

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Paparan Data dan Temuan Penelitian**

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan data-data dari hasil penelitian yang dianggap penting, perolehan datanya didapat baik dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Setelah peneliti melakukan penelitian di SMA Wachid Hasyim Pamekasan, peneliti akan sedikit menguraikan tentang gambaran umum SMA Wachid Hasyim yang memuat profil singkat sekolah, visi misi dan tujuan sekolah. Berikut ini pemaparannya:

##### **1. Paparan Data**

###### **a. Gambaran Umum SMA Wachid Hasyim Pamekasan**

SMA Wachid Hasyim merupakan lembaga pendidikan Ma'arif NU dengan status sekolah swasta di Kota Pamekasan. Letak sekolah SMA Wachid Hasyim ini sangat strategis karena berada di wilayah perkotaan, yaitu di Jl. Parteker No.1 Kota Pamekasan. SMA Wachid Hasyim ini juga merupakan sekolah swasta tertua di Kota Pamekasan yang dulunya sempat maju akan tetapi sekarang sudah merosot. Sekolah ini berdiri pada tahun 1985 dengan SK Pendirian 7573/104.7/1985 dan terakreditasi B dengan SK Akreditasi 458/BAN-SM/SK/2020.

SMA Wachid Hasyim memiliki visi sebagai berikut:

Membangun sumber daya manusia yang cakap, cerdas, memiliki kecakapan hidup, memahami IPTEK dan berlandaskan IMTAQ. Berdasarkan visi di

atas, maka misi SMA Wachid Hasyim Pamekasan adalah mewujudkan lulusan yang memiliki dasar IMTAQ, mewujudkan lulusan yang memahami IPTEK, mewujudkan lulusan yang cakap dan cerdas, menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup, mengembangkan perpustakaan menuju perpustakaan elektronik.

Tujuan sekolah SMA Wachid Hasyim ini antara lain:

- 1) Mempersiapkan implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan serta perangkat penilaian dalam pelaksanaan pembelajaran berbasis kompetensi.
- 2) Mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif dan menyenangkan bagi siswa dan guru.
- 3) Mengembangkan kreativitas siswa dalam bidang penelitian ilmiah remaja, olimpiade mata pelajaran, olahraga dan keagamaan.
- 4) Mengembangkan wawasan warga sekolah dalam rangka pengembangan kultur sekolah yang islami, menyenangkan, dan mencerdaskan.

Selain itu secara umum, Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah tertarik mengembangkan sekolah SMA Wachid Hasyim dengan beberapa alasan, pertama, letaknya di dalam kota dan strategis, yang jika dikelola dengan baik dan sungguh-sungguh serta niat yang tulus, kemungkinan besar akan menjadi sekolah pilihan atau rujukan dari masyarakat baik di perkotaan maupun pedesaan. Kedua, karena sekolah ini keberadaanya dipandang sebelah mata oleh masyarakat, maka untuk menghidupkan sekolah ini, kepala sekolah membuka cabang-cabang sekolah (kelas jauh) dengan tujuan menambah jumlah peserta didik untuk bersekolah di SMA Wachid Hasyim.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti saat turun ke lapangan ditemukan beberapa data dan informasi sesuai fokus penelitian, berikut akan dijabarkan sesuai fokus penelitian.

**b. Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Citra Positif Lembaga Pendidikan Untuk Menarik Minat Masyarakat di SMA Wachid Hasyim Pamekasan**

Hasil dari penelitian yang dilakukan, berikut ini ditemukan beberapa data terkait fokus pertama. Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim Pamekasan benar-benar berupaya membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat, hal tersebut dibenarkan oleh beberapa guru dan tenaga kependidikan. Berikut petikan wawancaranya.

Bapak Maksum selaku tenaga kependidikan di SMA Wachid Hasyim Pamekasan mengatakan bahwa:

“Ya, betul. Betul-betul berupaya membangun citra sekolah.”<sup>1</sup>

Pengakuan senada juga dikemukakan oleh Bapak Setiyoko Andre selaku Guru Sosiologi di SMA Wachid Hasyim Pamekasan:

“Ya betul.”<sup>2</sup>

Hal serupa juga dikatakan oleh Ibu Nurul selaku Guru PAI:

“Iya.”<sup>3</sup>

Penuturan yang sama juga dikatakan oleh Bapak Hamzi selaku staf TU di SMA Wachid Hasyim Pamekasan:

“Benar-benar berupaya.”<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Mohammad Maksum, Tenaga Kependidikan di SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>2</sup> Setiyoko Andre, Guru Sosiologi SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>3</sup> Nurul, Guru PAI SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

Pernyataan Bapak Hamzi juga didukung oleh pernyataan Ibu Suhairiyah selaku Guru Matematika yaitu:

“Ya, kepala sekolah berusaha membangun kembali citra sekolah SMA Wachid Hasyim dengan mengadakan sosialisasi-sosialisasi kepada masyarakat dan pondok-pondok.”<sup>5</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan, bahwa kepala sekolah SMA Wachid Hasyim Pamekasan yaitu Bapak Samsul Arifin benar-benar berupaya membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat pada SMA Wachid Hasyim Pamekasan.

Agar dapat memaksimalkan upaya yang dilakukan, tentu kepala sekolah harus memiliki strategi agar upaya atau usaha yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan tepat. Berikut ini strategi yang dilakukan Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim Pamekasan dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat, petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Yang pertama, untuk langkah awal, karena memang lembaga kita sudah dikatakan tidak diminati masyarakat sekitar, akhirnya sasaran kita keluar, yang jangkauan untuk ke sekolah itu jauh, sehingga sosialisasi dilakukan ke luar, tidak di daerah kota, minimal di daerah Proppo, daerah Pademawu bagian selatan dan memang siswa sekarang dari sana, kemudian saya membuka kelas jauh di Jalmak dan Proppo untuk memenuhi target perolehan siswa, melakukan sosialisasi ke tokoh besar Kiya’i dan alumni, karena masuknya peserta didik juga banyak dibantu oleh pihak itu. Kemudian karena sasarannya jauh di luar area perkotaan, ada penawaran asrama dan antar jemput menggunakan mobil sekolah, itu nanti yang akan digarap/dipasarkan dan akan ditawarkan ke masyarakat luar. Jadi, lebih pada peningkatan kuantitas dulu, setelah kuantitasnya jalan, baru selanjutnya peningkatan kualitas yang layak jual, kemudian akan ada tambahan kurikulum tahfidz dan seni membaca Al-Qur’an, membangun asrama untuk siswa, dan akan ada keterampilan, namun keterampilan ini

---

<sup>4</sup> Hamzi, Staf TU SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

<sup>5</sup> Suhairiyah, Guru Matematika SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

masih belum ditetapkan bentuknya seperti apa tetapi sudah direncanakan, akan dirapatkan dan nanti akan dicetuskan seperti apa.”<sup>6</sup>

Hal di atas dibuktikan peneliti dengan melakukan observasi ke lapangan untuk mencocokkan hasil wawancara sebagaimana strategi yang dilakukan Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim, deskripsi hasil pengamatan yang peneliti lakukan sebagai berikut:

Hari ini, hari Jum’at, Tanggal 27 Agustus 2021 Pukul 11.00, saya selaku peneliti berkunjung ke Pondok Darul Hijrah VI yang berada di Jl. Raya Jalmak No. 129. Saat peneliti baru akan memasuki halaman terdapat papan tiang berwarna hijau bertuliskan Pondok Darul Hijrah VI lengkap dengan alamat jalannya, papan ini berada di ujung bangunan bagian luar.<sup>7</sup>

Hasil wawancara dan deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi yang peneliti dapat saat melakukan penelitian:



**Gambar 4.1 Papan Nama Pondok Darul Hijrah VI.**<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Samsul Arifin, Kepala Sekolah SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>7</sup> Observasi Nonpartisipan, (27 Agustus 2021)

<sup>8</sup> Dokumentasi, (27 Agustus 2021)

Dari dokumentasi di atas diketahui sebagaimana tertulis dipapan tiang berwarna hijau, lengkap dengan alamat Pondok Darul Hijrah VI yang berada di Jl. Jalmak sebagai lokasi kelas jauh SMA Wachid Hasyim.

Peneliti melanjutkan pengamatan, sebagaimana catatan lapangan sebagai berikut:

Peneliti lanjut memasuki halaman Pondok Darul Hijrah VI, terlihat santri sedang berjalan keluar dari sebuah gedung yang berwarna hijau orange menuju masjid. Ternyata setelah diperhatikan secara seksama, bangunan tersebut adalah bangunan tempat tinggal santri. Di depan bangunan tempat santri, terdapat sebuah masjid, terlihat beberapa santri sedang mempersiapkan diri untuk melaksanakan sholat jum'at. Peneliti juga mengamati lingkungan sekitar, tidak terlihat ada sesuatu yang khusus dipajang untuk menandakan bahwa Pondok Darul Hijrah VI adalah tempat kelas jauh SMA Wachid Hasyim, akan tetapi peneliti mendapati seorang guru Bahasa Inggris SMA Wachid Hasyim yaitu Bapak Jamal tengah berada di Pondok Darul Hijrah VI.<sup>9</sup>

Hasil wawancara dan deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi yang peneliti dapat saat melakukan penelitian:



**Gambar 4.2 Pondok Darul Hijrah VI Sebagai Mitra Kelas Jauh.<sup>10</sup>**

Dari dokumentasi di atas, nampak jelas secara keseluruhan Pondok Darul Hijrah VI sebagai lokasi kelas jauh SMA Wachid Hasyim yang mana

<sup>9</sup> Observasi Nonpartisipan, (27 Agustus 2021)

<sup>10</sup> Dokumentasi, (27 Agustus 2021)

dalam satu lingkungan terdiri dari beberapa bangunan, yakni bangunan berwarna *orange*, bangunan masjid dan terdapat bangunan baru yang sedang dibangun.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, dapat disimpulkan bahwa SMA Wachid Hasyim membuka kelas jauh di Pondok Darul Hijrah VI yang berada di Jl. Jalmak sebagai strategi kepala sekolah untuk memenuhi target perolehan siswa.

Selain itu, peneliti juga melakukan pengamatan ke asrama yang menjadi salah satu strategi kepala sekolah membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat dengan membangun asrama sebagai fasilitas siswa SMA Wachid Hasyim Pamekasan, asrama ini dapat dikatakan hampir selesai, karena memang dari luar nampak asramanya sudah siap untuk ditinggali. Hal ini dapat diketahui dari petikan catatan lapangan sebagai berikut:

Hari ini, tepatnya hari Sabtu, tanggal 4 September 2021, peneliti berkunjung ke asrama yang baru dibangun sebagai fasilitas siswa SMA Wachid Hasyim Pamekasan yang berada di Jl. Raden Abdul Azis No. 95, Jungcangcang. Asrama ini terletak di dalam kawasan kantor NU Pamekasan. Sesampainya peneliti di lokasi, peneliti langsung masuk kedalam menuju ke asrama yang letaknya berada di dalam wilayah kantor NU. Sesampainya di dalam terlihat bangunan baru dengan dinding yang dicat berwarna hijau agak tua berpadu dengan cat hijau agak kekuningan. Asrama ini posisinya bersebelahan dengan aula kantor NU serta berhadapan dengan TK Muslimat NU 1 Pamekasan. Bangunan untuk asrama sendiri terdiri dari 2 pintu dengan 4 jendela. Asrama ini terlihat sepi dan masih belum ditinggali oleh siswa SMA Wachid Hasyim.<sup>11</sup>

Hasil wawancara dan deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi sebagai berikut:

---

<sup>11</sup> Observasi Nonpartisipan, (4 September 2021)



**Gambar 4.3** Bangunan Sebelah Kanan Adalah Asrama Siswa SMA Wachid Hasyim.<sup>12</sup>

Dari foto dokumentasi di atas, dapat diketahui bahwa asrama sebagai fasilitas siswa SMA Wachid telah selesai dibangun meski ada beberapa kekurangan di dalamnya, seperti isi perabotan dapur dan alat kebersihan, meja kursi, dan sebagainya di dalam asrama. Tetapi kurang lebih, secara keseluruhan asrama ini sudah siap untuk ditinggali.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat siswa pada SMA Wachid Hasyim Pamekasan, salah satunya dengan membangun asrama sebagai fasilitas siswa yang tempat tinggalnya jauh di luar area perkotaan.

Kemudian peneliti juga melakukan observasi ke SMA Wachid Hasyim Pamekasan untuk mengamati kegiatan antar jemput sebagai fasilitas siswa menggunakan armada sekolah yang mana hal ini juga merupakan salah satu strategi kepala sekolah membangun citra positif sekolahnya untuk menarik

<sup>12</sup> Dokumentasi, (4 September 2021)



minat masyarakat. Hal ini dapat diketahui dari petikan catatan lapangan sebagai berikut:

Hari ini, tepatnya hari Rabu tanggal 25 Agustus Jam 07.00, peneliti sedang berada di SMA Wachid Hasyim untuk melakukan pengamatan. 15 menit kemudian, terlihat armada sekolah dengan label SMA Wachid Hasyim, disertai alamat sekolah SMA Wachid Hasyim, lengkap dengan tulisan LP Ma'arif NU sebagai induk yang menaungi SMA Wachid Hasyim datang memasuki halaman SMA Wachid Hasyim Pamekasan membawa rombongan siswa. Setelah mobil terparkir, terlihat siswa-siswi jemputan turun dari mobil sembari memegang buku pelajaran berjalan menuju ruang kelas untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran. Siswa-siswi itupun masuk ke ruang kelas dan melaksanakan proses pembelajaran. Kegiatan penjemputan siswa ini dilakukan setiap hari dari daerah Proppo. Siswa-siswi jemputan tersebut menunggu disatu titik untuk dijemput oleh armada SMA Wachid Hasyim Pamekasan.<sup>13</sup>

Hasil wawancara dan deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi yang peneliti dapat saat melakukan penelitian:



**Gambar 4.4 Kegiatan Antar Jemput Siswa Menggunakan Armada Sekolah.<sup>14</sup>**

Dari foto dokumentasi di atas dapat diketahui bahwa kegiatan antar jemput merupakan salah satu program dari strategi kepala sekolah, jadi semua

<sup>13</sup> Observasi Nonpartisipan, (25 Agustus 2021)

<sup>14</sup> Dokumentasi, (25 Agustus 2021)

siswa yang lokasi rumahnya jauh dengan sekolah SMA Wachid Hasyim dijemput menggunakan armada sekolah.

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah SMA Wachid Hasyim Pamekasan yaitu Bapak Samsul Arifin salah satunya memfasilitasi siswa melalui antar jemput dengan menggunakan armada sekolah, karena jarak tempuh siswa yang berada di luar area perkotaan jauh. Hal ini dilakukan sebagai upayanya menarik minat masyarakat khususnya siswa untuk bersekolah di SMA Wachid Hasyim.

Berbicara mengenai strategi kepala sekolah dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat, Bapak Maksum selaku tenaga kependidikan di SMA Wachid Hasyim Pamekasan mengatakan bahwa:

“Karena memang kondisinya sudah seperti ini, sasaran pertama memang dari segi kuantitas, kita merekrut siswa ini sasarannya tidak dari kota, karena memang sebagaimana yang sudah disebutkan, nama SMA Wachid Hasyim sudah seperti ini, maka untuk mendapatkan kuantitas, kita mencarinya keluar, daerahnya itu, daerah Proppo, daerah Pademawu bagian selatan dan daerah itu memang sudah siap dengan bantuan armada itu, kemudian untuk menampung siswa-siswi itu kepala sekolah sudah membuat asrama yang baru dibangun. Sasaran kedua, setelah kuantitasnya tercapai, maka berikutnya pada peningkatan kualitas yang layak jual dari beberapa event-event tertentu yang akan kita perjuangkan. Yang penting sekarang kita mau mengisi dari sisi kuantitasnya dulu jalan. Kemudian baru nanti kita menuju ke sasaran berikutnya yaitu keterampilan atau *life skill*.”<sup>15</sup>

Pernyataan di atas juga dikatakan oleh Bapak Setiyoko Andre selaku Guru Sosiologi di SMA Wachid Hasyim Pamekasan:

---

<sup>15</sup> Mohammad Maksum, Tenaga Kependidikan di SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

“Strateginya ya kalau di sekolah pembelajarannya, pertama intern guru, mendisiplinkan waktu dan pembelajaran. Kemudian yang kedua, pengintegrasian nilai-nilai agama dan pendidikan agar masyarakat tertarik, kita mengintegrasikan nilai-nilai agama dan pengetahuan, contohnya dengan ini kita mendirikan pondok/asrama yang nantinya selain pendidikan formal, juga ada pendidikan agamanya, diupayakan ada pendidikan tahfidz qur’an, sehingga nanti masyarakat tertarik (oh ternyata SMA Wachid Hasyim ada tahfidznya) jadi yang biasanya orang tua memondokkan anaknya jauh ke Jawa atau yang lain, mungkin bisa ke SMA Wachid Hasyim. Strategi lain, ya hubungan sosial kemasyarakatannya, memang selama ini yang paling berperan tokoh agama, *channel* kita dengan kyai NU dan beberapa pondok sehingga kepala sekolah membuka kelas jauh, dan kita juga melakukan sosialisasi ke daerah-daerah yang jauh, ya itu kita banyak memperoleh siswanya dari situ. Karena kalau kita mencari siswa sekitar sekolah saja akan kalah dengan sekolah lain, sehingga kita juga menggunakan armada sekolah agar menarik perhatian, sekolahnya yang tidak mampu juga digratiskan. Kemudian, kita menjalin hubungan dengan para alumni, ada grup WA, gurunya juga tergabung, alumninya ada, sehingga ketika SMA Wachid Hasyim punya program tertentu, alumni juga bisa memberikan saran, bahkan kepala sekolah dan beberapa guru sempat menghadiri acara yang diadakan alumni, sambil mensosialisasikan programnya ternyata responnya bagus, salah satunya pendirian asrama itu juga didukung, serta ada yang berkesanggupan membantu untuk makannya di asrama.”<sup>16</sup>

Hal senada juga dikatakan oleh Ibu Nurul selaku Guru PAI, beliau mengatakannya sebagai berikut:

“Strateginya dengan menjalin hubungan dengan masyarakat, artinya dengan cara berkomunikasi, *door to door* dengan masyarakat, kemudian dengan para alumni SMA Wachid Hasyim, itu salah satunya. Kemudian bekerjasama dengan lembaga lain atau kelas jauh itu di Darul Hijrah, mengeluarkan ide-ide baru dengan program andalan, diantaranya tahfidz, membangun asrama untuk calon siswa yang dari jauh, atau dari luar area kota dan sekarang sudah mulai. Jadi nanti, siswa-siswi yang jauh, dari luar daerah perkotaan di asramakan karena sosialisasinya dilakukan kepada masyarakat di luar perkotaan.”<sup>17</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Suhairiyah selaku Guru Matematika, petikan wawancaranya sebagai berikut:

---

<sup>16</sup> Setiyoko Andre, Guru Sosiologi SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>17</sup> Nurul, Guru PAI SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

“Strateginya ya itu, kepala sekolah mendatangi ketua yayasan di pondok-pondok itu untuk merekrut siswa atau bekerjasama dengan pondok-pondok lain, dengan Pondok Darul Hijrah di Jalmak jurusan tahfidz, istilahnya kelas jauh. Mengadakan sosialisasi ke lembaga-lembaga NU, mengadakan hubungan kemasyarakatan dengan tokoh-tokoh masyarakat dan alumni. Daerah yang menjadi wilayah sosialisasi itu di luar area perkotaan. Di luar itu daerah Teja, Proppo, Samatan, semuanya. Untuk program-programnya kepala sekolah mendirikan asrama untuk siswa yang dari luar atau yang dari jauh ditempatkan di asrama, kemudian ada program baru yaitu tahfidz.”<sup>18</sup>

Pernyataan yang sama juga dikatakan oleh Bapak Hamzi sebagai staf

TU di SMA Wachid Hasyim, beliau mengatakan:

“Pergerakan kepala sekolah yang sekarang bagus sekali dengan program-programnya itu, program yang dilakukan untuk mengembalikan siswa yang berkurang ini. Kepala sekolah saat ini, ingin betul-betul SMA Wachid Hasyim ingin kembali dikenal oleh masyarakat sini, karena nanti timbal baliknya siswanya menjadi banyak lagi, jadi kepala sekolah turun kebawah dalam artian kepala sekolah melakukan pendekatan ke pondok-pondok untuk melakukan kerjasama, semua dewan guru juga turun membantu. Pendekatan kerjasama ini dikomunikasikan dengan pengasuh pondok untuk kelas jauh yang ada di pertigaan jalan Jalmak namanya Darul Hijrah, Kemudian kepala sekolah juga mensosialisasikan programnya ke alumni dan tokoh-tokoh NU seperti halnya asrama di kantor NU yang hampir selesai dibangun. Kemudian ada program baru yang akan dijalankan, yaitu tahfidz qur'an.”

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa, upaya atau strategi kepala sekolah dalam membangun citra positif SMA Wachid Hasyim yang pertama, menentukan area yang akan menjadi sasaran untuk mencari siswa-siswi yang berasal dari luar wilayah perkotaan, hal tersebut sengaja dilakukan dengan menawarkan fasilitas yang menarik, yaitu dengan menawarkan fasilitas asrama gratis dan antar jemput menggunakan armada yang dimiliki sekolah SMA Wachid Hasyim, kemudian beliau juga membuka kelas jauh di Pondok Darul Hijrah VI yang lokasinya berada di Jalmak, hal

---

<sup>18</sup> Suhairiyah, Guru Matematika SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

ini dilakukan untuk memenuhi kuantitas siswa SMA Wachid Hasyim, selain itu kepala sekolah memiliki program unggulan dari segi pembelajarannya, yaitu menambahkan pembelajaran tahfidz dan seni baca Al-Qur'an, jadi nantinya pembelajaran di asrama itu berbasis semi pondok, selain ada pembelajaran umum juga akan ada pembelajaran keagamaan, semua hal tersebut diupayakan kepala sekolah dalam rangka membangun citra positif lembaga SMA Wachid Hasyim untuk menarik minat masyarakat khususnya orang tua dan calon siswa.

Selain upaya-upaya di atas, Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah juga menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat khususnya dengan para alumni serta tokoh-tokoh besar Kiya'i, hubungan ini juga bisa menjembatani kepala sekolah membangun citra positif sekolahnya dimasyarakat, karena hubungan baik pihak sekolah dengan masyarakat dapat mengelola perbincangan publik dan membentuk citra dimasyarakat.

Sasaran selanjutnya yang akan dilakukan pihak sekolah setelah secara kuantitas siswa sudah terpenuhi, maka akan lanjut pada sasaran dari segi kualitas atau keterampilan siswa, akan tetapi hal ini belum dijalankan namun sudah terprogram.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa SMA Wachid Hasyim menerapkan strategi penentuan pasar sasaran, jadi segmen pasar atau sasarannya adalah wilayah-wilayah pinggiran yang jauh dari area perkotaan. SMA Wachid Hasyim tidak menggunakan strategi bauran pemasaran, sebagaimana strategi yang biasanya dilakukan lembaga pendidikan kebanyakan, karena unsur-unsur dari strategi bauran pemasaran

sendiri belum bisa dipenuhi oleh sekolah tersebut, hal itu dikatakan oleh kepala sekolah, berikut pemaparan Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim Pamekasan:

“Belum menerapkan strategi itu, ngisi unsur-unsurnya itu yang sulit karena belum memprogramkan itu juga. Strategi saat ini masih pada penentuan kuantitas siswa yang targetnya adalah siswa yang jauh dari daerah perkotaan, dan pondok.”<sup>19</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat diketahui Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim belum menerapkan strategi bauran pemasaran sebagaimana strategi pemasaran pendidikan yang terdiri dari tujuh unsur. Namun SMA Wachid Hasyim lebih menerapkan strategi penentuan pasar sasaran. Jadi kepala sekolah menentukan pasar sasarannya adalah siswa-siswi yang lokasinya jauh dari wilayah perkotaan dan pondok. Jadi pihak SMA Wachid Hasyim hanya terfokus pada wilayah-wilayah tersebut sebagai segmen pasarnya.

Strategi yang dilaksanakan kepala sekolah, dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Tujuan-tujuan itu tidak lain untuk memenuhi target perolehan siswa, membangun citra sekolah dan menarik minat masyarakat pada SMA Wachid Hasyim Pamekasan.

Program-program yang dilakukan sebagai strategi Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim dalam membangun citra sekolahnya, dilakukan semenjak beliau baru menjabat. Hal tersebut peneliti ketahui berdasarkan data primer yang peneliti dapat ketika melakukan

---

<sup>19</sup> Samsul Arifin, Kepala Sekolah SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

penelitian yang saat itu beliau baru menjabat sekitar enam bulan di tahun 2020. Sebagaimana penuturan yang dikatakan oleh Bapak Samsul Arifin, berikut petikan wawancaranya.

“Pada tahun 2020 semenjak saya menjabat.”<sup>20</sup>

Sebagaimana penuturan Bapak Samsul Arifin, Ibu Suhairiyah selaku Guru Matematika juga mengatakan bahwa:

“Sejak tahun lalu, 2020 sampai sekarang tahun 2021.”<sup>21</sup>

Hal senada juga dikatakan oleh Bapak Maksun selaku Tenaga Kependidikan di SMA Wachid Hasyim, yaitu:

“Programnya berjalan dari tahun 2020.”<sup>22</sup>

Hal serupa juga dikatakan oleh Bapak Setiyoko Andre selaku Guru Sosiologi yang mengatakan yakni:

“Kepala sekolah itu sudah menjabat selama dua tahun, berarti programnya dilaksanakan tahun 2020 kemarin.”<sup>23</sup>

Bapak Hamzi selaku Staf TU juga menyampaikan hal yang sama, yaitu:

“Mulai dari tahun 2020.”<sup>24</sup>

Ibu Nurul selaku Guru PAI juga mengatakan yang yang senada, yakni:

“Dijalankan dari tahun 2020 kemarin.”<sup>25</sup>

---

<sup>20</sup> Samsul Arifin, Kepala Sekolah SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>21</sup> Suhairiyah, Guru Matematika SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

<sup>22</sup> Mohammad Maksun, Tenaga Kependidikan di SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>23</sup> Setiyoko Andre, Guru Sosiologi SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>24</sup> Hamzi, Staf TU SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

<sup>25</sup> Nurul, Guru PAI SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

Dari beberapa penjabaran di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah menjalankan program-programnya dalam membangun citra positif sekolah SMA Wachid Hasyim dimulai dari beliau menjabat di sekolah tersebut, yakni pada tahun 2020.

Meskipun jabatan kepala sekolah terbilang masih terhitung sebentar, akan tetapi berkat kepemimpinan kepala sekolah yaitu Bapak Samsul Arifin, beliau sudah mampu mendongkrak keberadaan SMA Wachid Hasyim dan membuat grafik sekolah SMA Wachid Hasyim kembali naik melalui beberapa upaya diantaranya membuka kelas jauh sehingga jumlah peserta didik bertambah, pengembangan dibidang sarana dan prasarana dilihat dari sekolah sudah memiliki kendaraan pribadi dan kepala sekolah berencana membangun asrama untuk peserta didik, semua fasilitas tersebut sebagai upaya membangun citra dan menarik minat masyarakat agar nama serta keberadaan sekolah SMA Wachid Hasyim kembali menjadi perbincangan di masyarakat.

Dari strategi atau upaya yang dilakukan kepala sekolah di atas, ada beberapa hasil yang sudah dicapai, mulai dari penambahan jumlah peserta didik semenjak kepemimpinan Bapak Samsul Arifin, kemudian, SMA Wachid Hasyim Pamekasan mampu membangun asrama sebagai fasilitas siswa serta berhasil memiliki armada sekolah yang juga merupakan fasilitas untuk antar jemput siswa yang rumahnya berada di luar area perkotaan. Sebagaimana penjabaran di atas, hal tersebut dikatakan oleh Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim:

“Ya itu sudah jelas terbukti, murid sudah lebih dari yang diharapkan. Murid kelas 1 sekarang ini dengan kelas jauh sekitar 40an. Asrama



pembangunanya sudah 90% itu sudah luar biasa, mencapai dana 100jt, mobil, itu merupakan suatu trobosan baru, baru 6 bulan sudah punya. Jadi yang jelas dan pasti itu, asrama, mobil dan juga penambahan siswa, jadi upaya-upaya yang sudah dilakukan tidak sia-sia dan secara kuantitas sudah terisi.”<sup>26</sup>

Ibu Suhairiyah selaku Guru Matematikadi SMA Wachid Hasyim juga

mengatakan hal yang sama yaitu:

“Hasilnya Alhamdulillah banyak sekali, mulai menarik minat orang tua untuk memasukkan anaknya ke SMA Wachid Hasyim, jadi untuk tahun ajaran ini, untuk kelas barunya sekitar 40 orang jadi terdiri dari dua kelas. Hasil dari upaya kepala sekolah, ada asrama yang sedang dibangun dan sepertinya hampir selesai, mobil juga merupakan hasil dari upaya kepala sekolah.”<sup>27</sup>

Hal serupa juga disampaikan Ibu Nurul selaku Guru PAI, yakni

sebagai berikut:

“Hasilnya? Alhamdulillah SMA Wachid Hasyim sekarang sudah mengalami peningkatan dalam artian adanya minat masyarakat terhadap SMA Wachid Hasyim. Selain itu, Alhamdulillah SMA Wachid Hasyim lebih banyak dikenal oleh masyarakat Pamekasan secara luas. Alhamdulillah ada peningkatan jumlah peserta didik dari upaya kepala sekolah membuka kelas jauh. Pencapaian lain, mobil, lalu karena ini di bawah naungan LP Ma’arif nah ini, disana sedang dibangun asrama untuk siswa SMA Wachid Hasyim, progressnya InsyaAllah sudah hampir sekitar 2 bulan yang lalu sudah ada peletakkan batu pertama. Jadi nanti, siswa-siswi yang jauh, dari luar daerah perkotaan di asramakan, ya tentu nanti akan ada ekstra selain tahfidz ada seni, pendalaman agama.”<sup>28</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Setiyoko Andre selaku Guru

Sosiologi di SMA Wachid Hasyim Pamekasan:

“Emmh ya, dari kelas jauh di Darul Hijrah itu kemarin sekitar 20an, kalau satunya yg di Proppo itu kurang tau pastinya jumlah siswa. kemajuan pertama, peningkatan jumlah siswa itu ya, terus kedisiplinan juga meningkat. Dari dana sekolah mengusahakan untuk bisa membeli

<sup>26</sup> Samsul Arifin, Kepala Sekolah SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>27</sup> Suhairiyah, Guru Matematika SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

<sup>28</sup> Nurul, Guru PAI SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

armada/mobil sekolah dan sudah terbeli. Kepala sekolah bekerjasama dengan NU berhasil membangun asrama, serta mengomunikasikan bahwa sekolah tanpa asrama penambahan jumlah murid tidak bisa signifikan, karena murid-murid yang jauh ingin bersekolah bisa di asramakan, dan lokasi asrama dari sekolah lumayan dekat.”<sup>29</sup>

Bapak Hamzi selaku Staf TU juga mengatakan hal yang sama sebagaimana yang disampaikan Bapak Setiyoko Andre, yaitu:

“Ya, Alhamdulillah sekarang, siswanya menjadi lebih banyak, lebih meningkat dari tahun-tahun yang kemarin dengan adanya pendekatan dengan pengasuh di pondok itu, pengasuhnya sangat merespon upaya kepala sekolah. Kemudian sejak kepala sekolah yang sekarang, mampu mewujudkan dan merealisasi sarana berupa mobil sekolah untuk fasilitas antar jemput siswa.”<sup>30</sup>

Bapak Maksum selaku tenaga kependidikan (OPS) di SMA Wachid Hasyim juga mengatakan bahwa:

“Oh ya kalo dari sisi kuantitas sudah ada kemajuan, dari semula yang jumlahnya tidak sampai 100, sekarang sudah melebihi 100 siswa. Jadi memang kita lebih pada peningkatan kuantitas siswa dulu, dan memang sudah ada peningkatan dari jumlah siswa, kemarin itu sempat sekitar 60 siswa, tapi sekarang sudah naik sampai lebih 100 walaupun lebihnyahnya sekitar 102-105 siswa nanti di tahun pelajaran 2020-2021. Asrama yang baru dibangun letaknya di kantor NU, sebelah baratnya Mega Duta. Sebenarnya asrama itu bukan miliknya SMA Wachid Hasyim, akan tetapi kan SMA Wachid Hasyim miliknya NU. Tapi memang asramanya itu untuk siswanya SMA Wachid Hasyim dan semua itu berkat upayanya kepala sekolah Bapak Samsul Arifin.”<sup>31</sup>

Untuk memastikan kesesuaian hasil wawancara sebagaimana yang dipaparkan oleh Bapak Maksum selaku tenaga kependidikan, peneliti melakukan pengamatan ke sekolah untuk mencocokkan hasil wawancara dengan keadaan di lapangan, berikut petikan catatan lapangannya:

---

<sup>29</sup> Setiyoko Andre, Guru Sosiologi SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>30</sup> Hamzi, Staf TU SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

<sup>31</sup> Mohammad Maksum, Tenaga Kependidikan di SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

Hari ini, Selasa 31 Agustus 2021. Peneliti ke sekolah SMA Wachid Hasyim untuk melihat data peningkatan jumlah peserta didik, peneliti melihat data jumlah peserta didik, pada tahun 2019/2020 siswa SMA Wachid Hasyim Pamekasan berjumlah sebanyak 62 siswa, terdiri dari 5 Siswa kelas X, 34 siswa kelas XI, dan 23 siswa kelas XII.<sup>32</sup>

Deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi yang peneliti dapat:

No	Uraian	Jumlah
1	Ruang Kelas	5
2	Ruang Lab	3
3	Ruang Perpustakaan	1
TOTAL		9

  

No	Uraian	Detail	Jumlah	Total
1	Kelas 10	L	4	5
2	Kelas 11	L	26	34
3	Kelas 12	L	20	23
		P	3	

**Gambar 4.5 Data Peningkatan Jumlah Peserta Didik Tahun 2019/2020.**<sup>33</sup>

Dari foto dokumentasi di atas terlihat jelas bahwa jumlah siswa pada tahun 2019/2020 sebelum kepala sekolah menjabat siswa yang ada hanya sekitar 62 siswa. Berbeda dengan saat beliau menjabat dan menjalankan program-programnya, sebagaimana catatan lapangan sebagai berikut:

Pada hari, Selasa 31 Agustus 2021, peneliti lanjut mengamati data siswa pada tahun 2020/2021 sebagaimana data diwebsite kemendikbudsempu dipandu oleh Bapak Maksum, peneliti melihat jumlah siswa laki-laki sebanyak 73 siswa, dan siswa perempuan sebanyak 30 siswi sehingga total keseluruhan sebanyak 105 siswa.<sup>34</sup>

Deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi yang peneliti dapat:

<sup>32</sup> Observasi Nonpartisipan, (31 Agustus 2021)

<sup>33</sup> Dokumentasi, (31 Agustus 2021)

<sup>34</sup> Observasi Nonpartisipan, (31 Agustus 2021)



**Gambar 4.6 Data Peningkatan Jumlah Peserta Didik Tahun 2020/2021.<sup>35</sup>**

Dari data hasil pengamatan dan dokumentasi di atas dapat diketahui bahwa, jumlah peserta didik mulai bertambah lebih dari jumlah sebelumnya, yang awalnya 62 siswa menjadi 105 siswa.

Peneliti juga mengamati data-data jumlah peserta didik semasa jabatan Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah, sebagaimana petikan catatan lapangan sebagai berikut:

Selanjutnya peneliti juga melihat data jumlah peserta didik tahun 2021/2022 terdapat enam rombongan belajar terdiri dari kelas X IPS yang berjumlah 31 siswa, kelas X MIPA berjumlah 11 siswa, kelas XI IPS 1 sejumlah 18 siswa, kelas XI IPS 2 sejumlah 20 siswa, kelas XI MIPA sebanyak 21 siswa serta kelas XII IPS sebanyak 10 siswa, terlihat total keseluruhan jumlah siswa sebanyak 111 siswa.<sup>36</sup>

Deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi yang peneliti dapat:

<sup>35</sup> Dokumentasi, (31 Agustus 2021)

<sup>36</sup> Observasi Nonpartisipan, (31 Agustus 2021)

Jumlah Peserta Didik per Rombel							
No	Nama Rombel	L	P	Jml	Lulus	Mutasi	Keluar
1	Kelas X IPS 1	17	14	31	0	0	0
2	KELAS X MIPA	11	0	11	0	0	0
3	Kelas XI IPS 1	10	8	18	0	0	0
4	Kelas XI IPS 2	7	13	20	0	1	0
5	Kelas XI MIPA	21	0	21	0	0	0

<< < | Page 1 of 1 | > >> | ↺

**Gambar 4.7 Data Peningkatan Jumlah Peserta Didik Tahun 2021/2022.<sup>37</sup>**

Dari kedua dokumentasi di atas, dapat diketahui bahwa pertambahan jumlah peserta didik terjadi semenjak kepemimpinan Bapak Samsul Arifin, sebagaimana data dokumentasi di atas, jumlah peserta didik ditahun 2020/2021 sebanyak 105 siswa dan jumlah siswa ditahun 2021/2022 semakin bertambah sebanyak 111 siswa.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa semenjak kepemimpinan kepala sekolah yang baru yaitu Bapak Samsul Arifin, melalui upaya-upayanya hasilnya jumlah peserta didik disetiap tahun ajarannya bertambah, yang awalnya hanya 62 siswa di tahun 2019/2020 sebelum beliau menjabat, menjadi sebanyak 105 siswa ditahun 2020/2021 dan terus bertambah menjadi 111 siswa ditahun ajaran 2021/2022 dimasa beliau menjabat.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil yang dicapai oleh kepala sekolah dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat terbilang cukup banyak memberikan kemajuan untuk SMA Wachid Hasyim, mulai dari jumlah peserta didik bertambah,

<sup>37</sup> Dokumentasi, (31 Agustus 2021)

yang awalnya hanya sekitar 62 siswa, bertambah menjadi 105 pada tahun ajaran 2020/2021 dan bertambah lagi menjadi 111 pada tahun ajaran 2021/2022 sehingga apa yang dikatakan oleh para guru dan tenaga kependidikan bahwa semenjak kepemimpinan Bapak Samsul Arifin, beliau membuat grafik sekolah naik dengan bertambahnya jumlah peserta didik itu benar adanya. Kemudian hasil lain yang dicapai dari upaya kepala sekolah adalah mobil sekolah yang berhasil dimiliki ketika beliau masih baru menjabat sekitar 6 bulan, beliau juga mampu membangun asrama sebagai fasilitas untuk siswa SMA Wachid Hasyim dengan bantuan tokoh NU dan alumni.

Untuk dapat membangun citra sekolah SMA Wachid Hasyim dimasyarakat, tentu terdapat beberapa aktor yang berperan dan terlibat dalam kegiatan tersebut. Seperti yang diungkapkan Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim, beliau mengatakan:

“Tentu yang bertanggung jawab dalam membangun citra sekolah ini, saya selaku kepala sekolah, akan tetapi dibantu teman-teman guru yang lain untuk mensukseskannya. Kemudian ada tim pengembangan, pertama kepala sekolah, kedua unsur guru, unsur masyarakat (komite sekolah), unsur alumni dan unsur yayasan yang dinaungi NU.”<sup>38</sup>

Hal yang sama juga dikatakan oleh Ibu Nurul selaku Guru PAI di SMA Wachid Hasyim:

---

<sup>38</sup> Samsul Arifin, Kepala Sekolah SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

“Yang jelas semua civitasnya akademika, tidak hanya kepala sekolahnya.”<sup>39</sup>

Hal senada juga dikatakan oleh Bapak Maksum selaku tenaga kependidikan di SMA Wachid Hasyim:

“Ya yang jelas *stakeholder* sekolah, dari kepala sekolah, dewan sekolah, tenaga administrasi dan komite sekolah.”<sup>40</sup>

Pengakuan yang serupa juga diperoleh dari pemaparan Bapak Setiyoko Andre selaku Guru Sosiologi, beliau mengatakan bahwa:

“Utama kepala sekolah, dibantu para waka ya, dan guru-guru SMA Wachid Hasyim, itu yang internal, untuk yang eksternal ya dari NU.”<sup>41</sup>

Bapak Hamzi selaku staf TU juga mengatakan hal yang sama, berikut yang disampaikan:

“Semua guru, terutama penanggung jawab kepala sekolah itu. Yang dari luar seperti yayasanya, kan disini berada di bawah naungan yayasan LP Ma’arif.”<sup>42</sup>

Hal itu juga dikatakan oleh Ibu Suhairiyah, Guru Matematika kelas 11-12 SMA Wachid Hasyim:

“Ya terutama, ketua lembaga NUnya, kepala sekolah, tokoh-tokoh agama yang dari pondok dan semua guru.”<sup>43</sup>

---

<sup>39</sup> Nurul, Guru PAI SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

<sup>40</sup> Mohammad Maksum, Tenaga Kependidikan di SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>41</sup> Setyoko Andre, Guru Sosiologi SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>42</sup> Hamzi, Staf TU SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

<sup>43</sup> Suhairiyah, Guru Matematika SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

Sehingga jelas bahwa, orang-orang yang bertanggung jawab dalam membangun citra positif SMA Wachid Hasyim merupakan tanggung jawab bersama atau para *stakeholder* di sekolah tersebut jadi tidak hanya sebatas tanggung jawab kepala sekolah saja. Dari segi internal, tentu yang utama adalah kepala sekolah, kemudian guru-guru, dari segi eksternal juga menjadi tanggung jawab komite sekolah dan NU selaku induk dari sekolah SMA Wachid Hasyim Pamekasan.

Berikut ini akan dipaparkan data berdasarkan fokus pertama yaitu strategi kepala sekolah dalam membangun citra positif lembaga pendidikan untuk menarik minat masyarakat di SMA Wachid Hasyim Pamekasan, yang pertama kepala sekolah menentukan pasar sasaran sekolahnya di luar area perkotaan, hal tersebut sengaja dilakukan dengan tujuan menawarkan fasilitas yang menarik, yaitu dengan antar jemput menggunakan armada sekolah dan fasilitas asrama gratis, kemudian beliau juga membuka kelas jauh di Pondok Darul Hijrah VI yang lokasinya berada di Jalmak, hal ini dilakukan untuk memenuhi kuantitas siswa SMA Wachid Hasyim, selain itu kepala sekolah juga memiliki program unggulan yang diupayakan dari segi pembelajarannya, yaitu penambahan pembelajaran tahfidz dan seni baca Al-Qur'an, jadi selain ada pembelajaran umum juga akan ada pembelajaran keagamaan, semua hal tersebut diupayakan kepala sekolah dalam rangka membangun citra positif sekolah SMA Wachid Hasyim untuk menarik minat masyarakat khususnya orang tua agar berminat menyekolahkan anaknya sekaligus bisa memondokkan anaknya di SMA Wachid Hasyim Pamekasan. Selain upaya-upaya di atas, Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah juga menjalin



hubungan yang baik dengan masyarakat khususnya dengan para alumni serta tokoh-tokoh besar Kiya'i, yang bisa menjembatani pembentukan citra positif sekolah SMA Wachid Hasyim dimasyarakat.

**c. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Membangun Citra Positif Lembaga Pendidikan Untuk Menarik Minat Masyarakat di SMA Wachid Hasyim Pamekasan**

Membangun citra positif sekolah untuk menarik minat masyarakat yang dilakukan kepala sekolah melalui strateginya, tentu akan mendapatkan beberapa faktor yang memengaruhi upaya kepala sekolah, faktor-faktor tersebut tidak lain adalah faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung adalah segala sesuatu yang dapat mendukung kelancaran pelaksanaan strategi kepala sekolah, sedangkan faktor penghambat adalah sesuatu hal yang dapat memperlambat kepala sekolah menjalankan strateginya. Kepala sekolah juga membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, terutama manajemen, sumber daya manusia, serta sarana dan prasarana yang ada. Adapun yang menjadi faktor pendukung dari upaya kepala sekolah ini adalah dukungan dari para guru dan staf TU serta dukungan dari masyarakat, khususnya para alumni dan tokoh NU, sedangkan untuk faktor penghambat secara garis besar, kepercayaan masyarakat pada SMA Wachid Hasyim masih rendah, sebagaimana yang disampaikan Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah SMA Wachid Hasyim, berikut ini faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi:

“Faktor pendukung, tenaga pendidikan sudah memupuni, artinya sudah orang-orang yang sudah berpengalaman, etos kerja dan kerjasama tinggi. Fasilitas dari lembaga punya lab, lab ipa, lab komputer, perpustakaan sudah memadai, sudah cukup. Kemudian

fasilitas asrama, ditahun pertama digratiskan dan insyaAllah menjanjikan programnya karena berbasis semi pondok, faktor pendukung yang lain keberadaan sekolah ini sangat strategis berada di wilayah perkotaan, faktor alumni sangat mendukung, lalu faktor komite karena sudah ada pembaharuan. Faktor penghambat banyak memang, nomer satu masyarakat masih belum percaya, karena membangun kepercayaan masyarakat itu sangat sulit, kedua, SMA Wachid Hasyim ini kewalahan menghadapi menjamurnya sekolah-sekolah lain, ketiga faktor ekonomi dari peserta didik sangat lemah, dan memang sasaran kita seperti itu. Keempat, dari faktor kemampuan berfikir anak sangat di bawah rata-rata itu sangat menghambat, jelas pendanaan juga masuk faktor penghambat karena tersedot untuk pendanaan asrama, antar jemput juga membutuhkan biaya.”<sup>44</sup>

Untuk memastikan kesesuaian hasil wawancara sebagaimana yang dipaparkan oleh Bapak Samsul Arifin selaku kepala sekolah, dibuktikan peneliti dengan melakukan observasi ke lapangan untuk mengamati sarana dan prasarana yang disebut sebagai faktor pendukung sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah, deskripsi hasil pengamatan yang peneliti lakukan sebagai berikut:

Hari ini, hari Rabu tanggal 8 September 2021 peneliti pergi ke sekolah untuk melakukan observasi mengenai faktor pendukung berupa sarana dan prasarana di SMA Wachid Hasyim Pamekasan. Sesampainya peneliti di sekolah, peneliti langsung diarahkan oleh tenaga kependidikan yang memegang kunci ruangan, peneliti dipandu oleh tenaga kependidikan menyusuri lorong menuju laboratorium IPA. Sesampainya disana peneliti mengamati ruangnya bersih, rapi. Sarana berupa kursi, meja tertata rapi dan lengkap, kekurangan dari ruangan ini adalah kelengkapan isi berupa sarana praktikum, seperti anatomi tubuh manusia, teleskop, dan alat lain yang biasanya dipergunakan untuk praktikum.<sup>45</sup>

Deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi sebagai berikut:

---

<sup>44</sup> Samsul Arifin, Kepala Sekolah SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>45</sup> Observasi nonpartisipan (8 September 2021)



**Gambar 4.8 Sarana dan Prasarana Pendukung, Laboratorium IPA.<sup>46</sup>**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, dapat diketahui bahwa SMA Wachid Hasyim memiliki laboratorium IPA sebagai faktor pendukung upaya kepala sekolah membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat.

Kemudian peneliti melanjutkan pengamatan ke ruang perpustakaan sebagaimana petikan lapangan di bawah ini:

Di sebelah kiri, berdekatan dengan ruang laboratorium IPA, ada ruangan perpustakaan SMA Wachid Hasyim, peneliti mengamati ada beberapa lemari yang berpintu kaca berisikan buku-buku pelajaran dan isinya terbilang cukup banyak. Buku-buku tersebut juga sudah dikategorisasi berdasarkan jenis bukunya.<sup>47</sup>

Deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi sebagai berikut:

<sup>46</sup> Dokumentasi, (8 September 2021)

<sup>47</sup> Observasi nonpartisipan, (8 September 2021)



**Gambar 4.9 Sarana dan Prasarana Pendukung, Perpustakaan.<sup>48</sup>**

Berdasarkan hasil pengamatan dan dokumentasi di atas, dapat diketahui bahwasanya SMA Wachid Hasyim memiliki perpustakaan dengan koleksi dan jumlah buku yang cukup meski tidak sesuai dengan standar nasional pendidikan akan tetapi dapat menunjang dalam proses pembelajaran sekaligus menjadi faktor pendukung upaya kepala sekolah.

Peneliti juga melanjutkan pengamatan ke ruang laboratorium komputer sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah, adanya sebagai faktor pendukung upaya kepala sekolah, hasil catatan lapangannya sebagai berikut:

Peneliti menaiki anak tangga untuk menuju laboratorium komputer dengan di pandu oleh tenaga kependidikan serta kepala sekolah, sesampainya peneliti di laboratorium komputer, terlihat beberapa

---

<sup>48</sup> Dokumentasi, (8 September 2021)

komputer yang masih bisa difungsikan dengan baik, ruangnya juga bersih, bangku dan mejanya juga tertata rapi.”<sup>49</sup>

Deskripsi hasil pengamatan di atas diperkuat peneliti dengan dokumentasi sebagai berikut:



**Gambar 4.10 Sarana dan Prasarana Pendukung, Laboratorium Komputer.<sup>50</sup>**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana di SMA Wachid Hasyim Pamekasan, berupa ruang laboratorium IPA, laboratorium komputer, dan perpustakaan dengan lemari buku-buku di dalamnya menjadi faktor pendukung kepala sekolah membangun citra positif sekolahnya karena

<sup>49</sup> Observasi nonpartisipan, (8 September 2021)

<sup>50</sup> Dokumentasi, (8 September 2021)

ruangan-ruangan tersebut dapat mendukung keberlangsungan proses pembelajaran meski kurang memadai.

Selain itu, faktor pendukung lain seperti halnya biaya yang akan dibebankan kepada siswa, untuk tahun pertama akan digratiskan, hal ini tentu akan menjadi daya tarik untuk menarik minat siswa untuk masuk ke SMA Wachid Hasyim. Faktor lain yang mendukung adalah dukungan dari para alumni yang mendukung upaya kepala sekolah.

Sedangkan untuk faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah adalah kepercayaan masyarakat masih rendah pada SMA Wachid Hasyim, karena menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan masyarakat pada sekolah yang sudah dianggap sebelah mata itu membutuhkan usaha keras dan waktu yang tidak sebentar. Selain itu kepala sekolah SMA Wachid Hasyim juga kewalahan menghadapi banyaknya sekolah yang ada, untuk itu kepala sekolah SMA Wachid Hasyim harus selalu berupaya melakukan pengembangan untuk kemajuan sekolah SMA Wachid Hasyim agar dapat bersaing dengan sekolah-sekolah lain.

Tidak jauh berbeda dengan apa yang disampaikan kepala sekolah mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat di SMA Wachid Hasyim, Bapak Maksum selaku tenaga kependidikan di SMA Wachid Hasyim Pamekasan, juga mengatakan bahwa:

“Faktor pendukung, kalau kita menggunakan analisis SWOT, yang terdiri *strength*, *weakness*, *opportunity*, *threat*, mulai dari *strenght* atau kekuatan, sekolah ini ada di tengah kota, kemudian yang kedua, kita adalah sekolah lama, berdirinya tahun 1985, kemudian kita itu di bawah yayasan LP Maarif NU yang notabenenya sudah tersohor dan sangat mendukung program SMA Wachid Hasyim, sarana dan

prasarananya disini juga memadai. Faktor penghambat, kelemahan atau *weekness*nya kita diapit oleh beberapa sekolah negeri dan swasta, kemudian masing-masing yayasan mendirikan sekolah baru, sehingga dulunya SMA 16 sekarang sudah 48 sehingga yayasan punya sekolah sendiri. Kemudian masalah kualitas siswa cenderung menurun di lima tahun terakhir, sehingga menurunkan minat masyarakat.”<sup>51</sup>

Hal senada juga disampaikan Bapak Setiyoko Andre selaku Guru

Sosiologi di SMA Wachid Hasyim Pamekasan:

“Faktor Pendukung, pertama kepala sekolah punya jaringan yang luas, jadi kepala sekolah punya hubungan dengan para Kyai, ulama dan tokoh masyarakat dan itu menguntungkan. Selain itu kepala sekolah memiliki kepribadian yang bagus, sehingga guru segan terhadap kepala sekolah, kepemimpinan yang bagus. Faktor penghambat, atau yang menjadi kendala kedepan terkait pembiayaan asrama kedepan, untuk penjagaan dan perawatannya serta konsumsi siswa di asrama, solusinya meminta bungkusan kepada orang-orang mampu/kyai untuk memenuhi kebutuhan hidup di asrama dan beliau-beliau menyanggupi sehingga hal itu menjadi pendukung kepala sekolah.”<sup>52</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Suhairiyah selaku Guru

Matematika kelas 11-12 yaitu:

“Kalau faktor pendukungnya, karena adanya dukungan dari tokoh-tokoh ulama dan alumni itu yaa, dukungan dari semua guru-guru dan staf TU. Faktor penghambatnya, kurangnya minat masyarakat daerah sini karena menganggap SMA Wachid Hasyim ini terkenal dengan anak-anak yang nakal, jadi citra negatif itu masih ada di masyarakat, itu faktor penghambatnya.”<sup>53</sup>

Sebagaimana yang dikatakan Ibu Suhairiyah, Ibu Nurul selaku Guru

PAI juga mengatakan bahwa:

“Faktor-faktor yang mendukung, ya pertama dari lembaga pendidikannya dari NU, itu faktor pendukung, yang kedua ya dari

---

<sup>51</sup> Mohammad Maksum, Tenaga Kependidikan SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>52</sup> Setyoko Andre, Guru Sosiologi SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (24 Agustus 2021)

<sup>53</sup> Suhairiyah, Guru Matematika Kelas 11-12 SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

guru-guru dan staf TU mendukung upaya kepala sekolah, lalu dari lingkungan alumni juga mendukung. Ketiga sarana dan prasarana disini ada meski tidak standar tetapi bisalah dikatakan cukup memadai. Faktor penghambatnya sendiri, kontribusi dari masyarakat sekitar sini masih kurang pada sekolah ini, karena rata-rata masyarakat masih memandang rendah sekolah ini.”<sup>54</sup>

Bapak Hamzi selaku Staf TU juga mengatakan hal yang serupa, yaitu:

“Pendukungnya itu, setelah adanya armada, mudah menjemput siswa yang ada di kelas jauh. Guru-guru mendukung, alumni juga mendukung, orang-orang NU mendukung, untuk faktor penghambatnya sendiri, sepertinya belum ada.”<sup>55</sup>

Berikut ini akan dipaparkan data berdasarkan fokus kedua yaitu faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam membangun citra positif lembaga pendidikan untuk menarik minat masyarakat di SMA Wachid Hasyim Pamekasan, untuk faktor pendukung yakni, sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah, diantaranya laboratorium komputer, dan laboratorium IPA yang dapat dipergunakan sebagai ruang pembelajaran, kemudian ada perpustakaan yang di dalamnya tersedia buku-buku pelajaran dengan jumlah buku yang cukup serta dapat dipergunakan dalam proses pembelajaran, sarana dan prasarana tersebut ada meski kurang memadai.

Faktor pendukung lain SMA Wachid Hasyim ini merupakan sekolah swasta tertua di kota Pamekasan dan berada di bawah naungan NU yang memang terkenal, sehingga hal itu juga menjadi faktor pendukung, dukungan dari para guru, staf TU, alumni, dan juga tokoh Kyai PCNU Pamekasan, juga menjadi faktor pendukung karena orang-orang tersebut mendukung penuh

<sup>54</sup> Nurul, Guru PAI SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)

<sup>55</sup> Hamzi, Tenaga Kependidikan SMA Wachid Hasyim, *Wawancara Langsung* (31 Agustus 2021)



terhadap upaya yang dilakukan kepala sekolah, dukungan dari alumni dan tokoh PCNU Pamekasan sangat nyata, terbukti dari pembangunan asrama tersebut, melalui upaya yang dilakukan kepala sekolah dibantu oleh tokoh PCNU dan alumni maka berdirilah asrama itu sekarang. Selain itu, adanya armada sekolah juga menjadi faktor pendukung untuk memudahkan kegiatan antar jemput siswa yang berasal dari luar area perkotaan.

Untuk faktor penghambat sendiri yang paling utama, membangun kepercayaan masyarakat pada SMA Wachid Hasyim terbilang sulit, karena citra yang terlanjur beredar dimasyarakat adalah citra yang kurang baik, masyarakat menilai siswa SMA Wachid Hasyim nakal dalam artian kurangnya disiplin siswa SMA Wachid Hasyim dalam berpakaian, bolos saat jam sekolah, karena citra yang buruk tersebut, minat masyarakat pada sekolah tersebut rendah. Faktor lain yang menghambat dari segi pendanaan untuk fasilitas antar jemput, lalu pembiayaan perawatan dan pengelolaan asrama kedepan dan biaya konsumsi siswa di asrama juga menjadi kendala bagi kepala sekolah.

## **2. Temuan Penelitian**

Temuan penelitian inidiarahkan untuk memberikan jawaban mengenai upaya kepala sekolah membangun citra positif lembaga pendidikan untuk menarik minat masyarakat pada SMA Wachid Hasyim Pamekasan sebagaimana yang telah dirumuskan dalam fokus penelitian.

### **a. Bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Citra Positif Lembaga Pendidikan Untuk Menarik Minat Masyarakat di SMA Wachid Hasyim Pamekasan?**

Berdasarkan paparan data dari hasil fokus pertama, peneliti menghasilkan temuan-temuan penelitian diantaranya:

- 1) Salah satu strategi kepala sekolah SMA Wachid Hasyim adalah membuka kelas jauh di Pondok Darul Hijrah VI yang berada di Jalmak untuk memenuhi target perolehan siswa.
- 2) Strategi kepala sekolah dalam membangun citra sekolahnya untuk menarik minat siswa pada SMA Wachid Hasyim Pamekasan, dengan membangun asrama dan antar jemput siswa menggunakan armada sekolah yang jarak tempuh siswa ke sekolah itu jauh karena berada di luar area perkotaan.
- 3) Kepala sekolah menentukan area yang menjadi sasaran untuk mensosialisasikan sekolahnya dan mencari siswa-siswi yang berasal dari luar wilayah perkotaan seperti di daerah Pademawu, Proppo, Samatan, hal tersebut sengaja dilakukan dengan menawarkan fasilitas yang menarik, yaitu dengan menawarkan fasilitas asrama gratis dan antar jemput menggunakan armada yang dimiliki sekolah SMA Wachid Hasyim.
- 4) Kepala sekolah memiliki program unggulan dari segi pembelajarannya, yaitu akan ada penambahan pembelajaran tahfidz dan seni baca Al-Qur'an.
- 5) Hasil yang dicapai kepala sekolah dalam upayanya membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat adalah rekrutmen jumlah peserta didik bertambah, sekolah memiliki

kendaraan, serta berhasil membangun asrama sebagai fasilitas siswa SMA Wachid Hasyim.

**b. Apa Saja Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Membangun Citra Positif Lembaga Pendidikan Untuk Menarik Minat Masyarakat di SMA Wachid Hasyim Pamekasan?**

Berdasarkan paparan data dengan hasil fokus kedua, peneliti menghasilkan temuan-temuan hasil penelitian diantaranya:

- 1) Faktor pendukung kepala sekolah dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat diantaranya, adanya sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah, pertama, yakni laboratorium komputer, laboratorium IPA dan perpustakaan yang kurang memadai akan tetapi dapat dipergunakan sebagai ruang pembelajaran; kedua, SMA Wachid Hasyim ini merupakan sekolah swasta tertua yang berada di bawah naungan NU yang memang terkenal, sehingga itu juga menjadi faktor pendukung; ketiga dukungan dari para guru, staf TU dengan kerjasama dan etos kerja yang tinggi serta dukungan dari alumni, dan juga tokoh Kyai PCNU Pamekasan; keempat, adanya armada sekolah juga menjadi faktor pendukung untuk memudahkan kegiatan antar jemput siswa yang berasal dari luar area perkotaan.
- 2) Faktor penghambat kepala sekolah dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat diantaranya yang paling utama, membangun kepercayaan masyarakat pada SMA Wachid Hasyim terbilang sulit, karena citra yang terlanjur beredar

dimasyarakat adalah citra yang kurang baik, masyarakat menilai siswa SMA Wachid Hasyim nakal dalam arti kurang disiplinnya siswa SMA Wachid Hasyim baik dalam berpakaian, bolos saat pembelajaran, karena citra yang buruk tersebut, minat masyarakat pada sekolah tersebut rendah; kualitas siswa dilima tahun terakhir menurun sehingga juga menurunkan minat masyarakat; dari segi pendanaan pembiayaan perawatan dan pengelolaan asrama dan biaya makan siswa di asrama kedepan juga menjadi kendala bagi kepala sekolah solusinya dengan meminta bungkusan kepada orang-orang mampu/kyai untuk memenuhi kebutuhan hidup di asrama.

## **B. Pembahasan**

### **1. Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Citra Positif Lembaga Pendidikan Untuk Menarik Minat Masyarakat di SMA Wachid Hasyim Pamekasan**

SMA Wachid Hasyim Pamekasan yang menjadi lokasi penelitian, memiliki citra yang kurang baik di masyarakat. Siswa SMA Wachid Hasyim dipandang negatif oleh masyarakat, dan kurang lebih siswa SMA Wachid Hasyim ini merupakan siswa pindahan dari sekolah negeri yang sudah diklaim sebagai siswa yang nakal dalam artian siswa-siswi SMA Wachid Hasyim kurang disiplin, sering terlihat bolos saat jam pelajaran, dan kurang rapi dalam memakai atribut sekolah. Meskipun lokasi SMA Wachid Hasyim ini sangat strategis karena berada di wilayah perkotaan, akan tetapi masyarakat sekitar atau orang tua tidak tertarik dan tidak memiliki minat untuk memasukkan anaknya ke sekolah tersebut. Selain itu, keberadaan

sekolahnya pun juga sudah dipandang sebelah mata oleh masyarakat. Jadi citra sekolah SMA Wachid Hasyim yang beredar saat ini dimasyarakat adalah citra yang kurang baik.

Citra merupakan bayangan yang tercermin dari suatu organisasi atau lembaga pendidikan, citra juga dapat menjadi penentu banyaknya masyarakat percaya dan tertarik tidaknya pada lembaga pendidikan tersebut, khususnya pelanggan pendidikan yaitu orang tua untuk menyekolahkan anaknya dan calon siswa untuk masuk dan bersekolah di lembaga pendidikan yang memiliki citra. Citra sendiri terbagi menjadi tiga jenis, salah satunya adalah *current image*, atau *image* umum yang menyebar secara menyeluruh dimasyarakat sehingga pihak lembaga harus mengetahui *image* apa yang beredar tersebut serta menjalin kerjasama untuk mengatasi masalah jika *image* yang beredar buruk.<sup>56</sup>

Citra umum yang beredar saat ini atau *current image* SMA Wachid Hasyim Pamekasan adalah *image* buruk, dimana citra buruk itu, masyarakat mengklaim siswa-siswi SMA Wachid Hasyim ini adalah siswa yang nakal dalam artian siswa-siswi SMA Wachid Hasyim kurang disiplin, sering terlihat bolos saat jam pelajaran, dan kurang rapi dalam memakai atribut sekolah, masyarakat juga kurang percaya dan kurang yakin serta tidak berminat ke sekolah SMA Wachid Hasyim karena kesan atau citranya yang buruk tadi. Beredarnya citra buruk itu, membuat pihak lembaga harus bersama-sama berupaya dan menjalin kerjasama mengatasi *image* buruk yang beredar, tujuannya untuk membuat masyarakat kembali percaya pada SMA Wachid

---

<sup>56</sup> Toha Ma'sum, "Eksistensi Manajemen Pemasaran dalam Membangun Citra Lembaga Pendidikan," *Jurnal Intelektual* 10, no. 2 (Agustus, 2020): 147, <https://ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/intelektual/article/view/1243>.

Hasyim Pamekasan. Kembalinya kepercayaan masyarakat pada SMA Wachid Hasyim tentu akan membuat masyarakat kembali bersimpati dan berminat pada sekolah tersebut. Minat yang dimaksud disini adalah minat orang tua dan juga calon peserta didik selaku pelanggan pendidikan.

Minat peserta didik merupakan ketertarikan peserta didik terhadap lembaga pendidikan dikarenakan adanya rasa suka dan tanpa adanya paksaan yang bertujuan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam diri peserta didik.<sup>57</sup> Sehingga untuk saat ini, SMA Wachid Hasyim perlu berupaya membangun dan menaikkan kembali citra sekolahnya dimasyarakat.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Wachid Hasyim Pamekasan, sesuai fokus pertama menunjukkan bahwa kepala sekolah menentukan area sebagai sasaran untuk mencari siswa-siswi yang berasal dari luar wilayah perkotaan, kepala sekolah menganggap, sosialisasi atau memasarkan lembaganya ke wilayah sekitar/area perkotaan tidak akan laku mengingat citra SMA Wachid Hasyim Pamekasan yang beredar saat ini dimasyarakat adalah citra yang kurang baik. Sehingga kepala sekolah berinisiatif untuk memasarkan lembaganya ke area tertentu, hal ini dilakukan tidak semata-mata tanpa alasan dan tujuan. Tetapi kepala sekolah sengaja memilih wilayah pinggiran kota/area di luar wilayah perkotaan untuk menawarkan fasilitas yang menarik. Jadi, semuanya sudah tersusun secara sistematis menjadi bagian strategi kepala sekolah, yakni dimulai dari menentukan pasar sasarannya di area yang jauh sehingga akses untuk ke sekolah itu sulit kemudian kepala sekolah menawarkan fasilitas yang menarik yaitu antar

---

<sup>57</sup> Iffah Af'idah, Asep Kurniawan, "Strategi Pemasaran Pendidikan Dalam Meningkatkan Minat Masyarakat," *Jurnal Manajemen dan Tarbiyatul Islam* 01, no. 02 (November, 2020): 14, <http://ejournal.unhasy.ac.id/index.php/jm-tbi/article/view/1422>.

jemput secara gratis bagi masyarakat khususnya calon siswa yang masuk ke SMA Wachid Hasyim.

Sebagaimana strategi yang dilakukan kepala sekolah sesuai dengan teori strategi pemasaran pendidikan, kepala sekolah menggunakan strategi penetapan pasar sasaran (*target market strategy*), tujuan dari strategi ini untuk menentukan wilayah mana yang akan menjadi segmen pasar jasa pendidikan dari jumlah keseluruhan total pasar pendidikan, fokus pemasar dalam hal ini hanya ke segmen pasar mana yang ditentukan oleh jasa pendidikan tersebut.<sup>58</sup>

Sehingga dapat dikorelasikan bahwa kepala sekolah SMA Wachid Hasyim Pamekasan hanya terfokus pada daerah-daerah yang berada di luar area perkotaan yaitu di daerah Proppo, daerah Pademawu bagian selatan dan pondok sebagai target pasar sasarnya, hal ini sengaja dilakukan untuk menawarkan fasilitas yang menarik. Jadi SMA Wachid Hasyim benar-benar fokus pada area-area tersebut sebagai segmen pasarnya.

Fasilitas menarik yang dimaksud adalah fasilitas antar jemput menggunakan armada sekolah dan asrama gratis yang bisa ditempati oleh para siswa SMA Wachid Hasyim yang berasal dari luar daerah perkotaan. Karena itulah kepala sekolah menentukan segmen pasarnya jauh di wilayah luar daerah perkotaan dan menawarkan fasilitas antar jemput kepada siswa-siswi yang berasal dari jauh tersebut. Hal ini tentu akan menarik minat siswa untuk bersekolah ke SMA Wachid Hasyim karena fasilitas antar jemput ini juga tidak dipungut biaya/gratis. Selain itu kepala sekolah juga menawarkan asrama yang juga akan digratiskan ditahun pertama ini sebagai fasilitas siswa-

---

<sup>58</sup> David Wijaya, *Pemasaran Jasa Pendidikan*, 89-90.

siswi SMA Wachid Hasyim yang berasal dari jauh tersebut. Semua tawaran itu dilakukan kepala sekolah sebagai strateginya membangun citra positif sekolah dan menarik minat masyarakat pada SMA Wachid Hasyim.

Selain fasilitas-fasilitas yang sudah dijabarkan di atas, kepala sekolah juga memiliki program unggulan dari segi pembelajarannya, yaitu menambahkan pembelajaran tahfidz dan seni baca Al-Qur'an. Program ini juga merupakan salah satu strategi kepala sekolah membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat, jadi nantinya siswa-siswi SMA Wachid Hasyim Pamekasan tidak hanya terfokus pada pembelajaran umum saja, tetapi juga akan ada pembelajaran keagamaan/tahfidz yang ditonjolkan. Pembelajaran keagamaan ini akan dilaksanakan di asrama, sehingga nantinya pembelajaran di asrama berbasis semi pondok. Jadi selain pembelajaran umum yang bisa didapatkan siswa SMA Wachid Hasyim di sekolah, siswa juga mendapatkan pembelajaran keagamaan asrama.

Secara teknis, kegiatan yang dilakukan kepala sekolah ini merupakan pemasaran eksternal, karena upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah menawarkan pelayanan/fasilitas antar jemput, asrama gratis dan juga program unggulan bidang keagamaan yaitu tahfidz kepada orang tua dan calon peserta didik sebagai pelanggan pendidikan. Jadi memang prasarana berupa asrama dan mobil sengaja dipasarkan dan dipersiapkan untuk memfasilitasi siswa-siswi SMA Wachid Hasyim.

Pemasaran eksternal, merupakan upaya atau kegiatan yang dilakukan pihak sekolah mempersiapkan produk/program pendidikan, menentukan



harga jasa pendidikan serta mempromosikan dan mendistribusikan jasa pendidikan kepada pelanggan pendidikan.<sup>59</sup>

Strategi lain yang dilakukan kepala sekolah SMA Wachid Hasyim yakni membuka kelas jauh di Pondok Darul Hijrah VI yang berada di Jalmak untuk memenuhi target perolehan siswa. Hal ini dilakukan mengingat siswa SMA Wachid Hasyim secara kuantitas terbilang kurang, sehingga untuk menyiasati hal itu kepala sekolah melakukan upaya tersebut. Dengan adanya kelas jauh juga membantu pertambahan jumlah peserta didik. Menurut Arikunto, peserta didik yang dimaksud adalah siapa saja yang tercatat sebagai objek didik di suatu lembaga pendidikan.<sup>60</sup>

Semua itu tentu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai kepala sekolah, yaitu kepala sekolah ingin memenuhi target perolehan siswa agar sekolah SMA Wachid Hasyim Pamekasan tetap beroperasi. Untuk dapat mengisi kuantitas siswa, kepala sekolah harus melakukan upaya-upaya untuk membangun citra sekolahnya sebagaimana yang sudah dijabarkan di atas.

Dari beberapa upaya yang dilakukan, tentu ada sebuah keberhasilan yang dicapai. Hasil yang dicapai kepala sekolah dalam upayanya membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat salah satunya adalah jumlah rekrutmen peserta didik bertambah, pertambahan jumlah peserta didik ini berhasil berkat kelas jauh yang diupayakan kepala sekolah dan juga pemasaran yang dilakukan di area-area terfokus tadi yakni di area Proppo, Pademawu. Adapun yang dimaksud rekrutmen peserta didik pada hakikatnya

---

<sup>59</sup> David Wijaya, *Pemasaran Jasa Pendidikan*, 30-31.

<sup>60</sup> Badrudin, *Manajemen Peserta Didik* (Jakarta: PT Indeks, 2014), 20.

merupakan proses penentuan dan pencaharian peserta didik yang nantinya akan menjadi peserta didik di lembaga sekolah yang bersangkutan.<sup>61</sup>

Keberhasilan yang dicapai berkat upaya kepala sekolah adalah memiliki kendaraan sebagai fasilitas antar jemput siswa, berkat kegiatan antar jemput siswa ini juga menambah jumlah siswa SMA Wachid Hasyim, kemudian kepala sekolah berhasil membangun asrama sebagai fasilitas siswa SMA Wachid Hasyim berkat dukungan para alumni dan tokoh PCNU.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Membangun Citra Positif Lembaga Pendidikan Untuk Menarik Minat Masyarakat di SMA Wachid Hasyim Pamekasan**

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Wachid Hasyim Pamekasan, sesuai fokus kedua menunjukkan bahwa faktor pendukung kepala sekolah dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat diantaranya, sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah, adanya laboratorium komputer, laboratorium IPA dan perpustakaan yang kurang memadai akan tetapi dapat dipergunakan sebagai ruang pembelajaran. Tentu ruangan-ruangan tersebut membantu dan sangat menunjang keberadaanya dalam proses pembelajaran sehingga juga menjadi faktor pendukung kepala sekolah membangun citra positif sekolahnya.

Ruangan laboratorium dan ruangan perpustakaan sendiri merupakan salah satu bagian dari keempat area bangunan citra, dimana citra lembaga pendidikan dibangun dari empat area, salah satunya adalah *environments* (ruangan kantor, ruangan informasi dan ruangan lain seperti laboratorium dan

---

<sup>61</sup> Ibid., 32.

sebagainya).<sup>62</sup> Sehingga dengan adanya ruangan-ruangan tersebut, sangat membantu dan mendukung pembangunan citra sekolah SMA Wachid Hasyim, sebab proses pembelajaran di lingkungan sekolah akan berjalan dengan efektif dan efisien dengan memfungsikan ruangan tersebut. Karena pada hakikatnya keberadaan prasarana di sekolah sangat penting sebagai penunjang proses pembelajaran.

Berkaitan dengan hal di atas, prasarana pendidikan yang dimaksud adalah segala sesuatu yang mendasar dan menunjang kegiatan belajar mengajar di sekolah secara tidak langsung.<sup>63</sup> Prasarana di sekolah digolongkan menjadi dua jenis, yakni prasarana langsung dan prasarana tidak langsung. Prasarana langsung seperti ruang komputer, ruang praktik, ruang kelas, ruang laboratorium yang dapat digunakan secara langsung pada saat proses pembelajaran. Adapun prasarana tak langsung yakni, ruang UKS, ruang guru, kantin, ruang kepala sekolah, taman, parkir, kamar mandi dsb.<sup>64</sup>

Sehingga jelas bahwa keberadaan laboratorium IPA, laboratorium komputer, dan perpustakaan yang ada di SMA Wachid Hasyim merupakan bagian dari prasarana langsung dan juga dapat difungsikan secara langsung ketika proses pembelajaran. Meskipun pada hakikatnya prasarana ini merupakan sesuatu hal dasar yang tidak berkaitan langsung, tetapi keberadaanya sangat menunjang proses pembelajaran.

---

<sup>62</sup> Mutiara Cendekia Sandyakala, "Peran *Public Relation* dalam Meningkatkan Citra Lembaga Pendidikan," *at-Tadbir* 30, no. 2 (2020): 82, <https://ejournal.staisyamsululum.ac.id/index.php/attadbir/article/view/63>

<sup>63</sup> Abdul Aziz, *Manajemen Pengelolaan Sarana dan Prasarana di Sekolah dan Madrasah* (Surabaya: Pustaka Radja, 2018), 34.

<sup>64</sup> Ibid., 37-38.

SMA Wachid Hasyim ini merupakan sekolah swasta tertua yang berada di bawah naungan NU yang banyak dikenal masyarakat, sehingga itu juga bisa menjadi faktor pendukung, dengan kepopulernya tersebut dapat membantu mengelola perbincangan dimasyarakat dalam penciptaan citra positif, serta didorong dengan upaya-upaya lain.

Dukungan dari para guru, staf TU dengan kerjasama dan etos kerja yang tinggi serta dukungan dari alumni, dan juga tokoh Kyai PCNU Pamekasan juga termasuk dalam faktor pendukung. Etos kerja merupakan jiwa semangat seseorang dalam mengerjakan tugas, dapat berupa kejujuran, kesetiaan, ketaatan, tanggung jawab, kerjasama, persatuan dan kesatuan.<sup>65</sup>

Adanya dukungan-dukungan tersebut, juga membuktikan bahwa kepala sekolah mengaplikasikan kompetensi sosialnya dengan sangat baik sebagaimana dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 “Kompetensi sosial, berkaitan dengan bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.”<sup>66</sup>

Dari pemaparan di atas, dapat dikorelasikan bahwa kompetensi sosial kepala sekolah yakni, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakat dilaksanakan dengan baik, kepala sekolah menjalani hubungan baik dengan para alumni SMA Wachid Hasyim dengan memanfaatkan kesempatan tersebut sembari memaparkan program-program SMA Wachid Hasyim dan mensosialisasikan sekolahnya kepada masyarakat, khususnya alumni dan mendapatkan respon yang baik.

---

<sup>65</sup> Amir Hamzah, *Etos Kerja Guru Era Industri* (Malang: Literasi Nusantara, 2019), 40.

<sup>66</sup> Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, 7.

Kemampuan sosial ini sangat diperlukan untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan *stakeholder* sekolah. Supaya bisa menjalin hubungan yang baik antara pihak sekolah baik itu guru, staf TU, siswa dan warga sekolah yang lain, orang tua, dan pihak luar, maka kepala sekolah harus dapat berkomunikasi dengan baik. Komunikasi yang baik ini sangat penting bagi kepala sekolah, diantaranya untuk, program yang disampaikan dapat dipahami oleh pihak sekolah, mampu mengerti orang lain, ide/gagasannya dapat diterima dengan orang lain, efektif untuk menggerakkan orang lain.<sup>67</sup>

Dari pemaparan di atas, jelas bahwa kemampuan sosial kepala sekolah diimplementasikan dengan baik, komunikasi yang dilakukan antara pihak sekolah, dan pihak alumni juga berjalan dengan baik sehingga dukungan secara internal yakni guru dan warga sekolah, begitu juga dengan dukungan eksternal dari para alumni dan tokoh PCNU terhadap upaya dan strategi kepala sekolah membangun citra positif SMA Wachid Hasyim. Kepala sekolah dan beberapa guru sempat menghadiri acara yang diadakan alumni, dan pada kesempatan itu kepala sekolah sambil mensosialisasikan programnya, ternyata mendapatkan respon yang bagus, salah satunya adalah pendirian asrama itu juga didukung, serta adanya alumni yang berkesanggupan membantu untuk biaya makan siswa di asrama. Jadi kegiatan yang dilakukan kepala sekolah mendapat dukungan penuh dari berbagai pihak, hal ini dapat menjadi nilai tambah untuk SMA Wachid Hasyim.

Berpartisipasi dalam kegiatan alumni ini juga merupakan pengaplikasian kompetensi sosial kepala sekolah yang baik, melalui kegiatan

---

<sup>67</sup> Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 181-182.

alumni, kepala sekolah juga dapat mempublikasikan program SMA Wachid Hasyim kedepan. Mengingat publisitas sekolah salah satu strategi yang merupakan upaya menjalin hubungan sekolah dengan publik atau pihak terkait guna membuat citra dan mempromosikan sekolah kepada publik.<sup>68</sup>

Faktor pendukung lain, yaitu adanya armada sekolah membuat kegiatan antar jemput siswa yang berasal dari luar area perkotaan mudah dilakukan. Armada atau mobil sekolah ini keberadaanya sangat penting untuk menyukseskan strategi kepala sekolah yaitu antar jemput siswa, karena segmen pasar SMA Wachid Hasyim sendiri adalah siswa-siswi yang berasal dari luar wilayah perkotaan, sehingga untuk bisa bersekolah ke SMA Wachid Hasyim membutuhkan wahana yang bisa membawa siswa-siswi sampai ke sekolah, melalui armada sekolah inilah hal tersebut dapat diwujudkan.

Adapun faktor penghambat kepala sekolah dalam membangun citra positif sekolahnya untuk menarik minat masyarakat diantaranya yang paling utama, membangun kepercayaan masyarakat pada SMA Wachid Hasyim terbilang sulit, karena citra yang terlanjur beredar dimasyarakat adalah citra yang kurang baik, masyarakat menilai siswa SMA Wachid Hasyim nakal dalam artian siswa-siswi SMA Wachid Hasyim kurang disiplin, sering terlihat bolos saat jam pelajaran, dan kurang rapi dalam memakai atribut sekolah, karena citra yang buruk tersebut, minat masyarakat pada sekolah tersebut rendah.

Dikutip dalam Jurnal Aditia Fradito, Suti'ah, dan Mulyadi. Kotler mendefinisikan citra ialah seperangkat kepercayaan, kesan, ide yang dimiliki

---

<sup>68</sup> Ida Suryani Wijaya, M. Al Amin, "Strategi Public Relations dalam Pengembangan Brand Image Sekolah di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Kota Samarinda," *Lentera* 4, no. 2 (Desember, 2020): 156, <https://journal.iain-samarinda.ac.id/index.php/lentera/article/view/3126>.

seseorang terhadap suatu objek.<sup>69</sup> Citra merupakan bayangan yang tercermin dari suatu organisasi atau lembaga, dimana bayangan ini mampu menentukan seberapa banyak masyarakat percaya terhadap lembaga tersebut, citra dapat menjadi penentu tertarik tidaknya masyarakat, khususnya pelanggan pendidikan yaitu orang tua dan calon siswa, untuk menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan tersebut.<sup>70</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat dikorelasikan bahwa kepercayaan dan kesan masyarakat pada SMA Wachid Hasyim terbilang kurang, karena masyarakat mempercayai lembaga tersebut dan SMA Wachid Hasyim memiliki kesan yang kurang baik. Adanya kesan yang kurang baik dan kurangnya kepercayaan masyarakat inilah muncul citra yang kurang baik bagi SMA Wachid Hasyim, sehingga ketertarikan masyarakat juga kurang pada lembaga pendidikan tersebut, khususnya ketertarikan dan minat orang tua dan peserta didik sebagai pelanggan pendidikan.

Maka dari itu citra yang baik ini sangat penting dimiliki oleh seluruh lembaga pendidikan karena citra yang baik mampu memberikan manfaat bagi sebuah lembaga pendidikan, citra yang baik, relatif bisa lebih diterima daripada lembaga yang memiliki citra buruk. Sebab citra merupakan sesuatu yang menonjol dan terdepan pada suatu lembaga. Jika lembaga memiliki citra yang baik, maka pelanggan/konsumen relatif lebih bisa menerima daripada

---

<sup>69</sup> Aditia Fradito, Suti'ah, dan Mulyadi, "Strategi Pemasaran Pendidikan Dalam Meningkatkan Citra Sekolah," *Al-Idarah* 10, no. 1 (Juni, 2020): 19, <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/6203>.

<sup>70</sup> Toha Ma'sum, "Eksistensi Manajemen Pemasaran dalam Membangun Citra Lembaga Pendidikan," *Jurnal Intelektual* 10, no. 2 (Agustus, 2020): 147, <https://ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/intelektual/article/view/1243>.

lembaga yang tidak memiliki citra atau memiliki citra yang buruk dipandangan masyarakat.

Faktor lain yang menghambat, kualitas siswa dilima tahun terakhir menurun sehingga menurunkan minat masyarakat. Kualitas siswa yang dimaksud, adalah prestasi-prestasi yang diraih siswa di SMA Wachid Hasyim menurun, hal ini juga menyebabkan minat masyarakat pada SMA Wachid Hasyim kurang. Minat masyarakat disini lebih diarahkan pada minat orang tua dan juga calon peserta didik selaku pelanggan pendidikan, karena minat merupakan ketertarikan dan kesenangan peserta didik tanpa adanya paksaan dan tekanan dari siapapun untuk masuk dan bersekolah di sekolah yang diinginkan atau diminati.

Minat peserta didik merupakan ketertarikan peserta didik terhadap lembaga pendidikan dikarenakan adanya rasa suka dan tanpa adanya paksaan yang bertujuan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam diri peserta didik.<sup>71</sup>

Selain yang sudah disebutkan di atas, faktor penghambat lain dan akan menjadi kendala kedepan, dari segi pendanaan untuk fasilitas antar jemput seperti uang bensin, lalu pembiayaan perawatan dan pengelolaan asrama kedepan juga menjadi kendala bagi kepala sekolah solusinya dengan meminta bungkusan kepada orang-orang mampu/kyai untuk memenuhi kebutuhan hidup di asrama.

Kedepannya dalam hal ini tentu kepala sekolah akan menghadapi hambatan seperti pendanaan untuk pembiayaan dan perawatan di asrama

---

<sup>71</sup> Ibid



sendiri, serta biaya makan siswa yang ada di asrama mengingat untuk tahun pertama semua fasilitas tersebut digratiskan.

“Sebagaimana dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 berkaitan dengan kompetensi kepala sekolah, yakni bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.”<sup>72</sup>

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kerjasama yang terjalin dari para alumni yang memberikan bantuan untuk biaya konsumsi di asrama nantinya menunjukkan bahwa kepala sekolah mengimplementasikan kompetensi sosialnya dengan baik. Kerjasama yang terjalin juga tidak lain untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan sekolah SMA Wachid Hasyim.

---

<sup>72</sup> Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, 7.