa yang memiliki tema yang hampir sama dengan yang dimiliki peneliti.

## 3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini dilakukan dengan dua cara yaitu: triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

### a. Triangulasi Teknik

Triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Peneliti melakukan pengecekan untuk menguji keabsahan data dengan membandingkan data hasil pengamatan (observasi) dengan data hasil wawancara kemudian dibandingkan lagi dengan data dokumentasi.

Apabila dengan pengujian teknik tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang lebih benar dan valid.

b. Trianggulasi sumber

Dilakukan dengan melibatkan banyak informan untuk dijadikan sebagai sumber informasi hingga data mencapai titik jenuh. Dengan cara ini peneliti dapat menarik kesimpulan yang valid karena peneliti tidak hanya melibatkan dan menilai dari satu cara pandang saja, tetapi melalui beberapa cara pandang yang berbeda untuk menemukan satu titik temu.



## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Latar Penelitian

##### 1. Profil Sekolah

SMKN 3 Batu adalah sekolah menengah kejuruan di bawah naungan Kemendikbud. Secara geografis SMKN 3 Batu berada di kaki pegunungan Panderman, Arjuno & gunung Banyak. Hal ini melatar belakangi banyak stasiun penyiaran yang memasang pemancar di kota Batu. Selain itu Kota Batu juga sebagai kota pariwisata. Berdasarkan potensi lokal itulah, SMKN 3 Batu berdiri, diawali dengan membuka kompetensi keahlian broadcasting.<sup>120</sup>

Secara historis, SMKN 3 Batu berdiri pada tahun 2004 seiring dengan program pemerintah untuk mengatasi banyaknya lulusan SMP yang kesulitan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi karena keterjangkauannya agak susah, disamping itu untuk memenuhi ketercukupan permintaan tenaga trampil oleh dunia usaha maupun dunia industri. Pada awalnya SMKN 3 Batu ditempatkan di SMP Negeri 4 Batu yang masih punya lahan sisa. SMP Negeri 4 Batu beralamatkan di Jalan Pangeran Diponegoro – Tulungrejo – Bumiaji – Kota Batu. Semula SMK Negeri 3 Batu berkantor di gedung laboratorium IPA SMP Negeri 4 Batu, sedangkan untuk pembelajaran dipinjam ruang kelas milik SMP Negeri 4 Batu dan harus masuk siang setelah siswa SMP selesai pembelajaran.

---

<sup>120</sup>Buku 3 (RKJM), Profil SMKN 3 Batu Broadcasting tahun 2015, hal. 1.

Sementara itu untuk kebutuhan praktik komputer SMK Negeri 3 Batu menyewa sebuah rumah milik warga di dekat sekolah.<sup>121</sup>

Tahun 2008 mendapat bantuan ruang kelas baru tetapi harus ada lahan yang cukup untuk lokasinya. Setelah melalui proses yang cukup panjang akhirnya Dinas Pendidikan Kota Batu memutuskan untuk menempatkan lokasi baru, yaitu di dusun Santrean Desa Sumberejo Kecamatan Sumberejo yang merupakan lahan ganjaran Kepala Desa seluas 3.400 meter persegi. Lokasi tersebut jaraknya kurang lebih 4 kilometer dari lokasi awal, tetapi menjadi lebih dekat ke pusat kota,<sup>122</sup> meskipun tidak ada transportasi umum yang masuk ke daerah tersebut.

Pada tahun 2009 gedung baru yang hanya 2 kelas tersebut telah bisa ditempati, namun siswa tidak bisa secara keseluruhan dipindahkan ke gedung baru tersebut karena hanya 2 ruang kelas saja. Hal inilah yang memaksa sekolah untuk melaksanakan pembelajaran dengan istilah 2 kampus yang lumayan jauh jaraknya. Keadaan ini sangat menguras energi bagi tenaga pengajar, tenaga kependidikan maupun siswa. Tahun berikutnya mendapatkan bantuan lagi berupa 4 ruang kelas baru. Setelah dirasa cukup maka diputuskan untuk pindah ke lokasi yang baru secara total pada tahun 2010, dan pelaksanaan pembelajaran di semester ganjil tahun 2010 – 2011 sudah dilaksanakan sepenuhnya di lokasi yang baru. Hingga saat ini sudah terbangun 6 gedung kelas, 1 gedung laboratorium, 1 gedung musholla dan 1 gedung koperasi.<sup>123</sup>

---

<sup>121</sup>Wawancara dengan Retno Wijayanti, Waka Manajemen Mutu SMKN 3 Batu pada hari Kamis, 15 Nopember 2018, pukul 12:50-13:45.

<sup>122</sup><http://smkn3batu.sch.id/profil-sekolah/sejarah-pendirian/>

<sup>123</sup><http://smkn3batu.sch.id/profil-sekolah/sejarah-pendirian/>

Adapun visi SMKN 3 Batu jurusan broadcasting adalah “Mewujudkan sumberdaya manusia yang berakhlak mulia dan siap pakai di bidang Produksi dan Siaran Program Televisi”. Sedangkan misinya adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan seleksi siswa/i (inputan PSB) dengan layak yang baik.
- b. Mendidik siswa/i yang religius, beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME.
- c. Membiasakan siswa yang berperilaku disiplin, tertib, santun dan bersikap sosial yang baik.
- d. Mengoptimalkan sistem Pembelajaran 30% teori, 70% praktek.
- e. Melakukan pengawasan melekat terhadap kompetensi siswa.
- f. Menjaga kualitas tenaga pendidik sesuai dengan kompetensi yang diampunya.
- g. Mengikuti kompetisi dan festival tingkat lokal, regional, nasional, dan internasional.
- h. Melengkapi sarana dan prasarana yang representatif berstandart Broadcast dan Perfilman.
- i. Menjalin kerjasama yang baik dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) yang relevan untuk menerapkan sistem pembelajaran berbasis industri.
- j. Menjalin kerjasama antar institusi baik ditingkat nasional maupun internasional dalam rangka menyongsong era Masyarakat Ekonomi Asia (MEA).

- k. Membentuk Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) untuk memberikan lisensi bagi peserta didik yang kompeten dalam bidang produksi film dan program televisi.
- l. Mengembangkan Unit Produksi dan Jasa (UPJ) yang relevan sebagai sarana pembelajaran kewirausahaan.
- m. Menyediakan Informasi beasiswa dan PMDK kuliah di Perguruan Tinggi
- n. Menyediakan Informasi Lapangan Kerja yang relevan (Bursa Kerja Khusus).

Pesatnya perkembangan SMKN 3 Batu dan dalam rangka meningkatkan daya saing tidak lepas dari mottonya yaitu, “*Convidemus Nisi Optimum*”.

## 2. Penyelenggaraan Pendidikan

Penyelenggaraan pendidikan di SMKN 3 Batu dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut: 1) kurikulum 13 revisi 2017; 2) pembelajaran *full day school*; 3) ekstrakurikuler Pramuka yang bersifat wajib bagi seluruh siswa sebagai program pendidikan karakter (PPK). Adapun struktur muatan kurikulum terdiri atas: 1) muatan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan nasional/umum; 2) muatan kurikulum pada tingkat daerah/kewilayahan; dan 3) muatan peminatan kejuruan. Adapun muatan peminatan kejuruan terdiri dari, dasar bidang keahlian, dasar program keahlian, dan kompetensi keahlian. Khususnya di jurusan broadcasting, pelaksanaan pembelajaran mengoptimalkan sistem pembelajaran 30% teori, 70% praktek.

## B. Paparan Data dan Hasil Penelitian

1. Program Peningkatan Daya Saing Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu

Daya saing adalah kemampuan untuk berbeda dari para pesaingnya. Untuk melihat suatu sekolah berdaya saing dapat diperhatikan melalui 8 standar nasional pendidikan, apakah sudah memenuhi target minimal yang telah ditetapkan oleh BNSP ataukah belum. Fungsi dari Standar Nasional Pendidikan ini adalah sebagai dasar dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan untuk mewujudkan pendidikan nasional yang berkualitas.<sup>124</sup> Secara umum dapat digambarkan melalui lingkungan internal sekolah, seperti kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, ketercapaian kurikulum.

Kinerja guru di SMKN 3 Batu dapat dilihat dari kedisiplinan guru sebagai seorang profesional, seperti yang dijelaskan oleh Joko Santoso sebagai kepala sekolah, bahwa:

Kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dapat dilihat dari hasil yang diperoleh. Maksudnya jika kemampuan kerja lebih baik daripada ukuran umum, maka bisa dibilang dia sudah cukup baik. Bisa dikatakan, pendidik bisa dikatakan produktif dalam kinerjanya apabila mampu menghasilkan jasa sesuai dengan yang diharapkan atau tepat guna. Guru sebagai seorang profesional harus mempunyai konsep dan pola pikir serta mampu menguasai kompetensi inti dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.<sup>125</sup>

Selanjutnya Ary Agung Wibowo menjelaskan bahwa:

Di jurusan broadcasting ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan sudah mencukupi dan cukup memenuhi kualifikasinya. Tenaga pendidik yang kita punya, kita ambil dari tenaga pendidik dengan lulusan yang linier minimal S1 di bidangnya. Rasio guru mata pelajaran dengan rombongan belajar yang kita punya juga sudah baik yaitu 20:1. Sementara tenaga kependidikan kita memanfaatkan alumni broadcasting yang ingin mengabdikan diri kembali ke SMK. Sehingga mereka tahu betul

---

<sup>124</sup>Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2009 tentang Standar Pendidikan Nasional.

<sup>125</sup> Wawancara dengan Joko Santoso, S.Pd, MT. Selaku Kepala SMKN 3 Batu, pada Senin, 17 Desember 2018, pukul 10:10-10:45.

bagaimana menjaga/merawat sarana broadcasting. Termasuk prosedur peminjaman alat.<sup>126</sup>

Dari keterangan Joko Santoso dan Ary Agung Wibowo, dapat dipahami bahwa tenaga pendidik harus profesional dan produktif. Sedangkan tenaga kependidikan harus memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan tugasnya. Hal ini tertuang dalam program kerja SMKN 3 Batu pada standar kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu; 1) memiliki pendidik sesuai dengan jumlah rombel; 2) meningkatkan kompetensi pendidik; 3) meningkatkan kompetensi pedagogik guru produktif; 4) meningkatkan koordinasi pendidik; 5) meningkatkan kompetensi ICT.<sup>127</sup>

Disamping memang mayoritas tenaga pendidik jurusan Broadcasting mempunyai latar belakang pendidikan perfilman, juga bekerja sebagai insan perfilman sehingga hal ini sangat mendukung kinerja pendidik dalam pembelajaran. Seperti yang dikatakan oleh Lingga Galih Permadi, salah satu guru yang telah berhasil mengantarkan anak didik menghadiri undangan khusus untuk mengikuti festival film pelajar sampai ke Jepang, bahwa:

Sesungguhnya yang kita pelajari di tempat kuliah, itu yang kita ajarkan kepada anak-anak. Kita pres anak-anak untuk mempunyai kinerja satu tingkat di atas level mereka yang sesungguhnya, yaitu mengajarkan kepada mereka untuk berkarya dengan tanggungjawab benar-benar sebagai insan perfilman. Jadi bukan hanya sekedar menyelesaikan tugas dalam setiap pembelajaran. Mereka harus mampu menghasilkan karya yang standart dengan level kompetisi baik ditingkat nasional maupun internasional.<sup>128</sup>

---

<sup>126</sup>Wawancara dengan Ary Agung Wibowo, S.Sn, selaku Ketua Jurusan broadcasting, pada Selasa, 7 Januari 2019, pukul 09:10-09:31.

<sup>127</sup>Renstra SMKN 3 Batu, tahun 2015-2019.

<sup>128</sup>Wawancara dengan Lingga Galih Permadi, S. Sn., selaku Guru Broadcasting & Praktisi Film, pada Rabu, 16 Januari 2019, pukul 11: 18-11:57 WIB.

Untuk dapat menghasikan karya yang se-level kompetisi seperti di atas jika tidak didukung oleh guru yang kompeten dan tim yang solid, maka sulit kemungkinan untuk berhasil. Maka pemenuhan ketercukupan tenaga pendidik dan kependidikan, meningkatkan kompetensi profesional guru menjadi hal yang harus diprioritaskan. Dengan harapan ketika kompetensi profesional guru meningkat diharapkan guru semakin produktif.

Untuk menjadi guru yang produktif juga harus ada dukungan dari kurikulum. Dalam hal ini, Fajar Suryani sebagai Waka Kurikulum menjelaskan sebagai berikut:

Pada tahun ini kita tidak diperbolehkan untuk mengangkat/merekrut guru, jadi kita hanya bisa memenuhi kebutuhan guru dengan memanfaatkan guru yang ada. Mereka tidak punya background di mata pelajaran itu, sehingga mereka harus belajar lagi mata pelajaran bidang tersebut. Jadi begini, untuk mencari orang yang loyal itu butuh waktu, sedangkan menerima orang baru yang sesuai dengan bidang tersebut kita masih harus mempelajari baik dari sisi kepribadian dan loyalitas kepada sekolah. Sedangkan guru-guru yang telah membuktikan kelayakannya itu telah berkurang jumlahnya karena perubahan kurikulum, sehingga kita memanfaatkan guru yang ada untuk belajar lagi dalam rangka memenuhi kompetensi pedagogiknya pada mata pelajaran yang baru tersebut. Kalau di bidang produktif penekanannya pada tuntutan produktif. Maka guru-guru produktif harus mampu bekerjasama supaya target produktif terpenuhi. Peran kurikulum dalam hal ini memfasilitasi. Seperti kegiatan workshop untuk mendukung meningkatkan kompetensi guru. Jurusan mengajukan program untuk ditindaklanjuti oleh kurikulum. Kita juga melaksanakan PKG untuk dapat melakukan tindak lanjut terhadap hasil PKG tersebut yang bertujuan agar jika ada kekurangan dapat menentukan langkah perbaikan bagi guru sebagai pendidik.<sup>129</sup>

Ary Agung Wibowo sebagai ketua jurusan membenarkan bahwa:

Jurusan mengajukan program dalam rangka meningkatkan kompetensi guru-guru produktif dengan workshop produksi film dan program tv, baik dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah. Dalam rangka

---

<sup>129</sup>Wawancara dengan Fajar Suryani, M.Pd, selaku Waka Kurikulum, pada Kamis 20 Desember 2018, pukul 09:28-10:23.

meningkatkan kompetensi siswa juga dilaksanakan workshop, nonton bareng karya siswa dan berdiskusi dengan mendatangkan pakar broadcasting dengan ide-ide mengangkat budaya lokal.<sup>130</sup>

Selanjutnya Fajar Suryani menambahkan;

Berpedoman pada struktur kurikulum broadcasting, kami juga mengedepankan keterserapan K 13 yang muatannya harus disesuaikan dengan DU/DI. Hal ini bertujuan agar kurikulum benar-benar sinkron dengan kebutuhan DU/DI. Maksud dari sinkronisasi itu agar output kita bisa bersaing di DU/DI.<sup>131</sup>

Tentang program sinkronisasi kurikulum Ary Agung Wibowo sangat antusias mendukung dengan alasan:

Kita tahu bahwa Batu adalah kota pariwisata yang kaya akan budaya lokal seperti budaya petik apel, peras susu, candi yang menjadi kekayaan sejarah. Budaya ini dapat dijadikan sebuah karya film yang unik dan mempunyai daya tarik tersendiri. Sehingga kita tidak kekurangan konten film yang edukatif.<sup>132</sup>

Penjelasan di atas menegaskan bahwa loyalitas guru kepada tugas yang dibebankan dan lembaga tempat mengabdikan ilmu, merupakan hal yang sangat penting untuk ditingkatkan. Lembaga bukan semata-mata tempat untuk mendapatkan gaji tapi merupakan tempat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, mendidik anak-anak trampil dibidangnya, mampu bersaing di DU/DI. Budaya lokal Kota Batu yang unik bisa dijadikan ide membuat karya film yang unik dan edukatif.

Berdasarkan data dari dokumen yang diperoleh, bentuk dari sinkronisasi yang diprogramkan kurikulum adalah dengan memasukkan budaya lokal pada

<sup>130</sup>Wawancara dengan Ary Agung Wibowo, S.Sn, selaku Ketua Jurusan Broadcasting, pada Selasa, 7 Januari 2019, pukul 09:10-09:31.

<sup>131</sup>Wawancara dengan Fajar Suryani, M.Pd, selaku Waka Kurikulum, pada Rabu, 8 Januari 2019, pukul 10:20-10:35.

<sup>132</sup>Wawancara dengan Ary Agung Wibowo, S.Sn, selaku Ketua Jurusan Broadcasting, pada Kamis, 20 Desember 2018, pukul 09:28-10:23.

muatan peminatan kejuruan bidang kompetensi keahlian, yaitu Manajemen Produksi, Naskah, dan Penyutradaran.<sup>133</sup> Dalam karya yang dibuat oleh siswa harus bersumber dari budaya lokal Kota Batu. Sehingga ketika karya tersebut diikuti kompetisi maka telah terpenuhi salah satu syarat mengangkat budaya lokal menjadi syarat pokok dalam kompetisi.

Sementara observasi di lapangan juga menunjukkan bahwa guru produktif selalu mendampingi siswa baik ketika masa pra produksi film, pas produksi maupun pasca produksi. Pasca produksi film menuntut untuk editing. Hal ini biasa dilakukan di luar jam pelajaran. Proses editing bisa dilakukan di sekolah sampai malam hari. Loyalitas itu dibuktikan dengan mendampingi siswa meskipun di luar jam pelajaran.<sup>134</sup>

Sedangkan dalam jam pelajaran efektif, pemerintah telah menyiapkan struktur kurikulum untuk dikembangkan di sekolah masing-masing. Jurusan broadcasting masuk pada rumpun bidang keahlian seni dan industri kreatif, mempunyai tanggungan pada jam pelajaran muatan peminatan kejuruan sebagai berikut: kelas x semester 1 = 22 jam pelajaran, semester 2 = 22 jam pelajaran; kelas xi semester 1 = 29 jam pelajaran, semester 2 = 29 jam pelajaran; kelas xii semester 1 = 30 jam pelajaran, semester 2 = 30 jam pelajaran. Total yang harus diselesaikan kelas x = 44 jam pelajaran, kelas xi = 58 jam pelajaran, dan kelas xii = 60 jam pelajaran.<sup>135</sup>

---

<sup>133</sup>Dokumen Struktur Kurikulum SMK, Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu, hal. 13.

<sup>134</sup> Observasi penelitian, proses editing pada hari Sabtu, 17 Nopember 2018, pukul 17:20-18:00.

<sup>135</sup>Dokumen struktur kurikulum program keahlian broadcasting, SMKN 3 Batu tahun 2018-2019, hal. 11.

Selain itu untuk meningkatkan kompetensi pendidik dan siswa, jurusan broadcasting juga didukung oleh Humas. Seperti yang dijelaskan oleh Imam Hidayat sebagai Waka Humas sebagai berikut:

Kita melakukan kerjasama secara periodik bersama stakeholder. Ada tiga hal pokok yang harus terpenuhi dalam kerjasama tersebut diantaranya terkait dengan praktik kerja industri (prakerin), rekrutmen lulusan yang dituangkan dalam bursa kerja khusus (BKK), sinkronisasi pengembangan kurikulum. Hal ini dilakukan agar kita mampu melayani saling menguntungkan antara lembaga dan DU/DI. Lembaga yang mencetak produk dan DU/DI sebagai pelanggan. Maka sinkronisasi DU/DI dengan kurikulum harus dilaksanakan. Sehingga target kurikulum untuk menyelesaikan materi pembelajaran yang link and match terpenuhi. Kerjasama ini dilakukan bersama dengan TV lokal maupun nasional, seperti ATV dan RCTI.<sup>136</sup>

Penjelasan di atas diperkuat dengan dokumen program kerja humas bersama kurikulum yang tertuang dalam dokumen program kerja Humas diwujudkan melalui tiga tahapan, yaitu pertama persiapan kegiatan dengan konsultasi penyusunan program, kedua pelaksanaan program, ketiga mengevaluasi program, dan keempat penyusunan laporan.<sup>137</sup>

Sedangkan untuk meningkatkan fasilitas sekolah, Ismadi sebagai Waka sarpras menjelaskan sebagai berikut:

Sarpras mempunyai tanggungjawab untuk memenuhi kebutuhan sekolah terkait dengan sarana dan prasarana. Kita merekap seluruh sarana dan prasarana yang dibutuhkan, baru kita musyawarahkan dengan prioritas sendiri-sendiri. Kalau standar minimum pelayanan kepada siswa sudah terpenuhi, selanjutnya menuju pada prioritas khusus, yaitu apa yang menjadi keunggulan sekolah. Sekarang ini yang dipandang kelihatan oleh masyarakat adalah broadcasting. Maka broadcasting harus dicarikan alat yang sesuai dengan standar DU/DI.<sup>138</sup>

<sup>136</sup>Wawancara dengan Imam Hidayat, S. Pd, selaku Waka Humas, pada, Rabu, 8 Januari 2019, pukul 07:36-07:51.

<sup>137</sup>Dokumen program kerja Humas, SMK Negeri 3 Batu, Tahun 2018-2019.

<sup>138</sup>Wawancara dengan Ismadi, MT, selaku Waka Sarpras, pada 4 Januari 2019, pukul 13:30-13:36.

Akan tetapi penambahan alat-alat di broadcasting bukan semata-mata program sarpras saja. Tetapi sarpras pun memperhatikan program usulan dari broadcasting. Dalam hal ini Ary Agung Wibowo dalam wawancara membenarkan hal tersebut.

Kita mempunyai program untuk menambah alat setiap tahunnya untuk memenuhi kebutuhan siswa seperti contoh kamera, drone. Ini merupakan tuntutan perkembangan IT yang semakin hari semakin canggih, selain sebagai program merekondisi alat-alat yang lama.<sup>139</sup>

Kemudian Ismadi menambahkan bahwa:

Pembiayaan dari pemenuhan alat-alat tersebut murni dari BOSDA dan BOSNAS. Karena kita sebagai sekolah Negeri tidak diperbolehkan untuk menarik biaya apapun untuk kepentingan sekolah kecuali partisipasi masyarakat untuk maintenance saja. Itupun bukan tarikan pembiayaan dari sekolah melainkan inisiatif dari komite bersama wali murid.<sup>140</sup>

Dari penjelasan Ismadi dan Ary Agung Wibowo tersebut dapat disimpulkan bahwa pemenuhan alat-alat yang sesuai dengan standar DU/DI merupakan tuntutan yang harus dipenuhi untuk mendukung kinerja yang profesional. Meskipun pembiayaan bergantung pada regulasi pemerintah, baik pemerintah pusat dengan BOSNAS atau pemerintah daerah dengan BOSDA.

Penggunaan dana BOS tersebut dialokasikan sebagai dana penyelenggaraan pendidikan. Satuan biaya untuk siswa SMA SMK sebesar Rp. 1.400.000,00 per peserta didik per 1 tahun. Pengelolaannya menggunakan manajemen berbasis sekolah, dengan menerapkan prinsip efisien, efektif, akuntabel, dan transparan.<sup>141</sup> Penggunaan dana BOS yang tepat, menjadikan

<sup>139</sup>Wawancara dengan Ary Agung Wibowo, S.Sn, selaku Ketua Jurusan Broadcasting, pada Selasa, 7 Januari 2019, pukul 09:10-09:31.

<sup>140</sup>Ismadi, 4 Januari 2019, pukul 13:30-13:36.

<sup>141</sup>Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, No. 1 Tahun 2018, tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah.

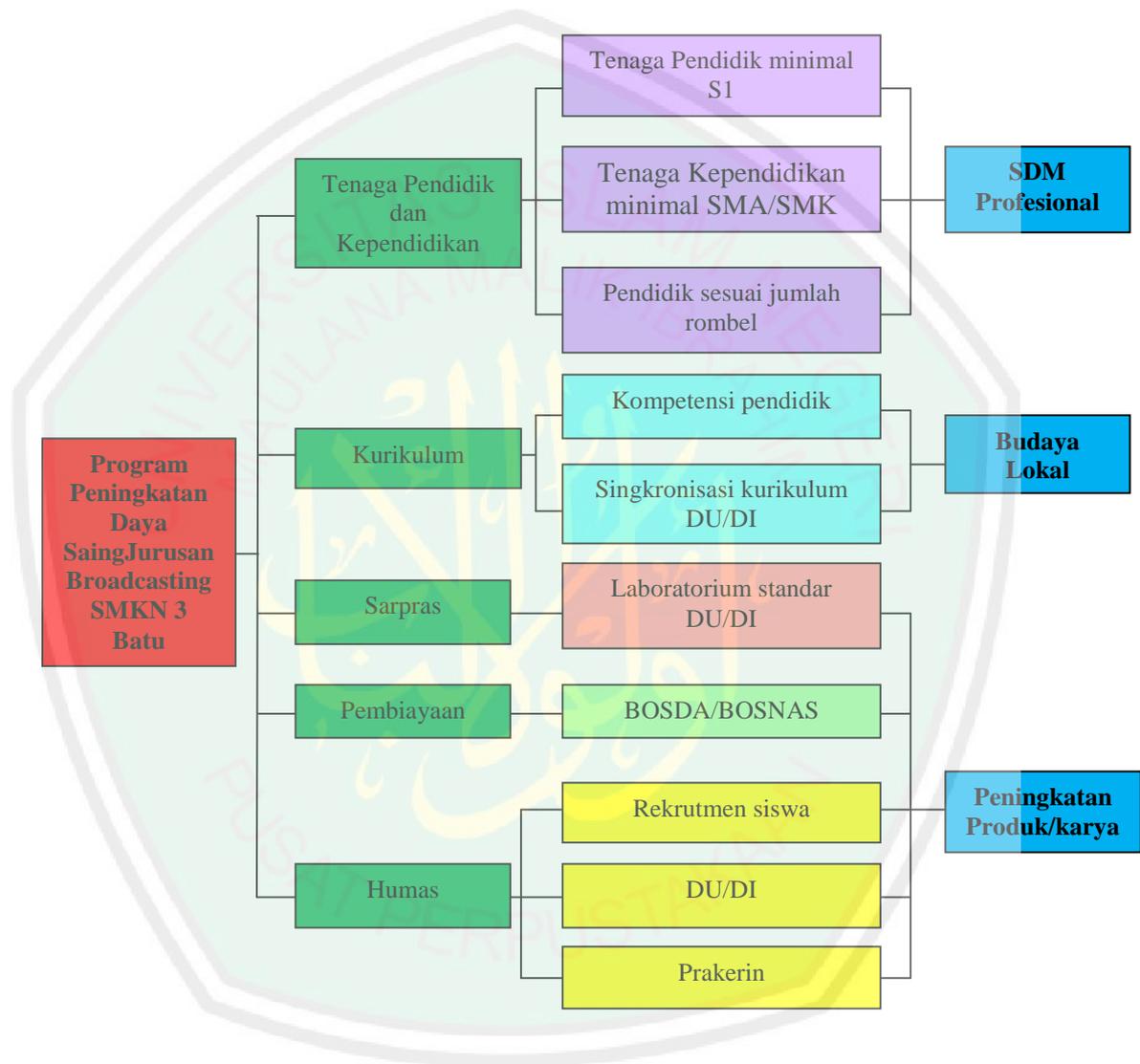
kemanfaatan yang tepat pula. Maka setiap departemen sekolah dituntut untuk menyusun renstra agar BOS dapat efektif, efisien, dan akuntabel. Semakin banyak siswa maka semakin banyak dana BOS yang didapat. Oleh karena penggunaan dana BOS menggunakan manajemen berbasis sekolah maka renstra yang telah disusun dijabarkan lagi dalam bentuk RKAS (Rencana Kerja Anggaran Sekolah). Keterserapan dana menjadi tolah ukur kesuksesan suatu program.

Dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen yang ada, dapat ditarik kesimpulan bahwa program peningkatan daya saing jurusan broadcasting SMKN 3 Batu, berkaitan dengan standar proses, kurikulum mempunyai program, yaitu; 1) memiliki pendidik sesuai dengan jumlah rombel belajar; 2) meningkatkan kompetensi pendidik; 3) sinkronisasi kurikulum dengan DU/DI . Guru profesional di bidang broadcasting dapat mengantarkan peserta didiknya untuk mempunyai produk yang bagus, yaitu berupa karya-karya broadcasting yang tidak meninggalkan budaya lokal. Dan mengangkat budaya lokal menjadi karya film yang indah.

Untuk dapat menghasilkan karya yang baik harus didukung dengan sarana dan prasarana yang baik dan memadai. Sarpras secara periodik melengkapi kebutuhan laboratorium dan memenuhi standar DU/DI. Sementara humas juga mempunyai peran yang sangat penting bagi SMK, karena broadcasting bersama humas harus dapat mencari link DU/DI tempat peserta didik untuk prakerin.

Dari program yang telah dijelaskan oleh informan dan didukung oleh data yang akurat serta observasi yang mendalam, peneliti menyimpulkan bahwa boadcasting SMKN 3 Batu adalah, 1) meningkatkan SDM yang profesional; 2)

mengangkat budaya lokal; 3) meningkatkan produktifitas. Untuk lebih jelasnya, peneliti menuangkan temuan situs fokus 1 dalam tabel sebagai berikut:



Gambar 4.1 Bagan Temuan Situs Fokus 1

## 2. Langkah-langkah Strategi Meningkatkan Daya Saing Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu

Mengingat permasalahan internal dan eksternal yang dihadapi SMKN 3 Batu jurusan broadcasting tidak kunjung usai, maka untuk mendukung program meningkatkan daya saing dapat terlaksana dengan baik disusun langkah-langkah untuk mengimplementasikan program tersebut ke dalam tindakan nyata. Untuk memenuhi standar tenaga pendidik dan kependidikan, bahwa tenaga pendidik minimal S1 dan tenaga kependidikan minimal SMA, kurikulum mengambil langkah untuk melaksanakan program studi lanjut. Dalam hal ini Fajar Suryani sebagai Waka kurikulum mengatakan bahwa:

Kita merekrut tenaga pendidik sebagian masih kuliah dan sebagian yang lain baru lulus S1. Kita memberikan kesempatan bagi teman-teman yang masih kuliah dengan membagi jam yang tidak mengganggu kuliah. Jadi masih bisa tetap mengajar sambil kuliah. Bagi teman-teman yang ingin melanjutkan studi, kita juga memberikan kesempatan untuk melanjutkan study. Kita memberikan kesempatan kepada mereka untuk lanjut study dan diberikan kesempatan untuk kembali. Ini berlaku baik bagi guru PNS/NON PNS.<sup>142</sup>

Menyambung penjelasan Fajar Suryani, Ary Agung Wibowo sebagai ketua jurusan mengatakan bahwan:

Memang benar kita memberikan kesempatan bagi teman-teman yang mau bersusah payah untuk melanjutkan study ini terkandung maksud agar tenaga pengajar kita punya potensi pedagogis yang baik.<sup>143</sup>

Penjelasan di atas, serta didukung oleh dokumen sekolah menunjukkan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan broadcasting SMKN 3 Batu telah memenuhi syarat minimal tenaga pendidik dan kependidikan. Jumlah tenaga

<sup>142</sup>Wawancara dengan Fajar Suryani, M.Pd, selaku Waka Kurikulum, pada Rabu, 8 Januari 2019, pukul 10:20-10:35.

<sup>143</sup>Wawancara dengan Ary Agung Wibowo, S.Sn, selaku Ketua Jurusan Broadcasting, pada Selasa, 7 Januari 2019, pukul 09:10-09:31.

pendidik dan kependidikan broadcasting, yaitu 14 orang yang semuanya S1 kecuali teknisi. Bukan hanya lulusan S1 tetapi juga S2 dibidang Film, seperti Ady Wicaksono, S.Pd, S. Sn, M.T. dan Enggar Pristianora, S. Pd, M.PSDM.<sup>144</sup> juga Khadir Aprilingga yang sedang menempuh study lanjut S2. Dari ke-14 staf pengajar dan teknisi tersebut 5 diantaranya adalah alumni SMKN 3 Batu, dan 2 diantaranya telah bersertifikat sebagai pendidik profesional.

Sedangkan untuk meningkatkan kompetensi pendidik, kurikulum broadcasting melaksanakan workshop dengan menggandeng praktisi atau stakeholder. Ini dilakukan secara periodik bukan hanya temporary. Seperti yang dijelaskan oleh Fajar Suryani sebagai waka kurikulum sebagai berikut:

Langkah-langkah praktis yang kita ambil adalah malaksankn workshop di sekolah pada akhir semester setelah pembagaian rapor. Workshop itu dimaksudkan untuk membuat perangkat pembelajaran semester berikutnya. Tujuannya adalah agar ketika masuk semester berikutnya, pendidik telah siap mengajar lengkap dengan perangkat pembelajarannya sehingga jelas arah dan tujuan yang ingin dicapai. Selain itu kita juga melaksanakan PKG yang pengisian penilaiannya secara bersama-sama dilaksanakan di ruang CBT dengan mendatangkan pengawas.<sup>145</sup>

Dari penjelasan Fajar Suryani dan observasi di lapangan menunjukkan bahwa segala program yang telah disusun dikomunikasikan bersama melalui kegiatan workshop sehingga transparan, efektif dan efisien. Workshop juga sebagai langkah kurikulum untuk mengevaluasi kinerja pendidik yaitu melalui PKG.<sup>146</sup> Supervisinya telah dilakukan pada saat pembelajaran sedang berlangsung. Supervisor mengamati langsung kegiatan belajar mengajar di dalam kelas.

---

<sup>144</sup>Data Staf, Pengajar, dan Teknisi Broadcasting SMKN 3 Batu 2018-2019.

<sup>145</sup>Wawancara dengan Fajar Suryani, M.Pd, selaku Waka Kurikulum, pada Rabu, 8 Januari 2019, pukul 10:20-10:35.

<sup>146</sup>Observasi penelitian pada hari Selasa, 4 Desember 2018, oukul 08:45-09:00.

Selanjutnya melalui komunikasi yang intensif antara ketua jurusan dengan sarpras, laboratorium dan alat-alat broadcasting telah tercukupi hingga saat ini.

Seperti yang dijelaskan oleh Ismadi sebagai waka sarpras sebagai berikut:

Alhamdulillah saat ini kita mendapatkan bantuan penambahan gedung baru tingkat 3 terdiri dari 6 ruang. Ini nanti bisa kita manfaatkan sebagai ruang pembelajaran di dalam kelas untuk menyampaikan materi pelajaran teori. Ini merupakan hasil komunikasi kita bersama pemerintah pusat yang kemudian bisa cair berbentuk dana penambahan ruang untuk pembelajaran. Jadi pembiayaan penambahan gedung ini adalah bantuan dari pusat.<sup>147</sup>

Dari penjelasan Ismadi dan observasi di lapangan menunjukkan ada kegiatan pembangunan gedung baru 3 lantai yang saat ini pembangunannya sudah mencapai 50%.<sup>148</sup> Langkah yang diambil untuk merealisasikan program adalah lobi-lobi ke pemerintah pusat yang tentu dengan SOP yang transparan.

Begitu juga dengan humas, untuk merealisasikan program humas sebagai motor penggerak sekolah mendapatkan input dan menghasilkan output yang baik maka program yang telah direncanakan harus dituangkan dalam bentuk langkah-langkah strategis sebagai tindakan kongkrit untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pada jenjang pendidikan SMK, hubungan DU/DI adalah bukan hal yang asing. Orientasi berpikirnya adalah bisnis dan berkarya. Meskipun tuntutan DU/DI pada masa sekarang, untuk menduduki jabatan penting dan tanggungjawab terhadap kinerja sangat tinggi. Secara kependidikan DU/DI lebih memilih lulusan S1 daripada SMK.

---

<sup>147</sup>Wawancara dengan Ismadi, MT, selaku Waka Sarpras, pada Jum'at, 4 Januari 2019, pukul 13:30-13:36.

<sup>148</sup>Observasi penelitian pada hari Jum'at, 4 Januari 2019, pukul 13:36-13:45.

Dalam hal ini Ary Agung Wibowo menjelaskan sebagai berikut:

Untuk dapat melayani tuntutan DU/DI diperlukan kerjasama. Kerjasama yang cantik dan saling menguntungkan. Kita menjalin kerjasama diperkuat dengan MOU yang di dalamnya telah tertuang nokta kesepakatan bersama agar dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. MOU yang kita sepakati diantaranya kerjasama penempatan siswa prakerin, pendampingan praktik kerja industri. Produksi bersama program acara TV dan produksi film, juga termasuk UKK (Ujian Kompetensi Kejuruan). Akan tetapi inipun penuh dengan kendala. Ketika kita ingin go nasional terkendala budaya orang tua tidak mengizinkan anaknya untuk ke luar kota menjadi masalah yang krusial. Seperti contoh kita telah menandatangani MOU dengan RCTI yang notabennya TV nasional. Kita telah menunjuk siswa untuk dikirim prakerin ke sana namun orang tua tidak mengizinkan karena alasan jauh. Nah ini menjadi permasalahan sendiri karena jika kita ingin maju maka kita tidak boleh bergerak di tempat. Budaya seperti ini yang terkadang justru menjadi sesuatu yang harus dikomunikasikan dengan orang tua. Maka kita bekerja sama dengan BK (Bimbingan Konseling) yang berada di bawah naungan humas untuk mensosialisasikan hal-hal semacam ini dengan orangtua siswa.<sup>149</sup>

Mengenai penempatan prakerin, Iman Hidayat sebagai waka humas sekaligus kordinator BK menjelaskan bahwa:

Memang benar, menjadi kesulitan bagi kita ketika orangtua masih menganut budaya "mangan gak mangan kumpul". Maka kami sebagai tim BK di bawah naungan humas mempunyai pekerjaan ekstra, yaitu mengkomunikasikan masalah prakerin kepada wali murid. Teknis kita adalah mengundang wali murid untuk datang ke sekolah untuk mengkomunikasikan tentang prakerin. Ketika orang tua sudah sepakat maka dibuat surat pernyataan kesanggupan prakerin di tempat yang ditentukan oleh sekolah. Biaya prakerin di luar kota ditanggung oleh wali murid.<sup>150</sup>

Dari penjelasan Ary Agung Wibowo dan Imam Hidayat, dapat disimpulkan bahwa mayoritas wali murid menginginkan anaknya tetap berada di

<sup>149</sup>Wawancara dengan Ary Agung Wibowo, S.Sn, selaku Ketua Jurusan Broadcasting, pada Selasa, 7 Januari 2019, pukul 09:10-09:31.

<sup>150</sup>Wawancara dengan Imam Hidayat, S. Pd, selaku Waka Humas, pada, Rabu, 8 Januari 2019, pukul 07:36-07:51.

dalam kota, sehingga diperlukan langkah-langkah sosialisasi dan komunikasi terhadap wali murid selain MOU bersama stakeholder terkait.<sup>151</sup>

Ary Agung Wibowo menambahkan,

Karena kendala wali murid itu, kita memanfaatkan DU/DI lokal seperti ATV, untuk dapat memproduksi karya secara maksimal. Seperti yang telah kita jalankan selama ini kita bekerjasama dengan PUSTEKOM untuk memproduksi acara TV dengan konten edukasi. Kita telah memproduksi “On Action” dengan tema mengangkat budaya lokal Kota Batu. Kami menggandeng ATV sebagai stasiun tayangnya. Nah, pengalaman prakerin, target produksi selama belajar di broadcasting SMKN 3 Batu itulah dapat menghasilkan karya luar biasa yang dapat kita ikutkan lomba, baik baik pada level nasional, bahkan tahun 2018 kita mulai go Internasional meskipun masih tingkat Asia.<sup>152</sup>

Imam Hidayat juga memberikan penjelasan bahwa,

Kami juga menggandeng media massa, seperti Radar Malang untuk memperkenalkan diri kepada masyarakat bahwa Batu mempunyai SMKN 3 yang telah menghasilkan karya-karya film yang patut dibanggakan. Guna meliput kegiatan kami dalam rangka membangun citra SMKN 3 Batu.<sup>153</sup>

Untuk dapat berdaya saing maka langkah yang ditempuh menurut penjelasan Ary Agung Wibowo adalah melalui kompetisi/atau lomba. Ini dibuktikan dengan peraih prestasi SMKN 3 Batu pada kancah perfilman karya pelajar. Diantaranya juara 3 film fiksi kategori pelajar di Surabaya 2016 dengan judul film “Demam Gadget”, juara 1 festival lomba seni siswa Nasional (FLS2N) di Kupang, NTT tahun 2017 dengan judul film “DotVlot JALING”, juara 1 festival lomba seni siswa Nasional di Banda Aceh, Nangro Aceh Darussalam tahun 2018 dengan judul film “Uru-uru”, participant’s JENESYS 2018 12th

<sup>151</sup>Dokumen Daftar Hubungan Kerjasama DU/DI, SMK Negeri 3 Batu Jurusan Broadcasting, Tahun 2018-2019, hal. 16.

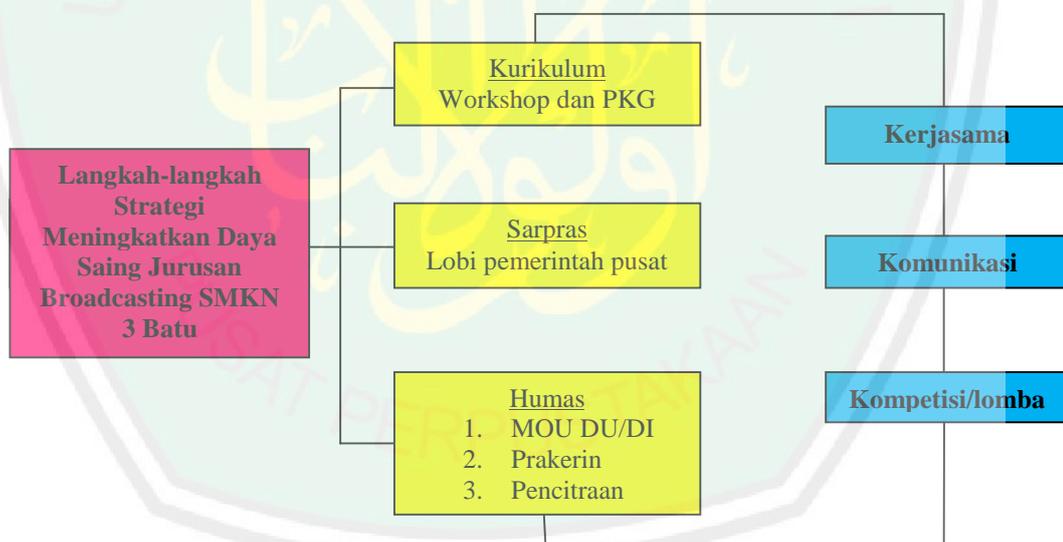
<sup>152</sup>Wawancara dengan Ary Agung Wibowo, S.Sn, selaku Ketua Jurusan Broadcasting, pada Selasa, 7 Januari 2019, pukul 09:10-09:31.

<sup>153</sup>Wawancara dengan Imam Hidayat, S. Pd, selaku Waka Humas, pada, Rabu, 8 Januari 2019, pukul 07:36-07:51.

Asian International Children's Film Festival di Hokaido, Jepang tahun 2018 dengan judul film "Angen (A Wish)".<sup>154</sup>

Dari hasil wawancara didukung dengan dokumen yang akurat serta observasi di lapangan maka dapat disimpulkan langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing adalah sebagai berikut: 1) melaksanakan workshop dan PKG; 2) lobi kepada pemerintah pusat untuk penambahan ruang kelas; 3) MOU dengan DU/DI; 4) melaksanakan prakerin, 5) pencitraan. Dari langkah-langkah tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa strategi daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting adalah: 1) kerjasama; 2) komunikasi; 3) lomba-lomba.

Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat tabel berikut:



Gambar 4.2 Bagan Temuan Situs Fokus 2

<sup>154</sup>Data Peraihan Prestasi Broadcasting, SMKN 3 Batu, tahun 2010-2017.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Program Peningkatan Daya Saing Jurusan Broadcasting

Sekolah yang mempunyai daya saing akan selalu menjadi perhatian masyarakat. Sebaliknya sekolah yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh masyarakat. Karena tidak memiliki daya saing berarti tidak memiliki keunggulan, dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi sebuah sekolah untuk tetap *survive* di dalam pasar persaingan untuk jangka panjang. Daya saing erat sekali berhubungan dengan bagaimana efektivitas suatu organisasi di pasar persaingan, dibandingkan dengan organisasi lainnya yang menawarkan produk atau jasa-jasa yang sama atau sejenis. Sekolah-sekolah yang mempunyai daya saing akan selalu di hati masyarakat. Maka program untuk meningkatkan daya saing menjadi hal yang mutlak harus ada agar sekolah tidak gulung tikar.

Untuk dapat exis pada era persaingan yang ketat di dunia pendidikan, jurusan broadcasting harus menyusun program-program untuk dapat meningkatkan daya saing. **Pertama**, meningkatkan SDM yang profesional. Guru yang profesional adalah guru yang mempunyai kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, sehingga mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal sehingga memungkinkan guru dapat membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam standar kompetensi nasional. Kemampuan guru untuk meningkatkan

kinerja tanpa henti<sup>155</sup> merupakan sikap profesional yang harus dimiliki oleh seorang guru.

Menurut Permendiknas No. 16 Tahun 2007 dalam Depdiknas (2007), bahwa indikator profesional adalah 1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; 2) menguasai KI/KD; 3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; 4) melakukan tindakan reflektif; memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Selanjutnya Wardani menjelaskan bahwa dalam dunia pendidikan, SDM merupakan faktor yang mempengaruhi daya saing sebuah lembaga.<sup>156</sup> Penjelasan Wardani diperkuat oleh Barney, bahwa untuk dapat meningkatkan daya saing yang berkelanjutan maka sebuah lembaga harus mampu mengontrol sumber daya dan kemampuan yang bernilai, unik, sulit ditiru dan sulit digantikan.<sup>157</sup> Berdasarkan konsep strategi daya saing Barney tersebut, maka dalam meningkatkan daya saing, jurusan broadcasting mempunyai program yaitu meningkatkan SDM yang profesional, karena akan berpengaruh dengan kinerja. Jika kinerjanya bagus maka hasil yang didapat tidak akan jauh dari tujuan yang telah ditetapkan.

Bahkan Islam memberikan perhatian hampir seluruh aspek yang ada dalam pendidikan karena pendidikan merupakan penyeimbang laju perkembangan sains

---

<sup>155</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007.

<sup>156</sup> Rulyani Susi Wardhani & Yulia Agustina, Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing Pada Sentra Industri Makanan Khas Bangka di Kota Pangkal Pinang, *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, hal. 74.

<sup>157</sup> Jay Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," dalam *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, 1991, hal. 12.

dan teknologi. Dalam hal ini guru memiliki keterlibatan di dalam menentukan berhasil tidaknya proses pembelajaran. Fuad Hasan pernah menyinggung bahwa sasaran pendidikan bukan hanya untuk membuka peluang, memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi, ketrampilan dan keahlian, namun lebih ditujukan dalam rangka untuk membangun pribadi yang bertanggungjawab dan membentuk mantapnya kesejatan diri.<sup>158</sup>

Agar tidak terjadi penyimpangan dalam menjalankan fungsi profesionalisme guru, Islam memberikan isyarat bahwa untuk tidak tidak mengerjakan sesuatu di luar batas kemampuannya. Hal ini tertuang dalam firman Allah QS. Al Baqarah: 233 sebagai berikut:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ..... ﴿٢٣٦﴾

286. Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya....

Ayat di atas, menurut penulis dapat dijadikan dasar bahwa dalam melakukan pekerjaan itu harus profesional, apapun bentuk pekerjaan itu. Sementara dalam QS. Al An'am: 135 diperintahkan dalam melakukan pekerjaan harus profesional, yaitu:

قُلْ يَنْقُومِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۗ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ۗ مَنْ تَكُونُ لَهُ  
عَنْقَبَةُ الدَّارِ ۗ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ﴿١٣٥﴾

135. Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.

<sup>158</sup>Tolkah, I. *Membuka Jendela Pendidikan: Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hal 24.

Kata kunci yang diambil sebagai dasar yang menunjukkan makna makna profesional adalah . Kata ini mempunyai makna kekuatan penuh untuk melakukan sesuatu. Maka kata ini dapat dipahami dalam arti kondisi seseorang mampu melaksanakan pekerjaan yang dikehendakinya semaksimal mungkin.<sup>159</sup>

Dari penjelasan ayat tersebut dapat dipahami bahwa Islam mempersilahkan manusia untuk memanfaatkan kemampuan, kekuatan, kekuasaan, tempat, posisi, derajat, kedudukan, atau puncak kemampuannya yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru. Hal ini menunjukkan bahwa profesional bagi guru sangat penting untuk meningkatkan daya saing agar tujuan hidup yang sesungguhnya dapat tercapai, yaitu berlomba-lomba mencapai kebahagiaan akhirat.

**Kedua**, mengangkat budaya lokal sebagai sinkronisasi kurikulum K 13 terhadap muatan kejuruan. Dalam struktur kurikulum broadcasting terdapat muatan peminatan kejuruan yaitu manajemen produksi, naskah, dan penyutradaran. Diharapkan siswa dapat menulis naskah dengan mengangkat budaya lokal yang ada di lingkungan mereka berada.

Berbicara budaya berarti berbicara tentang budi dan akal. Menurut Ki Hajar Dewantara, kebudayaan sebagai buah budi manusia yang merupakan hasil perjuangan manusia terhadap dua pengaruh yang kuat yaitu alam dan zaman (kodrat dan Masyarakat). Kebudayaan bersifat kebangsaan (nasional) dan mewujutkan sifat atau watak kepribadian bangsa. Tiap-tiap kebudayaan memiliki

---

<sup>159</sup>Muhammad Quraish Shihab., *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-quran*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hal. 369.

keindahan dan adat-istiadat meliputi pola hidup manusia sehingga dapat memudahkan dan melancarkan kehidupannya.<sup>160</sup>

Mengangkat budaya lokal dalam pembelajaran merupakan pelaksanaan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. No. 10 Tahun 2014 tentang Pedoman Pelestarian Tradisi. Menurut pendapat Jay Barney suatu lembaga dikatakan berdaya saing apabila memiliki sumber daya dan kapabilitas yang berniali, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan. Demikian juga dengan budaya, setiap daerah mempunyai budaya yang berbeda-beda dan sulit ditiru bahkan kecil kemungkinan untuk ditiru.

Kota Batu kaya dengan budaya baik bernilai sejarah maupun adat kebiasaan. Islam membolehkan adat kebiasaan yang baik menjadi dasar hukum, yaitu Al 'Urf. Dalam QS. Al A'raf: 199 dijelaskan sebagai berikut:

خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ ﴿١٩٩﴾

199. *Jadilah Engkau Pema'af dan suruhlah orang mengerjakan yang ma'ruf, serta berpalinglah dari pada orang-orang yang bodoh.*

Dalam ayat di atas Allah memerintahkan Nabi shallallahu 'alaihi wasallam agar menyuruh umatnya mengerjakan yang ma'ruf. Jadi yang dimaksud adat kebiasaan yang dapat dijadikan dasar hukum adalah adat yang baik dan tidak bertentangan dengan Al Qur'an dan Sunnah.

Dari keterangan ayat Al Qur'an tersebut Islam membolehkan melestarikan budaya lokal. Maka ketika kurikulum SMKN 3 Batu mempunyai program mengangkat budaya lokal menjadi sebuah karya di broadcasting, hal itu tidak

<sup>160</sup>HAR.Tilaar, *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani Indonesia*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999), hal. 43.

bertentangan dengan Islam. Juga tidak bertentangan dengan undang-undang pendidikan RI. Hal itu juga sejalan dengan pendapat Jay Barney bahwa daya saing sebuah sekolah diantaranya mempunyai sumber daya yang sulit ditiru, dalam hal ini adalah budaya lokal.

**Ketiga**, meningkatkan produktifitas, yaitu dalam akhir semester siswa diharapkan mempunyai karya. Meningkatkan produktifitas berarti menanamkan komitmen menjadi pelayan pendidikan untuk melahirkan generasi yang mampu berkarya dan berprestasi. Ini sejalan dengan program pemerintah, yaitu pendidikan berbasis produk.

Pendidikan berbasis produk sesungguhnya merupakan implementasi dari peraturan Kementerian Perindustrian yang tertuang dalam Permenperin Republik Indonesia No. 3 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Kompetensi yang Link and Match dengan Industri.<sup>161</sup> Peraturan Menteri ini bertujuan sebagai pedoman bagi SMK dalam membangun dan menyelenggarakan pendidikan kejuruan berbasis kompetensi yang *link and mach* dengan industri.

Industri yang selalu berkembang mendorong adanya inovasi pendidikan agar generasi mampu berkarya di segala zaman. Inovasi pendidikan bertujuan untuk memperoleh hal yang lebih baik di bidang pendidikan. Menurut Udin Saefudin, sifat-sifat yang terkandung dalam inovasi pendidikan, diantaranya; 1) memunculkan sesuatu yang baru; 2) bersifat kualitatif karena memungkinkan adanya reorganisasi atau pengaturan kembali unsur-unsur dalam pendidikan; 3)

---

<sup>161</sup>Permenperin Republik Indonesia No. 3 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Kompetensi yang Link and Mach dengan Industri.

adanya unsur kesengajaan, yang berarti adanya keinginan untuk melakukan pembaharuan; dan 4) meningkatkan kemampuan, karena tujuan utama inovasi adalah kemampuan sumber-sumber tenaga, sarana dan prasarana, termasuk prosedur organisasi pendidikan.<sup>162</sup>

Inovasi dalam konteks penyelenggaraan pendidikan di SMK harus dilandasi dengan etos kerja yang tinggi agar dapat melahirkan generasi yang berprestasi. Hal ini mempertegas bahwa program daya saing jurusan broadcasting adalah berkarya dengan dengan output produk. Pada prinsipnya sejalan dengan firman Allah dalam Al Qur'an Surah Al Baqarah (2): 148, sebagai berikut:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّئُهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِنَّ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

148. dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.<sup>163</sup>

Makna kata *fastabiqul khairat* sebagaimana disebutkan dalam ayat tersebut sejalan dengan substansi daya saing. Orang-orang Islam diperintahkan untuk berkompetisi/berlomba-lomba berbuat kebajikan baik secara lahiriyah maupun batiniyah untuk kesejahteraan manusia, seperti berlomba-lomba mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat dimanfaatkan dengan baik sehingga membawa dampak nilai kebaikan pula bagi kesejahteraan dan kemakmuran hidup

<sup>162</sup>Udin Saefudin, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Penerbit ALFABETA, 2008), hal. 6-8.

<sup>163</sup>QS. Al Baqarah: 148.

di dunia. Munculnya kompetisi dalam kehidupan manusia menunjukkan bahwa persaingan/kompetisi harus dilakukan secara disiplin dan etos kerja.

Dalam proses meningkatkan daya saing hendaknya tetap menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran, menjauhi kecurangan, tidak menghalalkan segala cara dalam menetapkan strategi persaingan, tidak menjelekan kompetitor, tidak melakukan fitnah terhadap pesaing, dan menghindari kerjasama yang negatif untuk mendapatkan keuntungan pada salah satu pihak.<sup>164</sup> Eileen Rachman mengatakan bahwa, nilai-nilai luhur manusia dapat ditumbuhkan melalui 6E, yaitu 1) memberi teladan (*example*); 2) menjelaskan (*explanation*); 3) memuji dan menerangkan (*exhortation*); 4) membedakan baik buruknya tata krama (*ethos*); 5) mengalami (*experience*); dan 6) memberikan sasaran idealisme (*expectation of excellence*).<sup>165</sup> Setiap manusia mempunyai tanggungjawab untuk memperkuat nilai yang dianut.

Merujuk pada penjelasan Al Qur'an Surah Al Baqarah (2): 148 tersebut dapat dipahami bahwa meningkatkan produk untuk daya saing pada dasarnya sangat memperhatikan nilai-nilai kemanfaatan. Tujuannya bukan hanya untuk kepentingan duniawi tetapi juga kebutuhan akhirat. Bukan hanya untuk masa sekarang tetapi juga untuk masa yang akan datang. Sehingga karya-karya yang dihasilkan akan berguna bagi dirinya khususnya dan untuk masyarakat pada umumnya tidak melulu hanya mengikuti kehendak pribadi tanpa batas. Strategi meningkatkan produk ini sejalan dengan strategi fokus oleh Michael Porter, fokus

---

<sup>164</sup>Hermawan Kertajaya dan Mahmud Syakir Sula, *Syariah Marketing* (Bandung: Mizan, 2006), hal. 14-16.

<sup>165</sup>Eileen Rachman, *Sukses Kelola Manusia* (Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama 2017), hal. 257-258.

untuk menghasilkan karya untuk melayani target tertentu, dalam hal ini adalah DU/DI.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa program peningkatan jurusan broadcasting SMKN 3 Batu merupakan pengembangan dari teori-teori yang sudah ada. Pengembangan tersebut terletak pada 1) peningkatan SDM profesional, 2) mengangkat budaya lokal dalam muatan peminatan kejuruan, dan 3) meningkatkan produktifitas.

Tabel 5.1

Perbandingan Teori dan Temuan Penelitian tentang Program Peningkatan Daya Saing Jurusan Broadcasting

Program	Teori	Temuan Penelitian
<p><b>Tenaga Pendidik dan Kependidikan:</b> tenaga pendidik minimal S1, tenaga Kependidikan minimal SMA/SMK, pendidik sesuai jumlah rombel.</p> <p><b>Kurikulum:</b> meningkat kompetensi pendidik, sinkronisasi kurikulum dengan DU/DI Landasan dan Orientasi Karakteristik Pendekatan.</p> <p><b>Sarpras:</b> melengkapi laboratorium standar DU/DI.</p> <p><b>Pembiayaan:</b> BOSDA dan BOSNAS</p> <p><b>Humas:</b> rekrutmen siswa, membuka link DU/DI, prakerin.</p>	<p><b>Valuable: Jay Barney</b> Superioritas sumber daya dan ketrampilan <i>valuable</i> (bernilai), yaitu mempunyai daya tarik yang dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi</p>	<b>SDM Profesional</b>
	<p><b>Rare: Jay Barney</b> Sumber daya dan kapabilitas jarang dimiliki oleh para pesaing, unik mempunyai nilai sejarah.</p>	<b>Budaya Lokal</b>
	<p><b>Strategi fokus: Michael Porter</b> Melayani target tertentu dengan baik, yaitu meyakinkan bahwa DU/DI sungguh-sungguh mempunyai kebutuhan terhadap produk</p>	<b>Peningkatan Produk</b>

## B. Langkah-langkah Strategi Meningkatkan Daya Saing Jurusan Broadcasting

Ada tiga dimensi yang menjadi item pada langkah-langkah strategi daya saing jurusan broadcasting, yaitu 1) kerjasama, 2) komunikasi, 3) Kompetisi/lomba.

**Pertama**, Kerjasama, di bawah naungan kurikulum dengan program workshop dan PKG (Penilaian Kinerja Guru), dengan mendatangkan stakeholder. Kegiatan ini dimaksudkan untuk meningkatkan sumberdaya manusia. Hal-hal yang berkaitan dengan sumber daya, dalam teori *Value-bases-strategi* berada pada level fungsional.<sup>166</sup> Tugas dan tanggung jawab pada level ini adalah melaksanakan strategi lembaga dalam jangka pendek. Kegiatan workshop dan PKG dilaksanakan pada setiap akhir semester sebagai bahan evaluasi.

Kerjasama dengan mendatangkan stakeholder, menurut Nugroho stakeholder berperan sebagai akselerator, yaitu untuk mempercepat dan memberikan kontribusi agar suatu program dapat berjalan sesuai sasaran atau bahkan lebih cepat pencapaiannya.<sup>167</sup> Stakeholder yang didatangkan dalam kegiatan PKG adalah pengawas. Sedangkan pada kegiatan workshop adalah pakar kurikulum dan DU/DI.

Sedangkan dalam pandangan Islam, kerjasama adalah sikap orang beriman yang saling peduli, saling mendukung, saling melancarkan, tidak jegal-menjegal, tidak jatuh menjatuhkan, tidak rugi dan merugikan, dan tidak saling memfitnah.

---

<sup>166</sup>J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung (Yogyakarta: Andi, 2003), hal. 26.

<sup>167</sup>Hermawan Cahyo Nugroho; Soesilo Zauhar; dan Suryadi. Koordinasi Pelaksanaan Program Pengembangan Kawasan Agropolitan di Kabupaten Nganjuk. *Jurnal J-PAL*, 2014, 5(1) : 12-22.

Kerjasama yang baik juga mengandung arti kerjasama dalam hal kebaikan yang sama-sama dikerjakan dengan baik untuk mendapatkan kebaikan bersama. Allah berfirman di dalam QS. Al Maidah: 2:

..... وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ

3. .... dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah<sup>168</sup> ....

Demikian pula kerjasama yang baik bukan sekedar yang penting sama-sama bekerja, akan tetapi ada pembagian tugas sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. Tidak memberikan tugas kepada yang bukan ahlinya, sehingga diharapkan mendapat hasil yang optimal.

Islam lebih mengedepankan pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama daripada yang dilakukan secara individu karena pekerjaan yang dilakukan bersama-sama memiliki kepastian dan kekuatan lebih karena terkumpulnya kekuatan-kekuatan individu. Sehingga tercipta kekuatan besar, sehingga pekerjaan yang sukar menjadi mudah. Dari penjelasan QS. Al Maidah ayat 2 tersebut dapat dipahami bahwa kerjasama di dalam Islam dianjurkan dalam hal kebaikan.

Kerjasama yang telah dilakukan jurusan broadcasting adalah kerjasama dengan DU/DI dalam rangka pendampingan kelas industri (workshop), penempatan siswa prakerin juga dalam rangka produksi program pertelevisian, instansi terkait jenjang pendidikan SMP dalam rangka penjangkaran siswa baru. Dalam hal ini broadcasting menggandeng kurikulum dan humas untuk mewujudkan kerjasama yang saling menguntungkan dengan MOU.

<sup>168</sup> QS. Al Maidah: 2.

**Kedua**, komunikasi, yaitu proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun verbal. Penyampaian atau penerimaan itu diatur dalam tatanan, cara, metode, pola atau mekanisme kerja interaksi manusia.<sup>169</sup>

Komunikasi merupakan sarana untuk terjalinnya hubungan antara seseorang dengan orang lain. Dengan adanya komunikasi maka terjadilah hubungan sosial antara satu dengan yang lainnya saling membutuhkan, sehingga terjadi interaksi timbal balik. Dalam hubungan seseorang dengan orang lain tentunya terjadi komunikasi.

Komunikasi yang dilakukan sekolah adalah komunikasi dengan pemerintah untuk bantuan gedung, pengadaan laboratorium, komunikasi dengan wali murid. Komunikasi seperti ini disebut persuasif. Effendy dalam Yossita wisman mengatakan komunikasi persuasif merupakan proses mempengaruhi sikap, pandangan, atau perilaku dan bentuk kegiatan membujuk dan mengajak sehingga ia melakukan dengan kesadaran sendiri.

Sedangkan dalam pandangan Islam, komunikasi adalah merupakan salah satu fitrah manusia. Komunikasi dilakukan oleh manusia bukan hanya kepada manusia tetapi juga kepada Tuhannya. Komunikasi dimaksudkan untuk menyampaikan pesan secara benar. Di dalam Al Qur'an komunikasi seperti ini disebut *qoulun syadida*. Disebutkan dalam QS. Al Ahzab: 70 sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَقُولُوْا قَوْلًا سَدِيْدًا ﴿٧٠﴾

<sup>169</sup>Anwar Arifin, Sistem Komunikasi Indonesia (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 33.

70. *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan Katakanlah Perkataan yang benar.*

*Qoulan syadida* pada ayat tersebut, menurut Zuhaily dalam Muslimah adalah ucapan yang tepat dan bertanggungjawab, yakni ucapan yang tidak bertentangan dengan ajaran agama. Selanjutnya Zuhaily berkata bahwa QS. Al Ahzab merupakan perintah Allah terhadap 2 hal: pertama, perintah untuk melaksanakan ketaatan dan ketaqwaan dan menjauhi larangn-Nya, kedua, Allah memerintahkan kepada orang-orang yang beriman untuk berbicara dengan perkataan yang sopan, tidak kurang ajar, perkataan yang benar bukan yang batil.<sup>170</sup>

Dari penjelasan QS. Al Ahzab: 70 dapat dipahami bahwa komunikasi adalah kebutuhan yang mutlak bagi manusia baik dalam rang berhubungan dengan Allah atau hubungannya dengan manusia. Artinya Islam membolehkan komunikasi, akan tetapi ada aturan tertentu dalam komunikasi. Ayat di atas bermakna manusia harus mampu berkata jujur dan benar dan jangan berkata yang batil.

Komunikasi yang dilakukan jurusan broadcasting adalah dalam rangka menjalin kerjasama dengan DU/DI dan sosialisasli tentang prakerin kepada wali murid. Sarpras juga menggunakan komunikasi dalam rangka melobi dana untuk meningkatkan fasilitas gedung dan pengadaan alat dengan pemerintah. Bukan hanya melalui Departemen Pendidikan tetapi juga bersama Departemen Komunikasi dan Informasi.

---

<sup>170</sup>Muslimah, Etika Komunikasi dalam Perspektif Islam, Jurnal: *Sosial Budaya*, Vol. 13, No. 2, Desember 2016, pp. 115 – 125.

**Ketiga**, lomba/kompetisi yaitu persaingan/adu ketrampilan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, untuk memenangkan.<sup>171</sup> Menurut Sudirman, kompetisi dapat digunakan sebagai motivasi untuk mendorong belajar siswa. Tetapi istilah kompetisi yang berkaitan dengan daya saing, biasa digunakan di dunia industri atau perdagangan, tetapi juga sangat baik digunakan untuk meningkatkan kegiatan belajar siswa.<sup>172</sup>

Sejalan dengan pengertian kompetisi dapat meningkatkan kegiatan belajar siswa maka dapat diasumsikan SMKN 3 Batu jurusan broadcasting menggunakan langkah-langkah strategi pertumbuhan oleh Jatmiko. Dalam strategi ini sumber daya dituntut untuk memahami kondisi lingkungan eksternal dan kemampuan skillnya secara tepat. Konsentrasi pada penggunaan obyek yang ada yaitu DU/DI dan budaya lokal untuk mendapatkan pasar yang lebih luas.

Selaras dengan pengertian di atas, dalam dunia pendidikan kompetisi digunakan untuk kebaikan yang digolongkan sebagai suatu ibadah dan berdampak pada kebaikan juga bermanfaat. Dengan kerja keras dan strategi yang baik untuk mendapatkan hasil yang terbaik maka sama halnya dengan melakukan ibadah. Ayat Al Qur'an yang membahas tentang berlomba-lomba adalah QS. Al Baqarah, 1:148 sebagai berikut:<sup>173</sup>

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ اَيْنَ مَا تَكُونُوا يَاتِ بِكُمْ  
 اللهُ جَمِيعًا ۗ اِنَّ اللهَ عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ ﴿١٤٨﴾

<sup>171</sup> <https://kbbi.web.id/kompetisi>.

<sup>172</sup> Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2012), hal. 83.

<sup>173</sup> QS. Al Baqarah: 148.

148. *dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.*

Makna yang terkandung dalam ayat tersebut adalah orang-orang Islam diperintahkan untuk berkompetisi/berlomba-lomba berbuat kebajikan baik secara lahiriyah maupun batiniah sehingga bermanfaat untuk kesejahteraan umat manusia, seperti berlomba lomba mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat dimanfaatkan dengan baik sehingga membawa dampak kebaikan pula bagi kesejahteraan dan kemakmuran hidup di dunia dan bukan justru mengancam dan mencelakakan kelangsungan hidup manusia.

Dalam penciptaannya manusia telah dibekali oleh Allah dengan akal pikiran yang dinamis dan sempurna. Dengan akal pikiran itu manusia bisa berkreasi sesuai dengan kemampuan dan bakat masing-masing. Dengan berbekal akal juga manusia dapat sukses mencapai apa yang dicita-citakan. Maka tidak salah apabila kompetisi digunakandalam dunia pendidikan.

Langkah yang dilakukan jurusan broadcasting untuk dapat berdaya saing adalah dengan mengikuti lomba-lomba atau kompetisi baik yang diselenggarakan di dalam kota maupun di luar kota bahkan sampai ke luar negeri. Hal ini tentu tidak bertentangan dengan Islam. Karena Islam justru memerintahkan untuk berlomba-lomba dalam kebaikan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing jurusan broadcasting SMKN 3 Batu adalah melalui strategi intensif fokus pada SDM dan karya. Langkah –langkah yang

ditempuh adalah: 1) menjalin kerjasama; 2) membangun komunikasi; 3) berkompetisi/lomba.

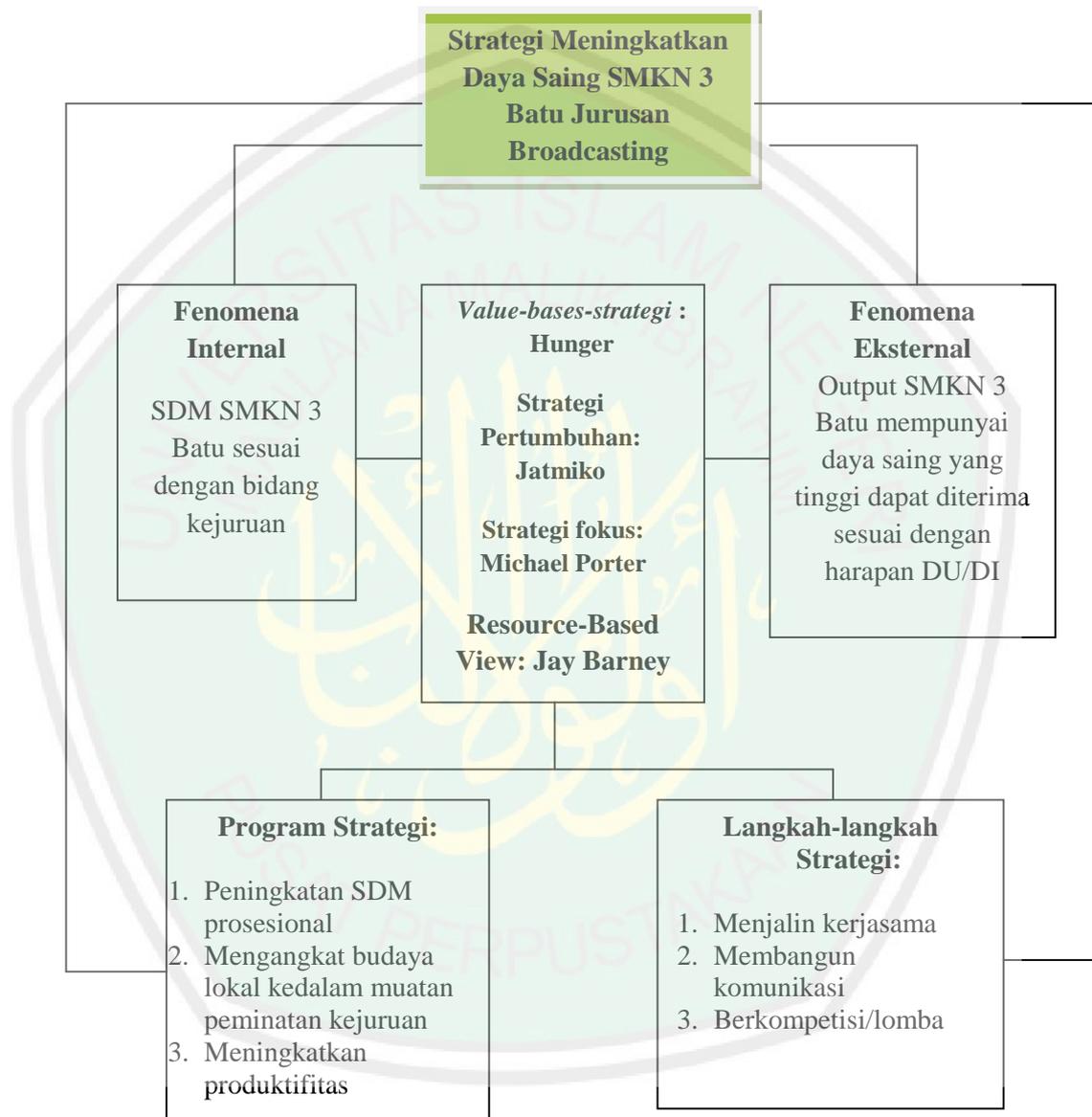
Secara lengkap perbandingan teori dengan temuan penelitian tentang implementasi strategi meningkatkan daya jurusan broadcasting adalah sebagai berikut:

Tabel 5.2  
Perbandingan Teori Langkah-langkah Strategi Meningkatkan Daya  
Jurusan Broadcasting

Komponen	Teori Strategi	Temuan Penelitian
<p><b>Kurikulum:</b> Mengadakan workshop dan PKG</p> <p><b>Sarpras:</b> Lobi pemerintah pusat untuk dana bantuan menambah ruang pembelajaran</p> <p><b>Humas:</b> 1. MOU dengan DU/DI 2. Melaksanakan prakerin 3. Pencitraan</p>	<p><b>Value-bases-strategi : Hunger</b></p> <p>Pada tingkat fungsional, sumber daya manusia bertanggung jawab melaksanakan strategi lembaga</p>	<p>1. Kerjasama</p> <p>2. Komunikasi</p>
	<p><b>Strategi Pertumbuhan: Jatmiko</b></p> <p>Lembaga mampu menilai kondisi lingkungan eksternal agar tetap tumbuh</p>	<p>3. Kompetisi</p>

### C. Bangunan Konseptual Temuan Penelitian

Berikut ini sajian bagan bangunan konseptual temuan penelitian



Gambar 5.1 Bangun Konseptual Temuan

## BAB VI

### PENUTUP

Berdasarkan uraian tentang strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting, pada bab ini disajikan kesimpulan hasil penelitian, implikasi, dan saran-saran.

#### A. Kesimpulan

1. Program peningkatan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting adalah sebagai berikut: a) peningkatan SDM profesional; b) mengangkat budaya lokal ke dalam muatan peminatan kejuruan; c) meningkatkan produktifitas.
2. Langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting adalah: a) menjalin kerjasama; b) membangun komunikasi; c) berkompetisi/lomba.

#### B. Implikasi Hasil Penelitian

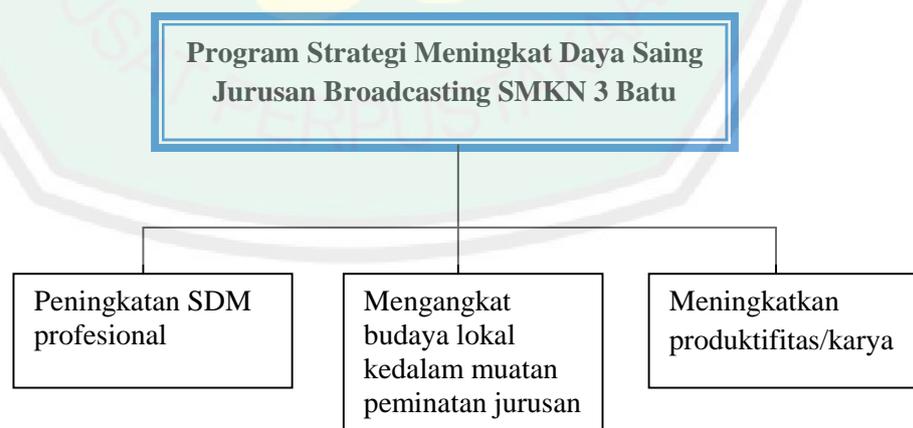
Secara umum, penelitian ini berimplikasi pada dua hal, yaitu implikasi teoritis dan implikasi praktis. Implikasi teoritis berkaitan dengan kontribusi temuan penelitian terhadap perkembangan teori strategi meningkatkandaya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting, sedangkan implikasi praktis berkaitan dengan kontribusi temuan penelitian terhadap pelaksanaan strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu. Uraian rinci implikasi hasil penelitian adalah sebagai berikut:

## 1. Implikasi Teoritis

*Pertama*, implikasi yang berkenaan dengan program strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting. Temuan penelitian ini mengafirmasi teori *firm Resource and Sustained Competitive Advantage* Jay Barney yang menyebutkan bahwa daya saing adalah suatu keunggulan yang melampaui para pesaingnya. Daya saing dapat dicapai jika organisasi mampu mengontrol sumber daya dan kemampuan yang bernilai, unik, sulit ditiru dan sulit digantikan.

Penelitian ini kemudian mengembangkan teori tersebut menjadi kerangka tersendiri, yaitu program strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu adalah peningkatan SDM yang profesional, mengangkat budaya lokal kedalam muatan peminatan kejuruan, meningkatkan produktifitas.

Pengembangan teori tentang konsep strategi daya saing SMKN 3 Batu dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 6.1 Bagan Pengembangan Teori Program Strategi Meningkatkan Daya Saing SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting

*Kedua*, langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu. Strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting dalam penelitian ini mengembangkan teori *Value-bases-strategi*, Hunger. Pada tingkat fungsional, sumber daya manusia bertanggungjawab melaksanakan strategi lembaga.

Dalam penelitian ini kemudian mengembangkan teori tersebut menjadi kerangka tersendiri dengan langkah-langkah yang berbeda, yaitu: 1) menjalin kerjasama; 2) membangun komunikasi; 3) berkompetisi/lomba. Pengembangan teori tentang langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 6.2 Bagan Pengembangan Teori Langkah-langkah Strategi Meningkatkan Daya Saing SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting

## 2. Implikasi Praktis

Temuan dan hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi praktis berikut ini:

- a. Program strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting disesuaikan dengan peningkatan SDM profesional, mengangkat budaya lokal kedalam muatan peminatan kejuruan, dan meningkatkan produktifitas..
- b. Langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing SMKN 3 Batu jurusan broadcasting dapat dijadikan referensi dalam meningkatkan daya saing sekolah dengan langkah-langkah sebagai berikut: 1) meningkatkan kerjasama; 2) membangun komunikasi; 3) berkompetisi.

### C. Saran-saran

#### 1. SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting

Perkembangan SMKN 3 Batu khususnya jurusan broadcasting dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Agar kondisi yang demikian tetap terjaga dan terus mengalami peningkatan, maka pihak sekolah perlu melakukan proses penataan secara optimal terutama SDM yang dimiliki oleh broadcasting harus benar-benar sesuai dengan kompetensinya. Secara periodik melakukan evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Meningkatkan komunikasi kepada wali murid tentang peran dan ruang lingkup broadcasting.

## 2. Pemegang Kebijakan Pendidikan

- a. Pihak pemerintah atau dalam hal ini Dinas Pendidikan, agar dapat memberikan ruang dan peluang yang luas bagi sekolah untuk mengembangkan strategi dalam meningkatkan daya saing sekolah.
- b. Untuk mentransmisikan program dan langkah-langkah strategi meningkatkan daya saing hendaknya disediakan ruang untuk bekerjasama dengan instansi terkait sehingga peralatan yang dimiliki sebagai sarana untuk berkarya menjadi lebih lengkap.
- c. Meningkatkan komunikasi dan konsultasi kepada pihak-pihak yang terkait/stakeholder untuk mensosialisasikan program strategi daya saing sekolah.

## 3. Peneliti Selanjutnya

Penelitian dengan fokus strategi meningkatkan daya saing sekolah dapat ditindaklanjuti dan bahkan dapat diperdalam, terutama pada bahasan implikasi strategi meningkatkan daya saing, sehingga penelitian-penelitian lebih lanjut akan menemukan manfaat bagi perkembangan SMK secara umum.

## GLOSARIUM

**Broadcasting:** Penyiaran

**CNO:** Convidemus Nisi Optimum

**DU/DI:** Dunia Usaha/Dunia Industri

**PKG:** Penilaian Kompetensi Guru

**Prakerin:** Praktik Kerja Industri

**SDM:** Sumber Daya Manusia

**SMKN:** Sekolah Menengah Kejuruan Negeri

**SOP:** Standar Operasional Prosedur



## DAFTAR PUSTAKA

Al Qur'anul Karim.

Adawiyah, Robiatul. Wibowo, Yunus Setyo. Kartika, Yuyun Pendidikan yang Berdaya Saing, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP UNTIRTA 201*, hal. 330. ISBN 978-602-19411-2-6.

Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, Bandung: Alfabeta, 2009

Akdon, *Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007.

Alma, Bukhari & Hurriyati, Ratih. *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*, Bandung: Alfabeta, 2008.

Anatan, Lina. *Strategi Bersaing: Konsep, Riset, dan Instrumen*, Bandung: Alfabeta, 2009.

Arifin Anwar, *Sistem Komunikasi Indonesia*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.

Arikunto, Suharsimi *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rnika Cipta, 2001.

At Tabrani, Imam. *al-Mu'jam al-al Awsat* No. 897.

Ath Thabari, Abu Ja'far Muhammad bin Jarir. *Tafsir Ath Thabari*, jilid 24, terj. Izzudin, Akhmad Saikhu dan Habiburrahim, Jakarta: Pustaka Azzam, 2010.

Badriyah, Mila, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015.

Bafadal, Ibrahim. *Strategi Membangun Sekolah Unggulan di Era Otda*, Makalah SOB: Pebruari 2002.

Barney, Jae "Firm Resources and Sustained Competitive Advantege," dalam *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, 1991.

Bateman, Thomas S., Snell, Scott A., *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*, terj. Ratno Purnomo, Jakarta: Salemba Empat, 2014.

- Berita KSP, <http://www.ksp.go.id/pemerintah-perbanyak-smk-dan-tingkatkan-kompetensi-pelaku-pendidikan-kejuruan/index.html>, diakses Selasa, 30 Oktober 2018.
- Boyd, Walker dan Larreche, *Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategis dengan Orientasi Global*, Jakarta: Erlangga, 2000.
- Bateman, Thomas S. & Snell, Scott A. *Manajemen: Kepemimpinan dan Kerjasama dalam Dunia yang Kompetitif*, Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Buku 1, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan SMKN 3 Batu, hal. 7.
- Buku 3 (RKJM), Profil SMKN 3 Batu Broadcasting tahun 2015.
- Buku 3, Rencana Kerja Jangka Menengah, SMKN 3 Batu, tahun 2018-2022.
- Cravens, David. *Pemasaran Strategis*, Edisi ke-4, terj. Lina Salim. Jakarta: Penerbit Erlangga, 1960.
- Cravens, David. *Pemasaran Strategis*, Edisi ke-4, terj. Lina Salim, Jakarta: Penerbit Erlangga, 19960.
- Data Peraihan Prestasi Broadcasting, SMKN 3 Batu, tahun 2010-2017.
- Data Profile Guru dan Tenaga Kependidikan SMKN 3 Batu, wawancara bersama Kepala Jurusan Broadcasting SMKN 3 Batu.
- David, Fred R. *Manajemen Strategis: Konsep*, terj. Ichsan Setio Budi, edisi ke-10, Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- David, Fred R. *Manajemen Strategik*, Jakarta: Salemba Empat, 2004.
- Departemen Agama RI. *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Al Huda, 2005.
- Departemen Pendidikan RI, *Undang-undang NO. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Depdiknas RI, 2003.
- Direktorat Pembinaan SMK, Direktorat Pembinaan Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, <http://psmk.kemdikbud.go.id/takola>, diakses Sabtu 14 Juli 2018.
- Dirgantoro, Crown. *Keunggulan Bersaing Melalui Proses Bisnis*, Ed. Masrin Sareb Putra, Jakarta: Grasindo, 2002.

Dirgantoro, Crown. *Manajemen Stratejik: Konsep, Kasus dan Implementasi*, Jakarta : PT Grasindo, 2007.

Dokumen profile SMKN 3 Batu.

Dokumen SMKN 3 Batu jurusan broadcasting.

Efferi, Adri. Mengelola Lembaga Pendidikan di Era global (Pergeseran paradigma Humanis Menjadi Bisnis), Jurnal *QUALITY*, Vol. 3, No. 1, Juni 2015.

Effendi, Rustam. *Produksi dalam Islam*, Yogyakarta: Magistra Insania Press, 2008.

Hidayat, Dadang. *Tujuan dan Masa Depan SMK Lebih Pasti dibanding dengan Siswa SD, SMP, dan SMA*, <http://berita.upi.edu/tujuan-dan-masa-depan-siswa-smk-lebih-pasti-dibanding-dengan-siswa-sd-smp-dan-sma/>, diakses Kamis 12 Juli 2018.

Glueck, William F. Dan Jauch, Lawrence R., *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi Ketiga, Jakarta: Penerbit Erlangga, 1988.

Grant, Robert M. *Analisis Strategi Kontemporer: Konsep, Teknik, Aplikasi*, Jakarta: Penerbit Erlangga, 1997.

Halimah, Iim hajjah dkk., *Mengasah Kemampuan Diri Mandiri Pendidikan Agama Islam Dan Budi Pekerti*, Penerbit Erlangga, 2018.

Harvard Business School Press, *Pocket Mentor Memimpin Tim: Solusi Pakar untuk Masalah Pekerjaan*, terj. Sigit Purwanto (Surabaya: penerbit Erlangga, 2006.

Hasibuan, Melayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

Hitt, Michael A., Ireland, R Duane. Hoskisson, Robert E., *Manajemen Strategi: Menyongsong Era Persaingan Globalisasi*, Jakarta: Erlangga, 1997.

Hubbard, Graham. *Strategic management: thinking, analysis & action*, Pearson Education Australia: 2004.

Hunger, J. David & Wheleen, Thomas L. *Manajemen Stratejik*, terj. Julianto Agung S. Yogyakarta: Andi, 2003.

<http://www.bacaanmadani.com/2017/07/ayat-ayat-al-quran-tentang-kompetisi.html>, diakses pada 15 April 2018.

- Ismara, K. Ima. *Merubah Tantangan menjadi peluang dalam Bisnis dan Idealisme Pendidikan*, Yogyakarta: FT-UNY, 2005.
- Ja'fi, Muhammad bin Ismail Abu Abdillah al-Bukharyal, *al-Jami' al -Shahih al - Muhtasyar* , jilid 1, Beirut: Dar ibn Kathir, 1987/1407.
- Jatmiko, Rohmad Dwi. *Manajemen Strategik*, Malang Universitas Muhammadiyah: Malang press, 2003.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), <https://kbbi.kata.web.id/daya-saing/>, diakses Senin 28 Mei 2018, pukul) 00:00.
- Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Kattsir, Al Imam Ibnu. *Tafsir Ibnu Katsir*, Juz 28, terj. Bahrun Abu Bakar, Bandung: Sinar Ilmu Algensindo, 2000.
- Koswadhi, Iwan, *Strategi Membangun Reputasi Industri Rotan sebagai Pusat Keunggulan Ekonomi Kreatif Indonesia di Era AFTA 1*, upload by Rachman Effendy, [https://www.academia.edu/32904182/Strategi](https://www.academia.edu/32904182/Strategi_Membangun_Reputasi_Industri_Ritan_sebagai_Pusat_Keunggulan_Ekonomi_Kreatif_Indonesia_di_Era_AFTA_1) Membangun Reputasi Industri Ritan sebagai Pusat Keunggulan Ekonomi Kreatif Indonesia di Era AFTA 1, Jakarta, 4 Maret 2014.
- Kertajaya, Hermawan dan Sula Mahmud Syakir, *Syariah Marketing*, Bandung: Mizan, 2006.
- Khori, Ahmad. Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan, Jurnal: *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 1, 2016.
- Kitab Riadhus Shalihin, Bab 10, No. 87.
- Kotler, Philip. dan Karen F. A. Fox. 1995. *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Second Edition: Ney Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Manullang, Laurence A., *Teori dan Aplikasi Manajemen: Komprehensif Integralistik* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014.
- Mazarol Tim & Soutar, Geoffrey Noman “*Sustainable Competitive Advantage for Educatational Institutions: a Suggested Model*,” *Journal of Education Management*, 13 (1999), hal 287-300.
- Miller, Douglas, *Tim Juara*, Alih Bahasa: Diky Satyadewa, Surabaya: Penerbit Erlangga 2010.
- Moleong, Lexy. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000.

MOU SMKN 3 Batu dengan JTV Malang, Tahun 2018.

Muna, Nunung Faizul dkk, <http://eprints.undip.ac.id/11107/1/JURNALKU.pdf>.

Nicolino, Patricia F. *The Complete Ideal's Guide Brand Management*, terj. Sugiri, Jakarta: PRENADA MEDIA, 2004.

Nugroho, Hermawan Cahyo; Soesilo Zauhar; dan Suryadi. Koordinasi Pelaksanaan Program Pengembangan Kawasan Agropolitan di Kabupaten Nganjuk. *Jurnal J-PAL*, 2014, 5(1).

Noe, Raymon A., et.al, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menuju Keunggulan Bersaing*, David Wijaya (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hal. 21.

Nofrizal, Strategi Tumbuh dan Bersaing di Industri Asuransi (Studi Kasus Pada Bpjs Ketenagakerjaan Pekanbaru), *Jurnal Manajemen dan bisnis "Benefit"* Volume 2, Nomor 1, Juni 2017.

Patton, MQ, *Metode Evaluasi Kualitatif*, Jakarta: Pustaka Pelajar, 2009.

Pace, R. Wayne *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Organisasi*, Terj. Deddy Mulyana, Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2015.

Pearce II, John A. dan Richad B. Robinson, Jr., *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba Empat, 2008.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, No. 1 Tahun 2018, tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2009 tentang Standar Pendidikan Nasional.

Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 Tentang Guru.

Permendikbud No. 17 Tahun 2017, Pasal 24.

Permenperin Republik Indonesia No. 3 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Kompetensi yang Link and Mach dengan Industri.

Pitoy, Claudia Vanesa, Altje Tumbel & Maria Tielung, Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Bisnis *Dokument Solution* (Studi Kasus pada PT. Astragraphia, TBK Manado).

- Porter, Michael E. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, terj. Agus Maulana, Jakarta: Erlangga, 1990.
- Prasetya, GL., Hery Edi Rahardja, Retno Hidayati, Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Aliansi Strategik Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Pos Indonesia Wilayah Vi Jateng Dan Diy), *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* Volume4, Nomor 2, Juli, Tahun 2007.
- Prasetijo, Ristiyanti dan John J.O.I Ihalauw, *Perilaku Konsumen*, Yogyakarta: Andi, 2005.
- Purnomo, Ratno “*Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991),*” dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Tahun ke I201V, No. 5, Desember 2014.
- Porter, Michael E. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, terj. Penerbit Erlangga, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1993.
- Purwanto, Nurtanio Agus “Strategi Bersaing dalam Bisnis Pendidikan”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, No. 01/Th VII/April/2011.
- Rachman, Eileen, *Sukses Kelola Manusia*, Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama 2017.
- Rangkuti, Freddy. *Customer Care Excellent Meningkatkan Kinerja Perusahaan melalui Pelayanan Prima*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2017.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- Riawan, Amin A., *Menggagas Manajemen Syari’ah: Teori dan Praktik The Celestial Managemen*, Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Saefudin, Udin, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Penerbit ALFABETA, 2008.
- Saroni, Muhammad. *Analisis dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2017.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2016.
- Shihab, M. Q. *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-quran*, Jakarta: Lentera Hati, 2002.

- SMKN 3 Batu, *Dokumen Broadcasting SMKN 3 Batu*, Batu: SMKN3 Dok., 2018.
- SMKN 3 Batu, *Dokumen Humas SMKN 3 Batu*, Batu: SMKN3 Dok., 2018.
- Sobur, Alex, *Psikologi Umum*, Bandung: Pustaka Setia, 2003.
- Soerjono, *Sosiologi Sebagai Suatu Pengantar*, Jakarta: Grafindo, 1990.
- Spradley, James P. *Metode Etnografi*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 1997.
- Steiner, George A. *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, alih bahasa Ticoalu, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1988.
- Stephanie, K. Marrus. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta Rajawali Press, 2002.
- Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Surawardi, Sistem dan Kelembagaan Pendidikan Islam Periode Madinah, *Jurnal: Management of Education, Volume 1, Issue 2*, ISSN 977-2442404.
- Sudarwan, Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora*, Cet. I, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2015
- Sugiyono, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Supriyadi, Dedy, *Sejarah Peradaban Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2016.
- Tilaar, HAR., *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani Indonesia*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999.
- Tolkhah, Imam. *Membuka Jendela Pendidikan: Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.

- Tholkhah, Imam. Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah, *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Volume 14, Nomor 2, Agustus 2016.
- Udaya, Jusuf Luky Yunia Wennadi, Devi Anggrahini, *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Umar, Husein. *Strategic Management in Action*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Usman, Abdul Halim. *Manajemen Strategi Syari'ah*, Jakarta: Zikrul Hakim, 2015.
- Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3.
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 17 Yungto pasal 1 ayat 91 PP. No. 19 Tahun 2005.
- Usman, Abdul Halim. *Manajemen Strategis Syariah: Teori, Konsep & Aplikasi*, Jakarta: Zikrul Halim, 2015.
- Wahyudi, Agustinus Sri. *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Wardhani, Rulyani Susi & Agustina, Yulia. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing Pada Sentra Industri Makanan Khas Bangka di Kota Pangkal Pinang, *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*.
- Wijaya, David, "Pemasaran Jasa Pendidikan sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah," Pendidikan Penabur, 11 (Desember, 2008.
- Winardi, *Asas-asas Manajemen*, Bandung: Mandar Maju, 2010.
- Yatim, Badri, *Sejarah Peradaban Islam: Dirasah Islamiyah II*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: Dokumen SMK Negeri 3 Batu Jurusan Broadcasting

LAMPIRAN 2: Rencana Kegiatan Program Keahlian Broadcasting

LAMPIRAN 3: Program HUMAS Tahun 2018/2019

LAMPIRAN 4: Foto Kegiatan Kunjungan ke DU/DI

LAMPIRAN 5: Foto Kegiatan Sarana Bidang Perfilman

LAMPIRAN 6: Data Penelusuran Alumni SMK Negeri 3 Batu 2014 - 2018

LAMPIRAN 7: Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah SMKN 3 Batu 2017-2018



**LAMPIRAN 1****KONDISI UMUM SMK NEGERI 3 BATU****A. Profil SMK Negeri 3 Batu**

1. Nama Sekolah : Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)  
Negeri 3 Batu
2. Nomor Statistik Sekolah : 781056803012
3. Nomor Induk Sekolah : 400100
4. Status Sekolah : Negeri
5. No/Thn SK Pendirian : 18/2004
6. Tanggal SK Pendirian : 10 Maret 2004
7. Penanda Tangan SK : Walikota Batu
8. PBM : Pagi
9. Kepala Sekolah : Drs. Sutikno
10. Alamat :
  - Jalan : Terusan Metro
  - Dusun : Santrean
  - Desa : Sumberejo
  - Kecamatan : Batu
  - Kota : Batu
  - Kode Pos : 65318
  - Kode Telepon/Fax. : 0341- 592025
  - Website : <http://www.smkn3batu.sch.id>
  - Email : [smkn3batu@yahoo.co.id](mailto:smkn3batu@yahoo.co.id)
11. Bidang Keahlian : 1. Teknologi Informasi dan Komunikasi  
2. Seni Rupa dan Kriya
12. Program Keahlian : 1. Teknik Komputer dan Informatika  
2. Teknik Broadcasting  
3. Seni Rupa
13. Paket Keahlian : 1. Multimedia  
2. TP4

### 3. Animasi

### 4. TKJ

## 14. Profil Program Keahlian

### a) Program Keahlian Multimedia

Program keahlian Multimedia merupakan program keahlian yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bidang teknik, komputer dan multimedia. Program ini diselenggarakan sejak tahun 2004. Tamatan program ini disiapkan sebagai tenaga kerja industri, berwirausaha dan atau melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi. Uraian lengkap profil program terlampir pada pedoman ini.

### b) Program Keahlian Broadcasting

Program keahlian Broadcasting merupakan program keahlian yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bidang teknik, produksi program pertelevisian. Program ini diselenggarakan sejak tahun 2004. Tamatan program ini disiapkan sebagai tenaga kerja industri, berwirausaha dan atau melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi. Uraian lengkap profil program terlampir pada pedoman ini.

### c) Program Keahlian Animasi

Program keahlian Animasi merupakan program keahlian yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bidang Animasi. Program ini diselenggarakan sejak tahun 2006. Kompetensi yang diberikan adalah membuat skrip dan membuat film animasi. Tamatan program ini disiapkan sebagai tenaga kerja industri, berwirausaha dan atau melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi. Uraian lengkap profil program terlampir pada pedoman ini.

### d) Program Keahlian Teknik Komputer Jaringan

Program keahlian Teknik Komputer Jaringan merupakan program keahlian yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bidang teknik,

komputer dan jaringan. Program ini diselenggarakan sejak tahun 2014. Tamatan program ini disiapkan sebagai tenaga kerja industri, berwirausaha dan atau melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi. Uraian lengkap profil program terlampir pada pedoman ini.

15. Status Lahan :

Luas Tanah : 3.960 m<sup>2</sup>  
Luas bangunan : 1518,5 m<sup>2</sup> (lantai 1 dan 2)  
Ruang Terbuka : 2441,5 m<sup>2</sup>

16. Fasilitas Utama :

Gedung : Struktur sesuai standar sarana prasarana  
Kokoh dan aman secara konstruksi  
Ventilasi yang cukup dan sesuai standar

Ruang Terbuka : Diperuntukan lapangan, taman, parkir dan jalan.

17. Fasilitas Pendukung :

Daya Listrik : 22 KVA  
Generator : 5 KVA  
Sumur : Pompa Air  
Saluran/sanit : Terbuka & tertutup  
(air bersih & air kotor)

Telepon : Luar dan Dalam

Jaringan : Internet dilengkapi Hotspot

Tower : Air dan Internet

Gapuro : Gerbang Utama

Pagar Sekolah : Sekeliling Sekolah

18. Lain-lain :

Aman (terletak di area yang nyaman)

Terhindar dari potensi bahaya

Akses jalan yang mudah (terhindar dari macet)

Jauh dari pencemaran dan polusi

19. Unit Usaha :

<b>NIT PRODUKSI dan JASA</b>	<b>BERGERAK DI BIDANG</b>
Perakitan Komputer	Jasa
Perakitan Laptop	Jasa
ISP	Penjualan layanan koneksi internet
Desain dan Periklanan	Jasa, Advertising Multimedia
Persewaan Alat	Jasa
Foto Both	Jasa
Pembuatan Profil	Jasa
Syuting Moment	Jasa
Desain Karakter dan interaktif	Jasa

**Data Ruang Pembelajaran Umum (RPU)**

No.	Jenis RPU	Kebutuhan RPU		Luas (m <sup>2</sup> )		Lebar (m)		Ket.
		Stnd	Fakta	Stnd	Fakta	Stnd	Fakta	
1	Ruang Teori	36	25	60	36	7	4,5	
2	Laboratorium IPA	1	0	-	-	-	-	Tdk ada
3	Ruang Model	-	-	-	-	-	-	Tdk ada
4	Laboratorium Bahasa	-	-	-	-	-	-	Tdk ada
5	Laboratorium Komputer	5	2	36	36	7	7	
6	Laboratorium Multimedia	-	5	36	31,5	7	4,5	
7	Perpustakaan	1	1	96	36	9	7	
8	Ruang Desain	1	1	36	31,5	7	4,5	
9	Ruang Pustaka Maya	-	-	-	-	-	-	Tdk ada

**Data kelengkapan sarana RPU**

No	Jenis RPU	Kelengkapan jenis sarana		Ket.
		Lengkap	Tidak lengkap	
1	Ruang Teori	‘v		
2	Laboratorium IPA			Tdk ada
3	Ruang Model			Tdk ada
4	Laboratorium Bahasa			Tdk ada
5	Laboratorium Komputer	‘v		
6	Laboratorium Multimedia		‘v	
7	Ruang Perpustakaan	‘v		
8	Ruang Desain	‘v		
9	Ruang Pustaka Maya			Tdk ada

**Data Ruang Pembelajaran (RPU)**

No	Jenis RP	Kebutuhan RPU		Luas (m <sup>2</sup> )		Lebar (m)		Ket.
		Stnd	Fakta	Stnd	Fakta	Stnd	Fakta	
1	Ruang Pimpinan	1	0	-	-	-	-	
2	Ruang Guru	1	0	-	-	-	-	
3	Ruang Tata Usaha	1	0	-	-	-	-	
4	Ruang Staf	1	0	-	-	-	-	
5	Tempat Ibadah	1	1	24	64	-	8	
6	Ruang Konseling	1	1	12	21	-	3	
7	Ruang UKS	1	1	12	28	-	4	
8	Ruang OSIS	1	0	-	-	-	-	
9	Toilet	30	13	2	19,5	-	1,5	
10	Gudang	2	0	-	-	-	-	
11	Ruang Sirkulasi	30%	55%	4085	7408	2,5	2,5	
12	Tempat Olah Raga	1	0	1000	1200	20	20	
13	Ruang Piket	-	-	-	-	-	-	
14	Ruang Panel	-	-	-	-	-	-	
15	Ruang Generator	-	-	-	-	-	-	
16	Ruang Bisnis/UPJ	-	-	-	-	-	-	
17	Toko	-	1	-	28	-	4	
18	Kantin Guru	-	-	-	-	-	-	
19	Kantin Siswa	-	1	-	28	-	4	
20	Pos Keamanan	-	-	-	-	-	-	
21	Ruang Karawitan	-	-	-	-	-	-	
22	Garasi	-	-	-	-	-	-	
23	Ruang Lobi	-	1	-	28	-	4	
24	Ruang Komite	-	-	-	-	-	-	
25	Ruang Sidang	-	-	-	-	-	-	

26	Ruang ICT	-	1	-	28	-	4	
27	R.Hotspot Siswa	-	-	-	-	-	-	
28	Ruang Tower	-	-	-	-	-	-	
29	Pantry	-	-	-	-	-	-	
30	Ruang MR	-	-	-	-	-	-	

#### Data kelengkapan sarana RP

No	Jenis RP	Kelengkapan sarana		Ket.
		Lengkap	Tidak lengkap	
1	Ruang Pimpinan			Tidak ada
2	Ruang Guru			Tidak ada
3	Ruang Tata Usaha			Tidak ada
4	Ruang Staf			Tidak ada
5	Tempat Ibadah	v		
6	Ruang Konseling	v		
7	Ruang UKS			Tidak ada
8	Ruang OSIS			Tidak ada
9	Toilet	v		
10	Gudang			Tidak ada
11	Ruang Sirkulasi			Tidak ada
12	Tempat Olah Raga			Tidak ada
13	Ruang Piket			Tidak ada
14	Ruang Panel			Tidak ada
15	Ruang Generator			Tidak ada
16	Ruang Bisnis/UPJ			Tidak ada
17	Toko	v		
18	Kantin Guru			Tidak ada
19	Kantin Siswa	v		

No	Jenis RP	Kelengkapan sarana		Ket.
		Lengkap	Tidak lengkap	
20	Pos Keamanan			Tidak ada
21	Ruang Karawitan			Tidak ada
22	Garasi			Tidak ada
23	Ruang Lobi	v		
24	Ruang Komite			Tidak ada
25	Ruang Sidang			Tidak ada
26	Ruang ICT	v		
27	Ruang Hotspot Siswa			Tidak ada
28	Ruang Tower			Tidak ada
29	Pantry			Tidak ada
30	Ruang MR			Tidak ada

#### Data Ruang Pembelajaran Khusus (RPK)

No	Jenis RPK	Kebutuhan RPK		Luas (m2)		Lebar (m)		Ket.
		Stnd	Fakta	Stnd	Fakta	Stnd	Fakta	
1	Bengkel Animasi	1	0	-	-	-	-	
2	Bengkel TKJ	1	0	-	-	-	-	
3	Bengkel Multimedia	1	0	-	-	-	-	
4	Bengkel BROADCASTING	1	1	208	84	8	7	

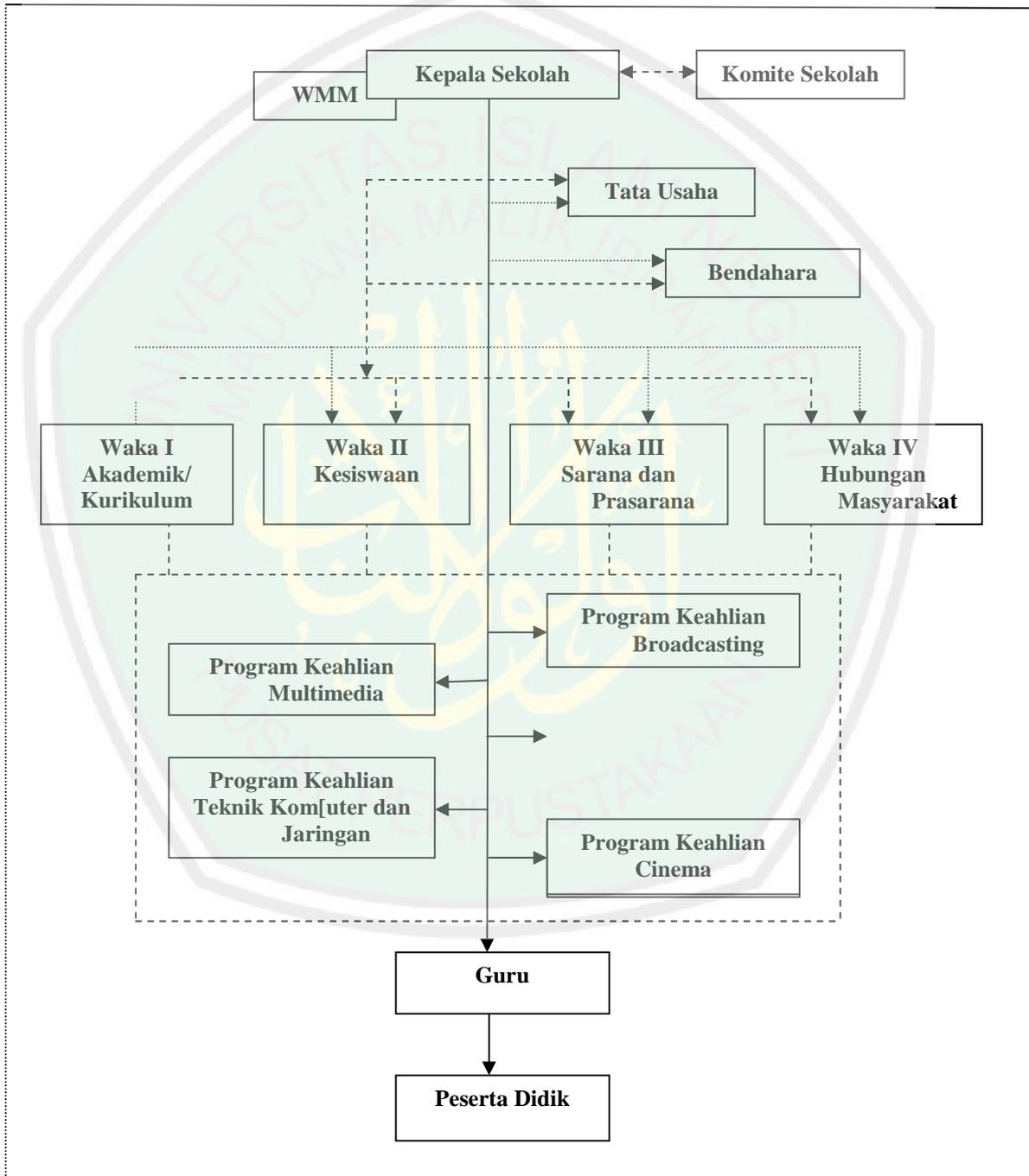
**Data kelengkapan sarana RPK**

No	Jenis RPK	Kelengkapan sarana		Ket.
		Lengkap	Tidak lengkap	
1	Bengkel Animasi			Tidak ada
2	Bengkel TKJ			Tidak ada
3	Bengkel Multimedia			Tidak ada
4	Bengkel BROADCASTING	v		



## B. Struktur Organisasi Sekolah

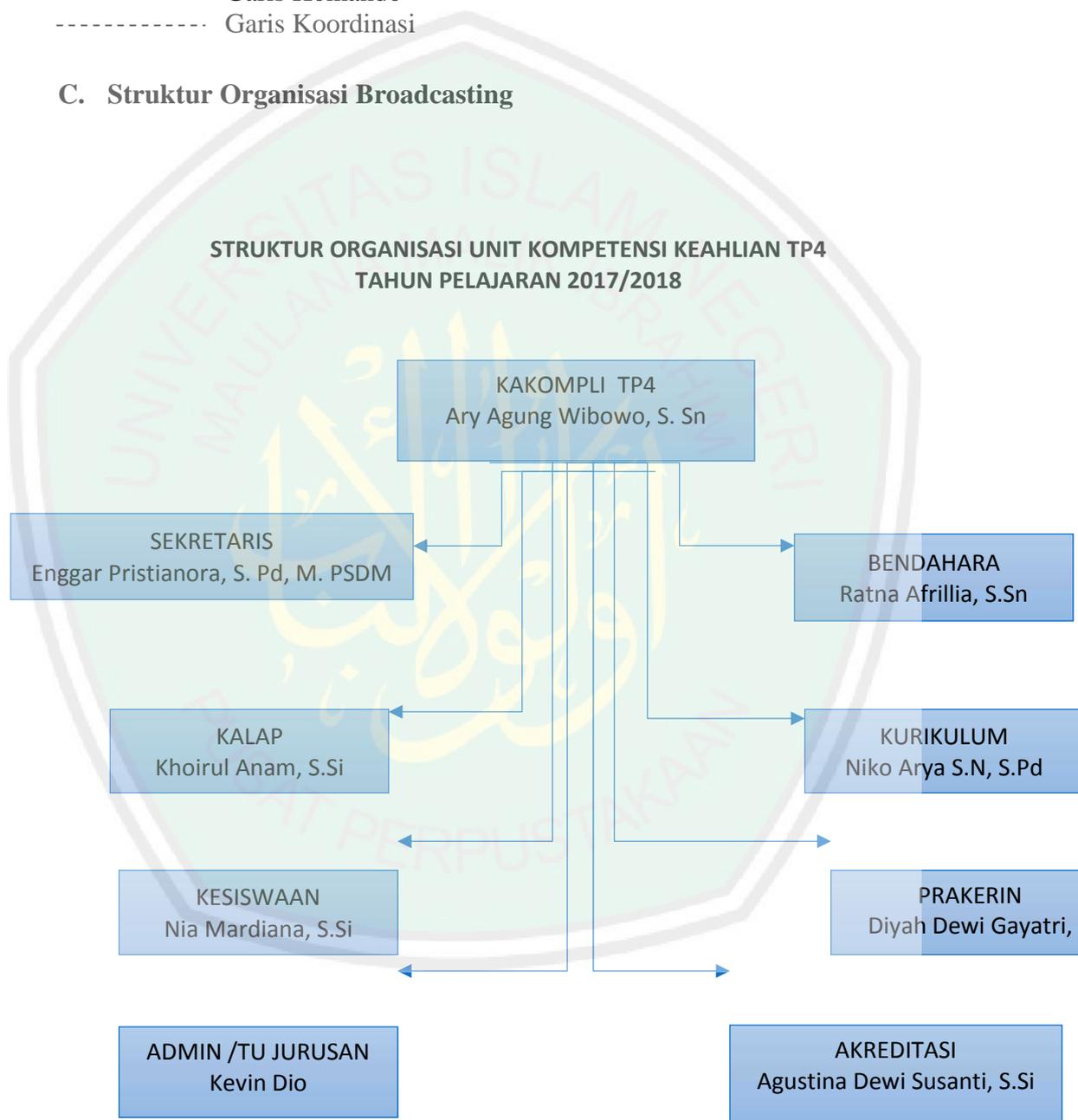
### Struktur Organisasi Sekolah SMK Negeri 3 Batu



**KETERANGAN:**

- ..... Garis Komando
- Garis Koordinasi

**C. Struktur Organisasi Broadcasting**



#### D. Visi Misi Jurusan Broadcasting

#### VISI MISI PRODUKSI dan SIARAN PROGRAM TELEVISI

##### IDENTITAS

Bidang Keahlian : Seni dan Industri Kreatif

Program Keahlian : Seni Broadcasting dan Film

Kompetensi Keahlian : Produksi dan Siaran Program Televisi (141)

Motto Nasional	<b>SMK BISA</b>
Motto SMKN 3 Batu	Confidemus Nisi Optimum

##### VISI

Mewujudkan sumberdaya manusia yang berakhlak mulia dan siap pakai di bidang Produksi dan Siaran Program Televisi

##### MISI

1. Melakukan seleksi siswa/i (inputan PSB) dengan layak yang baik
2. Mendidik siswa/i yang religius, beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME
3. Membiasakan siswa yang berperilaku disiplin, tertib, santun dan bersikap sosial yang baik.
4. Mengoptimalkan sistem Pembelajaran 30% teori, 70% praktek
5. Melakukan pengawasan melekat terhadap kompetensi siswa
6. Menjaga kualitas tenaga pendidik sesuai dengan kompetensi yang diampunya
7. Mengikuti kompetisi dan festival tingkat lokal, regional, nasional, dan internasional

8. Melengkapi sarana dan prasarana yang representatif berstandart Broadcast dan Perfilman
9. Menjalin kerjasama yang baik dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) yang relevan untuk menerapkan sistem pembelajaran berbasis industri
10. Menjalin kerjasama antar institusi baik ditingkat nasional maupun internasional dalam rangka menyongsong era Masyarakat Ekonomi Asia (MEA)
11. Membentuk Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) untuk memberikan lisensi bagi peserta didik yang kompeten dalam bidang produksi film dan program televisi
12. Mengembangkan Unit Produksi dan Jasa (UPJ) yang relevan sebagai sarana pembelajaran kewirausahaan
13. Menyediakan Informasi beasiswa dan PMDK kuliah di Perguruan Tinggi
14. Menyediakan Informasi Lapangan Kerja yang relevan (Bursa Kerja Khusus)

Lampiran : Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Dasar Menengah - Kemdikbud

Nomor : 4678/D/KEP/MK/2016

Tentang : Spektrum Keahlian Pendidikan Menengah Kejuruan

## E. Struktur Kurikulum Broadcasting

### STRUKTUR KURIKULUM

SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN/MADRASAH ALIYAH KEJURUAN

BIDANG KEAHLIAN : SENI DAN INDUSTRI KREATIF

PROGRAM KEAHLIAN : SENI BROADCASTING DAN FILM

PAKET KEAHLIAN : PRODUKSI DAN SIARAN PROGRAM TELEVISI

MATA PELAJARAN		KELAS					
		X		XI		XII	
		1	2	1	2	1	2
<b>A. Muatan Umum</b>							
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti	3	3	3	3	3	3
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2	2	2	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4	3	3	3	3
4	Matematika	4	4	4	4	4	4
5	Sejarah Indonesia	3	3	-	-	-	-
6	Bahasa Inggris	3	3	3	3	4	4
<b>B. Muatan Kewilayahan</b>							
1	Seni Budaya	3	3	-	-	-	-
2	Pendidikan Jasmani, Olah Raga, dan Kesehatan	2	2	2	2	-	-
3	Bahasa Jawa	2	2	2	2	2	2
	Jumlah A	26	26	19	19	18	18
<b>C. Muatan Peminatan Kejuruan</b>							

MATA PELAJARAN		KELAS					
		X		XI		XII	
		1	2	1	2	1	2
C1. Dasar Bidang Keahlian							
1	Simulasi dan Komunikasi Digital	3	3	-	-	-	-
2	Tinjauan Seni	2	2	-	-	-	-
3	Dasar-dasar Kreatifitas	2	2	-	-	-	-
C2. Dasar Program Keahlian							
1	Komunikasi Massa	3	3	-	-	-	-
2	Dasar Seni Audio Visual	3	3	-	-	-	-
3	Produksi Audio Visual	9	9	-	-	-	-
C3. Kompetensi Keahlian							
1	Manajemen Produksi, Naskah, dan Penyutradaraan	-	-	9	9	8	8
2	Kamera, Pencahayaan, dan Tata Suara	-	-	5	5	5	5
3	Tata Artistik	-	-	4	4	4	4
4	Editing Audio dan Video	-	-	6	6	8	8
5	Pengelolaan Usaha Produk Kreatif	-	-	5	5	5	5
	Jumlah C	22	22	29	29	30	30
	Penyuluhan dan Konseling (BK)	2	2	2	2	2	2
	TOTAL	50	50	50	50	50	50

Tabel 5. Struktur Kurikulum Program Keahlian Broadcasting

## F. Daftar Prestasi Jurusan Broadcasting

### Daftar Prestasi SMKN 3 Batu Jurusan Broadcasting Tahun 2010-2017

NO	BIDANG LOMBA	JUARA/ PERINGKAT	TINGKAT
1.	Malang Film Video Festival (MAFVIE Fest) – UNMUH -2010	Film Dokumenter Pelajar terbaik	Nasional
2.	Festival Film Pelajar Indonesia (FFPI) – Art Cinema FFTV IKJ – 2010	Karya Film Dokumenter Terbaik	Nasional
3.	Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N)– di Surabaya - 2010	Terbaik 1 ketegori Film Dokumenter	Nasional
4.	Iklan Layanan Masyarakat TV SMA N 8 Malang - 2011	Juara 1	Provinsi Jatim
5.	Film Dokumenter	Film terbaik	Provinsi Jatim

	Caravan Visual – STMIK Pradnya Paramita - 2011		
6.	Desain Karakter Caravan Visual – STMIK Pradnya Paramita - 2011	Desain Terbaik	Provinsi Jatim
7.	Malang Film Video Festival (MAFVIE Fest) – UNMUH -2011	Film Dokumenter Pelajar terbaik	Nasional
8.	Festival Film Pelajar Indonesia (FFPI) – Art Cinema FFTV IKJ – 2011	Juara 1 kategori Film Dokumenter	Nasional
9.	Festival Film Pelajar Indonesia (FFPI) – Art Cinema FFTV IKJ – 2011	Juara 3 kategori Film Dokumenter	Nasional
10.	Malang Film Festival (MAFI Fest) - UMM – 2012	Film Fiksi Terbaik kategori Pelajar	Nasional
11.	FESTIVAL FILM PENDEK & PAMERAN SENI RUPA MAGELANG 2012	Film Terbaik	Nasional
12.	Lomba Film Pendek SMA / SMK / MA Se – Jawa timur 2012 oleh HMPS – TI Universitas Kanjuruhan Malang	Juara 1 kategori Film Fiksi Pelajar	Provinsi Jatim
13.	Malang Film Festival (MAFI Fest) - UMM – 2013	Film Dokumenter Arek Malangan Terbaik	Nasional
14.	Festival Film Surabaya (FFS) – Surabaya - 2013	Juara 3 kategori Film Dokumenter	Nasional
15.	Festival Film Dieng (FFD) – Banjarnegara - 2013	Juara 1 kategori Film Dokumenter	Nasional
16.	Festival Film Pelajar (FFP) – Jakarta - 2013	Film dengan kategori Pemeranan Terpuji	Nasional
17.	Festival Film Disabilitas - 2013 – diselenggarakan oleh United Cerebral Palsy Wheels For Humanity Indonesia (UCPWFH Indonesia)	Juara 1 kategori Film Dokumenter	Nasional
18.	Festival Film Dokumenter (FFD) 2015 Jawa Timur	Film Dokumenter Favorit Pilihan Juri	Provinsi Jatim
19.	Festival Film Jawa Timur 2015 – Diselenggarakan oleh Dinas	Ilustrasi Musik Film Non Cerita Terbaik	Provinsi Jatim

	Kebudayaan dan Pariwisata Pemerintah Propinsi Jawa Timur		
20.	Festival Film Jawa Timur 2015 – Diselenggarakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Pemerintah Propinsi Jawa Timur	Penata Suara Film Non Cerita Terbaik	Provinsi Jatim
21.	Festival Film Jawa Timur 2015 – Diselenggarakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Pemerintah Propinsi Jawa Timur	Editor Film Non Cerita Terbaik	Provinsi Jatim
22.	Festival Film Jawa Timur 2015 – Diselenggarakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Pemerintah Propinsi Jawa Timur	Film Non Cerita Terbaik	Provinsi Jatim
23.	Olimpiade TIK Pendidikan 2015 – Diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Pemerintah Propinsi Jawa Timur	Juara II Lomba Editing Video siswa SMK	Provinsi Jatim
24.	Festival Film Malang 2016 – Diselenggarakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Pemerintah Kota Malang	Film Dokumenter Terbaik Kategori Pelajar	Nasional
25.	Festival Film Surabaya 2016 – Diselenggarakan oleh SMK Dr. Soetomo Surabaya	Juara 3 Film Fiksi Kategori Pelajar	Nasional
26.	Festival Film Pelajar Bondowoso 2016 – Diselenggarakan Universitas Bondowoso	Film Dokumenter Terbaik	Nasional
27.	Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N) tingkat Nasional– di Manado - 2016	Nominator ketegori Film Fiksi	Nasional
28.	Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N)tingkat Kota – di Kota Batu - 2016	Juara 1& 2 kategori Film Fiksi	Kota Batu
29.	Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N)tingkat Propinsi – di Kab. Nganjuk - 2016	Juara 1 kategori Film Fiksi	Provinsi Jatim

30.	Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N) tingkat Nasional– di Kupang, NTT - 2017	Juara 1	Nasional
31.	Penghargaan Pemuda Beprestasi Kota Batu Atas Prestasi meraih Juara Film Pendek Nasional		Kota Batu
32.	Art Camp SMK Tingkat Nasional di Kota Yogyakarta, D.I Yogyakarta, 13-17 November 2017	Peserta Terbaik Bidang Seni Film	Nasional
33.	Festival Film SMEKDA 2017, diselenggarakan oleh SMK Negeri 2 Padang Panjang, Sumatera Barat, 23 Desember 2017	Film Terbaik 1	Nasional

### G. Daftar Hubungan Kerjasama DU/DI

HUBUNGAN KERJASAMA DU/DI		
<b>A. MALANG RAYA</b> ) Agropolitan Televisi (ATV) ) Batu TV ) Malang TV ) Dhamma TV ) JTV Malang ) Gajayana TV ) Lab IKOM UMM ) RRI Malang ) Djonet Art Studio ) Equator Cinema ) Cube Production	<b>B. SURABAYA</b> ) Metro TV Jatim ) JTV ) SBO TV ) MNC Group Jatim ) Arek TV ) BPMTV ) UPT TEKKOMDIK	<b>C. KARISIDENAN KEDIRI</b> ) Dhoho TV ) KSTV ) JTV Kediri ) Sonny Video Shooting ) JTV Trenggalek ) Mata Hati Creative  <b>D. JATENG - YOGYAKARTA</b> ) Grabag TV Magelang ) Jogja TV ) X – CODE Film ) Jogja Audio School ) Elora Production
HUBUNGAN KERJASAMA INSTITUSI& KOMUNITAS		
) Institut Kesenian Jakarta (IKJ) ) Institut Seni Indonesia (ISI) Yogyakarta ) Institut Seni Indonesia (ISI) Surakarta ) MMTC Yogyakarta ) Universitas Negeri Malang (UM) ) Universitas Brawijaya Malang	) Asosiasi Guru Broadcasting Indonesia (AGBI) ) Wahana Audio Visual Indonesia (WAVI) ) Forum Film Pelajar ) In – Docs ) Mind 8 Prod ) Asosiasi Media Audio	) Himpunan Mahasiswa Penggemar Fotografi (Himafo) – UM ) Kine Klub – UMM ) Nol Derajat – UB ) Indonesia Merekam Kelas Film

) (UB) Universitas Muhammadiyah Malang	Visual Komunitas Indonesia (AMAVKI)	
--	--	--

## H. Lingkup Ruang Kerja Jurusan Broadcasting

NO.	LINGKUP PEKERJAAN	TUGAS POKOK
01	Stasiun Penyiaran televisi (swasta, public, komunitas, berlangganan)	) Penulis Naskah ) Unit Manager / Asisten Produksi ) Asisten Sutradara ) Pengarah Lapangan ) Kameraman Lapangan ) Operator Kamera Studio ) Audioman ) Editor Video ) Penata Lampu
02	Production house program televisi	) Asisten Produser ) Kameraman ) Audioman ) Lightingman ) Penulis Naskah / Skenario ) Editor Video ) Fotografer
03	Production house film	) <i>Script Continuity</i> ) Asisten Kameraman ) <i>Sound Recordist</i> ) Asisten Editor ) Asisten Unit Manager ) <i>Still Photographer</i>
04	Wirausaha	) Usaha di bidang Jasa Video ) Usaha di bidang Editing ) Usaha di bidang Produksi Video Klip ) Usaha di bidang Kontributor Berita ) Usaha di bidang Fotografi

## LAMPIRAN 2

### RENCANA KEGIATAN KOMPETENSI KEAHLIAN BROADCASTING

STANDAR	PROGRAM DAN KEGIATAN	SASARAN	ALOKASI WAKTU	JULI '17	AGT '17	SEPT '17	OKT '17	NOV '17	DES '17	JAN '18	FEB '18	MAR '18	APR '18	MEI '18	JUN '18
1	STANDAR ISI														
1.11	Pengembangan Kurikulum 2013 - TP4	Guru	Juli-Juni 2017	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2	STANDAR PROSES														
2.18	Pengadaan buku Pegangan Guru	Siswa	Juli-Juni 2017	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3	STANDAR KOMPETENSI LULUSAN														
3.31	Workshop produksi film & program TV	Guru & siswa	Juli-Juni 2017	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3.32	Kunjungan Industri	Siswa	Nop '16					√							
3.33	Workshop siswa	Siswa	Juli-Juni 2017	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3.34	Produksi Bersama Alumni & Praktisi	Guru & siswa	Juli-Juni 2017	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3.35	Lomba tingkat Kota, Provinsi dan Nasional	Siswa	Jul&Des'17	√	√	√	√	√	√						
3.36	Pameran karya TP4	Siswa	Jul&Des'17	√	√	√	√	√	√						
4	STANDAR PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN														
4.13	Pengembangan Kompetensi Guru Produktif TP4														
4.14	Workshop, Pelatihan & Seminar	Guru Produktif	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4.15	Magang Guru ke Du/Di	Guru Produktif	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5	STANDAR SARANA DAN PRASARANA														
5.27	Perlengkapan pembelajaran TP4														
5.28	Pengadaan Refrensi Bacaan Penunjang Pembelajaran	Siswa dan Guru	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5.29	Pengadaan Refrensi Visual (Film & Program TV)	Siswa dan Guru	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5.30	Pengadaan Alat Tulis Kantor	Siswa dan Guru	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5.31	Pengadaan bahan praktik	Siswa	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5.32	Pengadaan Komputer Editing	Siswa	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5.33	Pengadaan Teleprompter	Siswa	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

5.34	Pengadaan Ruang Simulasi Berita dan Produksi Multicamera	Siswa	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
<b>STANDAR</b>	<b>PROGRAM DAN KEGIATAN</b>	<b>SASARAN</b>	<b>ALOKASI WAKTU</b>	<b>JULI '17</b>	<b>AGT '17</b>	<b>SEPT '17</b>	<b>OKT '17</b>	<b>NOV '17</b>	<b>DES '17</b>	<b>JAN '18</b>	<b>FEB '18</b>	<b>MAR '18</b>	<b>APR '18</b>	<b>MEI '18</b>	<b>JUN '18</b>
5.35	Pengadaan Ruang Rekam Audio	Siswa	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5.36	Perbaikan dan perawatan alat	LAB	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
<b>6</b>	<b>STANDAR PENGELOLAAN</b>														
6.26	Pelatihan Produksi audio visual untuk masyarakat	Guru	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
6.27	Penyelenggaraan Rapat	Guru	Jul-Jun'17	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
<b>7</b>	<b>STANDAR PEMBIAYAAN</b>														
			-												
<b>8</b>	<b>STANDAR PENILAIAN PENDIDIKAN</b>														
			-												



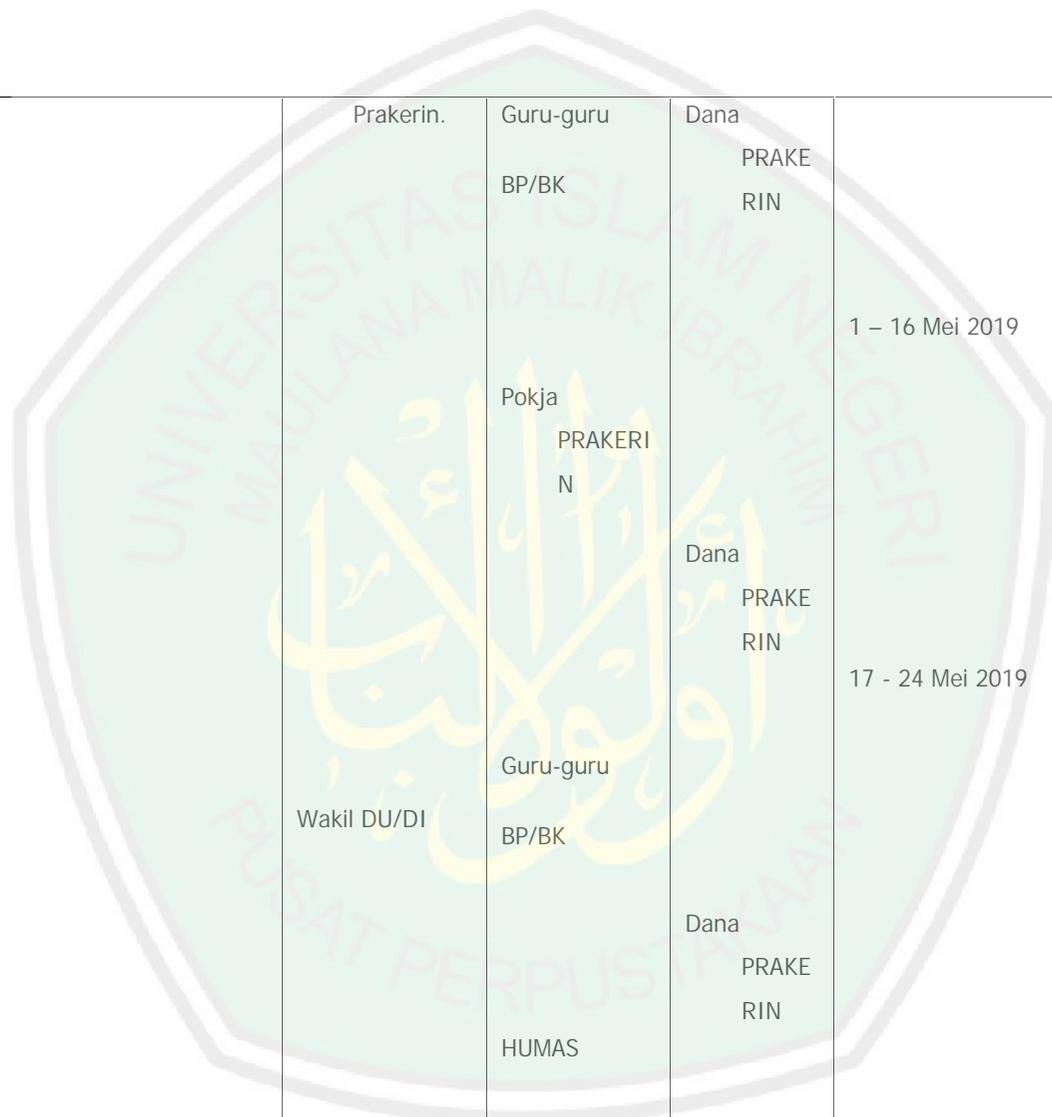
LAMPIRAN 3 PROGRAM KERJA KEPALA URUSAN HUMAS

TAHUN DIKLAT 2018/2019

No	Jenis Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Pelaksana	Biaya	Waktu	Indikator Keberhasilan	Petugas ME
1	Pengelolaan PRAKERIN							
	a. Kunjungan Industri	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mengenalkan pada dunia industri.</li> </ul>	Siswa Kelas II	Panitia Prakerin	Dana Prakerin	Nov 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Laporan hasil kunjungan Industri oleh siswa</li> </ul>	Kepala Sekolah
	b. Pembekalan	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Menyiapkan siswa secara mental sebelum Prakerin.</li> </ul>	Siswa Kelas II	Panitia Prakerin	Dana Prakerin	Nov – Des 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tidak ada keluhan dari siswa maupun DU/DI ttg Prakerin.</li> <li>➤ Semua siswa Kls. II dapat di kirim Prakerin ke DU/DI.</li> </ul>	Kaur Humas, Team Prakerin
	c. Menghubungi DU/DI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Menempatkan siswa utk Prakerin di DU/DI.</li> </ul>		Narasumber				
	d. Mengundang Orangtua	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Penjelasan PRAKERIN pada orang tua siswa.</li> <li>➤ Menempatkan siswa Prakerin untuk masa 4 bulan.</li> </ul>	Mitra Kerja	Pokja PRAKERIN	Dana PRAKERIN	Nov – Des 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Siswa lunas SPP dan dana PRAKERIN.</li> </ul>	

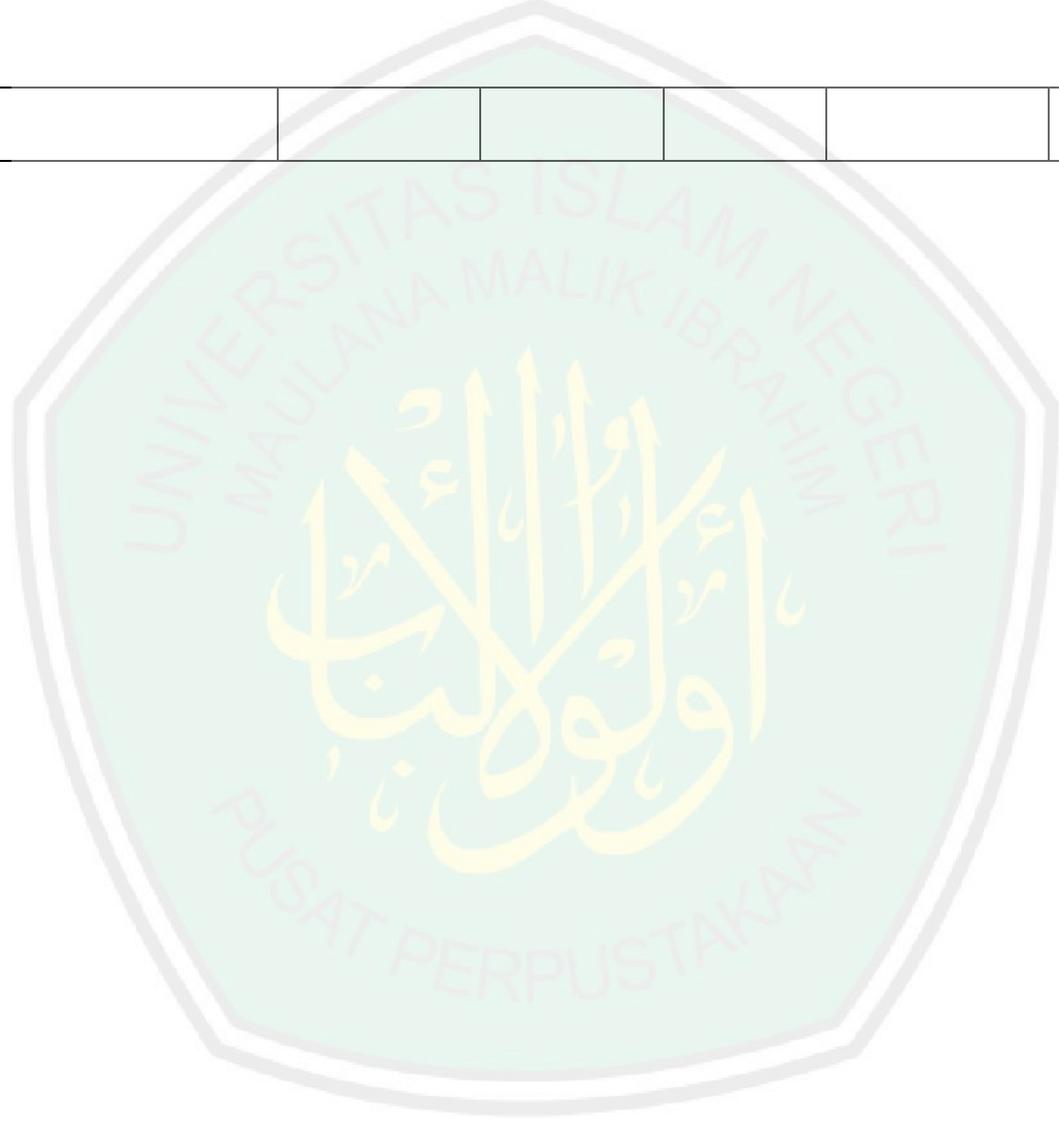
e. Mengirim Siswa Prakerin.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Siswa meningkatkan kompetensi keahlian sesuai standar Dunia Usaha/Industri.</li> <li>➤ Memonitor dan mengevaluasi siswa Prakerin di DU/DI.</li> </ul>	Orangtua dan Siswa Kelas II	Kaur Hms	Dana PRAKERIN	Nov – Des 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Semua siswa Kls. II dapat di kirim Prakerin di DU/DI.</li> </ul>
f. Siswa melaksanakan prakerin di berbagai industri.						<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kompetensi keahlian siswa meningkat.</li> </ul>
g. Monitoring dan Evaluasi ke DU/DI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mencatat keluhan-keluhan siswa.</li> <li>➤ Hasil evaluasi dan keluhan siswa di DU/DI, digunakan untuk program selanjutnya.</li> <li>➤ Menyiapkan siswa untuk kembali belajar di sekolah.</li> </ul>	Siswa Kelas II	Pokja PRAKERIN	Dana PRAKERIN	17 Des 2018 – 12 Jan 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hasil penilaian industri terhadap siswa baik.</li> </ul>
h. Menarik kembali siswa Prakerin ke sekolah		Siswa Kelas II yang sedang Prakerin.	Kinerja Industri	Anggaran Industri	1 Feb – 12 Mei 2019	
i. Pengkondisian siswa	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mengembalikan siswa pada suasana sekolah.</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Siswa berpakaian rapi, tertib dan disiplin dalam menerima pelajaran.</li> <li>➤ Tidak ada keluhan tentang disiplin.</li> <li>➤ Tersusunnya soal uji kompetensi yang komprehensif.</li> </ul>
j. Koordinasi dengan DU/ DI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sinkronisasi materi.</li> <li>➤ Pelaksanaan Uji Kompetensi.</li> </ul>	Siswa Kelas II yang	Pokja PRAKERIN		Setiap bulan minggu ke 4.	

			Prakerin.	Guru-guru BP/BK	Dana PRAKE RIN	1 – 16 Mei 2019		
				Pokja PRAKERI N	Dana PRAKE RIN	17 - 24 Mei 2019		
			Wakil DU/DI	Guru-guru BP/BK	Dana PRAKE RIN			
				HUMAS				



No	Jenis Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Pelaksana	Biaya	Waktu	Indikator Keberhasilan	Petugas ME
2	Pengelolaan BKK	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Membuat sistem pengelolaan secara profesional.</li> <li>➤ Membenahi administrasi dan manajemen.</li> <li>➤ Melaksanakan program BKK sesuai sistem.</li> <li>➤ Mengevaluasi kegiatan BKK.</li> </ul>	<p>Pengurus BKK</p> <p>Kinerja BKK</p> <p>Alumni, Pencari Kerja</p> <p>Kinerja BKK</p>	<p>Peng. BKK</p> <p>Peng. BKK</p>	<p>Dana Humas</p> <p>Dana Humas</p>	<p>1 Juli 2018</p> <p>Juli – Agustus 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ada panduan sistem pengelolaan BKK.</li> <li>➤ BKK memiliki nomor ijin kegiatan.</li> <li>➤ Administrasi berupa buku, formulir lengkap</li> <li>➤ Pencari kerja terlayani dan tersalurkan ke Industri.</li> <li>➤ Terdapat pertemuan evaluasi kegiatan tiap bulan dan tahunan serta ada laporan tertulis tentang kinerja BKK.</li> </ul>	<p>Kepala Sekolah</p> <p>Kaur Humas</p>
3	Pengelolaan Komite Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Membuat dan melaksanakan program sesuai ketentuan.</li> <li>➤ Melakukan konsolidasi organisasi dan manajemen.</li> </ul>	<p>Ortu/Wali</p> <p>Peng. Komite Sekolah</p>	<p>Peng. Kom. Sekolah, Sekolah dan Ortu/Wali</p>	<p>Dana Kom. Sekolah</p>	<p>Juli 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ada program kerja dan jadwal kegiatan Komite Sekolah</li> <li>➤ Terdapat dokumen yang telah disyahkan.</li> <li>➤ Terdapat Rencana Anggaran Biaya.</li> <li>➤ Terdapat pertemuan/rapat pengurus.</li> <li>➤ Dipatuhinya prosedur pengelolaan ke-uangan, pembukuan dan dapat dipertanggungjawabkan.</li> </ul>	<p>Kepala Sekolah</p> <p>Kaur Humas</p>

--	--	--	--	--	--	--	--	--



No	Jenis Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Pelaksana	Biaya	Waktu	Indikator Keberhasilan	Petugas ME
4	<p>Silaturohim warga SMK N 3 Batu (buka bersama/Halal bihalal)</p> <p>Rekreasi bersama Guru dan Siswa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membuat dan melaksanakan program sesuai ketentuan.</li> <li>Menambah wawasan ke Agamaan dan ke-keluargaan.</li> <li>Menjalin keakraban antar sesama keluarga besar SMKN 3 Batu</li> </ul>	<p>Guru &amp; Kary.</p> <p>Guru &amp; Kary.</p> <p>Guru/Kary./Siswa</p>	<p>Kaur Hms.</p> <p>Humas/Panitia</p>	<p>Dana Sekolah</p> <p>Dana Sekolah</p>	<p>Setiap 2 bulan sekali</p> <p>Jan – April 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terdapat program dan jadwal pelaksanaan.</li> <li>Terlaksananya kegiatan Kunjungan di rumah atau sekolah Guru/Karyawan.</li> <li>Terlaksanakannya rekreasi</li> </ul>	Kepala Sekolah
5	Pengelolaan UPJ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Merencanakan dan melaksanakan kegiatannya.</li> <li>Menambah income sekolah.</li> </ul>	<p>Staf UPJ</p> <p>Guru/Kary.</p>	<p>Staf UPJ</p> <p>Guru/Instruktur yg kompeten</p>	<p>Dana UPJ, Hasil usaha</p>	<p>Jul – Agst 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ada user yang terlayani dengan baik.</li> <li>Pelaksanaan kegiatan berjalan lancar.</li> </ul>	Kepala Sekolah
6	Promosi Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pembuatan brosur dan baliho.</li> <li>Pemasangan spanduk dalam berbagai kegiatan sekolah.</li> <li>Menerima dan melakukan</li> </ul>	<p>yarakat, DU/DI</p>	<p>Hms &amp; staf , Guru/Kryw.</p>	<p>Dana PRAKE</p>	<p>Mar – Jun 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terdapat brosur yang disebar.</li> <li>Terdapat spanduk dan papan nama yang terpasang.</li> </ul>	Kepala Sekolah

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ kunjungan industri.</li> <li>➤ Mempromosikan kinerja sekolah melalui media cetak &amp; elektronik.</li> </ul>			RIN		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ada jadwal dan pelaksanaan kunjungan industri.</li> <li>➤ Ada jadwal siaran di radio.</li> <li>➤ Terdapat web site sekolah.</li> </ul>	
7	MOU	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pembuatan nota kerja sama dengan Industri</li> </ul>	DI	has dan Kajur	Dana Sekolah	Jan – Jul 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Workshop dg DU/DI dg Output MOU</li> </ul>	Kepala Sekolah, Kaur Humas

Mengetahui,  
Kepala Sekolah

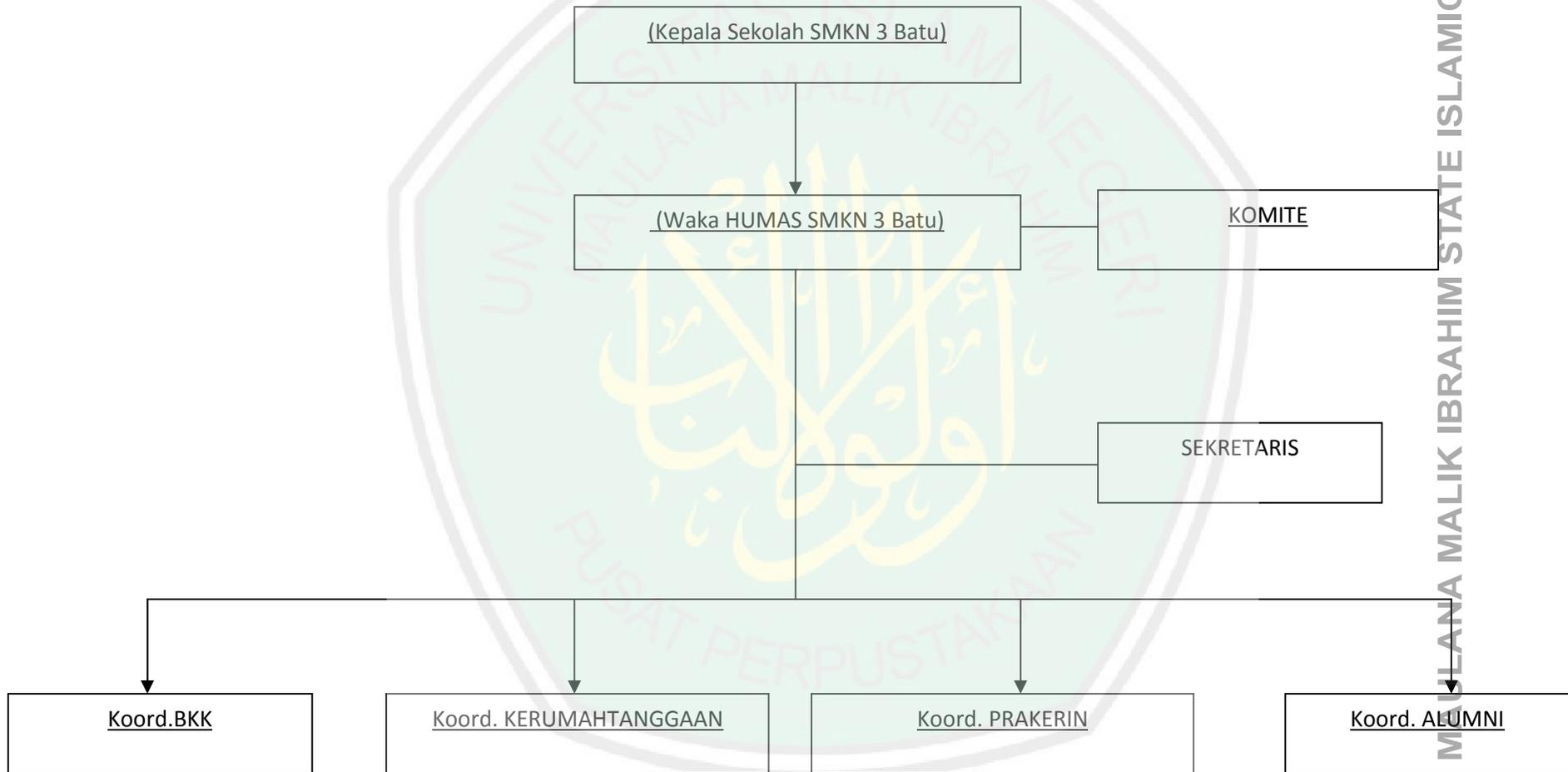
Drs. Sutikno  
NIP. 19580819 198603 1 016

Batu, 10 Juli 2018

Waka Humas

Imam Hidayat, S.Pd  
NIP. 19710819 200903 1 001

STRUKTUR ORGANISASI HUMAS SMKN 3 BATU



**LAMPIRAN 5**

**FOTO KEGIATAN SARANA BIDANG PERFILMAN**

**LAMPIRAN 4**

**Kegiatan Kunjungan ke DU/DI**









## LAMPIRAN 5

### FOTO KEGIATAN BIDANG PERFILMAN

#### A. Ruang simulasi siaran berita (*News Room*)



#### B. Ruang Pra Produksi



C. Ruang Apresiasi karya Audio Visual (*MINI TEATHER*)



**D. Lab Editing**



**E. Lab Editing**



**F. Lab Editing**



**G. Lemari Penyimpanan Kamera**



**H. Lemari Penyimpanan Arsip Karya dan Laporan Produksi**



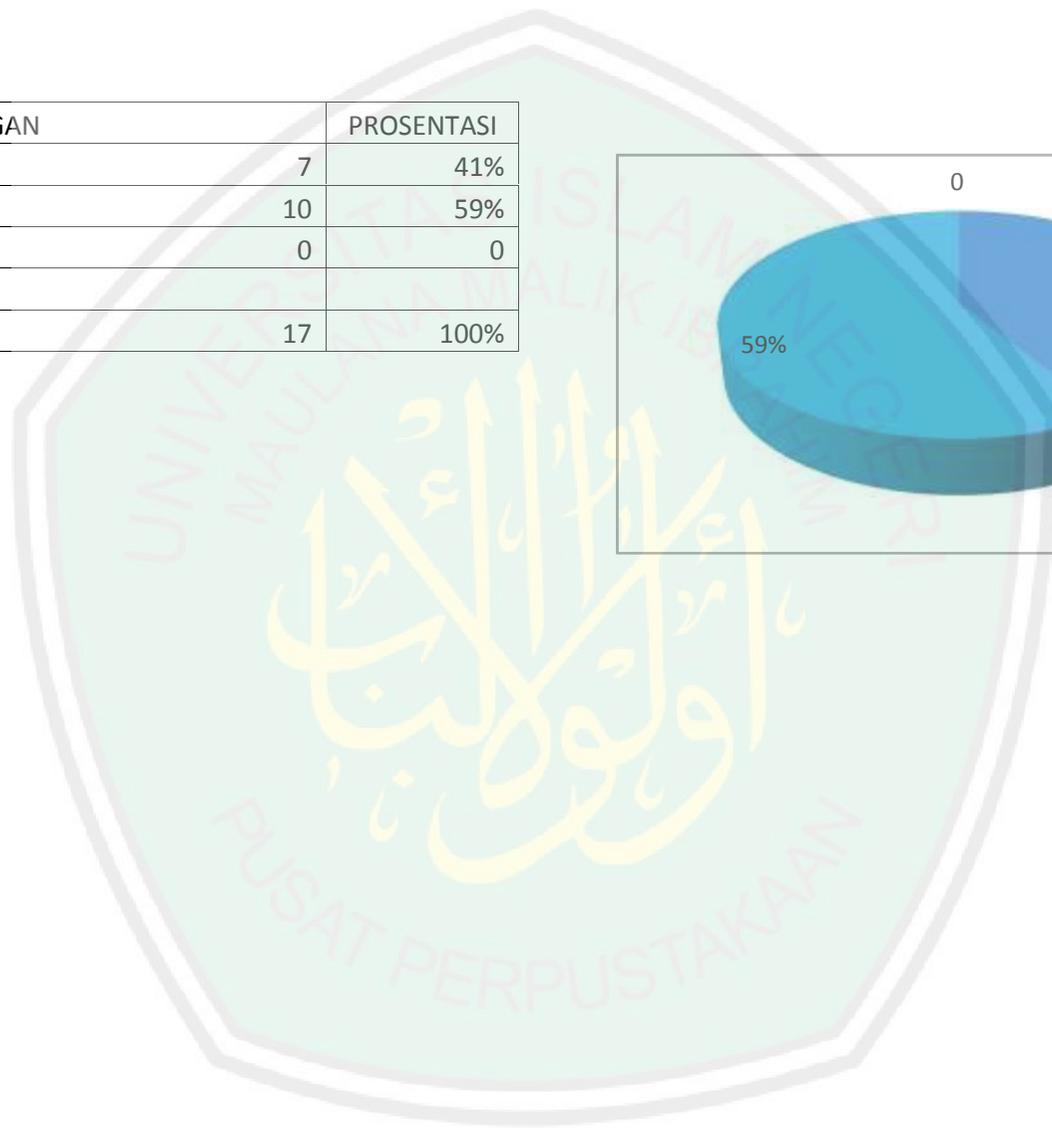
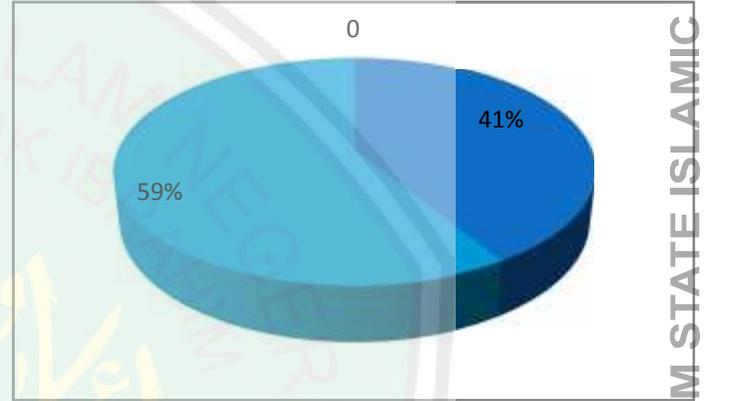
**LAMPIRAN 6**

**DATA PENELUSURAN ALUMNI SMK NEGERI 3 BATU  
TAHUN PELAJARAN 2014 - 2015**

**JURUSAN BROADCASTING**

NO.	NAMA SISWA	ALAMAT	NO. TELP	TUJUAN SETELAH LULUS			BEKERJA		KETERANGAN
				MELANJUTKAN PENDIDIKAN			BEKERJA	FORMAL	
1.	ZIKYA CARYNA SIGH			v					UMM ( PEND. BHS INDONESIA)
2.	WAHYU LUTFIA INTAN W	JL. Langsep No. 6 Binangun	0856 0440 3158	v					STT ( Multimedia Broadcasting)
3.	BELLE CHYNTIA YULIANA	JL. Diran No. 33 Batu	0857 3583 9371	v					UNIKAMA ( Sastra Inggris)
4.	ARMELIANA TRI R	JL. Hasanuddin 6 No. 45 A	0856 4673 8204	v					UMM ( Pabti, desain Grafis)
5.	HERDINA EKA PHARAMITA			v					STT ( Multimedia Broadcasting)
6.	SETYAWAN ADI SAPUTRA	JL. Palem Kuning Sidomulyo Batu	0858 5183 2750				v		
7.	LENNY DAMAYANTI			v					
8.	MUKROM SULISWANTO	JL. Kelud No.53B Sisir					v		
9.	ERVISTA DEWI SUBEKTI						v		
10.	RULIANTO	JL. H . Abdulrahman Prambatan	0812 4967 4004				v		BNS
11.	MOCHAMAD YUSUF AFFANDY	JL. Mawar Putih No. 7	0823 0104 8476				v		
12.	WULAN AGUSTININGSIH						v		Toko Sepatu Kakiku Foolwear
13.	ERIS SETIAWAN PRASETYO						v		JJ ARGO
14.	DINDA SRI ESTU			v					UMM (FISIP)
15.	TRIOGA AGUS FERDIANTO			v					UMM (Peternakan )
16.	NADIA LARASATI			v					UM ( Ekonomi, Akutansi)
17.	HANA SALSABILA			v					UM ( TI )

NO.	KETERANGAN		PROSENTASI
1	BEKERJA	7	41%
2	MELANJUTKAN STUDY	10	59%
3	BLM ADA KEGIATAN	0	0
		17	100%



LAMPIRAN 7

**RENCANA KEGIATAN ANGGARAN SEKOLAH (RKAS)**  
**SMK NEGERI 3 BATU**  
**TAHUN 2017-2018**

BROADCASTING

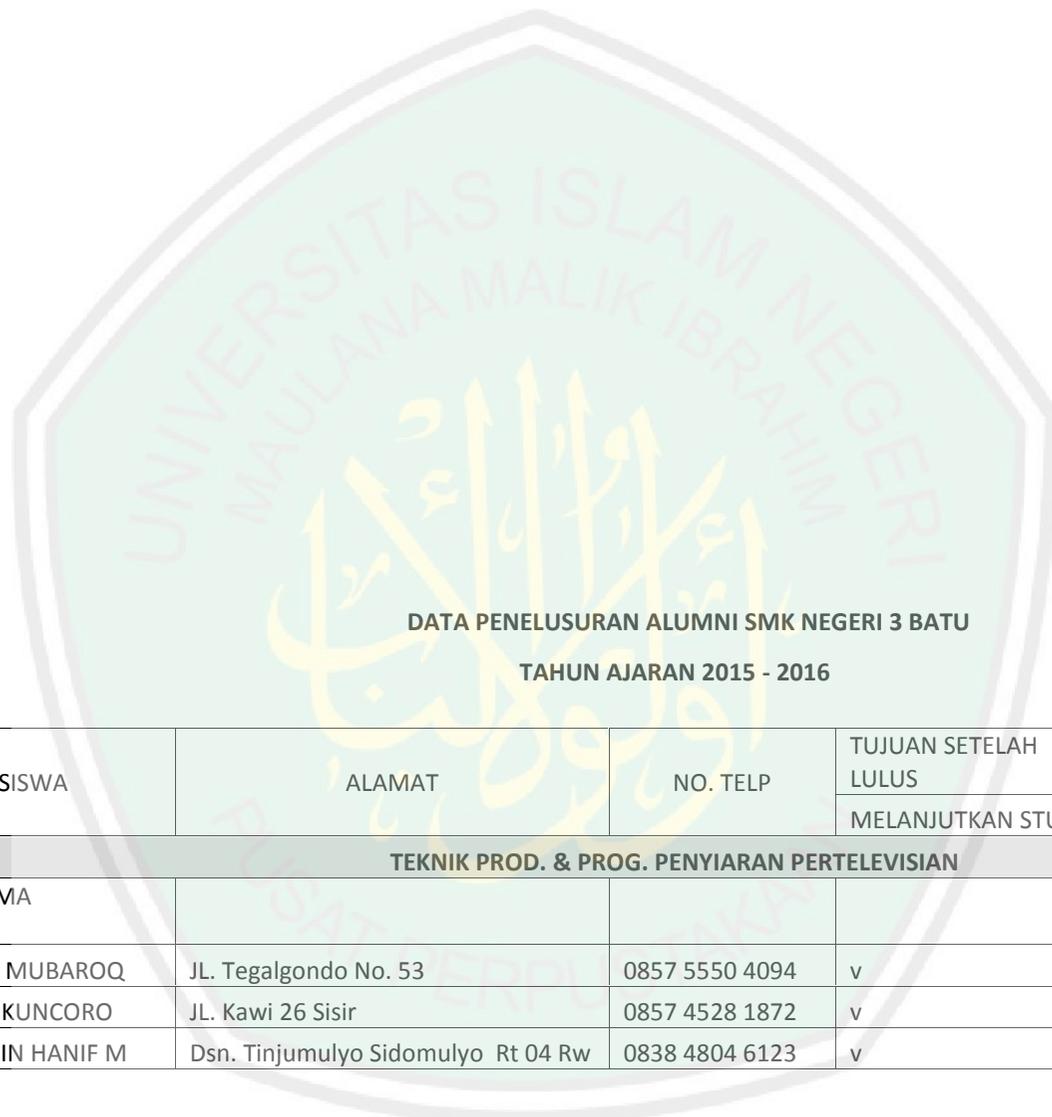
STANDAR	KEGIATAN/ URAIAN KEGIATAN	SASARAN	VOLUME	SATUAN	SUMBER ANGGARAN				BULAN PELAKSANAAN/ A							
					BOSNAS	BOSDA	KOMITE	SUMBER LAIN	7	8	9	10	11	12	1	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)							
	<b>STANDAR ISI</b>															
	1	Pengembangan KTSP / Kurikulum KTSP TP4	DUDI, Guru Produktif	1	3.000.000	3.000.000										
	<b>STANDAR PROSES</b>															
	1	Pengadaan Buku Pegangan Guru	Guru produktif	5	400.000	2.000.000										
	<b>STANDART KOMPETENSI KELULUSAN</b>															
	1	Kunjungan Industri (PRA-PRAKERIN)	Guru dan siswa	55	600.000	33.000.000										
	2	PRAKERIN	Siswa	55	600.000	33.000.000										
	3	UKK dan Ujian Sertifikasi Profesi	Siswa	15	600.000	9.000.000										
	4	Workshop Siswa	Siswa	1	6.260.000	6.260.000										
	5	Produksi	Guru dan	1												

		Bersama Alumni dan Praktisi	siswa		3.000.000	3.000.000													
	6	Lomba Tingkat Kota, Provinsi, Nasional	Siswa	1	6.700.000	6.700.000													
	7	Pameran Karya TP4	Siswa	1	2.000.000	2.000.000													
	8	Broadcast Camp	Siswa	65	50.000	3.250.000													
<b>STANDAR PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN</b>																			
	1	Workshop, Pelatihan & Seminar	Guru produktif	1	1.500.000	1.500.000													
	2	Magang Guru ke DUDI	Guru produktif	1	2.500.000	2.500.000													
<b>STANDART SARANA DAN PRASARANA</b>																			
	1	Pengadaan reverensi visual ( Film dan Program TV )	Guru dan siswa	1	500.000	500.000													
	2	Pengadaan Alat Tulis Kantor	Unit Kerja	12	400.000	4.800.000													
	3	Pengadaan Bahan Praktek	Unit Kerja	1	12.500.000	12.500.000													
	4	Pengadaan dan Pengembangan Website	Unit Kerja	1	1.500.000	1.500.000													
	5	Pengadaan Laboratorium dan Peralatan Tata Kamera	LAB	1	74.700.000	74.700.000													

	6	Pengadaan Ruang Simulasi Berita dan Produksi Multikamera	LAB	1	8.000.000	8.000.000												
	7	Pengadaan Laboratorium dan Peralatan Tata Suara	LAB	1	6.000.000	6.000.000												
	8	Pengadaan Peralatan Pendukung Praktek	LAB	1	5.600.000	5.600.000												
	9	Perbaikan dan Perawatan Alat	LAB	1	5.000.000	5.000.000												
<b>STANDART PENGELOLAAN</b>																		
	1	Penyelenggaraan MGMP Produktif	Guru produktif	100	25.000	2.500.000												
					<b>Jumlah</b>	<b>226.310.000</b>	-											



B  
K  
  
A  
N

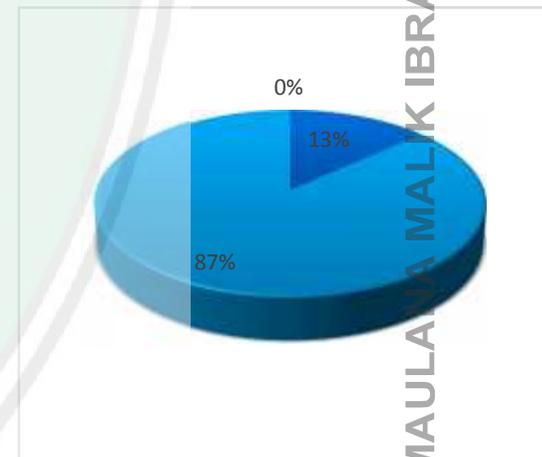


**DATA PENELUSURAN ALUMNI SMK NEGERI 3 BATU  
TAHUN AJARAN 2015 - 2016**

NO	NAMA SISWA	ALAMAT	NO. Telp	TUJUAN SETELAH LULUS	BEKERJA			
				MELANJUTKAN STUDY	BEKERJA	FORMAL	WIRSAUSAHA	
<b>TEKNIK PROD. &amp; PROG. PENYIARAN PERTELEVISIAN</b>								
1.	TEGUH WIRATAMA TAMPUBOLON				v			
2.	ACHMAD HUSNI MUBAROQ	JL. Tegalgondo No. 53	0857 5550 4094	v				UM (
3.	ALINDI ROSALIA KUNCORO	JL. Kawi 26 Sisir	0857 4528 1872	v				UB
4.	AZHAR FAKJRUDIN HANIF M	Dsn. Tinjumulyo Sidomulyo Rt 04 Rw	0838 4804 6123	v				UM (

		01 BATU						
5.	EDWIN CANDRA IRAWAN	JL. Bromo Gg.III No. 7 Rt 2 Rw 10	0812 3007 5059	v				UM (
6.	FRISIANANDA YUASA GIRI	JL. Suropati 43 C	0857 0845 6295	v				UB (
7.	IQBA ABDUL RAHMAN RIFKY	DSN. GERDU DESA TULUNGREJO RT 01 RW 17 BATU	0812 1736 9828	v				UM(B Indon
8.	IVAN AVIANDO BRAMASTA	JL. RAYA NGUJUNG PANDANREJO		v				Unive Surab
9.	KRISFITA AMEILIA DEWI	JL. Arjuno No. 29 Torongrejo Krajan	0895 0169 6511	v				UM (I
10.	NOVAN HENDRI SANTOSO	Santrean Rt 2 Rw 1 sumberejo	0857 0649 1897	v				UMM
11.	NOVIA NILAM CAHYANI	JL. Diponegoro Gg. 12	0896 1742 1827	v				UB (
12.	REZA AKBAR PAHALA	JL. Raya Giri Purno No. 18A		v				UM (
13.	SAMSUL ANWAR	Desa Santrean		v				UM (
14.	YOSEPH DIMAS PRAYOGA					v		
15.	YUNIDA NUR AMALLIA	JL. Arjuno Kav Baru Rt 9 Rw 6	0899 4533 622	v				UB (k

KETERANGAN :		PROSENTASE	
1	BEKERJA	2	13%
2	MELANJUTKAN STUDI	13	87%
3	BLM ADA KEGIATAN	0	0%
TOTAL		15	100%



**DATA PENELUSURAN ALUMNI SMK NEGERI  
TAHUN AJARAN 2016 - 2017**

NO	NAMA SISWA	ALAMAT
<b>TEKNIK PROD &amp; PROG PENYIARAAN PERTELEVISIAN A</b>		
1	AGUS SUSANTO	MELATI RT. 34 RW. 08 Desa PENDEM Kec. JUNREJO KOTA BATU
2	ALFEUS IMANUEL CHRISTIAWAN	GRIYA MODERN ESTATE C-1 PATTIMURA SELATAN VI Oro-Oro Om
3	ANITA DEVI MAHARANI	LESTI UTARA RT. 08 RW. 03 Desa NGAGLIK Kec. BATU KOTA BATU
4	ARY ANANDA ARDIKA PUTRA	CEMPAKA RT. 01 RW. 05 Desa PESANGGRAHAN Kec. BATU KOTA B
5	CAMELIA RHAMDHANI HIBBATULLAH	DSN. GERDU RT. 01 RW. 17 Desa TULUNGREJO Kec. BUMIAJI KOTA
6	CANTIK VERA ASTRID VERONICA	BROMO RT. 01 RW. 11 Desa SISIR Kec. BATU KOTA BATU
7	DIMAS FAJAR	BATOK RT. 03 RW. 05 Desa SISIR Kec. BATU KOTA BATU
8	FIGO RIVALDHI	MOJOASRI No. 99 RT. 19 RW. 02 Desa MOJOREJO Kec. JUNREJO K
9	GITA AMALIA SARASWATI	TRUNOJOYO Dsn. REJOSO RT. 02 RW. 10 Desa JUNREJO Kec. JUNP
10	IMAN CAHYO SAPUTRO	SUMBERSARI - JUNGGO RT. 07 RW. 09 Desa TULUNGREJO Kec. BU
11	LAELA WIDIASARI	SAWAHAN ATAS No. 29 RT. 02 RW. 05 Desa BEJI Kec. JUNREJO KO
12	MARCO MARDIANTO PUTRA	JL. NURI TAKERAN Ngijo Karangploso Kab. Malang
13	MARETA VENIA ANDINI PUTRI	RAYA BEJI No. 113 RT. 04 RW. 05 Desa BEJI Kec. JUNREJO KOTA BA
14	MAULINA NUR FARIDA	RAMBUTAN RT. 02 RW. 01 Desa SONGGOKERTO Kec. BATU KOTA

15	MUHAMMAD RIAN IKHSANNUDIN	MOJOMULYO RT. 22 RW. 01 Desa MOJOREJO Kec. JUNREJO KOTA
16	NENY MEYLANI	DAMUN RT. 04 RW. 06 Desa BEJI Kec. JUNREJO KOTA BATU
17	RIA SETYA NUR AZIZAH	MOJOASRI RT. 19 RW. 02 Desa MOJOREJO Kec. JUNREJO KOTA BA
18	SALAKA DANA PUTRA SATRIA	WUKIR RT. 02 RW. 02 Desa TEMAS Kec. BATU KOTA BATU
19	SANIA OKY SAMUDRA	PATIMURA RT. 04 RW. 06 Desa TEMAS Kec. BATU KOTA BATU
20	SINTA GLORIA ANANDA DARMA	RAYA SUMBER BRANTAS RT. 08 RW. 01 Desa SUMBER BRANTAS K
21	WAHYU PUTRA JAYA	IMAM SUJONO RT. 01 RW. 03 Desa BULUKERTO Kec. BUMIAJI KOT
22	WIDYA SARI	WARU JAJAR INDAH RT. 08 RW. 03 Desa PANDESARI Kec. PUJON K
23	WINGGA PRASETYA MARDANI	MOJOASRI 27 RT. 04 RW. 02 Desa MOJOREJO Kec. JUNREJO KOTA
24	YUSTIKA CHUSNUL CHOTIMAH	RAYA ORO-ORO OMBO RT. 01 RW. 05 Desa ORO-ORO OMBO Kec.



NO	NAMA SISWA	ALAMAT
		<b>TEKNIK PROD &amp; PROG PENYIARAAN PERTELEVISIAN</b>
1	ALI FATKHUR RAHMAN	JL. RAYA KARANGAN RT. 02 RW. 01 Desa DONOWARIH Kec. KARANG
2	AMIRUL ANANTA KUMARA MAHARDIKA	INDRAGIRI DSN. SANTREAN RT. 01 RW. 01 Desa SUMBERJO Kec. B
3	AVISSA CINDI TAMALA	GONDOREJO RT. 03 RW. 13 Desa ORO-ORO OMBO Kec. BATU KOTA
4	BADRIK RETNO KARUNIA SARI	JERUK No. 23 SONGGORITI RT. 02 RW. 01 Desa SONGGOKERTO Ke
5	BUNGA ADELIA MAYANGSARI	DAMUN RT. 02 RW. 06 Desa BEJI Kec. JUNREJO KOTA BATU
6	DADANG KUSUMA WARDANA	DAMUN No. 30 RT. 02 RW. 06 Desa BEJI Kec. JUNREJO KOTA BATU
7	DENDY UDIANSYAH	KELUD GANG PUNDEN RT. 06 RW. 11 Desa SISIR Kec. BATU KOTA
8	DINA AYU PRATIWI	DARSONO BARAT RT. 05 RW. 10 Desa NGAGLIK Kec. BATU KOTA B
9	DINI RAHAYU WULANDARI	RAYA ORO ORO-ORO OMBO BATU RT. 01 RW. 05 Desa ORO-ORO BATU
10	DWI AMALIA PERMATASARI	KOPRAL KASDI RT. 05 RW. 01 Desa BUMIAJI Kec. BUMIAJI KOTA B
11	FANNY DHAMANZA AZUMA	BEJO RT. 09 RW. 11 Desa SISIR Kec. BATU KOTA BATU
12	FIRDA IIR MUCHAROROH	AJI MUSTOFA Dsn. KLEREK RT. 05 RW. 01 Desa TORONGREJO Kec.
13	KHUSNUL SARIFAH	WONGSO Dsn. PAGER GUNUNG RT. 05 RW. 02 Desa GUNUNG SA
14	MELATI TIARA KINTARI	DIPONEGORO Gg. V No. 62 RT. 07 RW. 01 Desa SISIR Kec. BATU K
15	MUCHAMMAD FAIS HAMZAH	ARJUNO 23 RT. RW. Desa SISIR Kec. BATU KOTA BATU
16	MUHAMMAD SAIFUL	MBAH SINGO Dsn. CELAKET RT. 03 RW. 09 Desa GUNUNG SARI Ke

17	MUHAMMAD YUSUF	CEMARA UDANG RT. 03 RW. 04 Desa SIDOMULYO Kec. BATU KOTA
18	OCTAVIA AGNES	BROMO RT. 02 RW. 03 Desa SUMBERJO Kec. BATU KOTA BATU
19	RICKY ZAINAL ABIDIN	KAWI No. 42 RT. 06 RW. 06 Desa SISIR Kec. BATU KOTA BATU
20	RIKA SETYA NUR AZIZAH	MOJOASRI RT. 19 RW. 02 Desa MOJOREJO Kec. JUNREJO KOTA BATU
21	SAVIRA DIAN WAHYU PRADANI	SARIMUN RT. 02 RW. 02 Desa BEJI Kec. JUNREJO KOTA BATU
22	VAVA ANDRIANSYAH	VETERAN RT. 03 RW. 02 Desa SUMBER BRANTAS Kec. BUMIAJI KOTA
23	YOSUA NOVANDA SETIAWAN	PERUM PURI INDAH A3/10 RT. 04 RW. 02 Desa BEJI Kec. JUNREJO
24	YUDHA SETYAWAN	KELUD RT. 02 RW. 11 Desa SISIR Kec. BATU KOTA BATU
25	YUNI SETYAWATI	KERAMAT RT. 22 RW. 02 Desa PUJON LOR Kec. PUJON KAB. MALANG
26	ZALSA BELLA AMELIA LISANDI	PERUM PURI INDAH B1/16 RT. 04 RW. 02 Desa BEJI Kec. JUNREJO



**DATA PENELUSURAN ALUMNI SMK NEGERI 3 BATU  
TAHUN AJARAN 2017 - 2018**

NO	NAMA SISWA	ALAMAT	NO. TELP	BEKERJA	KULIAH	
<b>PSPT A</b>						
1	ADINNA PUTRI SUKMARANI	JL. ANGGREK no.23		v		INDOMAR
2	ALISSYA DWI FATMA	JL. CEMARA KIPAS 176		v		JAVA DAN
3	AMILIA WULANDARI	JL.KESAN KESO			v	ILMU DAN
4	ANDINI DWI SANTIKA	JL. FLAMBOYAN ATAS NO.14		v		MAHAJAYA
5	ARY TRISTIANTO	DSN.PANDAN		v		GUDANG D
6	CHARIS IOLA	JL.WUKIR 143			v	PSIKOLOGI
7	CINDY TAMARA	JL. FLAMBOYAN			v	ILMU KOM
8	DELIA RAHMADYAH	JL.INDROKILO				BELUM AD
9	DEVRI PRAMESTI PUTRI PRIBADI	JL MOHAMAD SAHAR				BELUM AD
11	DWI AYU RETNO SETYOWATI	JL.METRO		v		RUMAH M
12	ERDINDA RIFELDA MARIAULFA	JL.WR.supratman			v	MANAJEM
13	GALIH KRISNA RIZALDY	JL.SERDA HARIADI NO.110				BELUM AD
14	HANI SALSA NANDA AULIA	JL WUKIR Gg. 06 C		v		JTP 3
15	HIDAAYATIL ADZKIYA` UZAIR Y	DUSUN KERAJAN RT 8 RW 5				BELUM AD
16	KEVIN DIO ACHMAD FAHROZI	JL MAWAR		v		SMKN 3 BA
17	KHARISA ARSZIKIRANI	PUJON KIDUL		v		BETHANIA
18	KURNIAWAN JODI	JL.DOROWATI NO.5				BELUM AD
19	LUTFI ALAMSYAH HAKIM	JL.ANGGREK ATAS no.38		v		MOMENTS

20	MARISTA YOANA PUTRI	JL. DEWI SARTIKA Gg. 1/A		v	MANAJEMEN
21	NOVEL PRADEWA CHRISTANTO	Jl. SUROPATI Gg 15 NO. 53B			BELUM AD
22	PUTRI NUR ISNAINI	JL.JAMBU 2 NO 1			BATU FLOV
23	RIKY NUR WAHYUDI	JL. TENES 32			MUSEUM A
24	RISKA PUSPITASARI	JALAN INDRAGIRI GG 13			MAHAJAYA
26	WILLY ADITYA NUGRAHA	JL. S.HARIADI			AREMA TV
27	AULIA RAHMASARI	JL. NURHADI		v	MULTIMED

NO	NAMA SISWA	ALAMAT	NO. TELP	BEKERJA	KULIAH	
<b>PSPT B</b>						
1	CINDY CHRISDAYANTI	PERUMAHAN BUMI ASRI SENGKALING GG.19 RT.03 RW.05		v		WIRAUSAH
2	DANDY PUTRA YULIANTO	JL. damun		v		CAFÉ TAM
3	DANI PRASETYO	JL. LAPANGAN NO.15		v		PT. MITRA
4	DEVINA EKA SAFRILLA	JL. DAHLIA			v	ILMU PERA
5	DHAVIT SETYAWADI	JLN PATIMURA GG 6		v		WIRAUSAH
6	ENRICO DEO RIZKY VIERINO	JL.MELATI no.9				BELUM AD
7	FANDI WIDIAN NUR HUDA	JL. DAMUN		v		JTP 3
8	GRANDIS FITRIA ANDHY MUSTIKA	JL.MOJOMULYO no.11				BELUM AD
9	HANDI PRASETYO	TEMPURSARI WETAN			v	FILM DAN
11	JOVIKA ANGGUN ALFIRA	DSN KANDANGAN		v		WARUNG I
12	JUVENTIA RAHMA PUTRI	JL. MARTOREJO				BELUM AD

13	NATASYA AMANDA AGUSTINA	JL. PATIMURA GG.6				BELUM AD
14	PAMUNGKAS TRIODI BIMANTARA	JL BRIGJEN.ABD MANAP WIJAYA				BELUM AD
15	PUPUNK SEPTYANDYCA	JL.PATIMURA V/31		v		PT. SURYA
16	RAFITA CITRA DEWI	JL.DIRAN V-9		v		MATAHARI
17	REKA AYU NUR ALIFAH	JL.SONGGORITI 01			v	AVSEC ( PS
18	RICKO ZAENAL ABIDIN	JL.KAWI 42 A		v		FREELANCI
19	SADEWA PUTRA SWANTIM	JL TRUNOJOYO 2/IIB		v		RUMAH SU
20	SILVI KHOIROTUL ASYHARI	JL.ARJUNA			v	PGSD ( UM
21	SUGENG IRWANTO	JL.BRIGJEN ABDUL MANAN WIJAYA				BELUM AD
22	SUTYAWAN	JL. RAYA SUMBER BRANTAS				AREMA TV
23	TRIE CAHYA RAMADHANIE	JL.DELIMA NO.04				JTP 3
24	VICKY PRADANA DWI TAMA	JL.FLAMBOYAN				BELUM AD
25	YOGA ANANDA DWI PUTRA	SEGUNDU				ENTERTAIN
26	ZULHAM DWI AFANDI	JL.WUKIR				BELUM AD



NO	NAMA SISWA	ALAMAT	NO. TELP	BEKERJA	KULIAH	
						PSPT C
1	ADI HERMANSYAH	JL.KELUD				BELUM AD
2	ADONIS JULIO FERNANDA	JL.PATIMURA VI/42a		v		JTP 1
3	AINA ROFIKA ALFAZIRAH	JL IMAM BONJOL III			v	MANAJEM
4	ALFIAN ERWIN FIRMANSYAH	JL.KENANGA				BELUM AD
5	ANANDA EKA PRAMADYA	JL.WUKIR Gg.11		v		PT. PARTN
6	AYU DARMA PUSPITA S	JL.DARSONO BARAT NO.11 RT.07 RW.10		v		PT. PUJASE
7	BAGUS RAVIKANA	JL. SARIMUN		v		JTP 2
8	DHIKY REGA DEWANTARA	JL. LANGSEP		v		DINAS INFO
9	DINAR FIRMANSYAH	JL.SULAIMAN RT		v		AREMA TV
11	FITRI INDAH ANGGRAENI	JL WUKIR GG 4				BELUM AD
12	FREDI DWI SANTOSO	JL. MAWAR PANDAREJO KAJAR				BELUM AD
13	GALUH NILAM KUSUMA WARDANI	JLN MULYODADI NO 92		v		WIRUSAHA
14	MAKHRUS MUAMMAR SYAIFULLOH	JL. WUKIR				BELUM AD
15	MUHAMMAD AGUS BUDI PURWANTO	JL.DIPONEGORO 12 NO.56		v		JTP 3
16	MUHAMMAD YUSRIL MAULANA	JL DIPONEGORO NO.42				BELUM AD
17	NAJWA LAISYA IRAWAN	PUJON LOR				BELUM AD
18	NURUL AULIA DEWI	JL KENANGA		v		INDOMAR
19	ORZA RILLA ORNANDA THALIA	DSN.LEMAH PUTIH				BELUM AD
20	RAFI ALFIANSYAH	JL SAMADI RT 03 RW 09			v	SOSIOLOGI
21	RIZAL MUHAIMIN	DSN. KRAJAN				BELUM AD
22	SUNARYO ADI SETYAWAN	JL.MAWAR				BELUM AD

23	SUPRATMAN	JL KENANGA			CAFÉ TAMBAK
24	YUSRIL MUHAMAD WIJAYA	JL. MELATI no.78			BELUM AD

