

**IMPLEMENTASI STRATEGI SAMUDRA BIRU
DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING
DI MA AL-MUKARROM**

TESIS



Oleh :

ASNA ZULTIVA RAHMAWATI

NIM : 502220009

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO**

2024

ABSTRAK

Rahmawati, Asna Zultiva, 2024. *Implementasi Strategi Samudra Biru dalam Meningkatkan Daya Saing di MA Al-Mukarrom*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, Pembimbing: Dr. Ahmadi, M.Ag., Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.

Kata Kunci: Strategi samudra biru, daya saing

Di era globalisasi ini, lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan untuk tetap relevan dan kompetitif dalam memberikan pendidikan yang berkualitas sambil mempertahankan nilai-nilai keagamaan yang khas. MA Al-Mukarrom dengan identitasnya sebagai lembaga ma'arif menciptakan terobosan baru yaitu kelas keterampilan yang meliputi bidang tata busana/menjahit, otomotif, dan desain grafis. Dengan harapan program ini bisa menghasilkan lulusan yang mampu berdaya saing dan kompeten.

Dengan menciptakan identitas yang unik dan menarik, dan juga dengan berbagai inovasi dan program yang ditawarkan dapat menarik minat calon siswa dan mendapatkan pengakuan dalam kancah pendidikan Islam. Dengan fokus pada inovasi dan diferensiasi, lembaga ini dapat terus meningkatkan standar pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif bagi siswa.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis (1) Perumusan Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom. (2) Implementasi Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom (3) Implikasi Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Teknis pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan analisa data menggunakan teorinya Miles, Huberman dan Saldana yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Perumusan Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom meliputi merubah batasan pasar yaitu dengan menciptakan terobosan baru kelas keterampilan, fokus pada gambaran besar yaitu fokus pada visi misi, selanjutnya menggunakan kerangka kerja empat langkah meliputi memaksimalkan, mengurangi, menciptakan, menghapuskan. Dan terakhir menjangkau melampaui permintaan pasar yang ada. (2) implementasi Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom meliputi mengatasi hambatan dan menyetukan eksekusi ke dalam strategi (3) implikasi Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom meliputi indikator daya saing yaitu harga yang terjangkau, produk yang berkualitas, produk yang mempunyai keunggulan

ABSTRACT

Rahmawati, Asna Zultiva, 2024. *Implementation of the Blue Ocean Strategy in increasing competitiveness at MA Al-Mukarrom.* Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate State Islamic Institute (IAIN) Ponorogo, Supervisor: **Dr. Ahmadi, M.Ag., Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.**
Keywords: Blue Ocean Strategy, competitiveness

In this era of globalization, Islamic educational institutions face the challenge of remaining relevant and competitive in providing quality education while maintaining distinctive religious values. MA Al-Mukarrom with its identity as a ma'arif institution created a new breakthrough, namely skills classes covering the fields of fashion/sewing, automotive and graphic design. It is hoped that this program can produce graduates who are competitive and competent.

By creating a unique and attractive identity, and also with the various innovations and programs offered, it can attract the interest of prospective students and gain recognition in the Islamic education arena. By focusing on innovation and differentiation, the institution can continue to raise educational standards and create an inspiring learning environment for students.

The aim of this research is to describe and analyze (1) Formulation of the Blue Ocean Strategy in increasing competitiveness at MA Al-Mukarrom. (2) Implementation of the Blue Ocean Strategy in increasing competitiveness at MA Al-Mukarrom (3) Implications of the Blue Ocean Strategy in increasing competitiveness at MA Al-Mukarrom.

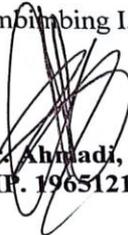
This research uses qualitative research. The data collection techniques used in this research are interviews, observation and documentation. Meanwhile, data analysis uses the theory of Miles, Huberman and Saldana, namely data condensation, data presentation and drawing conclusions.

The results of this research show that (1) The formulation of the Blue Ocean Strategy in increasing competitiveness at MA Al-Mukarrom includes changing market boundaries, namely by creating new breakthroughs in skill classes, focusing on the big picture, namely focusing on the vision and mission, then using a four-step framework. includes maximizing, reducing, creating, eliminating. And finally reach beyond existing market demand. (2) the implementation of the Blue Ocean Strategy in increasing competitiveness at MA Al-Mukarrom includes overcoming obstacles and integrating execution into the strategy (3) the implications of the Blue Ocean Strategy in increasing competitiveness include indicators of competitiveness, namely affordable prices, quality products, products that have advantages.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Asna Zultiva Rahmawati, NIM 502220009** dengan judul: "**Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing di MA Al-Mukarrom**", maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munaaqashah* Tesis.

Pembimbing I,


Dr. Ahmad, M.Ag
NIP. 196512171997031003

Ponorogo, 16 Mei 2024

Pembimbing II,


Dr. M. Syafiq, M.Pd
NIP. 198204072009011011



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016

Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893

Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Asna Zultiva Rahmawati**, NIM 502220009, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: **"Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MA Al-Mukarrom."** telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada hari Rabu, tanggal 19 Juni 2024, dan dinyatakan **LULUS**.

DEWAN PENGUJI

No.	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Nur Kolis, Ph.D. NIP. 19710623199801002 Ketua Sidang		26/6 2024
2.	Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd. NIP. 198004042009011012 Penguji Utama		26/6 2024
3.	Dr. Ahmadi, M.Ag. NIP. 196512171997031003 Penguji 2		26/6 2024
4.	Dr. M.Syafiq Humaisi, M.Pd. NIP. 198204072009011011 Sekretaris		26/6 2024

Ponorogo,
Direktur Pascasarjana
IAIN Ponorogo

Dr. M. H. Dasrif, M.Ag.
NIP. 19740108 199903 1 001

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Asna Zultiva Rahmawati
NIM : 502220009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Pascasarjana
Judul Tesis : Implementasi Strategi Samudra Biru Untuk Meningkatkan Daya Saing MA Al-Mukarrom

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 27 Maret 2024

Peneliti,




Asna Zultiva Rahmawati
NIM. 502220009

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini, saya **Asna Zultiva Rahmawati**, NIM **502220009** Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul **“Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing di MA Al-Mukarrom”** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 03 Februari 2024

Pembuat Pernyataan,



Asna Zultiva Rahmawati
NIM. 502220009

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan salah satu pondasi dalam kemajuan suatu bangsa, semakin baik kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu bangsa, maka akan diikuti dengan semakin baiknya kualitas bangsa tersebut. Kualitas pendidikan di Indonesia masih terbilang rendah dan memerlukan perhatian lebih serius. Pada tahun 2023, berdasarkan data yang dirilis oleh [worldtop20.org](https://www.worldtop20.org), peringkat pendidikan Indonesia berada di urutan ke-67 dari total 209 negara di seluruh dunia. Urutan Indonesia tersebut berdampingan dengan Albania yang menempati posisi ke-66 serta Serbia di posisi ke-68¹

Kualitas pendidikan dan daya saing pendidikan erat kaitannya dan saling mempengaruhi. Kualitas pendidikan memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat daya saing pendidikan suatu Negara atau lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh pasar. Seiring dengan bertambahnya jumlah lembaga pendidikan baik berstatus negeri maupun swasta yang ada di masyarakat kita tersebut memunculkan sebuah persaingan. Itu berarti bahwa tidak memiliki daya saing, yang artinya tidak memiliki keunggulan/kelebihan, apabila tidak unggul berarti tidak dapat eksis di dalam pasar persaingan dalam jangka panjang. Persaingan merupakan inti dari sukses atau gagalnya suatu organisasi.² Persaingan antar lembaga pendidikan dapat menjadi peluang bagi lembaga tersebut untuk terus berkembang dan sebaliknya persaingan tersebut dapat membuat lembaga pendidikan menjadi gagal untuk mempertahankan eksistensinya di masyarakat.

Fokus pada daya saing pendidikan mendorong lembaga-lembaga pendidikan untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka

¹<https://www.cnbcindonesia.com/entrepreneur/20230818182012-25-464195/bukan-cuma-teknologi-pendidikan-ri-butuh-ini>. Diakses 10 Oktober 2023, 05:34 WIB

² Anita Santi, "Inovasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah" (Tesis, IAIN Tulungagung, Tulungagung, 2016)40.

tawarkan. Ini termasuk meningkatkan metode pengajaran, kurikulum, dan fasilitas pendidikan. Pendidikan yang kompetitif mengembangkan kemampuan berpikir kritis, mengevaluasi informasi dengan kritis dan membuat keputusan yang informasional. Ini penting dalam memahami dunia yang semakin kompleks. Pendidikan yang kompetitif berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Ini menciptakan peluang lebih bagi individu dan komunikasi. Hal tersebut merupakan urgensi daya saing pendidikan dalam konteks pendidikan itu sendiri.

Persaingan yang semakin ketat yang dapat dibuktikan dengan adanya berbagai upaya kreatif dan inovatif dari para penyelenggara pendidikan untuk terus menggali keunikan dan keunggulan sekolahnya agar semakin diminati oleh masyarakat. Maraknya sekolah unggulan, serta ramainya kompetisi antara sekolah swasta dan sekolah negeri yang menawarkan beraneka ragam keunggulan fasilitas, bahkan dengan biaya yang relatif terjangkau. Kegiatan pemasaran sekolah yang dulu dianggap tabu karena berbau bisnis dan cenderung *profit oriented*, sekarang dilakukan secara terbuka dan terang-terangan. Sekolah sebagai lembaga penyedia jasa pendidikan perlu belajar dan memiliki inisiatif untuk meningkatkan kepuasan pelanggan karena pendidikan merupakan proses sirkuler yang saling mempengaruhi dan berkelanjutan. Sekolah yang memiliki persepsi kualitas yang baik akan membentuk karakter yang kuat di mata masyarakat. Hal tersebut menjadi sinyal positif dalam hal peningkatan kualitas penyelenggara pendidikan. Oleh karena itu diperlukan strategi khusus sebagai salah satu upaya lembaga pendidikan untuk memenangkan kompetisi antar sekolah serta untuk meningkatkan akselerasi peningkatan kualitas profesionalisme manajemen sekolah.

Salah satu strategi yang mampu menjawab berbagai permasalahan tersebut salah satunya yaitu strategi samudra biru (*blue ocean strategy*). *Blue Ocean Strategy* adalah kerangka bisnis yang menjelaskan cara menciptakan pasar baru yang belum dimanfaatkan (samudera biru) dan bukan bersaing dengan

pasar yang sudah ada (samudera merah). Pendekatan ini pertama kali diperkenalkan oleh W. Chan Kim dan Renée Mauborgne dalam buku mereka “*Blue Ocean Strategy*” yang diterbitkan pada tahun 2005. Strategi samudra biru berfokus pada inovasi, penciptaan nilai, dan menghilangkan atau mengurangi persaingan.

peneliti tertarik untuk melakukan *riset* di salah satu lembaga pendidikan yang berada di kabupaten ponorogo tepatnya di kauman somoroto. MA Al-Mukarrom dengan status madrasah swasta yang mampu melakukan adaptasi dan daya saing yang baik ditengah berbagai permasalahan yang dialami berbagai lembaga pendidikan. Dengan semakin berkembangnya zaman, maka semakin besar pula harapan masyarakat pada dunia pendidikan. Dengan kata lain, sekolah dapat dikatakan unggul apabila siswa mampu mencapai prestasi akademik yang tinggi, memiliki kesadaran masyarakat yang bertanggung jawab, memiliki moral dan etika yang mengkarakter, mampu mengekspresikan nilai-nilai keindahan dan aspek emosi serta fisiknya³

MA Al-Mukarrom dipercaya masyarakat sebagai pilihan madrasah yang mumpuni dan berkualitas. Kepercayaan ini tentu tidak serta merta tercipta begitu saja namun melalui proses yang panjang. Kepercayaan tersebut timbul karena orang tua siswa percaya bahwa MA Al-Mukarrom merupakan lembaga yang mampu memberikan pengajaran pemahaman agama yang kuat, mendalam, serta pengajaran nilai moral dan juga etika yang baik.⁴

Dalam era globalisasi ini, lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan untuk tetap relevan dan kompetitif dalam memberikan pendidikan yang berkualitas sambil mempertahankan nilai-nilai keagamaan yang khas.⁵

Al-Mukarrom lahir dari adanya tokoh besar yaitu eyang Mukarrom. Beliau merupakan tokoh penyebar agama islam di kauman, ponorogo. Eyang Mukarrom merupakan tokoh yang memiliki pengaruh besar dalam sejarah

³Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, Madrasah unggulan lembaga pendidikan alternative di era kompetitif, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010) , 32

⁴ Observasi, Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁵ Observasi, Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

Kauman, Ponorogo. Sebagai tokoh penyebar agama Islam, kontribusinya dalam membangun tradisi dan nilai-nilai keagamaan yang kuat menjadi landasan penting bagi pengembangan agama Islam di daerah tersebut.⁶

Selain itu kekhasan Lembaga Pendidikan MA Al-Mukarrom yaitu dengan Hadroh Modern bernama Santri Wisanggeni. Salah satu aspek yang membedakan Santri Wisanggeni adalah penggunaan hadroh modern sebagai sarana pendidikan dan ekspresi keagamaan. Hal ini representasi adaptasi dan inovasi dalam pendekatan pendidikan Islam di era modern. Reputasi yang baik dari hadroh santri wisanggeni dengan jadwal yang padat dan partisipasinya dalam mengiringi mubaligh nasional ternama seperti Gus Miftah (Pimpinan Pondok Ora Aji, Sleman, Yogyakarta), Gus Reza / Dr. Reza Ahmad Zahid, Lc., M.A (Dzuriyah Pondok Pesantren Lirboyo, Kediri/Rektor IAI Tribakti Kediri), Ningsih Umi Laila (Pendidik/Pengasuh Ponpes Rahmatullah, Surabaya) dll.⁷

Konsep Samudra Biru menekankan inovasi dalam menciptakan pasar baru atau merevolusi pasar yang ada. Dalam konteks pendidikan, strategi implementasi Samudra Biru dapat diartikan sebagai upaya untuk menciptakan diferensiasi yang signifikan dalam pendekatan pendidikan, seperti yang dilakukan hadroh santri Wisanggeni dengan memperkenalkan konsep hadroh modern. Hal tersebut berpotensi meningkatkan daya saing lembaga tersebut di tingkat lokal, regional, maupun nasional.⁸

Dengan menciptakan identitas yang unik dan menarik, dan juga dengan berbagai inovasi dan program yang ditawarkan dapat menarik minat calon siswa dan mendapatkan pengakuan dalam kancah pendidikan Islam. Dengan fokus pada inovasi dan diferensiasi, lembaga ini dapat terus meningkatkan

⁶ Observasi, Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁷ Observasi, Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁸ Observasi, Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

standar pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif bagi siswa.⁹

Dari gambaran di lapangan tentang strategi Samudra Biru di lembaga pendidikan MA Al-Mukarrom untuk menghadapi persaingan globalisasi ini, maka menarik untuk dilakukan penelitian tentang strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*) lembaga pendidikan MA Al-Mukarrom yang mampu bersaing dengan berbagai kompetitor. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul “*Implementasi Strategi Samudra Biru dalam Meningkatkan Daya Saing di MA Al-Mukarrom*”.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di madrasah Aliyah Al-Mukarrom melalui proses perumusan, implementasi dan implikasi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian-uraian latar belakang diatas, dapat ditulis fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perumusan strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom?
2. Bagaimana implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom?
3. Bagaimana implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka dalam penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis perumusan strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom
2. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi strategi samudra biru

⁹ Observasi, Implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom

3. Untuk mengetahui dan menganalisis implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom.

E. Manfaat penelitian

1. Manfaat teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah untuk memperluas dunia ilmu pendidikan.
- b. Memberikan sumbangan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan sumber daya manusia khususnya bagi guru dalam proses belajar mengajar.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi:

a. Lembaga

- 1) Sebagai bahan masukan untuk terus mengembangkan sekolah.
- 2) Sebagai upaya perbaikan serta peningkatan nilai lembaga pendidikan sehingga menghasilkan *out put* atau lulusan yang berkualitas.
- 3) Sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk mengelola strategi marketing secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yang maksimal demi kemajuan lembaga.

b. Peneliti

Dapat memberikan pengetahuan dan menambah wawasan penulis tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan penerapan manajemen di MA Al-Mukarrom, umumnya dalam implementasi strategi samudra biru agar dapat bekerja lebih baik, efektif dan efisien sehingga mampu menjadikan sekolah yang kompetitif.

c. Siswa/Pihak lain yang membaca

- 1) Memperkaya dan menambah teori-teori dalam dunia

pendidikan.

- 2) Dapat menjadi acuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan.
- 3) Dapat bermanfaat dalam memberikan informasi dan pengetahuan mengenai strategi marketing yang baik, ataupun sebagai bahan kajian lebih lanjut bagi peneliti berikutnya.

F. Kajian Terdahulu

Bagian dari kajian teori dalam penelitian tesis adalah kajian teori pada penelitian dan tulisan terdahulu yang relevan. Beberapa penelitian terdahulu yang penulis kaji dapat di paparkan sebagai berikut.

Wardana (2010) dalam penelitiannya mengusulkan untuk menciptakan suatu produk yang menarik minat konsumen untuk menggunakan atau membeli produk atau jasa yang ditawarkan dengan cara memberikan layanan baru serta meningkatkan kualitas produk atau jasa yang dimiliki. Endratmoko (2009) melakukan penelitian yang berjudul “Usulan perancangan alternatif keputusan strategis pada dealer motor dengan *Blue ocean Strategy* untuk menciptakan *New Market Space*” bertujuan mengetahui dan menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari perusahaan serta sistem dari kerangka kerja empat langkah serta untuk memberikan masukan kepada perusahaan yang bersangkutan tentang faktor-faktor strategi alternatif yang bisa dilakukan bila dilihat dari sisi peluang, kekuatan, ancaman, dan kelemahan yang ada pada perusahaan serta untuk menerapkan *Blue Ocean Strategy*.

Penelitian Muhalimah (2009), mencari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki perusahaan, serta bagaimana perusahaan dapat menciptakan strategi dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang serta menghindari kelemahan dan ancaman yang dimiliki. Penelitian lain mengenai *Blue Ocean Strategy* juga dilaksanakan oleh Nasution (2007), dengan tujuan mencari tingkat kepuasan pelanggan pada penggunaan kartu GSM, mengetahui yang menjadi faktor penentu pelanggan membeli suatu produk,

faktor apa yang dapat dikurangi, dihapuskan, diciptakan dan ditingkatkan untuk menciptakan *Blue Ocean Strategy*.

Fadlan (2006) melakukan penelitian tentang “usulan perancangan alternatif keputusan strategis pada RSUD Meuraxa – Banda Aceh dengan menggunakan strategi samudra biru (*blue ocean strategy*)”. Dengan menggunakan analisis SWOT tujuan dan hasil dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki RSUD Meuraxa, serta menentukan kerangka kerja empat langkah serta kombinasi tiga strategi yang dapat membantu pihak manajemen RSUD Meuraxa dalam mengambil keputusan, dan untuk mengetahui respon konsumen terhadap kualitas pelayanan kesehatan RSUD Meuraxa.

G. Definisi Operasional

Untuk memperjelas dan menghindari kesalahpahaman, hal itu perlu dilakukan dengan menjelaskan beberapa istilah yang digunakan dalam judul tesis ini Dengan harapan tesis ini mudah dipahami. beberapa istilah yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Secara Konseptual.

Strategi samudra biru: Istilah dalam ilmu manajemen strategis. Menunjukkan strategi untuk menciptakan pasar baru yang belum dipenuhi persaingan yang kuat. Hal ini dilakukan dengan menciptakan dan mencapai *demand* baru yang tidak terpikirkan oleh para pesaing. Strategi samudra biru / *blue ocean strategy* yaitu sebuah strategi untuk mekahlukkan pesaing melalui produk yang inovatif, yang selama ini diabaikan oleh pesaing.¹⁰

Jadi strategi samudra biru adalah strategi menantang pasar keluar ke lautan merah persaingan berdarah dalam gaya menciptakan pasar tanpa pesaing, bisa dikatakan begitu persaingan menjadi tidak relevan. Strategi samudra biru terfokus pada meningkatnya permintaan dan

¹⁰ Tjiptono. F., G. Candra dan D. Adriana, *Pemasaran Strategik*. (Yogyakarta: Andi, 2008), 80.

menjauh dari persaingan dengan menciptakan nilai sangatlah unik, tetapi juga pangsa pasar yang menguntungkan.

Sedangkan daya saing dapat diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan untuk menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan oleh individu, kelompok atau institusi tertentu.¹¹ Berarti daya saing pendidikan yaitu kekuatan untuk menjadi unggul yang dilakukan baik oleh individu, kelompok ataupun instansi dalam ranah pendidikan.

2. Secara Operasional.

Secara operasional dari judul tesis “implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing pendidikan di MA Al-Mukarrom” merupakan suatu penelitian guna mengetahui strategi samudra biru dalam meningkatkan pemasaran jasa pendidikan. Strategi ini mensiasati tentang bagaimana kita mengalihkan diri dari persaingan di *red ocean* yang sangat kompetitif dan berdarah, menuju pada *blue ocean strategy* yang membuat kompetisi jadi tidak relevan lagi

H. Sistematika penulisan

Untuk mempermudah penulisan tesis ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika penulisan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi tujuh bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika penulisan tesis hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pada bab I terkait dengan pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu, definisi operasional dan sistematika penulisan.

Pada bab II menjelaskan tentang kajian teoritik yang meliputi tinjauan tentang strategi samudra biru dan daya saing pendidikan.

¹¹ Nurlina nurlina, diding nurdin dan eka prihatin, “strategi peningkatan daya saing melalui program pembelajaran berbasis pendidikan islam”, jurnal Obsesi, Volume 7 Issue 5 (2023): 6052-6064.

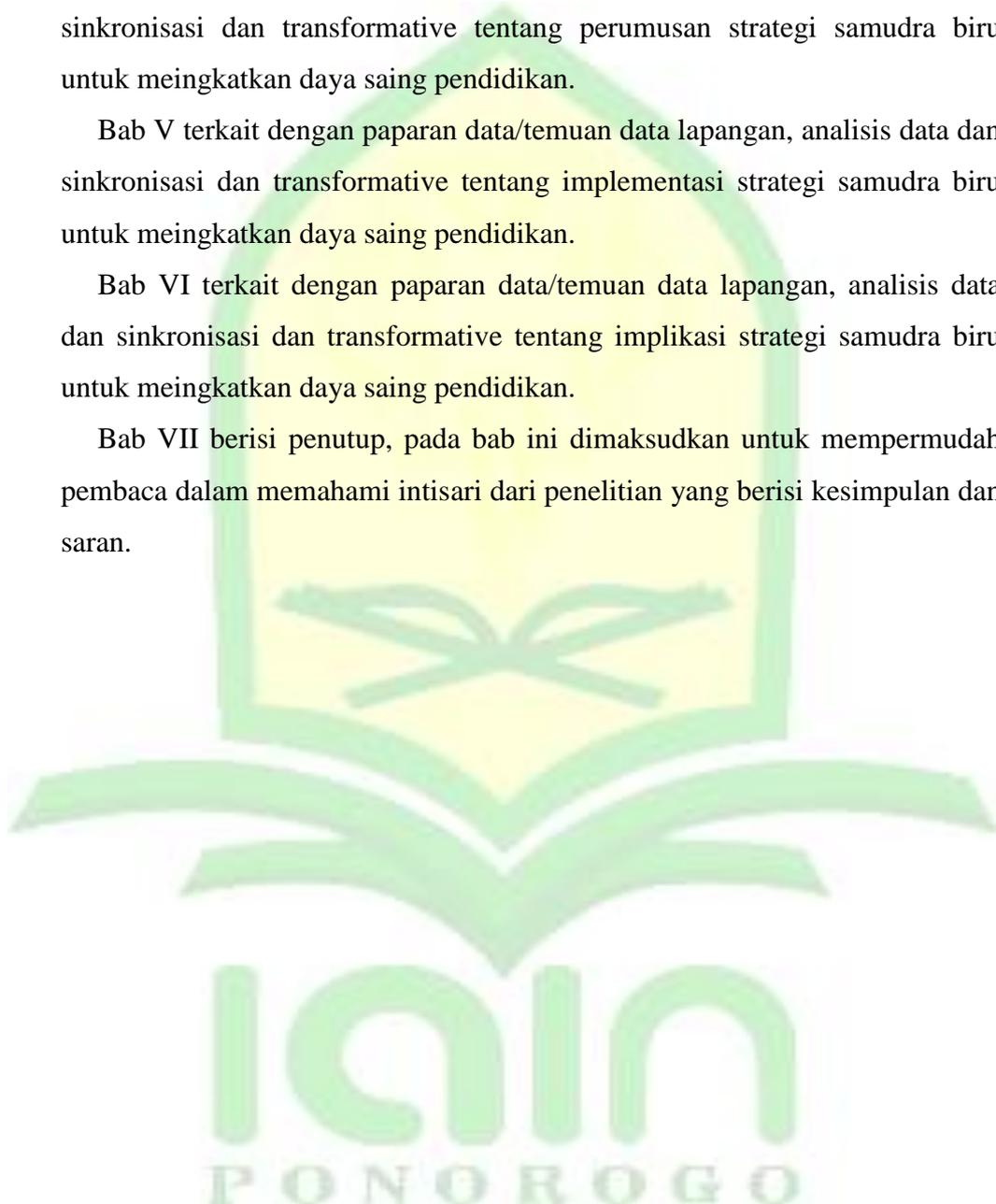
Bab III memuat tentang metode penelitian. Dalam bab ini berisi tentang metode dan pendekatan, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, teknik pengecekan data.

Bab IV terkait paparan data/temuan data lapangan, analisis data dan sinkronisasi dan transformative tentang perumusan strategi samudra biru untuk meningkatkan daya saing pendidikan.

Bab V terkait dengan paparan data/temuan data lapangan, analisis data dan sinkronisasi dan transformative tentang implementasi strategi samudra biru untuk meningkatkan daya saing pendidikan.

Bab VI terkait dengan paparan data/temuan data lapangan, analisis data dan sinkronisasi dan transformative tentang implikasi strategi samudra biru untuk meningkatkan daya saing pendidikan.

Bab VII berisi penutup, pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Strategi Samudra Biru

1. Pengertian Strategi Samudra Biru (Blue Ocean Strategy)

Dalam era globalisasi yang serba cepat dan persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dihadapkan pada tekanan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan menciptakan nilai tambah yang signifikan bagi para pemangku kepentingan mereka. Namun, banyak organisasi terjebak dalam persaingan “Samudra merah” yang sengit, di mana persaingan yang berkepanjangan seringkali mengakibatkan kekeringan dan profitabilitas yang rendah.

Di tengah tantangan ini, *Blue Ocean Strategy* muncul sebagai alternatif yang menarik dan inovatif. Perhatian oleh W. Chan Kim dan Renée Mauborgne melalui penelitian yang mendalam tentang keberhasilan organisasi di berbagai industri, *Blue Ocean Strategy* menawarkan pandangan baru tentang bagaimana organisasi dapat menciptakan ruang pasar baru yang tidak terjamah oleh persaingan, yang dikenal sebagai "Samudra biru".

Samudra Biru atau *Blue Ocean Strategy* (BOS) merupakan strategi bisnis yang menerapkan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (*uncontested market space*) sehingga membuat persaingan menjadi tidak relevan (*competition irrelevant*). Pasar yang tidak diperebutkan tersebut dianalogikan sebagai Samudra Biru (*Blue Ocean*) dimana organisasi bermain sendirian tanpa ada pesaing. Sebaliknya kondisi ruang pasar saling diperebutkan oleh berbagai pihak dengan cara apapun seakan-akan sampai berdarah-darah, maka kondisi ini dianalogikan sebagai *Red Ocean* atau Samudra Merah¹²

¹² Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts.. 21

2. *Blue Ocean Versus Red Ocean*

Red Ocean adalah situasi persaingan industri yang sangat relevan saat ini. Dimana dalam kompetisi ini sudah diketahui parameter khusus terkait dengan ukuran pasar, batasan industri tersebut berada. Dalam konsep *Red Ocean* mereka berusaha bersaing dengan kompetitor untuk menjangkau pelanggan yang sudah ada, meski harus mengambil resiko dalam persaingan yang hebat. Jadi dalam situasi seperti ini pengorbanannya adalah *margin* dan pertumbuhan. Dapat kita jumpai perusahaan / lembaga yang memasuki persaingan di laut merah (*Red Ocean*) berpeluang kecil untuk memenangkan persaingan. Mereka akan terus menjadi korban perang harga.¹³

Pada titik tertentu terjadilah proses komoditasi yang dapat mengakibatkan semua produk ini dapat kehilangan diferensiasinya. Dalam kondisi inilah maka *Red Ocean* berubah menjadi samudra penuh darah.¹⁴ Perbedaan antara konsep Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*) dan Samudra Merah (*Red Ocean Strategy*) yaitu sebagai berikut: menggunakan istilah *Red* dan *Blue* untuk menggambarkan warna sebuah ruang pasar. *Red Ocean* adalah jenis industri yang eksis saat ini. Dalam *Red Ocean*, batasan suatu industri termasuk aturan main sudah diketahui dan diterima. Disini perusahaan mencoba berjuang bersaing dengan para kompetitor untuk mengambil bagian paling besar dari *demand* yang sudah ada. Jadi, ketika ruang pasar penuh, permintaan, keuntungan dan pertumbuhan perusahaan semakin menyusut. Akhirnya sebuah produk pun hanya menjadi barang komoditas dan kompetisi berubah menjadi lautan darah yang merah.¹⁵

Sedangkan *Blue Ocean*, merupakan jenis industri yang tidak eksis pada saat ini, dan tidak adanya sebuah kompetisi. Dalam *Blue Ocean* permintaan diciptakan. Ada peluang untuk pertumbuhan pesat dan

¹³ Kim, W. C. and Mauborgne, R, “*Value innovation: a leap into the blue ocean*”, in *Journal research of Business Strategy*, Vol. 26 Iss: 4, June, 2005., 20.

¹⁴ *Ibid.*, 20.

¹⁵ *Ibid.*, 21.

perkembangan signifikan untuk mendapatkan sebuah keuntungan. Dalam *Blue Ocean*, kompetisi menjadi tidak relevan karena aturan mainnya sedang dalam proses ditetapkan. *Blue Ocean* adalah sebuah analogi untuk menggambarkan luas dan dalamnya ruang pasar yang potensial yang belum dipelajari lebih mendalam. Seperti halnya *Blue Ocean* atau samudra biru yang tidak tersentuh, luas dan dalam yaitu dalam hal perkembangan profit¹⁶

Strategi Samudra biru memberikan pendekatan yang berkelanjutan dengan memecahkan masalah kompetisi berdarah pada samudra merah dan menjadikan kompetisi tidak relevan dengan membangun kembali batas-batas pasar untuk menciptakan langkah-langkah yang tepat bagi perusahaan dan penggunanya. Strategi samudra biru bersifat saling melengkapi daripada bersaing dalam industri yang sudah ada dengan kerangka kerja dan alat analisa untuk menciptakan samudra biru yang belum pernah dimainkan selama ini. Strategi samudra merah fokus terhadap perusahaan sebagai sumber nyata dalam menciptakan inovasi sedangkan samudra biru lebih berfokus pada langkah strategis yang merupakan sumber dari sebuah inovasi.¹⁷

Perbedaan antara *Blue Ocean* dan *Red Ocean* dapat kita amati pada tabel berikut:¹⁸

Tabel 2.1 Perbedaan Samudra Merah dan Samudra Biru

Samudra merah	Samudra biru
Bersaing dalam ruang pasar yang sama	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaing
Memenangkan kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
Mengeksploitasi permintaan	Menciptakan peluang baru

¹⁶ Kim, W. C. and Mauborgne, R, “Value innovation: a leap into the blue ocean”, in Journal research of Business Strategy, Vol. 26 Iss: 4, June, 2005., 21.

¹⁷ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. Hal. 20

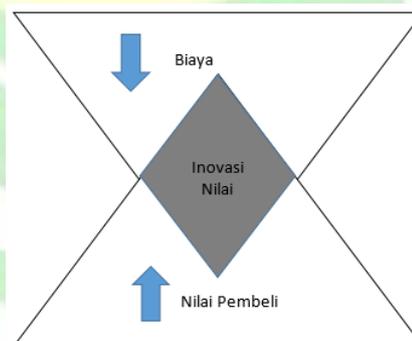
¹⁸ *Ibid.*, 20.

pasar yang ada	
Memilih antara nilai atau biaya	Mendobrak perukaran nilai biaya
Memadukan seluruh sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara deferensiasi atau biaya murah	Memadukan seluruh sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara deferensiasi atau biaya murah

Jadi, hanya pada manajer pikiran samudra mempunyai batasan-batasan pasar antara samudra merah dan samudra biru. Masalah utamanya adalah bagaimana cara membuat ruang pasar yang belum ada dan mengalihkan fokus dari kompetisi ke inovasi untuk menciptakan permintaan baru.

Prinsip pertama strategi samudra biru adalah merekonstruksikan batas-batas pasar untuk mencegah persaingan dan menciptakan samudra biru. Pemimpin harus bisa membaca peluang bisnis yang menarik.¹⁹

Inovasi nilai yaitu salah satu bagian dari strategi samudra biru yang diciptakan dalam daerah dimana tindakan perusahaan secara positif mempengaruhi struktur biaya dan tawaran nilai bagi pembeli.²⁰



Gambar 2.1 Upaya Bersamaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah

¹⁹ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. Hal. 18

²⁰ *Ibid*, 19.

sebagaimana diilustrasikan pada gambar diatas, dilakukan penghematan biaya dengan menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam industri. Nilai pembeli ditingkatkan dengan menambah dan menciptakan elemen baru yang belum ditawarkan oleh industri. Biaya terus turun seiring perjalanan waktu ketika ekonomi skala bekerja setelah terjadi volume penjualan tinggi dikarenakan nilai unggul yang diciptakan.²¹

Apabila dalam dunia pendidikan penciptaan samudra biru adalah soal menekan biaya sembari meningkatkan nilai bagi konsumen. Dalam penerapannya dilembaga pendidikan, dengan inovasi nilai lembaga pendidikan islam tidak fokus lagi untuk memenangi persaingan, bahkan membuat persaingan antar lembaga pendidikan menjadi tidak relevan.

Inovasi nilai bukanlah inovasi teknologi atau menetapkan tujuan futuristis sehingga membidik sesuatu yang belum siap diterima oleh pasar. Banyak pilihan strategi yang harus ditempuh lembaga pendidikan islam untuk mengejar diferensiasi maupaun biaya rendah dengan mengikuti beberapa prinsip penciptaan samudra biru dari Kim dan Mauborgne.

3. Prinsip dalam *Blue Ocean Strategy*

Blue Ocean Strategy mempunyai enam prinsip yang terbagi menjadi 2 klaster yaitu klaster prinsip perumusan strategi dan klaster eksekusi strategi.²²

- a. Prinsip perumusan strategi menjadi empat hal, yaitu antara lain:
 - 1) Merubah batasan-batasan pasar dan menciptakan ruang pasar baru. Guna memudahkan pencarian. Dapat menggunakan pendekatan kerangka kerja enam langkah dan kanvas strategi sebagai alat analisa.
 - 2) Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka. Guna memudahkan perencanaan.

²¹ *Ibid*, 19.

²² *Ibid*, 26.

- 3) Dengan menggunakan kerangka kerja empat langkah dan sebagai alat analisa dapat menggunakan kanvas strategi, skema hapuskan-kurangi-tambahkan-tingkatkan-ciptakan, dan peta PMS.
 - 4) Menjangkau melampaui permintaan pasar yang ada. Guna mengembangkan skala pengembangan. Dengan menggunakan pendekatan tiga tingkatan nonkonsumen dan kanvas strategi sebagai alat analisa.
- b. Prinsip eksekusi, adapun prinsip ini terbagi atas dua hal, antara lain:²³
- 1) Mengatasi hambatan utama didalam organisasi. Guna memudahkan organisasi dengan menerapkan kepemimpinan *Tipping point*, yaitu kepemimpinan yang berlandaskan pada pengetahuan bahwa setiap organisasi bisa mengalami perubahan-perubahan fundamental dengan cepat, ketika keyakinan dan energi dari orang kebanyakan menciptakan gerakan meluas kearah satu ide, yaitu dengan pemusatan (sentralisasi) bukan penyebaran (desentralisasi). Menurut Kim dan Mauborgne, terdapat empat rintangan organisasi bagi eksekusi strategi, seperti pada gambar dibawah ini :



**Gambar 2.2 Empat rintangan (the four hurdles)
dari Kim dan Mauborgne.²⁴**

²³ *Ibid.*, 143.

²⁴ *Ibid.*, 178.

- a) Rintangan kognitif yang membuat karyawan tidak biasa melihat pentingnya perubahan radikal.
 - b) Rintangan sumber daya yang meluas dalam perusahaan.
 - c) Rintangan motivasional yang menurunkan semangat dan moral staf.
- 2) Menyatukan eksekusi ke dalam strategi. Guna memudahkan manajemen. Dengan melakukan proses yang adil, melalui tiga elemen penting, yaitu:
- a) Emosi keterlibatan / *Engagement*
 - b) Penjelasan / *Explanation*.
 - c) Ekspektasi yang jelas / *Ekspectatio clarity*

4. Kerangka Kerja dan Alat Analisis

a. Kerangka kerja enam langkah (*six path framework*)

Dalam strategi samudra biru mempunyai kerangka kerja enam langkah yang sangat berbeda dengan enam asumsi pokok strategi samudra merah. Kecenderungan dalam melakukan strategi samudra merah adalah sebagai berikut :²⁵

- 1) Mendefinisikan industri secara serupa dan berusaha menjadi yang terbaik dalam definisi tersebut. Fokus pada kompetitor didalam industri.
- 2) Melihat industri dari sudut pandang yang sudah diterima (konsumen yang sudah tersegmentasi). Fokus pada kelompok kelas dari produk
- 3) Fokus pada kelompok-kelompok pembeli yang sama yaitu *purchaser, user* dan *influencer*. Melayani lebih baik lagi pada kelompok pembeli.
- 4) Memiliki definisi yang sama mengenai cakupan dari produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan mereka. Fokus pada produk atau jasa yang ditawarkan dalam industri

²⁵ *Ibid.*, 165.

- 5) Menerima begitu saja orientasi fungsional atau emosional dari industry mereka. Fokus memperbaiki nilai dan harga dari fungsi dan emosi dari produk atau jasa.
- 6) Berfokus pada titik dan waktu yang sama, dan ancaman perusahaan tersebut adalah juga memiliki strategi yang sama. Mengantisipasi apa yang terjadi diluar dan mengadaptasi diri.

Sedangkan kerangka kerja enam langkah dalam strategi samudra biru adalah sebagai berikut :²⁶

- 1) Mencermati industri-industri alternatif. Sebagian besar persaingan yang ada di industri tidak hanya itu terbatas pada pesaing. Namun jika diperhatikan lebih dekat konsumen terkadang dihadapkan pada pilihan produk pengganti atau produk lainnya. Alternatif mencakup produk baru atau jasa yang memiliki fungsi dan bentuk yang berbeda tetapi mempunyai tujuan yang sama. contohnya bioskop bersaing tidak hanya dengan sesama bioskop, tetapi juga dengan restoran. Karena sama-sama mempunyai fungsi *entertainment* bersama keluarga. Walaupun berada dalam industri yang berbeda, tetapi keduanya memiliki kesamaan tujuan yaitu sebagai sarana hiburan.
- 2) Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri. Kelompok strategis secara umum diperingkatkan dalam sebuah tatanan hierarki kasar yang dibangun berdasarkan dua dimensi yaitu harga dan kinerja. Setiap lonjakan harga cenderung melonjakkan pula sejumlah dimensi kerja. Kunci menciptakan samudra baru melintasi kelompok-kelompok startegis yang ada adalah mendobrak wawasan sempit dengan memahami faktor-faktor yang menjadi pertimbangan konsumen untuk berpindah naik atau turun dari satu kelompok ke kelompok yang lain. Contohnya Toyota menciptakan Lexus untuk *luxury model* mobilnya, melepaskan diri dari grup kelas tengah pembeli

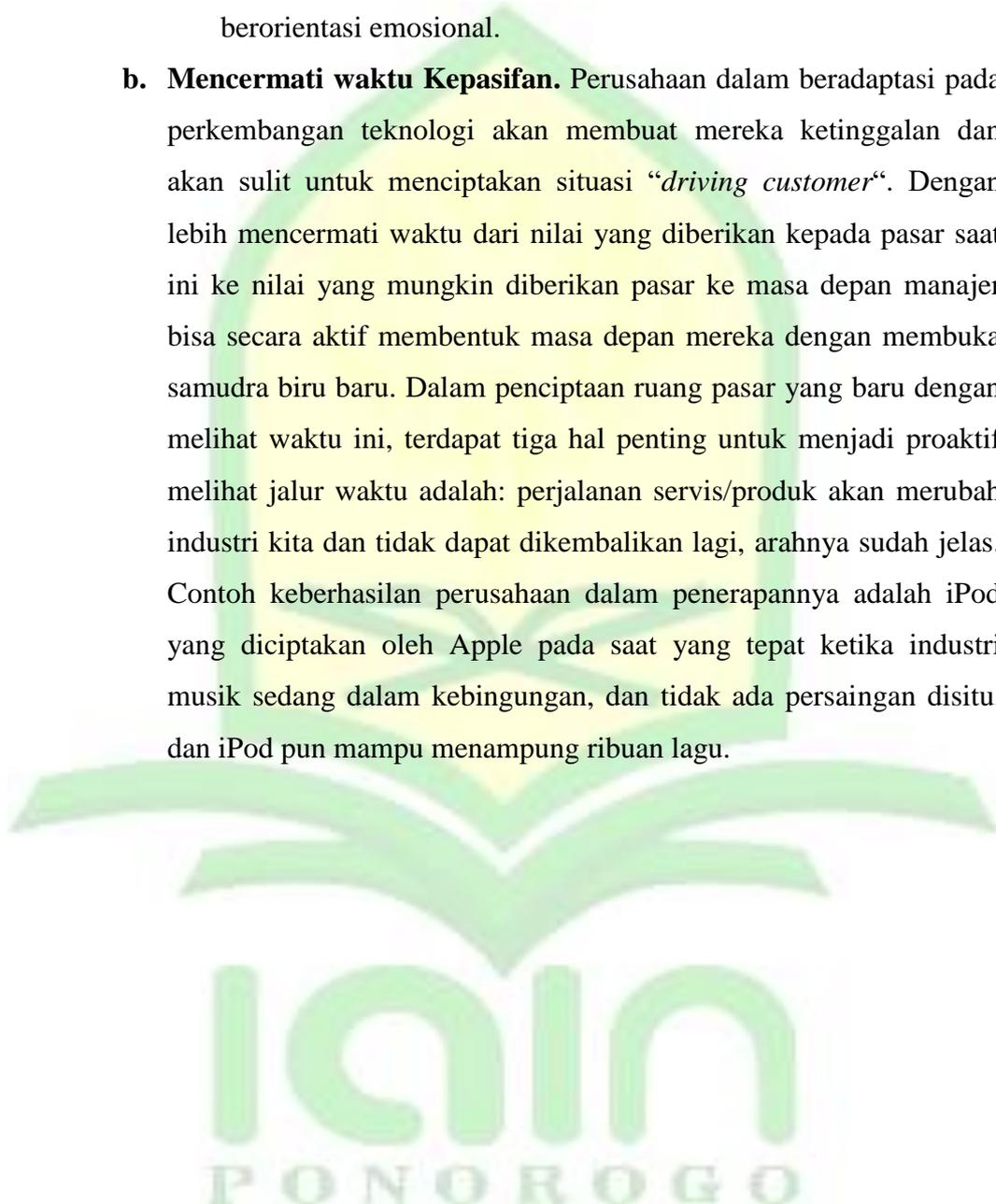
²⁶ *Ibid.*, 165.

mobil, dan membidik kelas atas.

- 3) Mencermati rantai pembeli. Pada umumnya sebagian besar industri memiliki kesamaan dalam mendefinisikan target pasar mereka. Tetapi dalam dunia nyata terdapat rantai "pembeli-pembeli" yang baik secara langsung atau tidak langsung terlibat dalam keputusan pembelian. Terdapat tiga kelompok dalam rantai pembeli yaitu *purchaser*, *user* dan *influencer*. Ketiganya memiliki definisi yang berbeda tentang pandangan suatu nilai. Menentang kebijaksanaan konvensional suatu industri mengenai kelompok pembeli mana yang harus dibidik dapat mengarahkan industri tersebut ke dalam penciptaan strategi *blue ocean*. Contohnya Novo Nordisk membuat obat insulin yang dapat dipakai oleh penderita diabetes tanpa bantuan dokter, dengan menggunakan sistem yang mudah Novopen, dan inovasi terbarunya mempunyai memori pada pen tersebut jadi tidak mungkin pemakai lalai melakukan dua kali penyuntikan walaupun lupa.
- 4) Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap. Umumnya dalam dunia industri yang kompetitif, pesaing mempunyai persediaan barang dan jasa yang terbatas. Nilai yang belum tergali seringkali tersembunyi dalam produk dan layanan pelengkap. Misalnya Barnes and Noble, sebuah toko buku yang didalamnya terdapat kafe. Dimana orang memilih dan membaca buku sembari menikmati makanan kecil atau minum kopi.
- 5) Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli. Terdapat dua macam daya tarik yang ditawarkan dalam dunia industri yaitu *functional benefit*, dimana harga menjadi salah satu pertimbangan rasional yang signifikan. Terdapat pula industri yang menawarkan *emotional benefit*, yaitu dalam konsepnya industri ini menawarkan banyak kelebihan yang meningkatkan harga tanpa meningkatkan fungsionalitas.

Bilamana perusahaan bersedia menentang orientasi fungsional-emosional, maka mereka sering menemukan ruang pasar baru. Contohnya Swatch, yang mengubah industri jam kelas atas yang berorientasi fungsional menjadi sebuah pernyataan kelas atas berorientasi emosional.

- b. Mencermati waktu Kepasifan.** Perusahaan dalam beradaptasi pada perkembangan teknologi akan membuat mereka ketinggalan dan akan sulit untuk menciptakan situasi “*driving customer*“. Dengan lebih mencermati waktu dari nilai yang diberikan kepada pasar saat ini ke nilai yang mungkin diberikan pasar ke masa depan manajer bisa secara aktif membentuk masa depan mereka dengan membuka samudra biru baru. Dalam penciptaan ruang pasar yang baru dengan melihat waktu ini, terdapat tiga hal penting untuk menjadi proaktif melihat jalur waktu adalah: perjalanan servis/produk akan merubah industri kita dan tidak dapat dikembalikan lagi, arahnya sudah jelas. Contoh keberhasilan perusahaan dalam penerapannya adalah iPod yang diciptakan oleh Apple pada saat yang tepat ketika industri musik sedang dalam kebingungan, dan tidak ada persaingan disitu, dan iPod pun mampu menampung ribuan lagu.



c. **Kerangka kerja empat langkah (Four actions framework)**

Terdapat empat langkah dan pertanyaan kunci untuk menentang logika strategi dan model bisnis dalam sebuah industry, yaitu:²⁷



Gambar 2.3 Kerangka kerja empat langkah

(the four actions framework) dari kim dan mauborgne

- 1) Faktor-faktor apa yang harus “dihapuskan” dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri ?

Pertanyaan tersebut memaksa untuk mempertimbangkan penghilangan faktor faktor yang sudah lama menjadi ajang persaingan bagi perusahaan-perusahaan dalam industry. Sering kali, faktor-faktor iniditerima begitu saja, meskipun faktor-faktor tersebut tidak lagi memiliki nilai atau bahkan mungkin mengurangi nilai. Terkadang, ada perubahan fundamental dalam apa yang dihargai sebagai nilai oleh pembeli, tapi perubahan yang berfokus pada perubahan diri itu sama lain tidak menanggapi, atau bahkan tidak melihat perubahan itu

- 2) Faktor apa saja yang harus dikurangi hingga dibawah standar industri?

²⁷ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. 32.

Pertanyaan kedua memaksa untuk menentukan apakah produk atau jasa yang dirancang terlalu berlebihan untuk mengikuti irama kompetisi dan mengalahkannya. Disini, perusahaan terlalu berlebihan dalam melayani konsumen dan meningkatkan struktur biaya mereka tanpa menghasilkan apa-apa.

- 3) Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga diatas standar industri?

Pertanyaan ketiga mendorong untuk menguak dan menghilangkan kompromi-kompromi yang dipaksakan industri lcapkepada konsumen.

- 4) Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan?

Pertanyaan keempat membantu Anda menemukan sumber-sumber nilai yang sepenuhnya baru bagi pembeli dan menciptakan permintaan baru serta mengubah pemberian harga strategis industri.

d. Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-iptakan

Menurut Kim dan Mauborgne, Jika perusahaan mengisi skema dengan beberapa tindakan menghapuskan, mengurangi, meningkatkan dan menciptakan, skema ini memberikan empat manfaat utama diantaranya sebagai berikut :²⁸

Eliminate	Raise
Which factors can you eliminate that your industry has long competed on? List those here...	Which factors should be raised well above the industry's standard? List those here...
Reduce	Create
Which factors should be reduced well below the industry's standard? List those here...	Which factors should be created that the industry has never offered? List those here...

Gambar 2.4 Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-iptakan

²⁸ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. 34.

- 1) Mendorong perusahaan untuk mengejar diferensiasi dan biaya murah secara bersamaan untuk mendobrak pertukaran nilai-biaya
- 2) Dengan segera menghantam perusahaan yang hanya berfokus pada upaya meningkatkan dan menciptakan, sehingga menaikkan struktur biaya mereka, serta menghantam perusahaan yang sering memodifikasi produk dan jasa secara berlebihan kesalahan umum dalam banyak perusahaan
- 3) Dengan mudah dipahami oleh manajer di level apa pun, sehingga menciptakan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam penerapannya
- 4) Karena penuntasan upaya-upaya dalam skema ini merupakan tugas menantang, skema ini mendorong perusahaan untuk bersemangat dalam menganalisis setiap faktor industri yang menjadi ajang kompetisi, sehingga ia menemukan berbagai asumsi implisit yang mereka buat secara tak sadar dalam berkompetis

e. Kanvas strategi dan kurva nilai

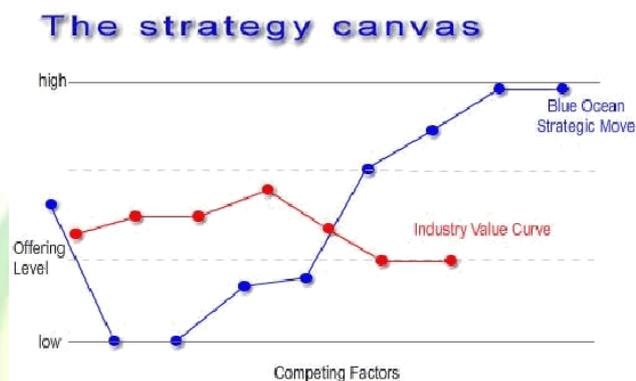
Kanvas strategi merupakan *blue print* (cetak biru) untuk memetakan strategi perusahaan, dengan menampilkan faktor-faktor kompetisi (*competition factors*) di mana para kompetitor industri bersaing. Kanvas strategi digunakan untuk mendiagnosa posisi produk yang dimiliki dan mendiagnosa posisi pesaingnya.²⁹ Kanvas strategi mempunyai dua fungsi yaitu:³⁰

- 1) Merangkum situasi ruang pasar yang sudah dikenal, hal ini membantu untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang tercurah, memahami faktor-faktor apa yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta memahami apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar.

²⁹ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. Hal. 47

³⁰ *Ibid.*, 47.

- 2) Mendorong melakukan kegiatan dengan mereorientasi ulang fokus dari kompetitor ke industri alternatif dan dari konsumen ke non-konsumen. Sumbu horizontal mewakili tentang faktor-faktor yang dijadikan ajang kompetisi



Gambar 2.5 Kanvas strategi dan kurva nilai dari Kim dan Mauborgne.

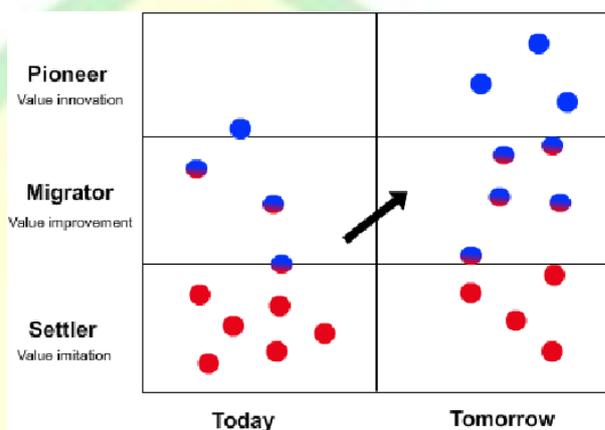
Kurva nilai merupakan komponen dasar dari kanvas strategi yaitu penggambaran grafis mengenai kinerja relative perusahaan berkenaan dengan factor-faktor kompetisi dalam industry, adapun penjelasannya sebagai berikut:³¹

- 1) Apabila kurva nilai memenuhi tiga kriteria yang mendefinisikan strategi samudra biru yaitu focus divergensi, mempunyai moto/tagline memikat yang berbicara kepada pasar maka hal tersebut menunjukkan bahwa sebuah perusahaan berada di samudra biru.
- 2) Apabila kurva nilai suatu perusahaan bertemu dengan kurva nilai competitor lain, menunjukkan bahwa perusahaan terjebak dalam kompetisi samudra merah.
- 3) Apabila kurva nilai menunjukkan tingkat nilai yang tinggi dalam semua faktor, maka harus dipertanyakan apakah pangsa pasar dan profitabilitas perusahaan mencerminkan investasi. Jika tidak, berarti perusahaan mungkin memberikan pasokan berlebih

³¹ *Ibid.*, 45.

atau memberikan penawaran terlalu banyak kepada konsumennya. Dan jika kurva nilai suatu perusahaan terlihat tanpa pola atau alasan yang jelas, dimana penawaran bisa digambarkan sebagai “naik-turun-naik-turun”, maka menunjukkan perusahaan tidak mempunyai strategi yang koheren

f. Peta pioneer-migrator-setler



Gambar 2.6 Peta pioneer-migrator-setler oleh Kim dan Mauborgne

Pioneer adalah semua perusahaan yang menciptakan *blue ocean* dalam industri mereka, yaitu mendorong nilai-nilai yang mereka tawarkan kepada konsumen menuju wilayah baru. *Pioneer* dalam perusahaan adalah bisnis bisnis yang menawarkan nilai-nilai yang belum ada sebelumnya. Bisnis ini memiliki konsumen yang banyak. Kurva nilai menjauh dari kompetisi dalam kanvas strategi.³² *Settler* atau pemain yang mapan adalah bisnis yang kurva nilainya menyesuaikan dengan bentuk dasar dari kurva nilai industri. Mereka adalah bisnis pengekor, dimana tidak akan memberikan sumbangan kepada pertumbuhan masa depan perlu melakukan rangkaian strategi dengan tepat. Guna memudahkan pembentukan model bisnis.

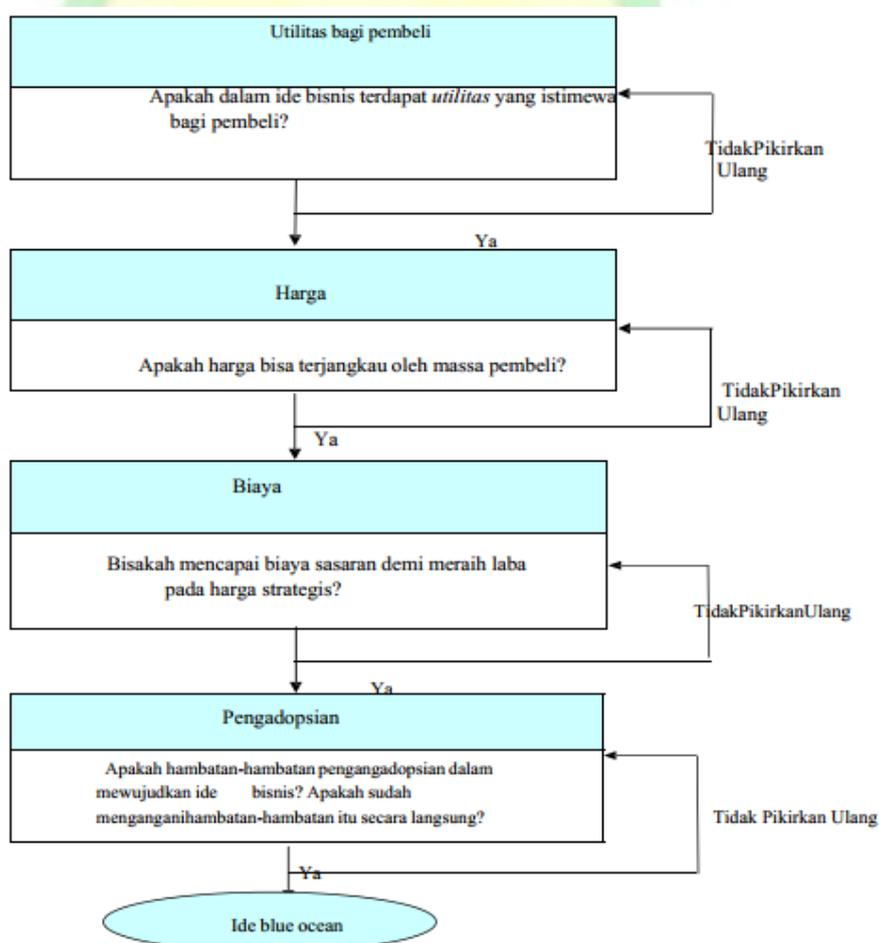
Dengan menggunakan pendekatan enam tahapan siklus pengalaman pembeli dan sebagai alat analisa menggunakan indeks

³² Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. 253.

ide samudra biru. Sedangkan *migrator* terletak di antara *blue ocean* dan *red ocean*.³³ Bisnis ini meluaskan kurva industri dengan memberi lebih banyak harga yang lebih murah (*more for less*) kepada konsumen, tetapi tidak mengubah bentuk dasar kurva. Bisnis ini menawarkan nilai yang lebih baik, tapi tidak inovatif.

g. Menciptakan rangkaian strategi samudra biru

Sebuah lembaga perlu membangun strategi samudra biru (*blue ocean strategy*), dapat dikatakan blue ocean ditunjukkan seperti gambar dibawah ini:³⁴



Gambar 2.7 Rangkaian strategi samudra biru dari Kim dan Mauborgne³⁵

³³ *Ibid.*, 253.

³⁴ *Ibid.*, 139.

³⁵ *Ibid.*, 139.

Pada gambar diatas dalam menciptakan dan menguatkan ide-ide *Blue Ocean Strategy*, diperlukan membangun strategi samudra biru dalam rangkaian utilitas, harga, biaya dan pengadopsian. Utilitas merupakan awal analisis, ketika mendapatkan jawaban “ya” atas pertanyaan utilitas istimewa tersebut, bisa melanjutkan ke langkah kedua yaitu harga strategis, jika masih mendapatkan jawaban “ya” maka lanjut ketiga yaitu biaya dan ketika pertanyaan diujikan terhadap ide tersebut dan berhasil mendapatkan jawaban “ya” maka ide tersebut diujikan dengan hambatan dan apabila masih mendapatkan jawaban “ya” maka ide *blue ocean* tersebut layak. Tetapi jika salah satu bagian pengujian sekali saja mendapatkan jawaban tidak maka ide *blue ocean* tersebut belum layak dan tidak mendapatkan inovasi nilai bagi pembeli dan perusahaan³⁶

a. Utilitas

Kebutuhan untuk menilai utilitas bagi pembeli terhadap penawaran mungkin sudah tampak jelas. Namun, banyak yang gagal memberikan nilai istimewa mereka karena mereka terobsesi dengan kebaruan dari produk atau jasa mereka, apalagi jika ada teknologi baru yang dilibatkan.³⁷ Keberhasilan sebuah utilitas dinilai dari :

1) Meniptakan profil strategis

Profil strategis yang dimaksud adalah yang mampu lulus dari uji litmus dalam hal mampu terfokus, menjadi divergen, dan memiliki slogan memikat yang menarik pembeli. Selain melakukan ini, lembaga siap untuk menilai dimana dan bagaimana produk atau jasa baru akan mengubah kehidupan para customer. Perbedaan sudut pandang semacam itu penting karena ini berarti bahwa cara sebuah produk atau jasa dikembangkan tidak berkuat pada kemungkinan-kemungkinan

³⁶ *Ibid.*, 140.

³⁷ *Ibid.*, 140.

teknis, tetapi lebih utilitas bagi pembeli³⁸

2) Memastikan ide utilitas bebas hambatan

Hambatan yang berarti dalam aplikasinya bisa berupa produktivitas konsumen, kesederhanaan, kenyamanan, resiko, kesenangan dan citra.dan ramah lingkungan.³⁹

Menciptakan samudra biru berpijak pada utilitas, yaitu upaya mengejar keminatan customer untuk mengambil produk/ jasa. Lembaga pendidikan Islam tidak fokus lagi untuk memenangi persaingan, bahkan membuat persaingan antar lembaga pendidikan menjadi tidak relevan dengan mengikuti prinsip-prinsip penciptaan samudra biru yang diletakan Kim dan Mauborgne.

b. Harga

Untuk mendapatkan pemasukan besar dari produk/jasa anda, anda harus menentukan harga strategis yang tepat. Langkah ini memastikan pembeli tidak hanya ingin membeli produk anda, tetapi juga mampu membayarnya. Banyak perusahaan mengambil jalan sebaliknya, yaitu pertama-tama mereka menguji batasan produk atau jasa baru pada peluncuran ide bisnis baru dengan membidik konsumen yang haus akan segala sesuatu yang baru dan yang tidak perlu pusing tentang harga; setelah beberapa waktu, barulah mereka menurunkan harga untuk menarik pembeli umum. Namun, kini semakin penting untuk mengetahui sejak awal berapa harga yang bisa dengan cepat meraih banyak pembeli sasaran.⁴⁰

Ada dua alasan untuk perubahan ini. Pertama perusahaan-perusahaan mendapati bahwa volume menghasilkan imbal hasil yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. Kedua adalah bagi seorang pembeli, nilai dari sebuah produk atau jasa mungkin terkait erat dengan jumlah total orang yang menggunakannya. Akibatnya timbul yang disebut eksternalitas jaringan, banyak produk dan jasa menjadi

³⁸ *Ibid.*, 142.

³⁹ *Ibid.*, 146.

⁴⁰ *Ibid.*, 148.

bersifat habis-habisan atau tidak sama sekali (*all or nothing*). Adapun indikator dari harga sebagai berikut⁴¹

1) Identifikasi koridor harga massa sasaran

Saat menetapkan harga, setiap perusahaan pertama-tama mempertimbangkan produk atau layanan yang paling sesuai dengan idenya. Biasanya, perusahaan fokus pada produk dan layanan lain di industri mereka. Tentu saja hal ini tetap merupakan kebiasaan yang perlu, namun tidak cukup jika Anda ingin menarik pelanggan baru.⁴²

2) Menentukan level tertentu dalam koridor harga

Level tertentu untuk sejumlah harga yang mampu diberikan dalam sebuah produk/jasa dan tetap dapat bersaing di pasar.⁴³

Kedua alat ini membantu manajer menentukan seberapa tinggi harga dapat ditetapkan dalam koridor tersebut tanpa mengundang persaingan dari produk dan layanan peniru. Penentuan ini bergantung pada dua faktor utama. Pertama, sejauh mana suatu produk atau layanan dilindungi secara hukum oleh paten atau hak cipta. Kedua, peniruan mungkin terhambat oleh sejauh mana suatu perusahaan memiliki aset kepemilikan atau kompetensi inti, seperti peralatan manufaktur yang mahal atau kemampuan desain yang unik.⁴⁴

Jika salah satu kondisi berikut ini terjadi, sebaiknya perusahaan/industri menerapkan penetapan harga strategis di kisaran harga menengah ke bawah sejak awal. Pertama, produk perusahaan Blue Ocean memiliki biaya tetap yang tinggi dan biaya variabel yang rendah. Kedua, daya tarik produk Produk-produk Blue Ocean sangat bergantung pada pengaruh jaringan eksternal, dan ketiga, struktur biaya di balik produk-produk Blue Ocean mendapat

⁴¹ *Ibid.*, 148-149.

⁴² *Ibid.*, 151.

⁴³ *Ibid.*, 154.

⁴⁴ *Ibid.*, 154.

manfaat dari skala dan cakupan ekonomi yang signifikan. Dalam hal ini, penetapan harga berdasarkan kuantitas penjualan menjadi lebih penting karena kuantitas meningkatkan biaya secara signifikan. Koridor Harga Massal Target tidak hanya menunjukkan titik harga strategis utama untuk menarik lautan permintaan baru, namun juga bagaimana perkiraan harga awal perlu disesuaikan untuk mencapai hal ini.⁴⁵

Oleh karena itu, harga lembaga pendidikan terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat, apalagi lembaga pendidikan merupakan lembaga yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan ilmu pengetahuan yang bersifat sosial.⁴⁶

c. Biaya

Pembiayaan sasaran, langkah selanjutnya dalam rangkaian Strategis , membahas sisi pendapatan model bisnis. Untuk memaksimalkan potensi keuntungan dari ide samudra biru, perusahaan harus memulai dengan harga strategis dan kemudian mengurangi margin keuntungan yang diharapkan dari harga tersebut untuk mencapai target biaya. Biaya yang menjadi acuan dalam *Blue Ocean strategy* untuk mencapai biaya sasaran antara lain:⁴⁷

1) Perampingan dan inovasi nilai

Jika target pembiayaan ditentukan oleh harga strategis , pembiayaan biasanya akan bersifat agresif. Beberapa tantangan yang terkait dengan pencapaian target biaya diatasi dengan membangun profil strategis yang fokus dan berbeda, sehingga memungkinkan perubahan untuk mengurangi biaya.⁴⁸

Dalam menentukan sasaran biaya yang tepat diperlukan perampingan dan inovasi biaya yang dirasa perlu saja yang diutamakan dalam menyajikan profil yang strategis, dan tidak

⁴⁵ *Ibid.*, 155.

⁴⁶ *Ibid.*, 155.

⁴⁷ *Ibid.*, 155.

⁴⁸ *Ibid.*, 155-156.

mengabaikan prioritas utama pembiayaan. Tuas pertama ini meliputi kegiatan merampingkan operasional dan memperkenalkan inovasi biaya dari manufaktur ke distribusi. Bisakah bahan baku produk atau jasa digantikan oleh bahan baku lain yang lebih murah? Bisakah kegiatan yang berbasis tinggi diolah menjadi murah?

2) Menjalin kemitraan

Bermitra akan memberikan kapabilitas yang dibutuhkan secara cepat, efektif, sekaligus menurunkan struktur biaya. Selain itu bermitra menutupi kelemahan dalam kapabilitas yang cepat dan murah sehingga mampu memberikan akses.⁴⁹ Dalam dunia pendidikan, laba di sini bukan berarti keuntungan, melainkan kontribusi finansial yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan pendanaan yang ditargetkan, yang selanjutnya dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pengembangan lembaga.

d. Pengadopsian

Model bisnis yang tiada bandingannya saja tidak cukup untuk menjamin kesuksesan komersial dari ide samudra biru. Berdasarkan definisinya, model bisnis berbasis samudra biru merupakan ancaman terhadap status quo dan oleh karena itu menimbulkan ketakutan dan penolakan di antara tiga pemangku kepentingan utama perusahaan: karyawan, mitra bisnis, dan masyarakat umum. Perusahaan harus mengatasi ketakutan tersebut dengan memberikan edukasi kepada pihak-pihak yang terkena dampak terlebih dahulu sebelum mengeksplorasi dan berinvestasi pada ide-ide baru. Dalam pengadopsian yang menjadi tolak ukur yaitu⁵⁰

1) Karyawan

Kegagalan dalam mengatasi kekhawatiran karyawan tentang bagaimana ide bisnis baru akan berdampak pada

⁴⁹ *Ibid.*, 158.

⁵⁰ *Ibid.*, 162.

pekerjaan dan kehidupan mereka dapat menimbulkan konsekuensi yang buruk. Sebelum suatu perusahaan mengumumkan suatu ide dan berencana untuk mengimplementasikannya, perusahaan harus melakukan upaya untuk mengkomunikasikan kepada karyawan bahwa perusahaan menyadari ancaman yang ditimbulkan oleh implementasi ide tersebut. Perusahaan harus bekerja sama dengan karyawannya untuk menemukan cara mengatasi ancaman ini sehingga semua pemangku kepentingan dalam perusahaan mendapatkan manfaatnya, terlepas dari perubahan peran, tanggung jawab, dan kompensasi karyawan.

2) Mitra bisnis

Yang berpotensi lebih berbahaya daripada ketidakpuasan karyawan adalah penolakan dari mitra yang khawatir bahwa arus pemasukan atau posisi pasar mereka akan terancam oleh ide bisnis baru.

3) Khalayak umum

Jika ide baru mengancam norma-norma politik, sosial, atau norma-norma lain yang sudah mapan, khalayak umum mungkin menjadi sebuah ancaman. Oleh karena itu, karyawan, mitra, dan masyarakat umum berkumpul di lembaga pendidikan untuk berdiskusi tentang ide-ide baru, dirumuskan dengan cara yang sesuai untuk sebarluaskan.

5. Indikator strategi samudra biru

Menurut Nissya, Dadan Umar, Parwadi Moengin ada beberapa indikator strategi samudra biru, yaitu:⁵¹

- a. *Price* (harga)
- b. *Accuracy* (akurasi)
- c. *Maintenance service* (layanan pemeliharaan)

⁵¹ Nissya DKK, "Penerapan blue ocean strategy di PT. X dalam menghadapi persaingan penjualan automatic tank gauging di Indonesia", Jurnal teknik industry, (2014): 248

- d. *Specification* (spesifikasi)
- e. *Repeatability* (pengulangan)
- f. *Account executive* (eksekutif akun)
- g. *Entertaint customer*
- h. *After sales servis* (layanan purna jual)

B. Daya Saing Pendidikan

1. Pengertian Daya Saing

Daya saing itu sendiri berasal dari kata “daya” dan “saing”. “daya” yaitu bermakna kekuatan, sementara “saing” berarti mencapai lebih dari yang lain atau memiliki keunggulan dalam mutu. Oleh karena itu, daya saing dapat diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan untuk menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan oleh inividu, kelompok atau institusi tertentu.⁵²

Daya saing merupakan kemampuan berkompetisi untuk meningkatkan kualitas seseorang atau sebuah lembaga yang melakukannya. Dalam daya saing ada beberapa hal yang menjadi focus utama diantaranya yaitu ketrampilan, kekuatan, pengetahuan dan sebagainya melalui strategi untuk meningkatkan kualitas dengan mencapai suatu ukuran tertentu, digunakan selera atau kepuasan konsumen menjadi tolak ukur atau patokannya dan sesuai yang disyaratkan sehingga dapat menarik perhatian pasar (masyarakat).⁵³

Berdasarkan peraturan menteri pendidikan nasional No. 14 tahun 2007, daya saing mempunyai arti yaitu kemampuan untuk mencapai prestasi yang lebih baik, lebih cepat atau memiliki makna yang lebih

⁵² Nurlina nurlina, diding nurdin dan eka prihatin, “strategi peningkatan daya saing melalui program pembelajaran berbasis pendidikan islam”, jurnal Obsesi, Volume 7 Issue 5 (2023): 6052-6064.

⁵³ Maya wiyatiningsih, *peningkatan mutu pendidikan untuk meningkatkan daya saing studi kasus diMadrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017), 17.

signifikan.⁵⁴ Lebih lanjut, dalam permendiknas tersebut dinyatakan bahwa kemampuan untuk memperoleh posisi pasarnya, menghubungkan dengan lingkungannya, meningkatkan kinerja tanpa henti dan menegakkan posisi yang menguntungkan.⁵⁵

Daya saing diidentikkan dengan keunggulan. Ini karena suatu perusahaan/organisasi ataupun lembaga yang mampu bersaing bahkan mampu memenangkan persaingan karena mereka memang mempunyai keunggulan. Daya saing itu sendiri juga diidentikkan dengan Sumber daya manusia (SDM) suatu perusahaan atau lembaga yang produktif. SDM yang produktif dapat menghasilkan tingkat *output* yang diharapkan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan sesuai kebutuhan pelanggan. Dalam penelitian ini dimaksudkan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan sesuai dengan standard dan harapan masyarakat.⁵⁶

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi daya saing suatu lembaga diantaranya:⁵⁷

- a. *Leadership* Kepala Sekolah/Madrasah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap mutu dan daya saing suatu sekolah. Kepemimpinan yang berkualitas tinggi dapat memobilisasi dan meningkatkan seluruh elemen sekolah dan membangun tingkat keterlibatan yang tinggi, sehingga meningkatkan daya saing sekolah secara keseluruhan. Selain itu, kepemimpinan

⁵⁴ Mendiknas RI, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomer 14 Tahun 2007 Tentang Standard Proses, 53 *Journal of Chemical Informan and Modeling* (2013), <https://doi.org/10.1017/CB0971107415324.004>.

⁵⁵ Muhammad Faizul Amirudin, “*Hubungan Pendidikan dan Daya Saing Bangsa*”, *Journal Pendidikan Islam*, Vol 4, No. 1. 2019: 35-48.

⁵⁶ Novan Ardy Wiyana, Konsep Manajemen Paud Berdaya saing, *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, Vol.3, No.1, Tahun 2018; 28.

⁵⁷ Imam Tolkhah, “*Strategi Peningkata Daya Saing Madrasah: studi kasus madrasah ibtidaiyah negeri madiun*” (*EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol.14, No.2, Agustus, 2016), 246

sekolah yang berkualitas dapat memanfaatkan potensi *stakeholders* untuk meningkatkan daya saing sekolah.

- b. Faktor inovasi pembelajaran sekolah. Tingkat daya saing sekolah juga dipengaruhi secara signifikan oleh ada tidaknya inovasi pembelajaran. Inovasi pembelajaran ini dapat berupa pemutakhiran metodologi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas hasil belajar siswa. Inovasi pembelajaran ini juga penting karena memberikan siswa materi tambahan di luar kurikulum yang sedang dilaksanakan, hal ini sangat diperlukan siswa untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan kehidupan di era global. Manfaat adanya inovasi pembelajaran yaitu membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih canggih, modern dan unik sehingga mampu menciptakan citra yang menarik dan positif. Keberadaan inovasi pembelajaran itu, sangat bergantung pada pimpinan sekolah juga guru.
- c. Kualitas pendidik. Kualitas guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap daya saing sekolah. Kualitas guru berdampak positif terhadap keberhasilan akademik siswa. Selain itu, pendidik yang berkualitas akan menghasilkan peserta didik yang lebih cerdas, sehingga selanjutnya akan meningkatkan daya saing sekolah. Kualitas pendidik sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam hal tingkat pengajaran/bimbingan, evaluasi, dan motivasi yang diberikannya.
- d. Kualitas sarana. Kualitas dari fasilitas juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing suatu sekolah ataupun madrasah. Beberapa lembaga yang mendapat nilai baik biasanya mempunyai kualitas yang baik dan memiliki berbagai fasilitas. Semakin baik fasilitasnya, semakin menarik masyarakat untuk menjadikan lembaga tersebut sebagai pilihan menyekolahkan putra putrinya.

- e. Kualitas kerjasama. Kerjasama ini memberikan dampak yang signifikan terhadap sekolah, baik materil maupun non materil Hal ini jugabtergantung pada kepemimpinan kepala sekolah.
- f. Prestasi sekolah. Prestasi suatu sekolah/madrasah baik dalam bidang akademik maupun non-akademik dapat meningkatkan daya saing sekolah/madrasah tersebut. Karena salah satu dari indikator lembaga pendidikan yang bermutu dan berdaya saing adalah prestasinya. Semakin banyak prestasi yang dimiliki suatu lembaga, semakin meningkatkan minat masyarakat. Dengan demikian akan meningkatkan daya saing sekolah atau madrasah tersebut. Prestasi terebut dapat berupa prestasi peserta didik, pendidik, maupun institusi.
- g. Minat masyarakat. Jumlah pendaftar yang mendaftar disuatu sekolah/madrasah dapat dianggap sebagai indikator tingginya kualitas dan daya saing sekolah/madrasah tersebut. Semakin tinggi jumlah peminat maka akan memungkinkan adanya seleksi peserta didik, sehingga sekolah/madrasah tersebut mendapatkan input siswa yang berkualitas. Input siswa yang berkualitas ini akan memudahkan sekolah/madrasah dalam meningkatkan prestasinya

Selain itu, terdapat faktor yang erat kaitannya dengan kekuatan dan kelemahan daya saing pada lembaga pendidikan. Menurut Ham & Hayden, yang dikutip Bukhari Alma yaitu:⁵⁸

- a. Kualitas layanan (*Servis quality*)
- b. Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*)
- c. Kesadaran diri (*behavioral intentions*)

Profesionalisme dalam pemberian layanan oleh pimpinan sekolah/madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan serta kepedulian yang besar terhadap pelanggan pendidikan menjamin kepuasan pelanggan pendidikan tersebut. Percaya diri suatu sekolah atau madrasah mengacu pada keinginan suatu institusi tersebut untuk lebih

⁵⁸ Buchari Alma, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, cet. Ke. II (Bandung: Alfabeta, 2009), 99.

meningkatkan kualitasnya guna mempertahankan tingkat daya saing yang tinggi secara konsisten.

Selanjutnya, hal yang tidak kalah penting dalam suatu organisasi atau lembaga harus mempunyai keunggulan identitas dalam persaingan. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:⁵⁹

- a. Memiliki visi, misi, tujuan, program dan strategi yang jelas dan terukur;
- b. memiliki badan riset yang berfungsi guna pengkajian kritis terkait masalah, potensi/kekuatan, kecenderungan kedepan, dan sebagai bahan langkah positif untuk menghadapi tren masa depan;
- c. Memiliki strategi yang baik dan memahami strategi yang akan diterapkan pihak lain tergantung kebutuhan ruang dan waktu. menguasai sumber informasi yang strategis sebelum orang lain mengetahuinya.
- d. Menguasai lapangan persaingan, perbekalan, teknologi, dan strategi bersaing.
- e. Mengetahui secara pasti posisi institusi yang dipimpinnya, apakah berada di segmen bawah, menengah, atau atas.
- f. Membangun hubungan yang baik dengan pelanggan yang didasarkan pada nilai pelanggan dan kepuasan pelanggan

3. Indikator Daya Saing Pendidikan

Menurut Porter terdapat indikator penentu daya saing lembaga pendidikan, diantaranya:⁶⁰

- a. Harga yang bersaing
- b. Kualitas dari produk yang ditawarkan
- c. Keunggulan dari produk yang ditawarkan

⁵⁹ Philip Kotler dan Gary Amstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran* (Jakarta: Erlangga, 2001), 295.

⁶⁰ Porter *Competitive Advantage: menciptakan dan mempertahankan Kinerja unggulan* Kharisma Publishing Group, 419.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

a. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang berbasis pada filsafat positivisme dan digunakan untuk mengkaji kondisi objek yang alamiah secara mendalam, menggali makna dari fenomena yang terjadi, dan memahami kompleksitas dari suatu situasi. Pendekatan kualitatif ini lebih fokus pada kualitas daripada kuantitas, serta menggunakan teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dan analisis dokumen untuk mendapatkan data yang lengkap dan mendalam tentang subjek penelitian. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berusaha untuk memahami makna dari pengalaman subjek penelitian dan konteks sosial yang membentuknya, sehingga hasil penelitiannya lebih berkualitas dan relevan dengan dunia nyata.⁶¹

Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang penting untuk memahami suatu fenomena sosial dan perspektif individu yang diteliti. Pendekatan kualitatif juga merupakan yang mana prosedur penelitiannya menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata yang secara tertulis ataupun lisan dari perilaku orang-orang yang diamati.⁶² Dalam penelitian ini, peneliti akan meneliti secara langsung kepada pelanggan utama (siswa) serta pihak pengelola kedua lembaga tersebut. Melalui pendekatan ini, peneliti akan menganalisis terhadap Implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing.

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Afabeta, 2015), 15.

⁶² Wahyuni, Pengembangan Koleksi Jurnal studi Kasus di perpustakaan UIN Sunan Kalijaga. <http://diglib.uin-suka.ac.id/12295/2/BAB/20V/pustaka.pdf>, ypgyakarta 2013, 20.

b. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian *case study research* (studi kasus) dan bersifat deskriptif. Studi kasus adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki suatu proses dan memperoleh pemahaman yang mendalam tentang individu, kelompok, atau situasi tertentu. Menurut Smith, studi kasus berbeda dengan jenis penelitian kualitatif lain karena fokus pada "unit tunggal" atau "sistem yang terbatas". Batasan tersebut dapat berupa jumlah orang yang terlibat dalam penelitian atau waktu tertentu yang diperlukan untuk pengamatan. Jika jumlah orang yang terlibat dalam penelitian atau waktu pengamatan tidak terbatas, maka fenomena tersebut tidak cukup terbatas untuk dianggap sebagai sebuah kasus.⁶³ Oleh karena itu berdasarkan pendapat tersebut, maka penelitian ini fokus pada implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom.

2. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti sebagai *key instrument* yaitu orang yang membuka kunci, menelaah, dan mengeksplorasi seluruh ruang secara cermat dan leluasa. Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamat berperan serta, sebab peran penelitilah yang menentukan keseluruhan skenarionya.

Peneliti bertindak sebagai instrument kunci, yang mana peneliti merencanakan penelitian, kemudian mencari data yang meliputi observasi dan wawancara awal tentang Implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing Madrasah Aliyah Al-Mukarrom. Selanjutnya mengumpulkan data, menganalisis dan menulis hasil penelitian.

⁶³Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif. Analisis Data* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 20.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah Madrasah Aliyah Al-Mukarrom yang beralamat di Jl. Raden Patah No. 11, Kauman, Somoroto, Ponorogo. Peneliti memilih tempat di MA Al-Mukarrom, dengan beberapa hal yang menjadi pertimbangan yaitu MA Al-Mukarrom merupakan lembaga pendidikan Islam yang berusia 50 tahun lebih juga dengan khasnya sebagai madrasah Ma'arif akan tetapi mempunyai keunggulan berupa kelas keterampilan. Mampu mengimbangi antara IMTAQ dan IPTEK, sehingga sekolah ini dikenal lebih baik dan dipercaya oleh masyarakat. Kepercayaan masyarakat tersebut tentu tidak diperoleh dengan serta merta begitu saja, tetapi melalui proses yang panjang.

B. Data dan Sumber Data

1. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, ada dua jenis data dan juga sumber data, yaitu :⁶⁴

- a. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama, baik melalui observasi maupun wawancara kepada responden dan informan. Pada penelitian ini peneliti mencari data dengan menggali informasi secara wawancara mendalam dengan informan yang ada di MA Al-Mukarrom meliputi Kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, , guru dan siswa.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua, selain sumbernya Tujuan penelitian adalah untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Data sekunder juga dapat dianggap sebagai data tambahan digunakan untuk memperkaya data agar data yang diberikan akurat sesuai harapan peneliti dan mencapai titik jenuh. Ini berarti data Primer yang dihasilkan sudah tidak

⁶⁴ Samsu, Metode Penelitian: (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development) (Jambi: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA), 2017), 94–95.

diragukan lagi karena juga didukung oleh data madrasah. Data sekunder dari penelitian ini meliputi: notulen rapat perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan *utama* dari penelitian adalah mendapatkan data. tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang mampu dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu agar hasil yang diperoleh dalam penelitian ini benar-benar data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan, maka teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Interview* / Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data pada studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan penelitian, selain itu wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk menggali data tentang implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing pendidikan di MA Al-Mukarrom.

Wawancara merupakan alat pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.

Dalam penelitian ini peneliti memilih wawancara terstruktur demi terarahnya saat pewawancara dan lebih memudahkan dalam

pengambilan data dan informasi yang dibutuhkan. Wawancara Terstruktur adalah sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dalam prakteknya selain membawa instrument sebagai pedoman wawancara, maka pengumpul data juga dapat menggunakan alat bantu seperti handphone yang bisa untuk recorder, gambar, brosur dan material lain yang dapat membantu dalam wawancara.

Untuk memperoleh data tentang bagaimana Implementasi strategi samudra biru di lembaga pendidikan MA Al-Mukarrom, maka peneliti mewawancarai beberapa *stake holders* MA Al-Mukarrom dengan metode wawancara terstruktur agar wawancara lebih terarah dan lebih mudah dalam menggali informasi yang didukung dengan berbagai alat bantu seperti *handphone* untuk *recorder*.

Wawancara ini dilakukan untuk menggali data berupa informasi tentang perumusan, implementasi dan implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom. Teknik ini dilakukan peneliti mulai tanggal 26 Februari 2024 sampai 5 maret 2024. Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan, yaitu diantaranya :

- a. Eny Zahroh, S.H.I Sebagai Kepala Madrasah Aliyah Al-Mukarrom. Wawancara dilakukan pada tanggal 26 Februari 2024 sampai 5 maret 2024. Dari informan ini akan digali data tentang perumusan, implementasi, implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom.
- b. Suparmi, Sebagai Bendahara Madrasah Aliyah Al-Mukarrom. Wawancara dilakukan pada tanggal 26 Februari 2024 sampai 5 maret 2024. Dari informan ini akan digali data seputar keuangan yang berkaitan dengan perumusan, implementasi, implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom.

- c. Dra. Tri Setyowati sebagai pengajar kelas keterampilan bidang menjahit. Wawancara dilakukan pada tanggal 26 Februari 2024 sampai 5 maret 2024. Dari informan ini akan digali data tentang pelaksanaan dan hambatan kelas ketrampilan sebagai wujud dari implementasi strategi samudra biru.
- d. Sopingi, sebagai pengajar kelas keterampilan bidang Otomotif. Wawancara dilakukan pada tanggal 26 Februari 2024 sampai 5 maret 2024. Dari informan ini akan digali data tentang pelaksanaan dan hambatan kelas ketrampilan sebagai wujud dari implementasi strategi samudra biru.
- e. Irfan Azmul, sebagai pengajar kelas keterampilan bidang Desain grafis. Wawancara dilakukan pada tanggal 26 Februari 2024 sampai 5 maret 2024. Dari informan ini akan digali data tentang pelaksanaan dan hambatan kelas ketrampilan sebagai wujud dari implementasi strategi samudra biru.
- f. Friska Febrianti, Sebagai salah satu siswa di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom. Wawancara dilakukan pada tanggal 26 Februari 2024 sampai 5 maret 2024. Dari informan ini akan digali data tentang implikasi atau dampak kelas ketrampilan sebagai wujud dari implementasi strategi samudra biru.

2. Observasi

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi partisipan untuk mengamati peristiwa sebagaimana yang terjadi di lapangan secara alamiah, dimana peneliti mendatangi langsung lokasi penelitian yaitu Madrasah Aliyah Al-Mukarrom, Kauman, Somoroto, Ponorogo.⁶⁵ Observasi partisipan adalah metode penelitian yang melibatkan peneliti secara langsung dalam suatu situasi atau lingkungan yang diteliti, sehingga peneliti menjadi bagian dari kegiatan yang sedang diamati. Peneliti yang melakukan observasi partisipan biasanya menghabiskan waktu yang cukup lama dalam situasi atau lingkungan

⁶⁵ Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 72.

yang diteliti, dan berinteraksi secara langsung dengan subjek penelitian. Observasi dilakukan untuk menggali data berupa kegiatan perumusan, implementasi dan implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom. Teknik ini dilakukan peneliti mulai tanggal 26 Februari sampai 5 Maret 2024.

3. Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto, “Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya”.⁶⁶ Dokumentasi dilaksanakan untuk menggali data berupa dokumen sebagai bukti perumusan, implementasi dan implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom.

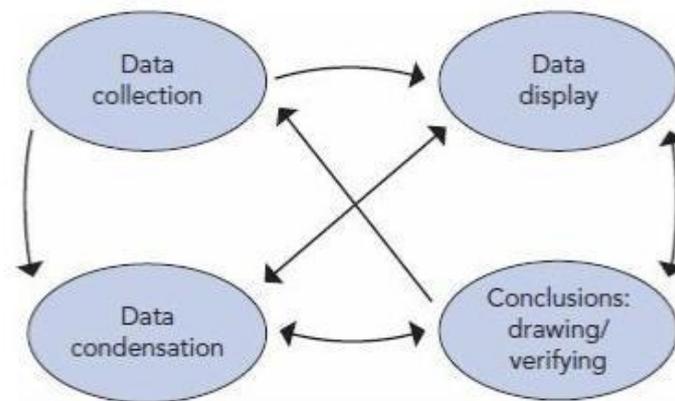
Teknik ini digunakan peneliti untuk memperoleh data tentang gambaran umum sekolah terkait visi, misi, tujuan dan struktur organisasi sekolah, data guru dan murid, sarana-prasarana, dan kegiatan. Seperti dokumen yang berkaitan dengan promosi dan tingkat prestasi siswa di MA Al-Mukarrom. Teknik ini dilakukan peneliti mulai tanggal 26 Februari sampai 5 Maret 2024.

D. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan sebuah proses menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, dijelaskan dan dipahami. Karena karakteristik penelitian ini bersifat kualitatif, maka kegiatan analisis data yang digunakan analisis model interaktif menurut Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana dapat dijelaskan sebagai berikut.⁶⁷

⁶⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 234.

⁶⁷ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014), 12–14.



Gambar 3.1 Komponen dalam analisis data (*Interactive Model*)

1. Pengumpulan data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan kegiatan utama yang dilakukan di Setiap penelitian. Pengumpulan data terkait dengan proses mengumpulkan informasi atau data untuk dijadikan dokumentasi dasar untuk analisis lebih lanjut. Seolah olah Pengumpulan data bertujuan untuk mengumpulkan informasi relevan dan akurat sehingga dapat diinterpretasikan, dianalisis, dan digunakan membuat penemuan atau pengetahuan⁶⁸

Peneliti menggunakan tiga metode pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Ketiga jenis data tersebut memiliki satu aspek kunci yang sama, yaitu bahwa analisisnya bergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, maka interpretasi diperlukan untuk memahami data yang kaya rincian dan panjang tersebut. Dalam hal ini, peneliti perlu mampu menyusun data yang telah dikumpulkan dan menjadikannya sebuah cerita atau narasi yang menyajikan temuan penelitian secara jelas dan terperinci.⁶⁹ Setelah pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti memilah milah (reduksi data)

⁶⁸ M.B Miles, A.M Huberman, And J Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 14.

⁶⁹ *Ibid.*, 14.

mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 1, mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 2 dan mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 3. Dalam memilih milih (reduksi data), peneliti menggunakan teknik domain analisis. Data rumusan masalah 1 is the kind of teori/konsep perencanaan Strategi samudra biru, data rumusan masalah 2 is the kind of teori/konsep implementasi strategi samudra biru dan data rumusan masalah 3 is the kind of teori/konsep implikasi strategi samudra biru . Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Kondensasi data (*data condensation*)

Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa kondensasi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasikan data yang terkumpul dalam catatan lapangan atau transkrip dalam penelitian. Hal ini dilakukan agar data yang terkumpul menjadi lebih teratur dan mudah dipahami, serta memungkinkan untuk melihat pola dan temuan yang muncul dari data secara keseluruhan. Proses kondensasi data dapat melibatkan beberapa teknik seperti mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data, memberi kode pada data untuk mengidentifikasi pola tertentu, dan membuat ringkasan singkat dari data dalam bentuk tabel atau diagram untuk memudahkan analisis, dimana dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:⁷⁰

⁷⁰ Miles, Huberman, and Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 14.

1) *Selecting* (pemilihan)

Menurut Miles, Huberman dan Saldana harus selektif dalam pengumpulan dan analisis data. Peneliti harus memilih dimensi mana yang lebih penting, hubungan mana yang lebih signifikan, dan informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis. Dalam hal ini, peneliti harus mampu menentukan fokus penelitian dan memprioritaskan aspek-aspek tertentu dalam pengumpulan data untuk menghasilkan analisis yang lebih terarah dan bermakna.

2) *Focusing* (pengerucutan)

Miles, Huberman dan Saldana menyatakan bahwa memfokuskan data yang merupakan bagian dari pra-analisis dalam penelitian kualitatif. Pada tahap ini, peneliti melakukan fokus pada data yang berkaitan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi pengumpulan data yang sesuai dengan rumusan masalah penelitian.

3) *Abstracting* (peringkasan)

Pada tahap membuat rangkuman inti, peneliti mengevaluasi kembali data yang telah dikumpulkan terutama yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupannya. Selanjutnya, peneliti membuat rangkuman, yang memuat inti dan proses dari data tersebut serta pernyataan-pernyataan penting yang perlu dijaga agar tetap berada dalam inti permasalahan penelitian. Rangkuman ini berfungsi sebagai landasan bagi peneliti dalam melakukan analisis lebih lanjut.

4) *Data Simplifying and Transforming* (penyederhanaan dan transformasi)

Tahap selanjutnya setelah membuat rangkuman adalah menyederhanakan data dan melakukan transformasi data. Peneliti melakukan seleksi data secara ketat, memilih data

yang paling relevan dan signifikan, kemudian menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas. Hal ini dilakukan agar data lebih mudah dipahami dan diinterpretasikan oleh peneliti dan pembaca. Dalam tahap ini, peneliti juga dapat membuat diagram atau tabel untuk memvisualisasikan data dengan lebih jelas.

3. Penyajian data (*data display*)

Langkah selanjutnya setelah tahap kondensasi data, adalah tahap penyajian data. Pada tahap ini, data yang telah dikondensasi akan disajikan secara terstruktur dan sistematis agar mudah dipahami dan dapat dianalisis lebih lanjut. Penyajian data yang dimaksudkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana adalah sekumpulan informasi yang tersusun dengan baik dan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.⁷¹ Dalam tahap ini, peneliti dapat memperdalam pemahaman terhadap temuan yang telah ditemukan dan memutuskan apakah akan meneruskan analisis atau mengambil tindakan yang diperlukan.

4. Kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*)

Dari peta konsep yang meaningful peneliti membuat kesimpulan sesuai rumusan masalah. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara yang dalam artian dapat berubah ubah jika tidak ditemukan bukti kongkrit (kuat) yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁷² Akan tetapi, apabila pada kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat atau valid serta konsisten,

⁷¹ Miles, Huberman, and Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 14.

⁷² *Ibid.*, 14.

maka pada saat peneliti kembali ke lapangan untuk pengumpulan data, peneliti dapat menyimpulkan bahwa yang dikemukakan tadi adalah kesimpulan yang bersifat kredibel.

E. Teknik Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkapkan kebenaran yang objektif. Karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan data kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan melalui:

1. Ketekunan Pengamatan

Maksud dari kegiatan ini yaitu dengan melakukan pengamatan secara berkesinambungan dan komprehensif dalam proses pengumpulan data yang dilaksanakan. Tujuan kegiatan tersebut mendapat kepastian data dan urutan suatu peristiwa yang dapat direkam dengan pasti dan sistematis⁷³

2. Pendekatan Berdasarkan Lamanya Waktu Penelitian

Dalam proses pencarian data di lapangan dengan mengadakan wawancara mendalam kepada narasumber. Hal tersebut tidak hanya dilakukan sekali, tapi sehari-hari bahkan sampai berbulan-bulan.⁷⁴

3. Triangulasi

Jenis triangulasi yang peneliti gunakan dalam hal ini yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang didapatkan melalui waktu dan alat atau sumber yang berbeda dalam penelitian kualitatif.⁷⁵ Karena informasi atau data serupa akan lebih akurat kebenarannya jika digali kembali dari sumber lainnya.

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif)* (Bandung: Alfabeta, 2020),188.

⁷⁴ Tjipto Subadi, *Metode Penelitian Kualitatif* (Surakarta: Penerbit Muhammadiyah University Press Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2006), 71.

⁷⁵ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Data Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,2009),330-331.

Sedangkan triangulasi metode yaitu bertujuan untuk menguji kredibilitas data atau informasi yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik atau metode yang berbeda. Tujuannya untuk mendapatkan kebenaran informasi yang baik dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, dengan menggunakan metode yang berbeda.⁷⁶



⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif)* (Bandung: Alfabeta, 2020),191.

BAB IV

PERUMUSAN STRATEGI SAMUDRA BIRU DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DI MA AL-MUKARROM

A. Paparan Data Umum

1. Sejarah Singkat Madrasah Aliyah Al-Mukarrom

Pada tahun 1969 berdiri sebuah Lembaga Pendidikan Islam yang bernama PGA atau Pendidikan Guru Agama atas prakarsa para tokoh Nahdlatul Ulama⁷⁷ di MWC NU Kauman. Lembaga ini melakukan proses belajar mengajar di Gedung Madrasah Diniyah Kauman tepatnya sebelah selatan Masjid Jami⁷⁷ Kauman. Kepala PGA yang pertama adalah Bapak Sukeni Moh Ridwan dengan masa kepemimpinan mulai tahun 1969 sampai dengan tahun 1974. Karena pada tahun 1974 Bapak Sukeni Moh Ridwan diangkat sebagai Penilik PENDAIS (Pendidikan Agama Islam) di Kecamatan Sukorejo, sehingga jabatan Kepala PGA di gantikan oleh Bapak H. Daroini Umar, BA. Masa kepemimpinan beliau terhitung sejak tahun 1974 sampai dengan 1978. Pada tahun 1978 Bapak H. Daroini Umar,BA di mutasikan ke MTs Carangrejo. Pada masa inilah terjadi peralihan nama dari PGA 4 tahun menjadi Madrasah Tsanawiyah Al-Mukarrom. Peralihan nama ini disebabkan karena adanya aturan pemerintah yang menghapus PGA swasta untuk di pusatkan di PGA Negeri Ponorogo.⁷⁷

Pada tahun 1972 berdirilah Madrasah Aliyah Al-Mukarrom atas prakarsa Pimpinan MTs Al - Mukarrom dengan Pengurus Madrasah. Kepala Madrasah Aliyah Al-Mukarrom di amanahkan kepada Bapak Wahidi, BA. Pada tahun 1988 Bapak Wahidi, BA di angkat sebagai Guru di SLTP Negeri Jenangan 1, sehingga jabatan Kepala MA di gantikan oleh Bapak Syamsul Hadi,BA. Namun pada tahun 1992 Bapak Syamsul Hadi,BA di angkat sebagai guru di SLTP Negeri Kedunggalar Ngawi. Bersamaan dengan itu Bapak Wahidi,BA di mutasikan ke SLTP Ma'arif 4

⁷⁷ Dokumentasi, Sejarah Singkat, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

Kauman sehingga jabatan Kepala Ma AlMukarrom di amanahkan kembali kepada Bapak Wahidi, BA.⁷⁸

Pada tahun 2007 terjadi perubahan nama lembaga, yang semula bernama MA AL MUKARROM, berganti nama menjadi MA MA'ARIF AL MUKARROM sesuai dengan Piagam dari Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Cabang Ponorogo Nomor 085/SK-4/LPM/I/2007 tertanggal 01/01/2007. Pada tahun 2006 diadakan pemilihan kepala sekolah dan Bpk Drs. AGUS YAHYA mendapat kepercayaan untuk memimpin Madrasah. Dalam kepemimpinannya MA Al Mukarrom mengalami perubahan yang sangat besar dan berkembang lebih maju.⁷⁹

Pada tahun 2009, MA Ma'arif Al-Mukarrom mendapat kepercayaan dari pemerintah dengan mendapatkan bantuan Dana MEDP untuk membangun Gedung IPA. pada tahun 2009 diadakan lagi pemilihan kepala madrasah dan Bpk Drs. AGUS YAHYA mendapat kepercayaan lagi untuk memimpin Madrasah Aliyah Al Mukarrom. Pada tahun 2010 MA Al Mukarrom mendapatkan bantuan dari pemerintah untuk membangun Gedung Bahasa dan Komputer. Pada tanggal 30 September 2013, masa bakti kepala madrasah Aliyah Ma'arif Al Mukarrom telah berakhir.⁸⁰

Pada tanggal 1 Oktober 2013 diadakan pemilihan kepala Madrasah yang diikuti oleh semua guru karyawan dan pengurus madrasah. Dalam pemilihan tersebut MA Ma'arif Al Mukarrom dipimpin oleh Drs MANSUR , masa bakti 2013-2017. Sesuai dengan Surat Keputusan LP Ma'arif NU Cabang Ponorogo Nomor :103/SK-2/LPM/XI/2013 tertanggal 28 Nopember 2013, terhitung mulai tanggal 01 Desember 2013, sampai dengan tanggal 30 Nopember 2017. Pada tanggal 05 Desember 2017 diadakan pemilihan kepala Madrasah yang diikuti oleh semua guru karyawan dan pengurus LP ma'arif Ponorogo. Dalam pemilihan tersebut

⁷⁸ Dokumentasi, Sejarah Singkat, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁷⁹ Dokumentasi, Sejarah Singkat, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁸⁰ Dokumentasi, Sejarah Singkat, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

menghasilkan keputusan memilih kembali Drs MANSUR, MPd , sebagai kepala MA Ma'arif Al Mukarrom masa bakti 2017-2021.⁸¹

Pada tanggal 15 agustus 2019, kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Al Mukarrom mengundurkan diri karena menjadi kepala desa Pulosari, selanjutnya LP Ma'arif NU Cabang Ponorogo menunjuk saudara Drs. AGUS YAHYA sebagai PLT kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Al Mukarrom sampai terpilihnya kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Al Mukarrom yang baru. Pada tanggal 26 agustus 2019, Pengurus BP3MNU Al Mukarrom menunjuk saudari ENY ZAHROH, S.H.I untuk menduduki jabatan sebagai kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Al Mukarrom periode 2019- 2023 menggantikan Drs. MANSUR.⁸²

2. Letak Geografis dan Demografis

Madrasah Aliyah Al Mukarrom berada di Jalan Raden patah No II Desa/Kelurahan Kauman kecamatan Kauman Kabupaten Ponorogo Prop. Jawa Timur. Madrasah ini memiliki letak geografis strategis, karena terletak di jalan raya yang dilalui oleh angkutan kota/desa Ponorogo ke Solo sehingga anak-anak yang berada di desa Karang, Karang Joho, Kapuran, Kecamatan Badegan dan desa Glinggang, Gelang Kulon, Kunti kecamatan Sampung dapat menempuh perjalanan ke madrasah ini dengan mudah.⁸³

Dengan dukungan transportasi yang relatif mudah dan publikasi madrasah relatif meluas dan merata dimasyarakat sekitarnya, maka madrasah ini diminati anak-anak yang berada di sekitar radius 10 km dari madrasah. Adanya kondisi geografis yang cukup strategis ini menyebabkan para peminat semakin meningkat. Pada tahun pelajaran 2015-2016 peminat madrasah ini berasal dari masyarakat desa pulosari kecamatan Jambon dengan radius 5.km, dan pada tahun pelajaran 2016-

⁸¹ Dokumentasi, Sejarah Singkat, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁸² Dokumentasi, Sejarah Singkat, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁸³ Dokumentasi, Letak geografis dan demografis, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

2017 terjadi peningkatan hingga radius 10 km, terutama dari desa Glinggang kecamatan Sampung dan desa Karang kecamatan Badegan.⁸⁴

Dalam analisis ke depan berdasarkan letak geografisnya madrasah ini akan diminati dari beberapa daerah, terutama dari Kauman, Sukorejo, Sampung, Jambon dan Badegan Apalagi seiring dengan perkembangan geografis dan demografis yang akan berkembang secara cepat pada periode mendatang, maka daerah ini menjadi sangat ideal.⁸⁵

Jumlah penduduk di kecamatan Kauman sebanyak 15.000 orang, yang terdiri atas 5000 kepala keluarga. Dari sejumlah kepala keluarga tersebut, sekitar 99 % beragama Islam. Sedangkan jumlah penduduk desa/kelurahan (di mana madrasah ini berada) kecamatan Kauman sebanyak 6.000 orang, yang terdiri atas 700 kepala keluarga, dan mayoritas (99 %) beragama Islam, sehingga hal ini merupakan modal dasar bagi pengembangan madrasah ini di masa mendatang.⁸⁶

Dalam kaitannya dengan pendidikan, pertumbuhan penduduk yang sangat cepat dan cenderung tak terkendali, menjadikan masalah tersendiri dalam pengembangan proses pendidikan di desa/ kelurahan Kauman kecamatan Kauman baik menyangkut angka partisipasi kotor maupun angka partisipasi murni. Jumlah anak usia sekolah/madrasah jenjang MI/SD di kecamatan kauman sebanyak 750 yang terdiri atas SD sebanyak 650 dan MI sebanyak 100 Sedangkan anak usia sekolah/madrasah jenjang MTs/SMP sebanyak 650, yang terdiri atas SMP sebanyak 500, dan MTs sebanyak 150 Di kecamatan Sukorejo terdapat SD sebanyak 20 Dan MI sebanyak 2, SMP sebanyak 2 dan MTs sebanyak 2.⁸⁷

Masalah pendidikan di kecamatan Kauman kabupaten Ponorogo menjadi masalah yang sangat penting baik dari segi kualitas maupun

⁸⁴ Dokumentasi, Letak geografis dan demografis, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁸⁵ Dokumentasi, Letak geografis dan demografis, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁸⁶ Dokumentasi, Letak geografis dan demografis, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

⁸⁷ Dokumentasi, Letak geografis dan demografis, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

dari segi kuantitasnya. Penuntasan wajib belajar 9 tahun atau peningkatan mutu pendidikan masih menjadi sesuatu hal yang harus dicapai. Data tersebut menjadikan kita lebih memiliki perhatian yang khusus dalam menangani masalah-masalah pendidikan di daerah/kota tersebut.

3. Visi Misi dan Tujuan Madrasah

Visi, misi dan tujuan merupakan suatu pandangan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan lembaga pada masa yang akan datang. Adapun visi, misi dan tujuan yang dimiliki MA Al-Mukarrom sebagai berikut:⁸⁸

Visi: Beriman, bertaqwa, berilmu pengetahuan, berteknologi dan berakhlakulkarimah berhaluan Ahlussunah Waljamaah

Indikator Visi:

- a. Siswa mengamalkan nilai-nilai ajaran agama islam
- b. Siswa memiliki prestasi dalam akademik dan non akademik
- c. Memiliki kompetensi dalam bidang IT
- d. Lulusan Madrasah menjadi suri tauladan di masyarakat

Misi Madrasah

- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- b. Menumbuhkan penghayatan terhadap pendidikan dan ajaran agama Islam sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
- c. Menumbuhkan semangat keunggulan secara optimal kepada seluruh warga madrasah
- d. Mendorong dan membantu siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat dikembangkan secara optimal
- e. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan komite madrasah

⁸⁸ Dokumentasi, Visi misi dan tujuan madrasah, MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

- f. Mendorong dan membimbing siswa untuk melaksanakan ibadah secara tertib, berakhlakul karimah dan melaksanakan syariat Islam yang berhaluan Ahli Sunnah Waljamaah.

Tujuan :

Berdasarkan visi dan misi madrasah, tujuan yang hendak dicapai adalah sebagai berikut.

- a. Membentuk peserta didik memiliki imtak, akhlak mulia, dan budi pekerti yang baik.
- b. Membekali siswa dengan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, sosial, budaya, dan seni untuk bekal menghadapi masa depan.
- c. Mengembangkan kemampuan peserta didik dalam berfikir logis, kreatif, inovatif dan mandiri.
- d. Membekali siswa memiliki wawasan kewirausahaan dan kemauan bekerja keras untuk mengembangkan diri di masa depan.
- e. Memprioritaskan pelayanan pendidikan kepada para siswa dalam rangka meminimalkan angka drop out.

4. Keadaan guru, karyawan dan siswa

- a. Pendidik dan tenaga kependidikan

Tabel 4.1 Data pendidik dan tenaga kependidikan

	Jenis kelamin		jumlah
	Laki-laki	perempuan	
guru	13	11	24
karyawan	2	4	6
		Total	30

Keterangan : Pendidik dan tenaga kependidikan di MA Al-Mukarrom

Pendidik dan tenaga kependidikan di MA Al-Mukarrom terdiri dari 30 orang dengan klasifikasi pendidikan sebagai berikut :

- 1) SLTA : 2
- 2) MA : 2
- 3) D/I : 1
- 4) D/II : 1

- 5) D/III : 1
 6) S1 : 23
 b. Peserta didik

Tabel 4.2 pendidik dan tenaga kependidikan

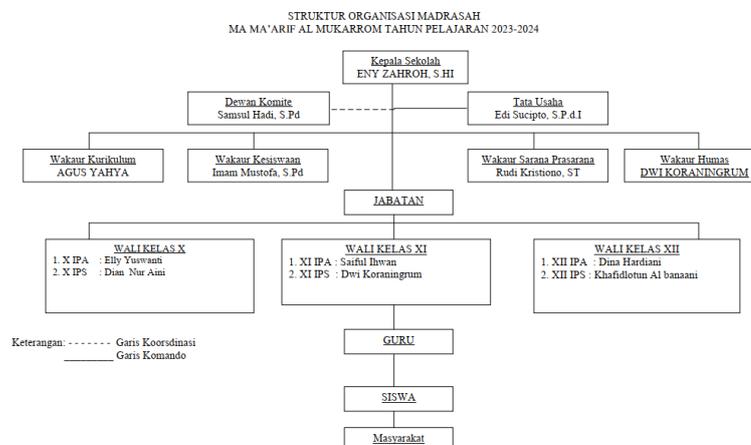
	A/IPA	B/IPS	Jumlah
X	29	27	56
XI	23	33	56
XII	30	27	57
Total			197

5. Sarana dan Prasarana

Keadaan tanah dan ruang

- a. Luas tanah : 2.252 m²
- b. Ruang kepala madrasah : 1 buah
- c. Ruang tata usaha : 1 buah
- d. Ruang guru : 1 buah
- e. Ruang belajar : 9 buah
- f. Ruang komputer : 1 buah
- g. Ruang perpustakaan : 1 buah
- h. Ruang koperasi : 1 buah
- i. Ruang osis : 1 buah
- j. Ruang BP : 1 buah
- k. Ruang UKS : 1 buah
- l. Ruang MCK : 1 buah
- m. Ruang IPA : 1 buah
- n. Ruang Bahasa : 1 buah
- o. Ruang Pesuruh/dapur : 1 buah
- p. Ruang Gudang : 1 buah
- q. Ruang Kesenian : 1 buah
- r. Tempat Ibadah : 1 buah
- s. Ruang Multimedia : 1 buah

6. Struktur organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

B. Paparan Data Khusus

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 26 Februari 2024 diperoleh beberapa temuan yaitu :

1. Menciptakan sebuah inovasi yaitu kelas keterampilan

Menjaga kesinambungan dengan tradisi madrasah ma'arif sambil memperkenalkan keterampilan kelas baru menunjukkan komitmen yang luar biasa dalam menanggapi kebutuhan masa kini. Kombinasi kelas keterampilan seperti menjahit, otomotif, dan desain grafis membuka peluang yang sangat menarik bagi siswa. Selain mendapatkan pendidikan agama yang kuat dari Madrasah Ma'arif, siswa juga memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan praktis yang relevan dengan dunia kerja masa kini. Hal ini tidak hanya mempersiapkan mereka untuk masa depan yang lebih baik secara profesional, tetapi juga membantu memperluas wawasan dan kemampuan mereka secara keseluruhan.

Adopsi inovatif semacam ini menunjukkan ketidaksesuaian dan kesiapan institusi untuk beradaptasi dengan perubahan zaman, sambil tetap mempertahankan nilai-nilai tradisional yang penting. Semoga langkah ini menginspirasi institusi pendidikan lainnya untuk menerapkan pendekatan inovatif dengan kearifan lama dalam pendidikan. Seperti halnya yang

diungkapkan oleh kepala madrasah aliyah Al-Mukarrom, Ibu Eny Zahroh, S.H.I yang mengatakan bahwa:

“Kalau di wilayah barat (ponorogo bagian barat) dipandang belum ada (madrasah ketrampilan), dan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom berinisiasi mengadakan kelas ketrampilan tersebut. kedepannya masyarakat mengenal Al-Mukarrom Madrasah *plus* ketrampilan”.⁸⁹

Madrasah ketrampilan, Madrasah dengan tetap melestarikan kearifan lokal sebagai lembaga ma'arif akan tetapi mampu berdaya saing dengan tujuan menghasilkan lulusan yang religius dan mempunyai *skill*. Program ini tentunya tidak serta merta muncul begitu saja, akan tetapi ada sebuah latar belakang yang menjadi alasan adanya gagasan tersebut.

“Munculnya kelas ketrampilan tersebut sebagai respon bagi kepentingan-kepentingan masyarakat. Dan keresahan dari beberapa wali siswa. Ketika sekolah di aliyah tidak punya *skill* tertentu setelah lulus. Dari serap aspirasi beberapa wali murid tersebut akhirnya muncul kelas ketrampilan dan diawali di kelas 10”⁹⁰

Selanjutnya, berkaitan dengan tujuan adanya kelas keterampilan tersebut, ibu Eny Zahroh, S.H.I menyampaikan:

“Selain peserta didik memiliki kemampuan dibidang spiritual akan tetapi juga *melek* teknologi dan punya *skill* yang bisa digunakan setelah lulus. Yang bisa digunakan untuk melanjutkan pada jenjang pendidikan maupun pada dunia kerja. Selain itu juga keseimbangan antara kemampuan spiritual dan material”.⁹¹

Harapan masyarakat dan tuntutan zaman akan lahirnya lulusan yang imbang akan kemampuan religius dan mempunyai *skill* menjadi alasan utama lahirnya madrasah ketrampilan ini, sebagai wujud adaptasi dari perubahan era yang semakin maju. Lebih lanjut, ada berbagai program yang ditawarkan lembaga pendidikan ini dalam hal ketrampilan meliputi, otomotif, desain grafis dan menjahit.⁹²

⁸⁹ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Implementasi strategi samudra biru, maret 4, 2024.

⁹⁰ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Latar belakang madrasah keterampilan, maret 4, 2024.

⁹¹ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Tujuan madrasah keterampilan, maret 4, 2024.

⁹² Observasi, pelaksanaan madrasah keterampilan, maret 5, 2024.

2. Fokus pada Visi Misi.

Menitikberatkan pada visi dan misi adalah strategi yang cerdas dalam menghadapi persaingan. Visi dan misi memberikan arah dan tujuan jangka panjang bagi institusi pendidikan seperti Madrasah Aliyah Al-Mukarrom. Adapun visi dari Madrasah Aliyah Al-Mukarrom meliputi: Beriman, bertaqwa, berilmu pengetahuan, berteknologi dan berakhlakulkarimah berhaluan Ahlussunah Waljamaah. Sedangkan indikator visi tersebut diantaranya: (1).Siswa mengamalkan nilai-nilai ajaran agama islam. (2).Siswa memiliki prestasi dalam akademik dan non akademik. (3).Memiliki kompetensi dalam bidang IT. (4).Lulusan Madrasah menjadi suri tauladan di masyarakat.

Dalam wawancara pada tanggal 4 maret 2024 yang dilakukan bersama ibu Eny Zahroh, S.H.I. selaku *stakeholder* di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom, beliau menyampaikan :

“Disamping berproses menjadi madrasah ketrampilan, kami juga tetap berusaha menjaga kearifan lokal sebagai madrasah maarif dengan melestarikan tradisi para muasis para masyayikh kita seperti rutinan, sima’an, rutinan istighosah”.⁹³

Dari pemaparan yang disampaikan oleh ibu Eny Zahroh, S.H.I., tercermin bagaimana Madrasah Aliyah Al-Mukarrom berusaha untuk mengamalkan nilai-nilai ajaran agama islam. Selain itu, indikator visi yang kedua yaitu siswa memiliki prestasi dalam akademik maupun non akademik. Adapun data prestasi Madrasah Aliyah Al-Mukarrom 3 tahun terakhir, yaitu:⁹⁴

- a. Juara I Lomba batik TP PKK Tingkat SLTA Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2022.
- b. Juara Harapan II putra Jambore Pramuka madrasah Tingkat Penegak MA kategori Transfer Berita Pendek tingkat kab. Ponorogo tahun 2023.

⁹³ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., pelaksanaan madrasah keterampilan, maret 4, 2024.

⁹⁴ Dokumentasi. Prestasi siswa siswi MA Al-Mukarrom, maret 4, 2024.

- c. Juara Harapan III Putra Jambore Pramuka madrasah Tingkat Penegak MA kategori Karya Tulis Ilmiah tingkat kab. Ponorogo tahun 2023.
- d. Juara II Kejuaraan Drum Band terbuka Bumi Reyog Marching Competition (BRMC) "visual Effect Klasemen Lanjutan Non Brass tingkat prov. Jawa Timur tahun 2023
- e. Runner Up Kejuaraan Drum Band terbuka Bumi Reyog Marching Competition (BRMC) "Klasemen Lanjutan tingkat prov. Jawa Timur tahun 2023.
- f. Juara I Kejuaraan Drum Band terbuka Bumi Reyog Marching Competition (BRMC) "Drum Majorret Klasemen Lanjutan Non Brass tingkat prov. Jawa Timur tahun 2023.
- g. Juara II Kejuaraan Drum Band terbuka Bumi Reyog Marching Competition (BRMC) "Klasemen Lanjutan Non Brass tingkat prov. Jawa Timur tahun 2023.
- h. Juara II Kejuaraan Drum Band terbuka Bumi Reyog Marching Competition (BRMC) "Field Commander Klasemen Lanjutan Non Brass tingkat prov. Jawa Timur tahun 2023.
- i. Juara III Lomba Tari Kreasi Tradisional semarak harlah IPNU ke-69 dan IPPNU ke-68 yang diselenggarakan oleh PC IPNU & IPPNU kabupaten Ponorogo tahun 2023.
- j. Juara II Lomba Karya Tulis, Kesenian tradisional kategori pelajar/mahasiswa piala pangdam V/BRW HUT TNI ke-78 tahun 2023 tingkat kabupaten tahun 2023
- k. Terbaik IV Turnamen Bola Voly Spon DDs CUP II se-Ponorogo Kulon Kali HUTRI ke 78 tingkat ponorogo kulon kali tahun 2023.
- l. Juara III Lomba Fotografi Sains , Festival Of Natural Science 4 Sekaresidenan Madiun 2023

Prestasi-prestasi tersebut juga tidak lepas dari para pendidik yang senantiasa membimbing dan mengarahkan siswa siswi untuk terus berproses menjadi lebih baik, mengajarkan untuk giat dan pantang menyerah. Melanjutkan pada indikator visi selanjutnya yaitu memiliki

kompetensi dalam bidang IT. Sesuai dengan penjelasan yang disampaikan oleh ibu Eny Zahroh, S.H.I. :

“kita tidak boleh *stuck*-nan artinya kita harus melihat perkembangan zaman. Kalausekarang zamannya teknologi kita juga harus mengikuti. Kalau sekarang jamnya apa kita harus mengikuti, dengan tidak meninggalkan kearifan lokal. Kita punya rambu-rambu yang harus kita lestarikan dimadrasah dan kita juga punya visi kedepannnyakita harus bisa (menyesuaikan) dengan madrasah modern yang lain”⁹⁵

Hal serupa juga disampaikan ibu Eny Zahroh mengenai kompetensi bidang IT dan juga lulusan madrasah menjadi suri tauladan.

“Selain peserta didik memiliki kemampuan dibidang spiritual akan tetapi juga *melek* teknologi dan punya *skill* yang bisa digunakan setelah lulus. Yang bisa digunakan untuk melanjutkan pada jenjang pendidikan maupun pada dunia kerja. Selain itu juga keseimbangan antara kemampuan spiritual dan material”⁹⁶

Pemaparan diatas secara tidak langsung juga menjadi penjelasan indikator visi Madrasah Aliyah Al-Mukarrom yang terakhir yaitu lulusan madrasah menjadi suri tauladan di masyarakat. Banyak program dan kegiatan yang dilaksanakan di madrasah tersebut guna menunjang kemampuan dan karakter siswa. Mulai dari kegiatan keagamaan yang dilaksanakan harian seperti pembiasaan doa , hafalan surat, asmaul husna, rutin sholat dhuha, sholat dzuhur berjamaah. Juga agenda bulanan seperti muhadhoroh. Dalam muhadhoroh ada berbagai tugas yang diembankan kepada siswa seperti MC/pembawa acara, sambutan, mau'idhoh hasanah, doa. Itu semua tidak lepas dengan tujuan kedepan harapannya lulusan dari Madrasah Aliyah Al-Mukarrom mampu menjadi insan yang bermanfaat di masyarakat.

⁹⁵ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Pelaksanaan visi misi, maret 4, 2024.

⁹⁶ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Pelaksanaan Visi Misi, maret 4, 2024.

3. Menggunakan kerangka kerja empat langkah yaitu tingkatkan-kurangi-ciptakan dan hapuskan

Sebelum lanjut pada kerangka kerja empat langkah, peneliti menggunakan analisis SWOT yaitu sebagai berikut:

a. Strengths (Kekuatan)

- 1) pendidik yang kompeten.
- 2) lokasi madrasah yang strategis
- 3) sarana dan prasarana yang memadai
- 4) madrasah ketrampilan
- 5) madrasah sudah berlegalitas. Terakreditasi A
- 6) program dan kegiatan yg beragam
- 7) harga yang ditawarkan terjangkau
- 8) lulusan yang mampu berdaya saing baik dalam dunia pendidikan maupun dunia kerja.
- 9) peserta didik dengan karakter religius dan sosial yang tinggi

b. Weaknesses (Kelemahan)

- 1) pengelolaan sosial media yang belum maksimal
- 2) bimbingan siswa yang memiliki kemampuan lebih masih sebatas personal
- 3) motivasi siswa yang kurang
- 4) peningkatan kualitas pendidik yang belum maksimal.
- 5) pendidik kelas ketrampilan yang terbatas
- 6) perlu adanya tambahan alat pada kelas ketrampilan bidang otomotif
- 7) banyak dari ekonomi menengah ke bawah
- 8) daerah sasaran pendidikan yang masih terbatas

c. Opportunities (Peluang)

- 1) adanya mitra lembaga yang kuat dalam ranah pendidikan
- 2) kolaborasi dengan lembaga pendidikan lain
- 3) kebutuhan masyarakat akan output/lulusan yang mampu memimpin dan beradaptasi dengan lingkungan

- 4) kebutuhan masyarakat akan lulusan yang kompeten. Meliputi aktif, jiwa sosial tinggi
- 5) kebutuhan zaman akan generasi berkarakter religious
- 6) adanya pihak yang memberikan beasiswa
- 7) kebutuhan masyarakat akan lembaga pendidikan yang berkualitas

d. Threats (Ancaman)

- 1) resistensi terhadap perubahan
- 2) Keterbatasan sumber daya manusia
- 3) ketidaksesuaian dengan regulasi pendidikan
- 4) tantangan teknologi dan infrastruktur
- 5) ketidakpastian lingkungan eksternal

Kemudian ditemukannya memaksimalkan, mengurangi, menciptakan, menghapuskan:

a. memaksimalkan (kekuatan dan berpeluang).

- 1) meningkatkan jalinan bermitra untuk mencapai peluang mitra lembaga pendidikan yang kuat dalam ranah pendidikan (seperti pondok, blk)
- 2) peningkatan mutu lulusan untuk menangkap peluang kebutuhan masyarakat akan output yang kompeten.
- 3) peningkatan kemampuan peserta didik untuk pencapaian peluang beasiswa.
- 4) peningkatan kegiatan keagamaan untuk memenuhi kebutuhan akan generasi berkarakter religious.

b. Mengurangi (Lemah Tapi berpeluang)

- 1) mengurangi minimnya perluasan daerah sasaran dengan bermitra bersama lembaga yang kuat dalam ranah pendidikan.
- 2) mengurangi permasalahan pembiayaan pendidikan melalui kerjasama dengan donator.
- 3) mengurangi minimnya kualitas pendidik yang belum maksimal dengan mengadakan kegiatan pelatihan.

c. Menciptakan ST(Kuat tetapi terancam)

- 1) menciptakan penguatan kompetensi lulusan untuk menghadapi persaingan dengan lembaga pendidikan lainnya.

d. Menghapuskan (Lemah dan Terancam)

- 1) menghapuskan lemahnya pengelolaan sosial media dengan menghadirkan tim khusus yang mumpuni.

4. Pendekatan Tiga Tingkatan Nonkonsumen.

Pada tanggal 4 maret 2024 peneliti melaksanakan wawancara dengan friska febrianti, salah satu siswi berprestasi di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom.

“saya merasa bangga, menjadi siswa di madrasah ini. Karena di madrasah ini ada berbagai kegiatan yang beragam dan menarik. kegiatan intrakurikuler seperti pimpinan komisariat, dan ekstrakurikuler seperti pramuka, membatik, drumband, voli dll. Jadi antara akademik dan non akademik bisa seimbang. disini kami juga dilatih berbagai hal khususnya penguatan karakter. Kalau di kelas ketrampilan saya ikut menjahit karena sebelumnya ekstra yang saya ikuti yaitu membatik, agar sesuai dan semakin terarah. Untuk pengalaman dan prestasi yang pernah saya raih diantaranya pernah menjadi anggota drumband yang saat itu meraih runner up kejuaraan Drum Band terbuka Bumi Reyog Marching Competition (BRMC)”Klasemen Lanjutan tingkat kabupaten ponorogo tahun 2023 dan juara 1 lomba batik yang diadakan oleh pkk kab. Ponorogo tahun 2022”.⁹⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat tercermin bagaimana lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom menjadi wadah bagi siswa siswi dengan berbagai kemampuan difasilitasi kegiatan dan program yang beragam juga berkualitas. Selain mengembangkan kemampuan akademik juga mengembangkan kemampuan praktik. Dalam perumusan sebagai madrasah ketrampilan, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom terlebih dahulu juga melakukan beberapa langkah diantara rapat bersama wali murid dengan menghadirkan wali murid, waka, kepala sekolah, komite, pengurus dan berbagai pemangku kepentingan di madrasah tersebut.

⁹⁷ Wawancara, Friska Febrianti., pengalaman dan pelaksanaan kelas keterampilan, maret 4, 2024.

Seperti halnya yang disampaikan bu suparmi, bendahara Madrasah Aliyah Al-Mukarrom pada wawancara 4 maret 2024.

“ dalam perumusan program madrasah ketrampilan ini langkah yang dilakukan yaitu menyusun terlebih dahulu berbagai program dan juga anggaran yang akan dikeluarkan selama satu tahun. Kemudian mengadakan rapat bersama wali murid, waka, kepala sekolah, komite, pengurus. Hingga dari rapat tersebut ditemukan kesepakatan bersama.”⁹⁸

Dalam progresnya, madrasah ketrampilan ini berkolaborasi dengan berbagai lembaga seperti Balai Latihan Kerja (BLK) dan juga Bengkel. Dari wawancara dengan salah satu siswi yaitu friska febrianti dan ibu suparmi selaku bendahara madrasah Aliyah Al-Mukarrom menggambarkan pendekatan tiga tingkatan nonkonsumen. Hal tersebut menunjukkan perumusan strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom.

C. Analisis Data

Pada Tahap ini diperoleh data yaitu (1) menciptakan sebuah inovasi yaitu kelas keterampilan (2) Fokus pada visi misi (3) Kerangka kerja 4 langkah (4) pendekatan 3 tingkatan non konsumen.

Pertama, menciptakan sebuah inovasi yaitu kelas keterampilan. Madrasah Aliyah Al-Mukarrom berinovasi dengan menciptakan kelas keterampilan. Ini merupakan langkah proaktif untuk merubah paradigma pendidikan dan menciptakan ruang pasar baru yang tidak terjamah sebelumnya. Hal tersebut, selaras dengan teori yang disampaikan oleh Kim dan Mauborgne. Dalam *Blue Ocean Strategy* mempunyai enam prinsip yang terbagi menjadi 2 klaster yaitu klaster prinsip perumusan strategi dan klaster eksekusi strategi. Dalam prinsip perumusan strategi, terbagi menjadi empat yaitu yang pertama merubah batasan-batasan pasar dan menciptakan ruang pasar baru.⁹⁹

⁹⁸ Wawancara, Suparmi, perumusan Kelas Keterampilan, maret 4, 2024.

⁹⁹ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts.. 19

Program ini lahir dari kesadaran akan perubahan yang cepat dalam tuntutan kebutuhan masyarakat juga tuntutan pasar kerja modern. Madrasah Aliyah Al-Mukarrom memahami bahwa kecerdasan akademis saja tidak cukup untuk berhasil dalam dunia yang terus berubah ini. Oleh karena itu, mereka memperkenalkan kelas-kelas keterampilan seperti menjahit, otomotif, dan desain grafis.

Dengan demikian, madrasah ini tidak hanya menghasilkan lulusan yang terampil dalam ilmu agama, tetapi juga memiliki keahlian praktis yang dapat langsung diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari dan dunia kerja. Inovasi ini menciptakan ruang pasar baru yang sebelumnya tidak tersentuh oleh institusi pendidikan tradisional. Madrasah Aliyah Al-Mukarrom juga memahami bahwa pendidikan harus mengikuti kebutuhan dan perkembangan masyarakatnya. Dengan mengadopsi kelas-kelas keterampilan ini, madrasah menunjukkan fleksibilitasnya untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada dan memberikan kesempatan kepada siswa untuk berkembang dalam berbagai bidang.

Secara keseluruhan, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom telah mengubah batasan pasar dengan menghadirkan kelas keterampilan yang inovatif, dan dalam prosesnya, mereka telah menciptakan ruang pasar baru yang membawa dampak positif tidak hanya bagi siswa tetapi juga bagi dunia pendidikan secara keseluruhan.

Kedua, Fokus pada visi misi. Madrasah Aliyah Al-Mukarrom mengambil Langkah yang sangat bijaksana dengan memfokuskan diri pada visi dan misi sebagai pedoman utama, bukan hanya pada statistik dan angka. Dengan memusatkan perhatian pada gambaran besar, madrasah ini memungkinkan pengembangan perencanaan yang holistik dan berkelanjutan. Hal tersebut senada dengan teori yang disampaikan oleh Kim dan Mauborgne bahwa

dalam prinsip perumusan yang berikutnya, strategi samudra biru fokus pada gambaran besar, bukan pada angka guna memudahkan perencanaan.¹⁰⁰

Visi madrasah menggambarkan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai, sementara misi menjelaskan bagaimana mereka akan mencapai visi tersebut. Dengan mengutamakan visi dan misi, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom dapat menjaga fokus pada tujuan inti mereka tanpa terjebak dalam detail-detail yang mungkin berubah seiring waktu.

Ini juga memungkinkan madrasah untuk tetap adaptif terhadap perubahan dan tantangan yang mungkin muncul di masa depan. Dengan memahami visi dan misi secara mendalam, madrasah dapat mengambil keputusan strategis yang sejalan dengan arah yang telah ditetapkan, bahkan ketika menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis.

Selain itu, fokus pada visi dan misi juga memberikan inspirasi dan motivasi bagi semua stakeholder madrasah, termasuk siswa, guru, orang tua, dan staf administratif. Ini menciptakan kesatuan tujuan di seluruh lembaga dan memperkuat komitmen terhadap pencapaian visi dan misi bersama-sama.

Dengan demikian, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom menunjukkan kebijaksanaannya dengan memprioritaskan visi dan misi sebagai landasan utama dalam perencanaan mereka. Ini memungkinkan mereka untuk tetap fokus pada tujuan-tujuan yang paling penting dan relevan bagi perkembangan madrasah dan kesuksesan siswa mereka.

Ketiga, Kerangka kerja 4 langkah. Dalam proses analisis nya menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Kemudian ditemukannya kerangka kerja empat langkah meliputi memaksimalkan, mengurangi, menciptakan, menghapuskan. Hal ini juga sesuai dengan teori perumusan strategi samudra biru yaitu menggunakan

¹⁰⁰ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts.. 19

kerangka kerja empat langkah. Teori tersebut disampaikan oleh Kim dan juga Mauborgne.¹⁰¹

Keempat, pendekatan 3 tingkatan non konsumen. Dengan memahami peran dan kepentingan setiap tingkatan non-konsumen, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom dapat merancang strategi pemasaran yang lebih efektif dan menyelaraskan langkah-langkahnya dengan visi dan misi strategi samudra biru. Hal ini memungkinkan madrasah untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan daya tariknya dalam menarik siswa baru, memperkuat hubungan dengan komunitas, dan menciptakan dampak positif dalam pendidikan agama dan sosial di masyarakat. Penggunaan tiga tingkatan non konsumen ini selaras dengan teori Kim dan Mauborgne tentang prinsip perumusan strategi samudra biru yang terakhir yaitu menjangkau melampaui permintaan pasar yang ada.¹⁰²

Penjelasan pada analisis diatas dapat dilihat pada skema di bawah ini.



Gambar 4.2 Skema Perumusan Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan Daya Saing di MA Al-Mukarrom.

D. Sinkronisasi dan Transformatif

Di era yang semakin berkembang ini merambah pada dunia pendidikan seolah menuntut seluruh pemangku kepentingan pada sector pendidikan

¹⁰¹ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts.. 19.

¹⁰² Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. Hal. 19

untuk berinovasi terhadap perubahan. Dalam hal ini, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom berusaha berinovasi, menciptakan terobosan baru madrasah dengan kelas keterampilan. Merespon tuntutan zaman akan kebutuhan sumber daya manusia yang terampil dan mempunyai *skill*. Pelaksanaan program ini tentunya sudah disesuaikan dengan keputusan dan kebijakan kepala madrasah Aliyah Al-Mukarrom juga melalui rapat intern dengan seluruh *stakeholder* dan pemangku kepentingan madrasah. Dengan demikian, Tujuan dari pelaksanaan program ini memang dilakukan dalam rangka merespon kebutuhan masyarakat di era yang semakin maju.

Dalam perumusan kelas keterampilan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom sesuai dengan perumusan strategi samudra biru yaitu meliputi (1) menciptakan sebuah inovasi kelas keterampilan mencerminkan prinsip perumusan pertama yaitu merubah batasan pasar dan menciptakan ruang pasar baru (2) Fokus pada visi misi mencerminkan fokus pada gambaran besar bukan angka (3) Kerangka kerja 4 langkah meliputi meningkatkan, mengurangi, menciptakan, menghapuskan (4) pendekatan 3 tingkatan non konsumen mencerminkan prinsip perumusan strategi samudra biru yaitu menjangkau melampaui permintaan pasar yang ada.



BAB V

IMPLEMENTASI STRATEGI SAMUDRA BIRU DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DI MA AL-MUKARROM

A. Paparan Data

Senin, 26 februari 2024, peneliti datang ke lokasi penelitian yaitu bertempat di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom, kauman, somoroto dengan tujuan untuk meminta izin melakukan penelitian. Peneliti bertemu dengan bagian tata usaha, guru dan beberapa siswa.¹⁰³ Peneliti melakukan perbincangan ringan dengan beberapa guru mengenai kelas keterampilan. Kemudian pada tanggal 4 maret 2024 peneliti kembali lagi ke madrasah untuk menemui kepala madrasah, guru serta beberapa siswa yang terlibat dalam pembelajaran kelas keterampilan untuk diwawancarai terkait dengan kelas keterampilan yang sedang berlangsung di madrasah tersebut.

Pelaksanaan kelas keterampilan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom merupakan sebuah tindak lanjut dari perencanaan yang sudah dilakukan sebelumnya. Pelaksanaan ini tentu melibatkan keaktifan dari para pendidik maupun peserta didik. Pada proses pembelajaran di kelas keterampilan, pendidik maupun peserta didik dituntut untuk lebih aktif dan beradaptasi dengan cepat. Hal tersebut ditekankan agar situasi kelas menjadi hidup. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah satu pengajar kelas keterampilan yaitu Dra.Tri Setyowati, beliau menyampaikan:

“Secara umum proses pembelajaran kelas keterampilan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom ini berjalan dengan lancar. Semangat dan antusias siswa yang menjadi modal utama lancarnya proses kegiatan ini. Respon yang baik juga dari siswa saat proses pembelajaran berlangsung. Dalam pelaksanaan pembelajaran, saya menerapkan langkah-langkah pembelajaran seperti lembaga formal, seperti apersepsi, memberikan pendekatan pembelajaran kepada siswa, selanjutnya siswa akan praktik materi secara langsung.”¹⁰⁴

¹⁰³ Observasi, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom, 26 Februari, 2024.

¹⁰⁴ Wawancara, Dra. Tri Setyowati., Pelaksanaan Kelas keterampilan, maret 4, 2024.

Selain itu, bapak Sopingi pengampu kelas keterampilan bidang otomotif menyampaikan:

“saya merasa senang akan respon baik dari anak-anak selama proses pembelajaran otomotif berlangsung. Baik dari pembelajaran secara teori maupun praktik anak-anak menunjukkan ketertarikan dan antusiasme. Hal tersebut menjadi indikasi bahwa mereka benar benar siap untuk mengembangkan keterampilan. Selain itu, respon yang baik juga ditunjukkan dengan kemajuan selama proses pembelajaran. Mulai dari menguasai konsep sampai menyelesaikan proyek atau praktik”¹⁰⁵

Begitu juga wawancara yang dilakukan peneliti bersama bapak irfan selaku pengampu kelas keterampilan bidang desain grafis, berikut pemaparan beliau:

“menjadi pendidik mereka, saya merasa bangga dan senang. Setiap pertemuan selalu membawa progres yang baik dan menunjukkan kemampuan yang meningkat. Hal tersebut terlihat antusias mereka mulai proses pembelajaran berlangsung sampai pengerjaan proyek selesai. Mereka turut aktif dan kreatif dalam menyelesaikan tugas yang diberikan”¹⁰⁶

Dari hasil wawancara menunjukkan proses pelaksanaan pembelajaran kelas keterampilan berjalan efektif dan kondusif. Antusiasme dan respon yang baik dari peserta didik menunjang lancarnya proses pembelajaran.

Dari wawancara tersebut terlihat bahwa proses pelaksanaan kelas keterampilan berjalan dengan lancar dan efektif. Terlihat para siswa fokus dan antusias dengan arahan dari pendidik. Berdasarkan observasi peneliti, guru pengampu setiap bidang juga aktif dan berusaha menciptakan lingkungan pembelajaran yang terbuka dimana siswa merasa nyaman untuk berekspresi dan menyalurkan ide-ide mereka. Selain itu siswa siswi juga aktif memberikan umpan balik. Antara siswa satu dengan siswa lainnya saling bertukar pikiran, berbagi ide dan menciptakan atmosfer kolaboratif yang sangat positif dalam kelas.¹⁰⁷

¹⁰⁵ Wawancara, Sopingi., Pelaksanaan Kelas keterampilan, maret 4, 2024.

¹⁰⁶ Wawancara, Irvan Azmul, Pelaksanaan Kelas keterampilan, maret 4, 2024.

¹⁰⁷ Observasi, Pelaksanaan Kelas keterampilan, maret 5, 2024.

Setiap strategi memiliki kesulitan tersendiri untuk di eksekusi. Lembaga pendidikan, seperti individu, kerap mengalami kesulitan dalam menerjemahkan pikiran ke dalam aksi. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah satu pengajar kelas keterampilan yaitu Dra.Tri Setyowati, beliau menyampaikan:

“disamping proses yang berjalan lancar, ada beberapa kendala baik dari internal siswa maupun eksternal. Misal dari internal siswa, ada beberapa siswa yang mengalami kesulitan memahami pola, selain itu tingkat pemahaman siswa yang beragam dalam merespon intruksi yang saya berikan. Selain itu ada beberapa siswa yang berkendala teknis. Dalam penggunaan mesin jahit yang masih kaku. Kadang terbalik memutar, kadang benang sampai putus dan jarum patah. Kalaupun kendala eksternal seperti tidak ada guru pengganti jika saya izin semisal ada acara yang sifatnya insidental”¹⁰⁸

Selain itu, bapak Sopingi pengampu kelas keterampilan bidang otomotif juga menyampaikan kendala saat pelaksanaan proses pembelajaran berlangsung, beliau menyampaikan :

“Selama ini yang menjadi kendala yaitu saat saat pengajar kelas keterampilan izin, maka belum ada yang menggantikan. Saat seperti itu, siswa dituntut untuk aktif, belajar mandiri. praktik materi sebelumnya yang sudah diajarkan. selain itu juga keterbatasan alat otomotif karena memang masih terbilang baru program ini dilaksanakan. Sedangkan hambatan yang dialami siswa masih dalam proses beradaptasi, semisal kesulitan dalam memecahkan masalah, keterbatasan pengetahuan, berkendala kemampuan keterampilan teknis”.¹⁰⁹

Sedangkan dalam bidang desain grafis, bapak irfan menyampaikan:

“ ada beberapa kendala yang dialami selama proses praktik desain grafis kesulitan dalam pemahaman akan perangkat lunak dan fitur dalam desain. Selain itu masih kesulitan memahami teknik-teknik khusus.”¹¹⁰

Dari beberapa wawancara diatas terlihat Proses pelaksanaan dan hambatan secara teknis yang terjadi pada kelas keterampilan.

Dalam proses pelaksanaan kelas keterampilan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom diperoleh beberapa temuan:

¹⁰⁸Wawancara, Dra. Tri Setyowati., Hambatan dalam pelaksanaan kelas keterampilan, maret 4, 2024.

¹⁰⁹ Wawancara, Sopingi., Hambatan dalam kelas keterampilan, maret 4, 2024.

¹¹⁰ Wawancara, Irfan Azmul., hambatan dalam kelas keterampilan dan cara mengatasi, maret 4, 2024.

1. Mengatasi Hambatan

yaitu melalui Evaluasi Kebutuhan dan tantangan, Pengembangan Rencana pelaksanaan, Pelatihan tenaga pengajar, Penguatan infrastruktur dan fasilitas, Promosi dan pemberdayaan siswa, Kemitraan dengan industry, Evaluasi dan Penyesuaian¹¹¹

Melakukan evaluasi menyeluruh tentang kebutuhan dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan kelas keterampilan. Ini termasuk identifikasi sumber daya yang diperlukan, seperti fasilitas, peralatan, dan tenaga pengajar, serta hambatan yang mungkin muncul, seperti kurangnya pemahaman atau minat siswa terhadap kelas keterampilan.

Merancang rencana pelaksanaan yang terperinci, termasuk alokasi sumber daya, jadwal pembelajaran, dan strategi pengajaran yang efektif. Rencana ini harus memperhitungkan berbagai aspek, seperti kurikulum yang relevan, metode pengajaran yang interaktif, dan evaluasi yang terukur.

Memberikan pelatihan dan dukungan kepada tenaga pengajar untuk mengembangkan keterampilan pengajaran yang sesuai dengan konten kelas keterampilan. Ini dapat meliputi pelatihan dalam penggunaan peralatan dan teknologi terkait, serta strategi pengajaran yang berorientasi pada praktik dan interaktif.

Memastikan ketersediaan infrastruktur dan fasilitas yang memadai untuk mendukung pelaksanaan kelas keterampilan. Ini termasuk penyediaan ruang khusus, peralatan, dan bahan-bahan yang diperlukan untuk praktik siswa.

Melakukan promosi yang efektif tentang kelas keterampilan dan mendorong partisipasi aktif siswa. Ini dapat dilakukan melalui sesi informasi, pameran karya, atau program pengenalan keterampilan yang menarik.

Membangun kemitraan dengan industri terkait untuk mendukung pelaksanaan kelas keterampilan. Ini dapat meliputi kesempatan magang,

¹¹¹ Observasi, MA Al-Mukarrom, Maret 5, 2024.

pelatihan praktis, atau dukungan dalam penyediaan peralatan dan materi pembelajaran.

Melakukan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan kelas keterampilan dan mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan. Berdasarkan hasil evaluasi, madrasah dapat melakukan penyesuaian atau perbaikan dalam rencana pelaksanaan dan strategi pengajaran.

Ibu Eny Zahroh Sebagai kepala Madrasah Aliyah Al-Mukarrom menyampaikan :

"Sebagai madrasah yang berkomitmen untuk memberikan pendidikan yang holistik dan relevan bagi siswa, kami menyadari pentingnya untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebutuhan dan tantangan dalam pelaksanaan kelas keterampilan. Kami percaya bahwa keterampilan praktis sangat penting untuk mempersiapkan siswa kami dalam menghadapi dunia kerja yang terus berubah. Kami telah melakukan evaluasi menyeluruh untuk mengidentifikasi kebutuhan dan tantangan yang dihadapi. Salah satu aspek penting yang kami identifikasi adalah kebutuhan akan sumber daya, seperti fasilitas yang memadai, peralatan modern, dan tenaga pengajar yang terampil dalam bidang keterampilan yang diajarkan. Kami telah mengambil langkah-langkah konkret untuk mengatasi tantangan ini. Misalnya, kami telah melakukan investasi dalam peningkatan fasilitas dan peralatan untuk mendukung pembelajaran keterampilan yang lebih interaktif dan praktis. Kami juga memberikan pelatihan terhadap tenaga pengajar agar mereka dapat mengajar dengan efektif dan menyampaikan materi dengan cara yang menarik bagi siswa. Selain itu, kami juga menyadari bahwa salah satu hambatan yang mungkin muncul adalah kurangnya pemahaman atau minat siswa terhadap kelas keterampilan. Oleh karena itu, kami telah mengintegrasikan pendekatan yang kreatif dan menarik dalam pengajaran keterampilan, serta melakukan program promosi dan motivasi untuk meningkatkan minat siswa dalam mengikuti kelas keterampilan. Dengan langkah-langkah ini, kami yakin bahwa kami dapat mengatasi tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan kelas keterampilan dan memberikan pengalaman pendidikan yang bermakna bagi siswa kami di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom."¹¹²

¹¹² Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, MA Al-Mukarrom, maret 4, 2024.

2. Bermitra dengan industri.

Madrasah Aliyah Al-Mukarrom adalah sekolah menengah atas yang memadukan pendidikan umum dengan pendidikan agama Islam. kelas keterampilan yang bermitra dengan industri seperti Balai Latihan Kerja (BLK) dan industri lainnya.

Ibu Eny Zahroh selaku kepala madrasah aliyah Al-Mukarrom menyampaikan :

“Kalau dikelas ketrampilan menggandeng/bermitradengan BLK, dengan sekolah kejuruan yang lain. Yang mana suatu saat akan direncanakan studi banding yang berkaitan dengan ketrampilan siswa tersebut”.¹¹³

Kerjasama dengan BLK merupakan langkah yang baik untuk memberikan pelatihan keterampilan kepada siswa. BLK seringkali memiliki program-program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan industri lokal, dan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom dapat memanfaatkan program-program tersebut untuk meningkatkan keterampilan siswanya.

Bapak sopingi selaku pengajar kelas keterampilan bidang otomotif juga menyampaikan :

“Sudah satu tahun ini, madrasah Aliyah Al-Mukarrom bekerja sama dengan UPT-BLK kab. Ponorogo dalam menjalankan progress yaitu kelas keterampilan. Unit Pelaksanaan Teknis Balai Pelatihan Kerja (UPT-BLK) Kab. Ponorogo, itu sendiri berlokasi di Jalan Ngudi Kaweruh Ds. Karanglo Lor, Kec. Sukorejo. Kab. Ponorogo. Di UPT BLK ini melayani berbagai pelatihan kejuruan Seperti teknik manufaktur, teknik las, teknik otomotif, teknik listrik, teknik elektronika, Refrigeration, Bangunan, bisnis dan manajemen, teknologi informasi dan komunikasi, garmen apparel, processing, desain batik, industri kreatif. Selain itu juga melayani Tempat Uji Kompetensi (TUK)”¹¹⁴

Adapun tujuan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom berkolaborasi dengan Balai Latihan Kerja (BLK) yaitu diadakannya kerjasama ini dapat membantu madrasah meningkatkan kualitas pendidikan dengan

¹¹³ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, MA Al-Mukarrom, maret 4, 2024.

¹¹⁴ Wawancara, Sopingi, implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing , maret 4, 2024.

menambahkan dimensi praktis dan aplikatif ke dalam kurikulum Dengan membekali siswa dengan keterampilan praktis, madrasah dapat membantu mereka menjadi lebih mandiri dan siap menghadapi tantangan di dunia nyata.¹¹⁵

Selanjutnya, Penting bagi Madrasah Aliyah Al-Mukarrom untuk terus memantau dan mengevaluasi program keterampilan mereka untuk memastikan bahwa mereka efektif dalam mempersiapkan siswa untuk dunia kerja. Ini dapat dilakukan melalui survei kepada siswa, alumni, dan perwakilan industri. Dalam wawancara yang dilakukan dengan Ibu Eny Zahroh, S.H.I, beliau menyampaikan:

“sampai sat ini kita terus mengevaluasi proses berjalannya kelas keterampilan ini sembari melihat progress dan kemajuan dari siswa siswi”¹¹⁶

Dalam proses pelaksanaan kelas keterampilan, pihak madrasah terus memantau dan melakukan evaluasi kemajuan siswa juga efektifitas program tersebut secara keseluruhan. Adapun hasil yang didapatkan dari evaluasi tersebut digunakan untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan hasil,

Dengan mengintegrasikan pendidikan keterampilan dengan pendidikan umum dan agama Islam, serta menjalin kemitraan dengan BLK dan industri, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom dapat memberikan pendidikan yang holistik dan relevan bagi siswa, mempersiapkan mereka untuk sukses dalam dunia kerja.

B. Analisis Data

Pelaksanaan pembelajaran kelas keterampilan merupakan hal yang penting karena dengan adanya pembelajaran tersebut siswa mempunyai skill yang kelak bisa diterapkan setelah lulus dari madrasah. Selain itu juga berpeluang sebagai pengembangan karir dan peningkatan kualitas hidup. Dalam

¹¹⁵ Observasi, MA Al-Mukarrom, Maret 5, 2024.

¹¹⁶ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., implementasi Strategi Samudra Biru Dalam Meningkatkan Daya Saing, maret 4, 2024.

pelaksanaan pembelajaran kelas keterampilan harus dilakukan sinkronisasi dari semua lini termasuk pengajar, maupun siswa.

Dari hasil wawancara dan observasi tentang pelaksanaan kelas keterampilan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom diperoleh data yaitu:

1. Mengatasi Hambatan

Setiap strategi memiliki kesulitan tersendiri untuk di eksekusi. Lembaga pendidikan, seperti individu, kerap mengalami kesulitan dalam menerjemahkan pikiran ke dalam aksi. Dalam mengatasi hambatan yang ada dalam kelas keterampilan ini, ada beberapa langkah yang dilakukan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom meliputi Evaluasi Kebutuhan dan tantangan, Pengembangan Rencana pelaksanaan, Pelatihan tenaga pengajar, Penguatan infrastruktur dan fasilitas, Promosi dan pemberdayaan siswa, Kemitraan dengan industri, yang terakhir Evaluasi dan Penyesuaian

Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kim dan Mauborgne bahwa dalam prinsip eksekusi terbagi menjadi dua yaitu mengatasi hambatan dan menyatukan eksekusi ke dalam strategi.¹¹⁷

2. Bermitra dengan industri

Temuan yang kedua yaitu Madrasah Aliyah Al-Mukarrom bermitra dengan industry. Dalam upaya ini, Madrasah tersebut menggandeng Badan Latihan Kerja (BLK). Tujuan diadakannya kerjasama ini dapat membantu madrasah meningkatkan kualitas pendidikan dengan menambahkan dimensi praktis dan aplikatif ke dalam kurikulum Dengan membekali siswa dengan keterampilan praktis, madrasah dapat membantu mereka menjadi lebih mandiri dan siap menghadapi tantangan di dunia nyata

Dalam proses pelaksanaan kelas keterampilan, pihak madrasah terus memantau dan melakukan evaluasi kemajuan siswa juga efektifitas program tersebut secara keseluruhan. Adapun hasil yang didapatkan dari

¹¹⁷ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. Hal. 143

evaluasi tersebut digunakan untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan hasil,

Menurut Kim dan Mauborgne Prinsip Eksekusi implementasi strategi samudra biru setelah mengatasi hambatan yaitu menyatukan eksekusi ke dalam strategi.¹¹⁸ Prinsip tersebut juga dijalankan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom dengan mengadakan kolaborasi bersama Balai Latihan Kerja (BLK)

Untuk mempermudah memahami analisis diatas, peneliti membuat skema dibawah ini:



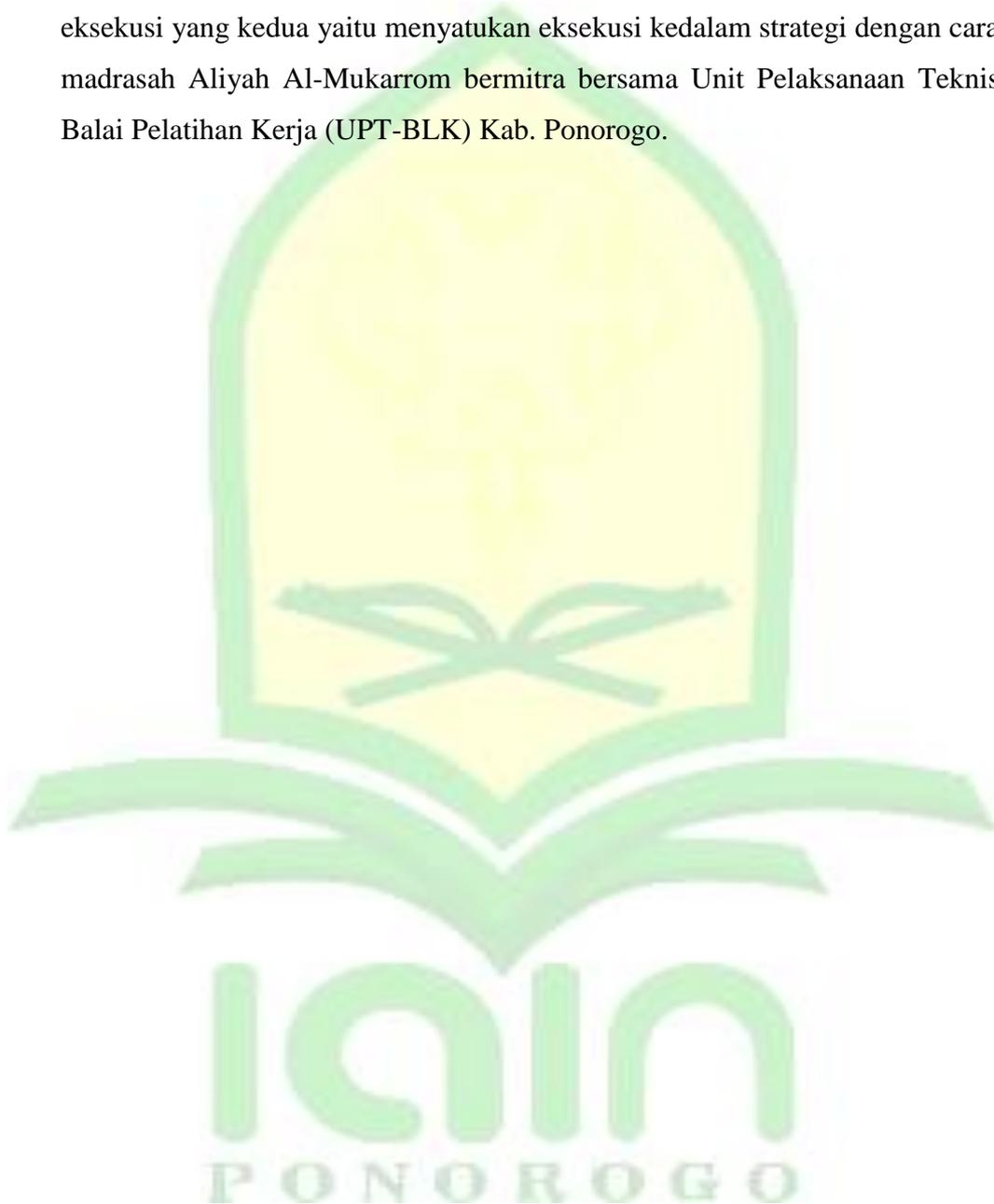
Gambar 5.1 Skema Implementasi Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan Daya Saing di MA Al-Mukarrom.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Dalam pengimplementasian strategi samudra biru di madrasah aliyah Al-Mukarrom yaitu kelas keterampilan terbilang berjalan lancar. Akan tetapi masih terus dalam evaluasi. Prinsip yang ada dalam implementasi strategi samudra biru meliputi mengatasi hambatan utama dan menyatukan eksekusi ke dalam strategi. Dalam mengatasi hambatan yang terjadi langkah yang

¹¹⁸ ¹¹⁸ Kim, W. Chan Mauborgne, R.. 2005. *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. Hal. 143

dilakukan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom meliputi Evaluasi Kebutuhan dan tantangan, Pengembangan Rencana pelaksanaan, Pelatihan tenaga pengajar, Penguatan infrastuktur dan fasilitas, Promosi dan pemberdayaan siswa, Kemitraan dengan industry, Evaluasi dan Penyesuaian. Sedangkan prinsip eksekusi yang kedua yaitu menyatukan eksekusi kedalam strategi dengan cara madrasah Aliyah Al-Mukarrom bermitra bersama Unit Pelaksanaan Teknis Balai Pelatihan Kerja (UPT-BLK) Kab. Ponorogo.



BAB VI

IMPLIKASI STRATEGI SAMUDRA BIRU DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DI MA AL-MUKARROM

A. Paparan Data

Pelaksanaan kelas ketrampilan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom menjadi keunggulan tersendiri. Madrasah yang notabene madrasah ma'arif dengan kearifan lokalnya berinovasi menghadirkan kelas dengan berbagai bidang keterampilan. Berkolaborasi dengan industri yang sesuai, madrasah aliyah al-mukarrom mulai menunjukkan progress yang baik. Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 5 maret 2024 menunjukkan keseriusan dari madrasah aliyah al-mukarrom dalam beradaptasi akan kebutuhan masyarakat.¹¹⁹ Hal ini ditunjukkan dengan kemampuan siswa siswi yang menunjukkan kemajuan. Dalam penelitian ini diperoleh beberapa temuan yaitu : Harga yang terjangkau, Produk yang berkualitas, Produk yang memiliki keunggulan..

1. Harga yang terjangkau

Berkaitan dengan harga, peneliti melakukan wawancara dengan ibu suparmi selaku bendahara Madrasah Aliyah Al-Mukarrom yaitu pada tanggal 4 maret 2024. Beliau menyampaikan :

“Harga yang ditawarkan dilembaga pendidikan Al-Mukarrom terbilang standart hal tersebut juga didasarkan pada latar belakang pendidikan orang tua/wali murid dan latar belakang ekonomi yang beragam dan terbilang menengah ke bawah. Penetapan harga berdasarkan rapat wali murid, guru dan perwakilan waka”.¹²⁰

Dengan harga yang diberikan terbilang standart pelayanan terbaik yang diberikan. Dengan berbagai perbedaan latar belakang siswa tidak ada perbedaan pelayanan. Selain harga yang ditawarkan terbilang terjangkau,

¹¹⁹Observasi, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

¹²⁰Wawancara, Suparmi., perumusan harga atau biaya, maret 4, 2024.

madrasah Aliyah Al-Mukarrom juga memberikan beasiswa. sesuai yang disampaikan oleh ibu suparmi, beliau memaparkan :

“Untuk siswa miskin diambilkan dari dana PIP, selain itu ada bantuan lain yaitu dari wali asuh, dan juga ada guru yang membiayai siswa yang kurang mampu. Adapun beasiswa berupa PIP dengan prosedur pengajuan terlebih dahulu dari lembaga pendidikan dan pihak kemenag yang akan menyaring. Selain itu ada beasiswa prestasi dan beasiswa kurang mampu”.¹²¹

Selain itu untuk memastikan bahwa harga atau biaya yang ditawarkan tetap kompetitif di pasar, sambil tetap mempertahankan keunggulan dalam penyediaan pendidikan yang berkualitas, madrasah aliyah Al-Mukarrom berusaha menggunakan dana selimit mungkin, disamping hal tersebut kegiatan dan program harus tetap terlaksana.¹²²

Dalam proses pembiayaan, lembaga madrasah aliyah al-mukarrom masih terbilang toleran dan fleksibel mengingat latar belakang orang tua yang beragam. Madrasah aliyah al-mukarrom juga bekerjasama dengan pondok pesantren seperti uyun al-hikam (, sukorejo), al-muhyi (lengkong), pp raden wijaya (pulosari, jambon), pp al-maliki (klaten sukorejo), untuk siswa siswi yang berasal dari pondok pesantren akan mendapatkan potongan harga.¹²³

Selain itu untuk siswa yang yang satu keluarga lebih dari satu anak juga terdapat potongan harga. Seperti yang bu suparmi sampaikan, bahwa :

“Untuk siswa satu keluarga lebih dari satu anak yang menempuh pendidikan di Al-Mukarrom, khusus dana pendamping mendapat diskon 50%. Sehingga terbilang hanya 1 anak yng membayar. Akan tetapi jika pembayaran tersebut berupa barang yang nantinya juga akan kembali ke siswa lagi maka pembayaran dilakukan tetap seperti, jilbab, dasi dll.”¹²⁴

¹²¹Wawancara, Suparmi., Beasiswa di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom , maret 4, 2024.

¹²²Observasi, penetapan dan penggunaan biaya, maret 5, 2024.

¹²³Observasi, Madrasah Aliyah Al-Mukarrom bermitra, maret 5, 2024.

¹²⁴ Wawancara, Suparmi., kebijakan harga bagi siswa dengan ketentuan, maret 4, 2024.

Jika dalam hal pembiayaan ada permintaan atau usulan dari wali murid, madrasah aliyah al-mukarrom menerima berbagai masukan, kaupun saran. Ibu suparmi juga menjelaskan :

“Selama tidak ada kendala tidak masalah, akan tetapi jika ada satu atau dua yang mempunyai usulan dianjurkan untuk langsung ke madrasah untuk mengajukan keringanan dan disampaikan apa kendala dan permasalahannya kemudian kepala madrasah akan merapatkan bersama waka untuk kebijakan selanjutnya”.¹²⁵

Seputar dana yang dikeluarkan siswa selama menempuh pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom meliputi dana pendamping (bulanan), lks, studytour, kegiatan keagamaan, ekstrakurikuler, dll.¹²⁶

Madrasah aliyah al-mukarrom dalam hal menarik minat siswa untuk melanjutkan menempuh pendidikan di madrasah tersebut mempunyai strategi. Adapun strategi seperti potongan harga untuk 50 pendaftar pertama . selaras dengan argument dari ibu suparmi :

“ Diskon 50rb untuk daftar ulang bagi 50 pendaftar pertama, siswa mts al-mukarrom yang melanjutkan ke ma al-mukarrom maka bebas dana pendamping selama 1 tahun. Untuk siswa yang berasal dari pondok pesantren di luar al-mukarron ada potongan harga”.¹²⁷

Dari hasil wawancara dan observasi diatas kita mengetahui bagaimana Al-Mukarrom menciptakan dan mempertahankan harga yang bersaing ditengah pertumbuhan program kegiatan seperti kelas ketrampilan. Dengan harga yang bersaing menjadi indikator pertama tercapainya daya saing pendidikan

2. Produk yang berkualitas

dalam pembahasan ini produk yang ditawarkan yaitu kelas keterampilan. Untuk menjaga kualitas dari kelas keterampilan, hal yang pertama kali dipastikan yaitu menjaga kualitas pendidik. Dengan memastikan pendisik mempunyai kualifikasi dan pengalaman yang

¹²⁵ Wawancara, Suparmi., pelaksanaan pembiayaan, maret 4, 2024.

¹²⁶ Observasi, pengalokasian biaya, maret 5, 2024.

¹²⁷ Wawancara, Suparmi., strategi untuk menarik minat siswa, maret 4, 2024.

memadai. Ibu Eny Zahroh, S.H.I selaku kepala Madrasah Aliyah Al-Mukarrom menjelaskan :

“tindakan konkret yang diambil oleh lembaga pendidikan ini untuk memastikan bahwa pendidik atau staf memiliki kualifikasi dan pengalaman yang memadai dengan Merekrut pendidik dengan minimal pendidikan S1, adapun kelas ketrampilan tenaga pendidik yang mempunyai kompetensi khusus pada bidangnya. Seperti kelas otomotif mengambil dari BLK. Adapun menjahit dan desain grafis di ambilkan dari guru yang mempunyai *basic* dan kompetensi pada bidang tersebut”¹²⁸

Berdasarkan wawancara tersebut tercermin bagaimana madrasah aliyah al-mkarrom berusaha memberikan yang terbaik melalui pendidik yang berkualitas. Selain itu juga untuk memastikan pendidik tetap terkini dengan praktik terbaik dalam pendidikan. Yaitu dengan pengembangan program professional. Ibu Eny menyampaikan :

“Pengembangan professional: pada masing-masing bidang studi ada namanya kerja kelompok guru (KKG), ada MGMP. “Dari madrasah mendorong pendidik untuk mengikuti kegiatan tersebut. Adapun dari intern madrasah juga mengadakan kegiatan sendiri dengan mendatangkan pemateri dari luar untuk meningkatkan kompetensi. Paling tidak men *cash* atau memperbaiki kinerja, memperbaiki SDM dst melalui narasumber yang kita datangkan. Cuma memang mungkin belum bisa teralisasi secara maksimal”¹²⁹

Sedangkan dalam memastikan kualitas layanan pendidikan dinilai dari kepuasan alumni. Ibu Eny Zahroh menjelaskan :

“untuk kepuasan alumni belum bisa ternilai karena belum mengalumnikan. Kalau untuk siswa yang masih aktif belajar kepuasan itu terbilang bagus, ditinjau dari wawancara langsung dan juga respon terhadap pelaksanaan kegiatan .mereka merasa semangat dan antusias ketika mengikuti kelas ketrampilan tersebut. Untuk program kelas ketrampilan berkelanjutan yaitu lanjut untuk kelas 11 sampai juga kls 12 dan lulus. Dan kelak juga diadakan uji kompetensi terhadap kelas ketrampilan tersebut dan bekerja sama dengan BLK dan lembaga lain yang berkompeten dibidang itu”¹³⁰

¹²⁸ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Menjaga kualitas pendidik, maret 4, 2024.

¹²⁹ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Peningkatan kualitas pendidik, maret 4, 2024.

¹³⁰ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Menilai kepuasan alumni, maret 4, 2024.

Meskipun program kelas keterampilan ini terbilang baru, tetapi proses yang baik ditunjukkan oleh siswa.

Salah satu prestasi yang diraih siswa yaitu juara 1 lomba membuat tingkat kabupaten yang diadakan oleh PKK kab. Ponorogo pada tahun 2022. Dari wawancara, observasi dan dokumentasi di atas kita mengetahui kualitas produk yang ditawarkan sebagai indikator ketercapaian daya saing pendidikan.

3. Produk yang memiliki keunggulan

Hal yang menjadi keunikan dari lembaga pendidikan ini yaitu adanya kelas keterampilan. Ibu Eny Zahroh memaparkan :

“Kalau di wilayah barat (ponorogo bagian barat) dipandang belum ada , dan MA Al-Mukarrom berinisiasi mengadakan kelas ketrampilan tersebut. Kedepannya masyarakat mengenal Al-Mukarrom Madrasah *plus* ketrampilan. Kalau keunikan lainnya sama dengan madrasah ma'arif yang lain. Tetap berusaha melestarikan tradisi para muasis para masyayikh kita seperti rutinan, simakan, rutinan istighosah”.¹³¹

Disamping menjadi keunggulan kelas ketrampilan ada program-program akademik atau inisiatif khusus yang menonjol dan menjadi ciri khas. Sesuai yang disampaikan ibu Eny Zahroh:

“merencanakan untuk memaksimalkan kemampuan siswa secara akademik, karena belum berjalan maksimal maka pembimbingan secara personal belum kelembagaan. Seperti siswa dengan kemampuan akademik yang baik maka akan diarahkan kepada guru bidang studi tersebut. Misal siswa A punya keunggulan di fisika, maka siswa A tersebut untuk lebih menjamkan materi fisika pada bu luluk (guru fisika), merekomendasikan untuk mengikuti giat perlombaan/olimpiade”¹³²

Dalam praktik kelas keterampilan, madrasah aliyah al-mukarrom berkolaborasi dengan industry lainnya seperti bengkel dan BLK. Keunggulan kuat yang dimiliki madrasah aliyah al-mukarrom yaitu

¹³¹ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Keunikan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom, maret 4, 2024.

¹³² Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., ciri khas Madrasah Aliyah Al-Mukarrom, maret 4, 2024.

kualitas ditunjukkan dengan akreditasi yang baik. Senada dengan yang disampaikan ibu Eny :

“Akreditasi lembaga “A” dengan BAN-SP yang diadakan 5 tahun sekali .adapun untuk akreditasi kelas ketrampilan belum karena masih dalam peoses untuk kedepannya akan dilegalkan sebagai MA *plus* ketrampilan. Dan masih dalam proses”.¹³³

Dari observasi, wawancara dan dokumentasi terlihat keunggulan dari madrasah aliyah Al-Mukarrom. Dalam hal implikasi atau dampak terdapat dua hal yaitu produk dan outcome. Berkaitan dengan hal tersebut ibu Eny Zahroh menyampaikan :

“setelah lulus dari madrasah ini, siswa akan memperoleh legalitas yaitu berupa ijazah. Akan tetapi sebelumnya mereka harus melalui serangkaian ujian yang telah disediakan oleh lembaga”¹³⁴

Selanjutnya dalam hal produk Madrasah Aliyah Al-Mukarrom juga sudah memperoleh izin operasional, akreditasi berupa unggul dan pendidik yang sudah bersertifikasi.¹³⁵

Sedangkan outcome yang dihasilkan dari lembaga pendidikan Al-Mukarrom ini banyak dari lulusan Al-Mukarrom yang aktif dalam berbagai bidang dunia kerja. Selain itu juga aktif dalam dunia pendidikan. Seperti halnya kharis syuhud mujahada Alumni tahun 2012 sekarang sudah doctor dan menjadi dosen di kampus STAIT Jogjakarta juga menggeluti bidang penelitian dan mempunyai rumah jurnal yaitu jurnal Mujahada (Jurnal pengabdian Masyarakat) dan Al Fahim (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam).¹³⁶

Outcome dari Madrasah Aliyah Al-Mukarrom juga tercermin dari guru dilembaga tersebut menjadi ketua persatuan Bola voli jawa timur, beliau bernama bapak Nahul., S.Pd. beliau juga aktif menjadi juri

¹³³ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Akreditasi Madrasah Aliyah Al-Mukarrom, maret 4, 2024.

¹³⁴ Wawancara, Eny Zahroh, S.H.I., Produk yang dihasilkan dari kelas keterampilan, maret 4, 2024.

¹³⁵ Observasi, Produk yang dihasilkan dari MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

¹³⁶ Observasi, Outcome yang dihasilkan dari MA Al-Mukarrom, maret 5, 2024.

diberbagai kota khususnya dalam bidang olahraga. Selain itu juga masih banyak outcome lain yang di hasilkan dari lembaga pendidikan ini¹³⁷

Dari data diatas implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Aliyah Al-Mukarro meliputi harga yang terjangkau, produk yang berkualitas dan produk yang memiliki keunggulan.

B. Analisis Data

Berdasarkan analisa yang dilakukan, kelas keterampilan yang diterapkan di madrasah aliyah al-mukarrom diperoleh data yaitu Harga yang terjangkau, Produk yang berkualitas, Produk yang memiliki keunggulan

1. Harga yang terjangkau

Harga yang ditawarkan dilembaga ini terbilang standart akan tetapi pelayanan yang diberikan terbaik. Selain itu juga banyak beasiswa yang ditawarkan dilembaga pendidikan yaitu beasiswa miskin, beasiswa prestasi, Selain itu untuk memastikan bahwa harga atau biaya yang ditawarkan tetap kompetitif di pasar, sambil tetap mempertahankan keunggulan dalam penyediaan pendidikan yang berkualitas, madrasah aliyah Al-Mukarrom berusaha menggunakan dana selimit mungkin, disamping hal tersebut kegiatan dan program harus tetap terlaksana. Dalam proses pembiayaan, lembaga madrasah aliyah al-mukarrom masih terbilang toleran dan fleksibel mengingat latar belakang orang tua yang beragam. Selain itu untuk siswa yang yang satu keluarga lebih dari satu anak juga terdapat potongan harga. Seputar dana yang dikeluarkan siswa selama menempuh pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom meliputi dana pendamping (bulanan), lks, studytour, kegiatan keagamaan, ekstrakurikuler. Senada dengan teori yang dikemukakan oleh Porter terdapat indicator yang dapat menentukan

¹³⁷ Observasi, Outcome yang dihasilkan dari Madrasah Aliyah Al-Mukarrom maret 5, 2024.

daya saing yaitu (a) harga yang bersaing, (b) kualitas dari produk yang ditawarkan, (c) keunggulan dari produk yang ditawarkan.¹³⁸

2. Produk yang berkualitas

dalam pembahasan ini produk yang ditawarkan yaitu kelas keterampilan. Untuk menjaga kualitas dari kelas keterampilan, hal yang pertama kali dipastikan yaitu menjaga kualitas pendidik. madrasah aliyah al-mkarrom berusaha memberikan yang terbaik melalui pendidik yng berkualitas. Selain itu juga untuk memastikan pendidik tetap terkini dengan praktik terbaik dalam pendidikan. Yaitu dengan pengembangan program professional. Pemaparan diatas sesuai dengan dengan teori yang dikemukakan oleh Porter terdapat indicator yang dapat menentukan daya saing yaitu (a) harga yang bersaing, (b) kualitas dari produk yang ditawarkan, (c) keunggulan dari produk yang ditawarkan.¹³⁹

3. Produk yang memiliki keunggulan

Hal yang menjadi keunikan dari lembaga pendidikan ini yaitu adanya kelas keterampilan. Disamping menjadi keunggulan kelas ketrampilan ada program-program akademik atau inisiatif khusus yang menonjol dan menjadi ciri khas. Dalam praktik kelas keterampilan, madrasah aliyah al-mukarrom berkolaborasi dengan industry lainnya seperti bengkel dan BLK. Keunggulan kuat yang dimiliki madrasah aliyah al-mukarrom yaitu kualitas ditunjukkan dengan akreditasi yang baik.

Seperti yang telah dijelaskan pada paparan data ada produk dan outcome yang dihasilkan dari lembaga pendidikan Al-Mukarrom. Beberapa produk meliputi : siswa yang lulus akan memperoleh legalitas berupa ijazah, madrasah sudag memperoleh ijin operasional, akreditasi

¹³⁸ Porter Competitive Advantage: menciptakan dan mempertahankan kinerja unggulan. Kharisma Publishing Group. 419.

¹³⁹ Porter Competitive Advantage: menciptakan dan mempertahankan kinerja unggulan. Kharisma Publishing Group. 419.

unggul, dan juga guru bersertifikasi. Sedangkan outcome yang dihasilkan meliputi Alumni yang aktif dalam dunia kerja maupun dunia pendidikan dan guru yang aktif dalam kegiatan local maupun, regional maupun nasional. Hal tersebut selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Porter terdapat indikator yang dapat menentukan daya saing yaitu (a) harga yang bersaing, (b) kualitas dari produk yang ditawarkan, (c) keunggulan dari produk yang ditawarkan.¹⁴⁰

Untuk mempermudah memahami analisis diatas, peneliti menyusunnya dalam bentuk skema dibawah ini :



Gambar 6.1 Skema Implikasi Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom

C. Sinkronisasi

Setelah peneliti memaparkan hasil penelitian di lapangan dan analisis data tentang implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing pendidikan di MA Al-Mukarrom, kauman, somoroto, ponorogo. Kemudian peneliti melakukan sintesis dengan menyimpulkan apa yang telah dipaparkan sebelumnya. Berikut pemaparan sintesis yang disusun oleh peneliti.

Dalam konteks implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing pendidikan di MA Al-Mukarrom, sinkronisasi dari analisis tersebut dapat diartikan sebagai pemahaman bahwa mempunyai dampak pada daya

¹⁴⁰ Porter Competitive Advantage: menciptakan dan mempertahankan kinerja unggulan. Kharisma Publishing Group. 419.

saing pendidikan. Indikator tersebut yaitu harga yang terjangkau, kualitas dari produk yang ditawarkan dan keunggulan dari produk.



BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian, penulis menyampaikan hasil penelitian tentang implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing pendidikan di MA Al-Mukarrom sebagai berikut :

1. Perumusan strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Aliyah Al-Mukarrom sesuai dengan perumusan strategi samudra biru yaitu meliputi (1) menciptakan sebuah inovasi kelas keterampilan (2) Fokus pada visi misi seperti mengamalkan nilai-nilai ajaran agama islam, memiliki prestasi akademik dan non akademik (3) Kerangka kerja 4 langkah meliputi meningkatkan, mengurangi, menciptakan, menghapuskan. Misalnya meningkatkan mutu lulusan untuk menangkap peluang kebutuhan masyarakat akan output yang kompeten, mengurangi permasalahan pembiayaan pendidikan melalui kerjasama dengan donator, menciptakan penguatan kompetensi lulusan, menghapuskan lemahnya pengelolaan sosial media dengan menghadirkan tim khusus yang mumpuni (4) pendekatan 3 tingkatan non konsumen.
2. Implementasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom meliputi mengatasi hambatan utama dan menyatukan eksekusi ke dalam strategi. Dalam mengatasi hambatan yang terjadi langkah yang dilakukan Madrasah Aliyah Al-Mukarrom meliputi (a).Evaluasi Kebutuhan dan tantangan, (b)Pengembangan Rencana pelaksanaan, (c).Pelatihan tenaga pengajar, (d).Penguatan infrastuktur dan fasilitas, (e).Promosi dan pemberdayaan siswa, (f)Kemitraan dengan industry, (g).Evaluasi dan Penyesuaian. Sedangkan prinsip eksekusi yang kedua yaitu menyatukan eksekusi kedalam strategi dengan cara madrasah

Aliyah Al-Mukarrom bermitra bersama Unit Pelaksanaan Teknis Balai Pelatihan Kerja (UPT-BLK) Kab. Ponorogo.

3. Implikasi strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing di MA Al-Mukarrom yaitu pencapaian pada indikator meliputi harga yang bersaing, kualitas produk, keunggulan dari produk. Dalam penentuan harga dilakukan dengan rapat pihak terkait, selain itu juga banyak beasiswa yang ditawarkan. Dalam hal kualitas Madrasah Aliyah Al-Mukarrom mempunyai pendidik yang kompeten sehingga melahirkan lulusan yang unggul. Selanjutnya keunggulan dari Madrasah Aliyah Al-Mukarrom yaitu madrasah dengan statusnya madrasah swasta yang berusia 50 tahun lebih mampu melakukan adaptasi yang baik dengan adanya kelas keterampilan meliputi kelas menjahit, otomotif dan desain grafis. Hal tersebut tetap dengan mempertahankan nilai-nilai khasnya sebagai lembaga ma'arif.



B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis Implementasi Strategi Samudra Biru dalam meningkatkan daya saing pendidikan di MA Al-Mukarrom, terdapat beberapa saran yang ingin peneliti sampaikan kepada pihak terkait, diantaranya sebagai berikut:

1. Kepada Institusi, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi guna perbaikan dan motivasi khususnya dalam manajemen strategi meningkatkan daya saing.
2. Kepada peneliti selanjutnya, agar melakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan lebih dalam tentang *Blue Ocean Strategy* atau strategi samudra biru dalam meningkatkan daya saing dari media focus yang lain. Sebab Penelitian ini mengandung sejumlah keterbatasan.



DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, cet. Ke. II (Bandung: Alfabeta, 2009), 99.
- Amirudin, Muhammad Faizul, “*Hubungan Pendidikan dan Daya Saing Bangsa*”, *Journal Pendidikan Islam*, Vol 4, No. 1. 2019
- Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Imam, Tolkhah, “*Strategi Peningkata Daya Saing Madrasah: studi kasus madrasah ibtdaiyah negeri madiun*” (*EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol.14, No.2, Agustus, 2016), 246sis pendidikan islam”, *jurnal Obsesi*, Volume 7 Issue 5 .2023.
- Kim, W. Chan Mauborgne, R... *Blue Ocean Strategy, How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts. 2005
- Kim, W. C. and Mauborgne, R, “*Value innovation: a leap into the blue ocean*”, in *Journal research of Business Strategy*, Vol. 26 Iss: 4, June, 2005,
- Maimun, Agus dan Agus Zaenul Fitri, *Madrasah unggulan lembaga pendidikan alternative di era kompetitif*, Malang: UIN-Maliki Press, 2010.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran* .Jakarta: Erlangga, 2001.
- Mattew, Miles B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014).
- Mendiknas RI, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomer 14 Tahun 2007 Tentang Standard Proses, 53 *Journal of Chemical Informan and Modeling* (2013), <https://doi.org/10.1017/CB0971107415324.004>.
- Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Data Kualitatif* .Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,2009.
- Nazir, Moh, *Metode penelitian*,(Jakarta:Ghalia indonesia, 1999).
- Nurlina, nurlina. diding nurdin dan eka prihatin, “strategi peningkatan daya saing melalui program pembelajaran berbasis pendidikan islam”, *jurnal Obsesi*, Volume 7 Issue 5 .2023.

- Samsu, Metode Penelitian: (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development). Jambi: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA), 2017.
- Santi, Anita. “Inovasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah” .Tesis,IAIN Tulungagung,Tulungagung, 2016.
- Subadi, Tjipto. *Metode Penelitian Kualitatif* . Surakarta: Penerbit Muhammadiyah University Press Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2006.
- Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif). Bandung: Alfabeta, 2020.
- Wahyuni,Pengembangan Koleksi Jurnal studi Kasus di perpustakaan UIN Sunan Kalijaga. <http://diglib.uin-suka.ac.id/12295/2/BAB/20V/pustaka.pdf>, yogyakarta 2013.
- Wiyana, Novan Ardy, Konsep Manajemen Paud Berdaya saing, Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Vol.3, No.1, Tahun 2018.
- wiyatiningsih Maya, *peningkatan mutu pendidikan untuk meningkatkan daya saing studi kasus diMadrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang*, Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017.

