

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konsep Dasar Citra Sekolah

1. Pengertian Citra Sekolah

Dalam kamus besar bahasa Indonesia pengertian citra adalah: kata benda: gambar, rupa, gambaran; gambaran yang dimiliki orang banyak mengenai pribadi, perusahaan, organisasi, atau produk; kesan mental atau bayangan visual yang dibutuhkan oleh sebuah kata, frase atau kalimat, dan merupakan unsur dasar yang khas dalam karya prosa atau puisi¹. Frank Jefkins dalam bukunya *Public Relations Technique*, mengartikan citra sebagai kesan seseorang atau individu tentang sesuatu yang muncul sebagai hasil dari pengetahuan dan pengalamannya².

Jalaluddin Rahman dalam bukunya, *Psikologi Komunikasi* menyebutkan bahwa citra adalah penggambaran tentang realitas dan tidak harus sesuai realitas, citra adalah dunia menurut persepsi³. Citra sebagai suatu gambaran tentang mental, ide yang dihasilkan oleh imajinasi, dan sebagainya⁴.

Pengertian lain, citra adalah persepsi, gambaran dari publik terhadap lembaga atau organisasi; kesan yang dengan sengaja diciptakan dari

¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia, Gramedia Pustaka Utama, 2008, h. 39

² Jefkins, Frank, *public Relations Edisi Keempat*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1992)

³ Soemirat, Soleh dan Ardianto, Elvinaro. *Dasar-Dasar public Relations* (Bandung: Rosda Karya, 2002), h. 114

⁴ Olevier, Richard L, *Whence Consumer Loyalty*, Journal Marketing 1999, v.63.

suatu objek, orang atau organisasi⁵. Berdasarkan beberapa definisi citra tersebut, dapat di simpulkan bahwa citra bukan benda yang berwujud melainkan sesuatu yang ada dalam ranah kognitif seseorang. Oleh karena itu, tidak berlebihan jika dikatakan bahwa citra adalah komoditas yang rapuh, yang mudah rusak, karena citra sangat tergantung pada pemahaman orang dan pengalaman orang tentang sesuatu.

Citra merupakan gambaran diri baik personal, oraganisasi maupun lembaga yang sengaja dibentuk untuk menunjukkan keperibadian atau ciri khas sehingga muncul persepsi baik tentang bagaimana pihak lain memandang sebuah lembaga, seseorang, suatu komite atau suatu aktivitas. Tugas lembaga dalam membentuk citra adalah dengan mengedentifikasi citra seperti apa yang ingin dibentuk di mata publik atau masyarakatnya. Menurut Siswanto Sutojo yang dikutip dalam buku *haandbook of public relation* citra lembaga dianggap sebagai pesepsi masyarakat terhadap jati diri lembaga atau organisasi⁶.

Walaupun citra merupakan dunia menurut persepsi, tetapi citra perlu dibangun secara jujur agar citra yang dipersepsikan oleh publik adlah baik dan benar, dalam arti ada konsistensi antara citra dengan realitas. Namun citra tidak bisa dibangun dengan kebohongan informasi. Ketika tidak ada konsistensi antara kinerja nyata dan cita yang dikomonikasikan, realitas akan menang. Komonikasi organisasi yang dirasakan tidak dipercaya, akan merusak citra bahkan mungkin lebih parah lagi. Jadi, membangun citra di

⁵ Ardianto, Eka, “*Mengelola Aktiva Merek: Sebuah Pendekatan Strategis* (Forum Manajemen Presetiya Mulya, 1999), No. 67, h 34-39.

⁶ Sutojo, S, *Membangun Citra Perusahaan*, (Jakarta: PT Damar Mulia Pustaka, 2004), h 34.

atas informasi yang tidak benar, tidak akan mampu menaikkan citra, malah sebaliknya citra akan menjadi rusak. Dengan demikian, sebenarnya image adalah realitas, oleh karena itu pengembangan dan perbaikan citra yang harus didasarkan realita dan dalam mengkomunikasikan programnya suatu lembaga harus menggambarkan realitas yang sebenarnya. Proses pembentukan citra pada akhirnya akan menghasilkan sikap, pendapat, tanggapan, atau perilaku tertentu. Pendapat dan keinginan, apabila tertuju pada suatu isu tertentu akan menimbulkan sikap (*attitude*) tertentu yang dapat timbul sebagai public opini. Publik opini harus dibentuk melalui opini yang efektif dan persuasif sehingga menjadi *favourable public opinion*.

2. Pentingnya citra terhadap sekolah

Citra sekolah mempunyai peranan penting dalam memberikan pengaruh terhadap keputusan masyarakat untuk melakukan tindakan. Lembaga yang mempunyai citra positif di masyarakat mempunyai keuntungan tersendiri dikarenakan nama baik di mata masyarakat, sehingga mendapat kepercayaan dari masyarakat. Menurut Gronroos yang dikutip oleh Sutisna mengidentifikasi empat peran citra bagi suatu lembaga.

- a. Citra menceritakan harapan.
- b. Penyaring yang mempengaruhi persepsi pada lembaga.
- c. Fungsi dari pengalaman dan juga harapan masyarakat.
- d. Pengaruh penting bagi sekolah⁷.

⁷ Sutisna, *Perilaku Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*, (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2003), h. 199.

Dengan demikian, peran dari sebuah citra yaitu memegang peranan sangat penting, salah satunya adalah menjembatani harapan masyarakat. Kenyataan menunjukkan bahwa lembaga yang memiliki citra dan reputasi yang bagus, umumnya menikmati hal-hal seperti berikut, yaitu:

- a. Hubungan yang baik dengan para pemuka masyarakat.
- b. Hubungan positif dengan pemerintah setempat.
- c. Rasa kebanggaan dalam organisasi dan diantara masyarakat.
- d. Saling pengertian antar sesama, baik internal maupun eksternal.
- e. Meningkatkan kesetiaan para staf lembaga⁸.

Dari hal yang di sampaikan tersebut, dapat digaris bawahi bahwa hubungan masyarakat merupakan salah satu metode berkomunikasi dengan organisasi. Pada kenyataannya baik disadari atau tidak bahwa lembaga pendidikan mempunyai kegiatan hubungan masyarakat. Berkaitan dengan promosi yang dilakukan oleh organisasi pendidikan, publisitas dan hubungan masyarakat merupakan yang paling sering digunakan oleh lembaga untuk memasarkan potensi yang dimiliki sekolah⁹. Oleh karena itu hubungan masyarakat berkenaan dengan sejumlah tugas pemasaran, tugas-tugas ini meliputi: membangun dan memelihara citra, mendukung kegiatan-kegiatan komunikasi lain, menangani masalah tanpa permasalahan, menguatkan posisi, mempengaruhi publik, membantu peluncuran jasa-jasa baru. Organisasi juga harus mengkomunikasikan prosesi nilai lembaga kepada masyarakat. Segala bentuk komunikasi harus direncanakan dan dipadukan kedalaman informasi publik yang di integrasikan secara cermat.

⁸ Linggar Anggoro, *Teori dan Profesi Kehumasan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 67.

⁹ Sutisna, *Op,cit*; h.199.

Selanjutnya, ketika citra telah terbentuk, maka keberhasilan citradipengaruhi berbagai macam faktor, dari sekian banyak faktor lima diantaranya sangat menentukan. Kelima factor penentu tersebut adalah.

- a. Citra dibangun berdasarkan orientasi terhadap mamfaat yang dibutuhkan dan diingatkan kelompok sasaran.
- b. Mamfaat yang di tonjolkan cukup realitas.
- c. Citra yang ditonjolkan sesuai dengan kemampuan organisasi.
- d. Citra yang ditonjolkan mudah dimengerti kelompok sasaran.
- e. Citra yang ditonjolkan merupakan sarana, bukan tujuan usaha¹⁰.

Dari faktor penentu terbentuknya citra tersebut, dapat disimpulkan bahwa citra adalah tujuan utama dan sekaligus merupakan reputasi dan prestasi yang hendak di capai bagi sebuah lembaga. Apabila citra organisasi telah terbentuk, maka menurut Ardianto manfaat citra lembaga yang baik dan kuat bagi suatu lembaga yakni:

- a. Daya saing jangka menengah dan panjang yang mantap.
- b. Menjadi perisai selama krisis. Sebagian besar masyarakat dapat memahami atau memaafkan kesalahan yang dibuat lembaga dengan citra baik, yang menyebabkan mereka mengalami krisis.
- c. Menjadi daya tarik eksekutif yang handal, yang mana eksekutif yang handal adalah aset lembaga.
- d. Meningkatkan efektivitas strategi pemasaran.
- e. Menghemat biaya operasional karena citranya yang baik¹¹.

Dari manfaat citra lembaga yang baik dan kuat bagi suatu lembaga tersebut maka lembaga dapat memberi informasi untuk mengevaluasi kebijaksanaan, memperbaiki kesalahpahaman, menentukan daya tarik pesan hubungan masyarakat, dan meningkatkan citra hubungan masyarakat dalampikiran publik.

¹⁰ Linggar Anggoro, *Teori dan Profesi Kehumasan*, h 71.

¹¹ Ardianto, Eka, "*Mengelola Aktiva Merek: Sebuah Pendekatan Strategis*", h. 34-39.

B. Pentingnya Meningkatkan Citra Sekolah

1. Pentingnya Meningkatkan Citra

Dalam menaikkan sesuatu atau usaha kegiatan untuk memajukan sesuatu ke arah yang lebih baik dari apa yang telah ada sebelumnya¹². sedang citra adalah tujuan utama, dan sekaligus merupakan reputasi dan prestasi yang hendak dicapai bagi dunia hubungan masyarakat. Pengertian citra itu sendiri abstrak dan tidak dapat diukur secara matematis, tetapi wujudnya bisa dirasakan dari hasil penilaian baik atau buruk.

Seperti penerimaan dan tanggapan baik positif maupun negatif yang khususnya datang dari publik (khalayak sasaran) dan masyarakat luas pada umumnya¹³. Sebagaimana dengan upaya dalam membangun citra lembaga, upaya meningkatkan citra bukan merupakan hal yang mudah dilakukan dalam waktu yang singkat. Untuk citra terbentuk dari bagaimana lembaga melaksanakan kegiatan operasional yang mempunyai landasan utama pada segi layanan. Citra juga terbentuk berdasarkan impresi dan berdasarkan pengalaman yang dialami oleh seseorang terhadap sesuatu, sehingga membangun suatu sikap mental.

2. Pembentukan persepsi segmen sementara

Citra yang dibentuk dapat mencerminkan jati diri organisasi yang sebenarnya, tidak lebih tidak kurang. Bila sebuah organisasi ingin mengemukakan bahwa citra sebagai organisasi yang terbaik, maka harus yakin menghasilkan produk yang terbaik untuk segmen sasarannya. Pada

¹² [Http://www.artikata.com/arti-381946-Meningkatkan.html](http://www.artikata.com/arti-381946-Meningkatkan.html)

¹³ Rosady, *Op,cit*; h. 75.

dasarnya persepsi segmen sasaran dipengaruhi oleh pengetahuan atau perkiraan mereka terhadap organisasi. Setiap organisasi wajib menguasai aliran informasi tentang citra yang mengalir ke segmen sasaran maka perlu dilakukan beberapa hal, antara lain:

- a. Menentukan tipe citra yang akan disampaikan.
- b. Mengambil inisiatif memperkenalkan citra tersebut, misalnya melalui brosur, iklan, dan lain-lain.
- c. Tidak mengutarakan citra berlebihan.
- d. Upaya membentuk citra dilakukan secara bertahap.
- e. Memili sarana penyampaian citra yang terbaik.¹⁴

3. Memelihara Persepsi.

Dalam memelihara persepsi ini, maka sebuah organisasi atau lembaga dapat mempertahankan citra. Adapun yang termasuk dalam upaya mempertahankan citra adalah mempertahankan pelaksanaan program periklanan atau kegiatan humas sesuai dengan rencana usaha jangka menengah yang disusun organisasi. Berikut adalah cara-cara yang dilakukan untuk memelihara citra yakni: menjadi sponsor kegiatan-kegiatan tahunan atau sponsor pembangunan cabang olah raga tertentu, ikut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan amal. Misalnya menyediakan beasiswa bagi pelajar, menyediakan bantuan bagi korban bencana alam, atau ikut berpartisipasi kegiatan donor darah.

4. Merubah Persepsi segmen sasaran yang kurang menguntungkan

Dengan merubah persepsi segmen yang kurang menguntungkan, maka hal ini dapat meningkatkan citra lembaga untuk menjadi lebih baik.

¹⁴ Rosady Ruslan, *Manajemen Humas dan Komunikasi*

Adapun cara terbaik untuk mengubah persepsi segmen yang tidak menguntungkan adalah berbenah diri dari dalam.

Dari tahap mempopulerkan citra tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa dalam tahap pembentukan persepsi untuk menarik respon masyarakat selanjutnya pada tahap peningkatan citra. Langkah yang dapat dilakukan yaitu dengan memelihara persepsi dan merubah persepsi masyarakat yang kurang menguntungkan. Selain aktivitas yang harus dilakukan untuk mempopulerkan citra, menurut sutojo ada beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain:

a. Fokus pada satu atau dua kelebihan (*narrow focus*)

Program mempopulerkan citra yang terbaik adalah memfokuskan diri pada satu atau dua kelebihan organisasi yang paling penting. Upaya menonjolkan kelebihan tersebut ditujukan pada satu atau dua segmen sasaran utama saja. Organisasi harus yakin dalam jangka panjang mereka mampu mempertahankan kelebihan tersebut, kalau perlu bahkan dapat meningkatkannya.

b. Mempunyai Ciri Khas (*unique*)

Citra atau kelebihan yang diketengahkan organisasi maupun lembaga harus peciri khas. Dengan demikian segmen sasaran dapat membedakan organisasi itu dengan organisasi atau lembaga lainnya. Citra organisasi maupun lembaga yang dibangun mirip dengan organisasi maupun lembaga yang lebih kuat (apa lagi dengan meniru)

tidak akan berkenan di hati segmen sasaran. Oleh karenanya juga tidak akan efektif.

c. Mengena (*appropriate*)

Upaya mempopulerkan citra diharapkan efektif apabila dapat menyentuh hati segmen sasaran. Dengan demikian segmen sasaran merasa tertarik untuk memperhatikan kelebihan yang diketengahkan. Segmen sasaran yang tidak tertarik pada kelebihan yang diketengahkan organisasi atau lembaga, tidak akan dapat menangkap citra organisasi atau lembaga yang diketengahkannya.

d. Mendahului persepsi negati segmen sasaran (*fresight*)

Salah satu tujuan program mempopulerkan citra adalah membangun persepsi segmen sasaran tentang organisasi atau lembaga sedini mungkin. Program mempopulerkan citra diadakan untuk mencegah segmen sasaran mempunyai persepsi yang salah, apalagi opini yang merugikan. Dengan berkomunikasi secara teratur dengan segmen sasaran, organisasi atau lembaga mempunyai lebih banyak kesempatan meyakinkan mereka bahwa kelebihan yang ditonjolkan organisasi atau lembaga adalah nyata.

e. Berkesinambungan (*continuity*)

Upaya membangun citra juga harus dilakukan secara evolusioner, berkesinambungan dan dalam jangka panjang. Kesinambungan dalam jangka panjang merupakan salah satu kunci keberhasilan program mempopulerkan citra organisasi.

f. Realitas (*reality*)

Citra yang ditonjolkan kepada kelompok sasaran hendaknya realitis sehingga mudah dipercaya. Kelompok sasaran cenderung bersikap sinis atau negative terhadap penonjolan citra organisasi maupun lembaga yang tidak realitis. Jadi sebuah citra perlu dipopulerkan dan di bangun sedini mungkin. Oleh karena itu, hal yang sangat esensial bagi semua organisasi adalah adanya *self assessment* (penilaian diri sendiri) atau evaluasi diri mengenai keberadaan atau kondisi organisasi, termasuk juga mengadopsi dan mengolah persepsi dan image sasaran segmen mengenai keadaan organisasi dengan program komunikasi yang baik pula.

Dengan memperhatikan beberapa hal tersebut maka diharapkan akan semakin mempermudah untuk membangun dan meningkatkan citra sekolah atau lembaga.

C. Strategi Dalam Membangun Citra Sekolah

1. Pengertian strategi

Dalam setiap lembaga tidak terlepas dari penetapan strategi, yang berbeda hanya apakah strategi itu tepat, berjalan dengan baik, efisien, dan efektif atau memenuhi semua unsur yang perlu diperhatikan dalam hal penerapannya. Strategi menurut Purnomo Setiawan Hari sebenarnya berasal dari bahasa Yunani “strategos” diambil dari kata stratos yang berarti militer dan yang berarti memimpin. Jadi strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai general ship yang artinya sesuatu yang

dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan kemenangan perang¹⁵. Sedang Kotler mengemukakan bahwa strategi adalah penempatan misi suatu lembaga, penetapan sasaran lembaga dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan tehnik tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari lembaga akan tercapai¹⁶. Kemudian Aliminsyah dan Pandji mengartikan bahwa strategi adalah wujud rencana yang terarah untuk memperoleh hasil yang maksimal. Dalam hal ini strategi dalam setiap lembaga merupakan suatu rencana keseluruhan untuk mencapai tujuan¹⁷.

Pada mulanya istilah *istrategi* digunakan dalam dunia militer yang diartikan sebagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan. Sedangkan secara termonologi banyak ahli telah mengemukakan definisi strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda namun pada dasarnya kesemuanya itu mempunyai arti atau makna yang sama yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Diantara para ahli merumuskan tentang definisi strategi tersebut salah satu proses dimana untuk mencapai suatu tujuan dan berorientasi pada masa depan untuk berinteraksi pada suatu persaingan guna mencapai sasaran.

¹⁵ Setiawan Hari Purnomo, *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996), h. 8.

¹⁶ Kotler Philips, *Analisis Perencanaan Implementasi dan Kontrol*, (Jakarta: Prenhalindo, 2004), h. 31.

¹⁷ Aliminsyah dan Pandji, *Kamus Istilah Manajemen*, (Bandung: CV. Yrama Widya, 2004), h. 81.

Dalam dunia pendidikan strategi diartikan sebagai *a plan method, or series of activities designet a particular educational goal*, yang artinya strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu¹⁸. Jadi lembaga tidak hanya memilih kombinasi yang terbaik, tetapi juga harus mengkoordinir berbagai macam elemen untuk melaksanakan kegiatannya secara efisien dan efektif.

Dengan adanya strategi, maka suatu lembaga akan dapat memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat dalam wilayahnya. Hal ini disebabkan karena lembaga tersebut mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang lebih baik dalam melakukan pendekatan bagi pemenuhan kebutuhan dan keinginan masyarakat dalam wilayah dijangkaunya. Dengan demikian strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir dari suatu lembaga, namun strategi bukanlah sekedar suatu rencana, melainkan adalah rencana yang menyatukan.

Dalam Al-qur'an sesungguhnya telah terkandung pula tentang pengambilan perencanaan atau strategi dalam setiap perbuatan seperti pada surat Al Hasyr Ayat 18 yang menyebutkan bahwa:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرَ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا

اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

¹⁸ Wina Sanaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hal, 126. Dikutip Juga Oleh Yenni Muflihah, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Proposal Tesis*, (Malang: Uin Malang, 2013), h, 15.

Artinya: *“hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap hari memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah pada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”*¹⁹.

Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam lembaga menjadi satu, sehingga strategi meliputi semua aspek penting dalam suatu lembaga, strategi itu terpadu dari semua bagian rencana yang harus serasi satu sama lain dan berkesesuaian. Oleh karena itu penentuan strategi membutuhkan tingkatan komitmen dari suatu lembaga, dimana tim lembaga tersebut bertanggung jawab dalam memajukan strategi yang mengacuh pada hasil atau tujuan akhir. Pada dasarnya, perencanaan atau strategi yang ditawarkan oleh Nabi Muhammad Saw melalui hadis-hadisnya, adalah strategi secara global. Dalam hal ini dimaksud Rosulullah adalah persiapan, dalam arti ketika kita hendak melaksanakan aktifitas dalam kehidupan termasuk aktifitas pendidikan sebaiknya harus di mulai dengan strategi atau persiapan.

Strategi dan perencanaan merupakan hal yang sangat penting dan essensial, misalnya hadis tentang “niat seorang mu'min”, hal ini sangat berkaitan dengan strategi dan perencanaan. Niat dapat diumpamakan sebagai strategi dan perencanaan. Meskipun niat belum terbentuk atau tergambar dalam sebuah tulisan, namun sudah terlintas dan tergambar dalam hati atau pikiran seseorang. Suatu strategi dan perencanaan yang matang akan menghasilkan hasil yang baik dan maksimal, begitu juga sebaliknya strategi dan perencanaan yang kurang matang atau tidak baik

¹⁹ Departemen Agama RI, *AL-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: CV. Penerbit-ART, 2005, h. 547.

maka akan membuahkan hasil yang tidak maksimal juga. Begitu pula dengan niat, ketika niat seorang mu'min tidak baik maka hasil yang dikeluarkan dari perbuatannya tentu tidak baik.

Maka dari itu, strategi dan perencanaan atau dapat dikatakan sebagai niat adalah sangat mutlak adanya. Tanpa adanya niat atau strategi dan perencanaan, maka aktifitas seseorang tidak akan berhasil dan sia-sia belaka. Begitu juga di dalam strategi dan perencanaan pendidikan harus direncanakan dengan baik dan matang agar hasil yang dikeluarkan dapat memenuhi tujuan pendidikan. Ketika strategi dan perencanaan diartikan sebagai persiapan untuk melaksanakan aktifitas sesuatu dengan jangka waktu tertentu.

Hal tersebut menunjukkan bahwa strategi dan perencanaan untuk masa yang akan datang sangat dibutuhkan. Untuk itu strategi dan perencanaan termasuk pendidikan baik itu perencanaan jangka pendek, sedang, atau panjang, harus benar-benar dilaksanakan agar dalam semua kegiatan atau aktifitas dapat terukur, teramati dan terevaluasi secara baik dan bertanggung jawab. Kunci utama kegiatan strategi dan perencanaan adalah proses kegiatan perencanaan itu sendiri. Proses strategis dan perencanaan adalah suatu cara pandang yang logis mengenai apa yang dilakukan dan bagaimana cara mengetahui apa yang dilakukan, dapat membantu dalam pengambilan keputusan, dan bersifat rasional.

Berdasarkan pendapat diatas, jelas bahwa strategi yang dimaksud merupakan sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau

keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat.

2. Ciri-ciri Strategi

Dengan melihat beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah tahapan-tahapan yang harus dilalui menuju target yang diinginkan. Strategi yang baik akan memberikan gambaran tindakan utama dan pola keputusan akan dipilih untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Adapun ciri-ciri strategi menurut Stoner dan Sirait adalah mempunyai:

- a. Wawasan waktu. Meliputi cakrawala waktu yang jauh ke depan, yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan juga waktu yang diperlukan untuk mengamati dampaknya.
- b. Dampak. Walaupun hasil akhir dengan mengikuti suatu strategi tertentu tidak langsung terlihat untuk jangka waktu yang lama dampak akhir akan sangat berarti.
- c. Pemusatan upaya. Sebuah strategi yang efektif biasanya mengahruskan pemusatan kegiatan, upaya atau perhatian terhadap rentang sasaran yang sempit.
- d. Pola keputusan. Kebanyakan strategi mensyaratkan bahwa sederetan keputusan tertentu harus diambil sepanjang waktu. Keputusan-keputusan tersebut harus saling menunjang artinya mereka mengikuti suatu pola yang konsisten.
- e. Peresapan. Sebuah strategi mencakup suatu spektrum kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan operasi harian. Selain itu adanya konsistensi sepanjang waktu dalam kegiatan-kegiatan ini mengharuskan semua tingkatan organisasi bertindak, secara naluri dengan cara yang akan memperkuat strategi²⁰.

Strategi juga sebagai perumusan visi dan misi suatu organisasi atau lembaga. Pelayanan yang baik adalah dambaan bagi setiap orang, pelayanan publik diupayakan memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelayanan yang baik juga dikaitkan dengan jasa layanan yang dilaksanakan oleh instansi dalam upaya untuk memberikan rasa kepuasan

²⁰ Stonner James, A.F, *Manajemen* (Erlangga: Jakarta, 1996), h 140

dan menumbuhkan kepercayaan masyarakat. Kemudian dalam proses pembentukan strategi, terdapat tahap-tahap yang dilakukan diantaranya²¹:

a. Perumusan.

Pada tahap pertama dari perumusan ini adalah faktor yang mencakup analisis lingkungan intern maupun ekstern adalah penetapan visi dan misi, perencanaan dan tujuan strategi. Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langka-langka ke depan yang maksudkan untuk membangun visi dan misinya, merupakan tujuan strategi serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik²². Untuk itu ada beberapa langkah yang perlu dilakukan seorang pemimpin yaitu:

1. Identifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh pemimpin. Tentukan misi untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.
2. Lakukan analisis lingkungan intern dan ekstern untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi.
3. Tentukan tujuan dan target. Dalam tahap strategi di atas, seorang pemimpin memulai dengan menentukan visinya ingin menjadi apa di masa datang dalam lingkungan terpilih dan misi apa yang harus ditunaikan atau dilakukan sekarang untuk mencapai cita-cita tersebut.

²¹ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen*, (Malang: Bayumedia Publishing, 2005), h. 5.

²² Bambang Rahardi, *Op.cit*; h. 6

b. Pelaksanaan

Setelah tahap perumusan strategi diselesaikan maka berikutnya yang merupakan tahap krusial dalam strategi lembaga adalah tentang pelaksanaan strategi. Pelaksanaan strategi adalah proses dimana strategi dan kebijaksanaan dijalankan melalui pembangunan struktur, pembangunan program, budget dan prosedur pelaksanaan. Pelaksanaan strategi merupakan tahap yang paling sulit dalam proses strategi mengingat banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan dilapangan dan mungkin tidak sesuai dengan perkiraan semula. Strategi yang berhasil harus didukung lembaga yang komplek dengan seorang pemimpin yang solid, alokasi sumber daya yang cukup, kebijaksanaan yang tepat, budaya, situasi dan kondisi terhadap keberhasilan pelaksanaan strategi.

Dari tahap yang dilakukan untuk menentukan strategi, maka terdapat faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan strategi lembaga, diantaranya:

1. Metode

Dari segi bahasa, metode berasal dari dua kata yaitu “mata” (melalui) dan “*hadas*” (jalan, cara). Dengan demikian kita dapat artikan bahwa metode adalah cara atau jalan yang harus dilalui untuk mencapai sesuatu. Sumber lain menyebutkan bahwa metode berasal dari bahasa Jerman, *methodica* artinya ajaran tentang metode. Dalam bahasa Yunani, metode berasal dari kata *methodos* artinya jalan yang dalam

bahasa Arab thariq²³. Metode berarti cara yang tepat digunakan untuk melaksanakan strategi²⁴.

2. Taktik dan teknik

Taktik dan teknik merupakan penjabaran dari metode. Teknik adalah cara yang dilakukan seseorang dalam rangka mengimplementasikan suatu metode²⁵. Misalnya cara yang bagaimana yang harus dilakukan agar metode lembaga yang dilakukan berjalan efektif dan efisien. Dengan demikian, sebelum pemimpin melakukan proses usaha sebaiknya memperhatikan kondisi dan situasi. Taktik adalah gaya seseorang dalam melaksanakan suatu teknik atau metode tertentu²⁶. Dengan demikian, taktik sifatnya individual. Dari penjelasan di atas, maka dapat ditentukan bahwa suatu strategi yang diterapkan pemimpin akan tergantung akan pendekatan yang digunakan, sedangkan bagaimana menjalankan metode seorang pemimpin dapat menentukan teknik yang dianggap relevan dengan metode, dan penggunaan teknik itu setiap pemimpin mempunyai taktik yang mungkin berbeda dengan antara pemimpin yang satu dengan lain.

3. Evaluasi

Setelah dilakukan pelaksanaan semua, maka aspek penting lain yang harus diperhatikan dalam mengelola sebuah organisasi adalah

²³ Munzier Suparta dan Harjani Hefni, *Metode Dakwah*, (Jakarta: Rahmat Semesta, 2006), h. 6

²⁴ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana Predia Media Group, 2007), h. 125

²⁵ *Ibid*, h. 125

²⁶ *Ibid*, h 126

dengan melakukan langkah evaluasi. Evaluasi ini dirancang untuk memberikan penilaian kepada orang yang dinilai dan orang yang menilai atau pimpinan lembaga tentang informasi mengenai hasil karya. Sedangkan pengertian evaluasi adalah suatu proses dimana aktivitas dan hasil kerja dimonitor sehingga kinerja sesungguhnya dapat dibandingkan dengan kinerja yang diharapkan²⁷. Adanya penyimpangan perlu diidentifikasi sebab-sebab terjadinya penyimpangan tersebut dan kemudian diikuti dengan tindakan koreksi. Evaluasi terhadap pelaksanaan lembaga akan membantu pemimpin untuk menilai kembali apakah asumsi-asumsi mengenai perubahan dalam lingkungan lembaga yang dibuat selama ini masih layak dipertahankan atau tidak. Kredibilitas seorang pemimpin teruji dalam membuat penilaian yang tajam mengenai perubahan lingkungan lembaga yang dihadapi sehingga visi dan misi yang dibuat akan sesuai dengan realitas yang telah ada dilapangan.

3. Strategi membangun citra

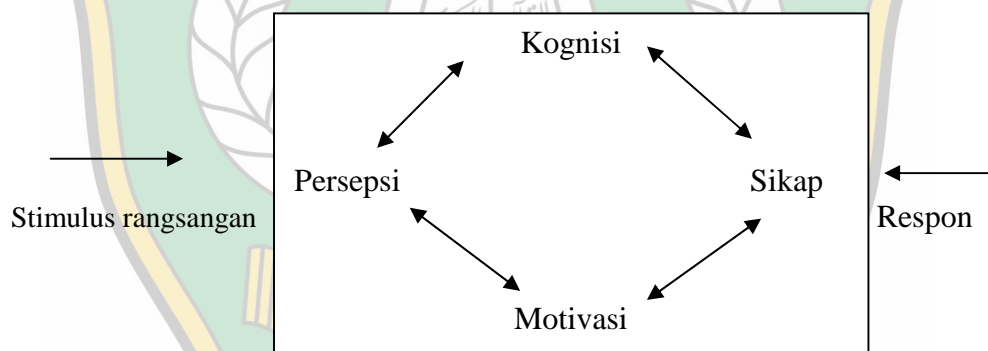
Citra adalah kesan yang diperoleh seseorang berdasarkan pengetahuan dan pengertian tentang fakta-fakta atau kenyataan²⁸. Langkah pertama organisasi maupun lembaga membangun sebuah citra adalah memilih kelompok-kelompok masyarakat yang mempunyai peranan penting terhadap keberhasilan usaha dan menentukan masa depan mereka. Dalam menentukan kelompok sasaran, sebuah organisasi atau lembaga dapat

²⁷ Bambang Hariadi, Op.cit; h. 14.

²⁸ Ardianto, Eka, "Mengelola Aktiva Merek: Sebuah Pendekatan Strategis", h. 115.

menyusun program pembangunan citra organisasi secara terarah. Dengan menentukan segmen-segmen masyarakat yang dijadikan sasaran program pembinaan citra, organisasi maupun lembaga juga dapat berkomunikasi dengan mereka secara lebih efektif.

Selanjutnya untuk mengetahui nilai citra perlu ditelaah terhadap persepsi dan sikap seseorang terhadap citra organisasi tersebut. Semua sikap bersumber pada organisasi kognitif, pada informasi dan pengetahuan yang kita miliki. Citra terbentuk berdasarkan pengetahuan dan informasi-informasi yang diterima seseorang. Proses pembentukan citra dalam struktur kognitif sebagai pengalaman mengenai stimulus sebagai berikut:



Gambar 2.2. Model pembentukan citra²⁹

1. Stimulus: rangsangan atau kesan lembaga yang diterima dari luar untuk membentuk persepsi. Sensasi adalah fungsi alat indra dalam menerima informasi dari langganan.

²⁹ Linggar Anggoro, Teori dan Profesi Kehumasan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 67.

2. Persepsi: Hal pengamatan terhadap unsur lingkungan yang langsung dikaitkan dengan suatu pemahaman, pembentukan makna pada stimulus indrawi.
3. Kognisi: aspek pengetahuan yang berhubungan dengan kepercayaan, ide dan konsep.
4. Motivasi: kecenderungan yang menetap untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, dan sedapat mungkin menjadi kondisi kepuasan maksimal bagi individu setiap saat.
5. Sikap: Hasil evaluasi negatif atau positif terhadap konsekuensi penggunaan suatu objek.
6. Tindakan: Akibat atau respon individu sebagai organism terhadap rangsangan-rangsangan yang berasal dari dalam dirinya maupun lingkungan.
7. Respons: Tindakan-tindakan seseorang sebagai reaksi terhadap rangsangan atau stimulus.

Pada saat stimulus rangsangan diberikan, maka masyarakat akan lanjut ke tahap selanjutnya yakni melakukan persepsi dimana persepsi ini memberikan makna terhadap rangsang berdasarkan pengalamannya mengenai objek. Selanjutnya akan dilakukan kognisi, dimana ia mengerti akan rangsangan yang akan diberikan. Setelah itu muncul dorongan untuk melakukan suatu kegiatan tertentu atau biasa disebut dengan motif atau motivasi. Terakhir muncullah sikap, yang merupakan kecenderungan

bertindak, berpersepsi, berpikir dan terdapat perasaan mendalam menghadapi objek, ide, situasi, dan nilai.

Cara terbentuk berdasarkan pengalaman yang dialami oleh seseorang terhadap sesuatu, sehingga dapat membangun suatu sikap mental. Dan sikap mental ini yang nanti akan dipakai sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan. Sebab citra dianggap mewakili totalitas pengetahuan seseorang terhadap sesuatu. Dengan demikian, intinya dengan adanya upaya pencitraan atas pendidikan maka akan menciptakan kualitas pendidikan itu sendiri, sehingga proses pendidikan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan menimbulkan kepuasan, sedangkan kepuasan masyarakat akan mengantarkan lembaga tersebut pada citra yang lebih baik dimata publik.

D. Penelitian Relevan

Penelitian yang betajuk strategi kepala sekolah maupun tentang pencitraan sekolah memang masih relatif masih minim. Hal ini diketahui dari hasil penelusuran peneliti dalam mengkaji hasil-hasil penelitian terdahulu. Dari beberapa penelusuran yang ditemukan pada dasarnya berkaitan dengan kepemimpinan yang cenderung menitikberatkan pada uapaya penungkatan mutu sekolah. Namun, bagaimanapun berbagai penelitian dan peneliti terdahulu, peneliti mengambil beberapa penelitian terdahulu yang peneliti anggap berkolerasi erat dengan tema penelitian, yaitu yang berhubungan dengan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan citra SMK negeri 2 kendari

1. Alif Nur Laila dalam penelitiannya yang berjudul *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Citra Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Kandat*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 3 strategi kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri Kandat dalam membangun citra MAN Kandat, yaitu:
 - a. Mengkaji dan mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan Madrasah dan selalu berupaya mencari cara untuk melakukan perbaikan terus-menerus. Dalam membangun citra madrasah, strategi disusun di atas segala peluang dan ancaman yang ada sebagai upaya menciptakan produktivitas madrasah yang diharapkan.
 - b. Memperbaiki kondisi fisik dan non fisik. Kondisi fisik seperti memperbaiki bangunan dan fasilitas madrasah, sedangkan memperbaiki non fisik madrasah yaitu dengan memperbaiki sistem dan manajemen madrasah.
 - c. Promosi dan pengenalan madrasah kepada masyarakat luas.
2. Sunarko dalam penelitiannya berjudul tentang *Pencitraan Madrasah Menengah Kejuruan (SMK) di Kabupaten Trenggalek*. Penelitian ini mengfokuskan pada pada upaya meningkatkan citra lembaga pendidikan kejuruan dan penerapan model pendidikan. Dalam penelitian ini, jenis penelitiannya adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dimana pengumpulan datanya menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. penelitian ini menghasilkan penelitian bahwa SMK di Trenggalek telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan citra

lembaga pendidikan kejuruan dengan cara meningkatkan standar kompetensi dan profesionalisme kerja guru, perbaikan pada struktur organisasi dengan memperjelas program dan tujuan organisasi yang berupa visi dan misi, serta penerapan model pendidikan yang diperlukan dan diharapkan oleh peserta didik. Dalam penelitian ini disebutkan pula jenjang karir yang dilaksanakan oleh SMK di Trenggalek masi belum sesuai dengan harapan peserta didik, dengan kata lain tujuan yang hendak dicapai program keahlian dapat dikatakan belum dicapai secara maksimal.

3. Asmi Faiqotul Himmah penelitiannya berjudul tentang *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN 1 Jember)*. Penelitian ini memfokuskan pada bentuk kepemimpinan kepala madrasah dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan tujuan utama untuk memberikan layanan mutu pendidikan. Dalam penelitian ini, jenis penelitiannya adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dimana pengumpulan datanya menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin yang berkarakteristik kepemimpinan transaksional dimana memiliki penekanan dalam hal penataan visi dan misi yang jelas, kepala madrasa memiliki kedisiplinan dalam bekerja, bersifat demokratis, bertanggung jawab, berani berinovasi. Jujur, dan terbuka. Dan juga mampu menjalin hubungan sosial yang baik dengan warga madrasah. Sedang strategi yang digunakan oleh kepemimpinan

kepala madrasah adalah dengan memberikan kebiakan kepada pendidikan untuk melakukan studi lanjutan untuk meningkatkan mutu pendidik, supervisi pembelajaran, melakukan musyawarah guru mata pelajaran, studi banding, workshop, dan diklat.

Dari berbagai penelitian di atas dapat kita ketahui bahwa terdapat beberapa persamaan dengan penelitian ini. Misalnya, penelitian yang dilakukan di Kandat juga meneliti strategi dalam meningkatkan citra, penelitian yang dilakukan oleh Sunarko juga terkait dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan citra SMK Trenggalek, dan penelitian yang dilakukan oleh Asmi terkait dengan kepemimpinan dalam meningkatkan mutu. Adapun posisi penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah terkait dengan strategi Kepala Sekolah SMKN 2 Kota Kendari dalam meningkatkan citra sekolah. Jadi, penelitian ini lebih fokus pada strategi dan kendala yang dihadapi dalam meningkatkan citra sekolah.

E. Kerangka Pikir

Strategi penempatan misi suatu organisasi, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan teknik tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari organisasi akan tercapai.

Kepala sekolah seorang tenaga fungsional guru yang di berikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Citra sekolah sebuah kesan mendalam dari sebuah proses yang dapat ditangkap dan dirasakan oleh panca indra manusia. Sekolah yang dicitrakan sebagai sekolah yang bernuansa agama dimana yang memiliki kualitas. Citra sekolah yang ideal adalah sekolah yang memiliki karakter dimana berakar dari budaya sekolah karena dengan budaya sekolah akan membentuk para warga sekolah terutama pada siswa yang menjadi generasi berdedikasi terhadap masa depannya, berjiwa optimis, bertanggung awab, berperilaku kooperatif, dan memiliki kecakapan personal akademik.

Membangun citra sekolah adalah suatu proses perubahan atau bangkit menuju pola-pola tertentu sesuai dengan nilai-nilai yang telah direncanakan dan diprogram dengan baik yang memungkinkan akan merubah kondisi sekolah lebih baik yang dimaksudkan untuk merubah sudut pandang masyarakat terhadap sekolah.

Meningkatkan citra sekolah adalah suatu proses peningkatan, menaikkan taraf sekolah melalui pola-pola yang telah dibentuk sesuai dengan nilai-nilai yang diharapkan dapat merubah sudut pandang masyarakat terhadap sekolah semakin baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar di bawah ini:

