

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pada era modern yang ditandai dengan arus globalisasi dan kemajuan teknologi informasi, lembaga pendidikan dituntut untuk terus berinovasi agar mampu bersaing dalam menarik minat masyarakat¹. Persaingan antar lembaga pendidikan semakin ketat, baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Kualitas pendidikan, program unggulan, ketersediaan fasilitas, hingga kompetensi tenaga pendidik menjadi indikator yang diperhatikan masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan terbaik bagi putra-putrinya.

Madrasah yang selama ini dipandang sebagai sekolah formal dengan karakteristik dan berciri khas agama Islam dipandang memiliki urgensi dan peran strategis dalam kerangka peningkatan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Peran strategis ini, menurut Hafid Abbas dikarenakan Indonesia sebagai negara keempat berpenduduk terbesar di dunia yang memiliki jumlah umat Islam terbesar di dunia. Mereka memerlukan layanan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas dan berciri khas Islam.²

Aspek keunggulan atau nilai plus di atas dimaknai bahwa secara eksistensi, madrasah memiliki keunggulan komparatif, yaitu secara implementatif madrasah difokuskan dan dititik tekankan pada signifikansi penyelenggaraan pada 2 (dua) aspek besar, yaitu: pendidikan agama dan akhlak

¹ Priatmoko, Sigit. "Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam di Era 4.0." *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2018): 221–39.

² Abbas, Hafid. *Pengembangan IAIN dan STAIN dalam Memasuki Abad 21: Sebuah Pemikiran Konseptual*. Lekmr, Seri VIII, 2017

(moralitas/imtaq) dan penekanan yang signifikan pada pendidikan umum (iptek) di sisi lain.³

Konsep tentang keunggulan tersebut, menjadikan madrasah menjadi salah satu subsistem Pendidikan Nasional. Berbagai upaya peningkatan kualitas madrasah, baik dari segi kelembagaan, sumber daya manusia, maupun kurikulum pada dasawarsa terakhir ini. Pada konsep kesederajatan madrasah melalui peningkatan kualitas madrasah ditetapkan dalam UU No. 20/2003 status madrasah sebagai lembaga pendidikan “kelas dua” tidak lagi menemukan justifikasinya, karena berkat UU itulah status madrasah sama dan sederajat dengan sekolah-sekolah umum yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.⁴

Sebagai sub-sistem Pendidikan Nasional, madrasah tidak luput dari permasalahan yang dihadapi oleh Pendidikan Nasional secara umum. Kementerian Agama bidang pendidikan madrasah secara lebih khusus menjelaskan bahwa problematika yang dihadapi madrasah antara lain kurangnya iklim kependidikan di madrasah seperti: (1) rendahnya kualitas sarana fisik yang ditunjukkan dengan gedung-gedung madrasah yang rusak, (2) kepemilikan dan penggunaan media belajar yang rendah, (3) perpustakaan yang kurang lengkap, (4) laboratorium yang tidak memenuhi standar, (5) pemakaian teknologi informasi yang tidak memadai.⁵ Selain itu, keterbatasan sumber daya

³ Dirjen Kelembagaan Agama Islam Direktorat Madrasah dan PAI di Sekolah Umum. *Sejarah Madrasah: Pertumbuhan, Dinamika, dan Perkembangannya di Indonesia*. Jakarta: Departemen Agama RI, 2016

⁴ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Kemendikbud, 2003

⁵ Departemen Agama RI. *Laporan Tahunan 2019*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2017. 9-16

manusia yang kompeten juga menjadi tantangan tersendiri dalam meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Di sisi lain, dukungan pendanaan yang belum optimal turut memengaruhi kemampuan madrasah dalam melakukan inovasi dan pengembangan program pendidikan secara berkelanjutan.

Dalam skala yang lebih luas, berbagai data menunjukkan belum baiknya mutu pendidikan di Indonesia tersaji pada berbagai hasil kajian oleh berbagai lembaga internasional. Pada tahun 2023, Indonesia menduduki peringkat 67 dari 203 negara dalam hal pendidikan menurut Worldtop20.org. Meskipun demikian, peringkat ini menunjukkan bahwa masih ada tantangan yang harus dihadapi dalam meningkatkan sistem pendidikan di Indonesia. Situs Worldtop20.org secara rutin merilis peringkat pendidikan melalui program World Top 20 Education Poll yang dilakukan oleh NJ MED, yang mengumpulkan data dari berbagai organisasi internasional seperti OECD, PISA, UNESOC, EIU, TIMSS, dan PIRLS.⁶

Dalam perspektif Islam, keunggulan dianggap sebagai aspek fundamental. Keunggulan sejati mengacu pada keunggulan yang mampu membawa manusia ke dalam surga-Nya, sebagaimana yang dianugerahkan oleh Allah. Untuk mencapai keunggulan sejati, Islam memerintahkan kita untuk memandang pesaing sebagai kolaborator, bukan sebagai musuh yang harus dikonfrontasi, dicari kesalahannya, dan dihalangi. Hal ini ditegaskan Allah dalam surat Al-Maidah ayat 48 :

وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ مُصَدِّقًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْكِتَابِ وَمُهَيِّمًا عَلَيْهِ
فَاحْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ لِكُلِّ

⁶ Yusro, M. "Peringkat Sistem Pendidikan Dunia 2023, Indonesia Ke 67 Dari 203 Negara." *Muhammad Yusro Learning, Teaching and Sharing*, 2023.

جَعَلْنَا مِنْكُمْ شَرْعَةً وَمِنْهَا جَاً وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَيْتُمْ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ ﴿٤٨﴾

Artinya: Kami telah menurunkan kitab suci (Al-Qur'an) kepadamu (Nabi Muhammad) dengan (membawa) kebenaran sebagai pembenar kitab-kitab yang diturunkan sebelumnya dan sebagai penjaganya (acuan kebenaran terhadapnya). Maka, putuskanlah (perkara) mereka menurut aturan yang diturunkan Allah dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu mereka dengan (meninggalkan) kebenaran yang telah datang kepadamu. Untuk setiap umat di antara kamu Kami berikan aturan dan jalan yang terang. Seandainya Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikanmu satu umat (saja). Akan tetapi, Allah hendak mengujimu tentang karunia yang telah Dia anugerahkan kepadamu. Maka, berlomba-lombalah dalam berbuat kebaikan. Hanya kepada Allah kamu semua kembali, lalu Dia memberitahukan kepadamu apa yang selama ini kamu perselisihkan. (QS. Al Maidah/48:2)⁷

Berdasarkan ayat tersebut, terlihat jelas bahwa dalam mengikuti kompetisi sangat penting untuk berpegang pada prinsip integritas dan keadilan. Hal ini mencakup menahan diri dari kecurangan, menyebarkan tuduhan palsu, dan menghindari kerjasama yang tidak baik dan bertujuan untuk mendapatkan keuntungan pribadi.

Dalam pengimplementasian strategi bersaing tidak hanya bergantung pada formulasi yang cermat tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berevolusi agar strategi tersebut berhasil. Ini menekankan pentingnya pola pikir yang fleksibel dan responsif dalam pengembangan strategi, yang memungkinkan organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah.⁸

⁷ Kementerian Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2022, hlm 106

⁸ Mintzberg, H. B. *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. New York: The Free Press, 2008.

Mutu peserta didik merupakan salah satu tolok ukur utama keberhasilan sebuah lembaga pendidikan⁹. Keberhasilan ini tidak hanya tercermin dari prestasi akademik siswa, tetapi juga dari karakter, keterampilan sosial, dan kesiapan mereka menghadapi tantangan kehidupan di masa depan. Madrasah yang mampu menghasilkan lulusan dengan kualitas unggul secara holistik akan lebih mudah mendapatkan legitimasi dari masyarakat. Oleh karena itu, menjaga dan meningkatkan mutu peserta didik harus menjadi prioritas strategis yang diintegrasikan dalam seluruh aspek pengelolaan lembaga pendidikan, mulai dari perencanaan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, hingga pengembangan lingkungan belajar yang kondusif.

Penelitian Ridlo menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah menjadi kunci keberhasilan suatu madrasah dalam menggapai tujuan dan cita-cita madrasah. Tanpa adanya strategi, madrasah tidak akan maju dan cenderung tidak memiliki daya saing secara kompetitif dengan madrasah lainnya.¹⁰ Kemudian penelitian Azizah juga menekankan bahwa strategi school branding dalam meningkatkan daya saing lembaga ternyata sangat penting dilakukan guna membangun dan memperkuat citra positif lembaga di masyarakat agar dapat menarik calon siswa dan mempertahankan loyalitas. Kondisi ini mengindikasikan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut untuk

⁹ Kurniawan, S. "Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Madrasah." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2017): 25–36”

¹⁰ Ridlo, Muhammad Husnur. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan." Tesis, Universitas Islam Negeri, 2024.

memahami keterkaitan strategis antara mutu peserta didik dan daya saing lembaga secara lebih utuh.¹¹

Selama ini penelitian mengenai mutu peserta didik lebih banyak dikaji melalui pendekatan manajemen mutu pendidikan, kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi guru, serta budaya sekolah. Sementara penelitian strategi sekolah sendiri lebih banyak menggunakan pendekatan manajemen mutu terpadu atau kepemimpinan transformasional. Kajian-kajian tersebut menunjukkan bahwa mutu, dan keunggulan bersaing masih ditempatkan sebagai variabel yang berdiri sendiri.

Padahal dalam praktik kelembagaan, keunggulan bersaing seringkali terbentuk bukan semata karena promosi, melainkan karena kualitas peserta didik yang secara konsisten dihasilkan oleh lembaga. Hal ini menunjukkan adanya hubungan strategis antara keunggulan bersaing mutu peserta didik yang belum banyak dikaji melalui perspektif strategi bersaing. Perspektif strategi bersaing melihat lembaga sebagai organisasi yang memiliki keunggulan tertentu untuk memenangkan kompetisi melalui diferensiasi dan keunggulan nilai. Namun penggunaan perspektif strategi bersaing dalam konteks lembaga pendidikan, khususnya madrasah negeri, masih terbatas.

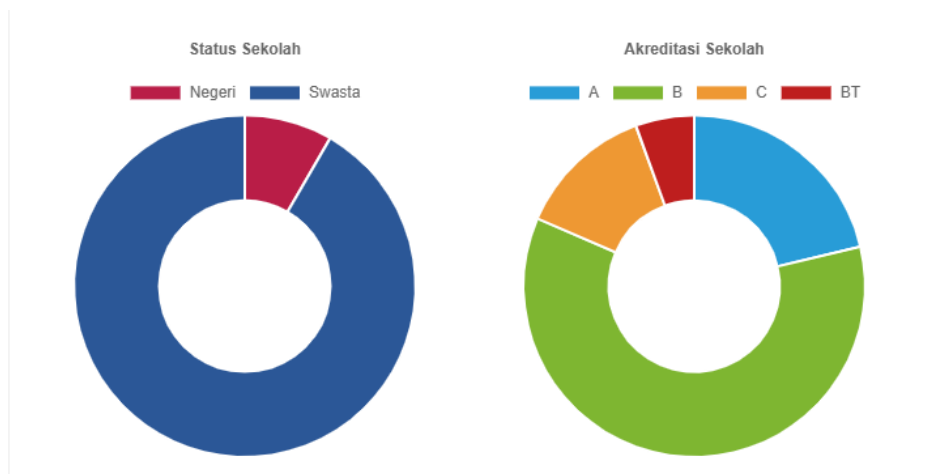
Penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan menempatkan keunggulan bersaing berbasis mutu peserta didik sebagai cara madrasah untuk menjadikan sekolah yang favorit. Dengan mengadaptasi perspektif strategi bersaing dalam konteks madrasah, penelitian ini tidak hanya melihat mutu sebagai output pendidikan, tetapi sebagai dasar pembentukan posisi kompetitif

¹¹ Azizah, Yekti. "Strategi School Branding dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MAN Purbalingga." Tesis, Universitas Islam Negeri, 2024.

lembaga di tengah persaingan pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menjelaskan bagaimana strategi kepala madrasah dalam keunggulan bersaing berbasis mutu peserta didik.

Berdasarkan data yang kami peroleh tercatat dari BPS Kabupaten Kediri ada 108 MTs yang terletak di Kabupaten Kediri, Jawa Timur. Dimana terdiri dari 9 (8,33%) Madrasah Tsanawiyah milik pemerintah (Negeri) dan 99 (91,67%) Madrasah Tsanawiyah milik swasta. Jika ditinjau dari status akreditasi, terdapat 23 (21,30%) Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Kediri sudah terakreditasi A, 65 (60,19%) Madrasah Tsanawiyah terakreditasi B, 14 (12,96%) Madrasah Tsanawiyah terakreditasi C dan sisanya belum terakreditasi (5,56%).¹²

Gambar 1.1 Presentase Jumlah Madrasah Di Kabupaten Kediri



Dari pemaparan data di atas mengenai persebaran jumlah MTs di Kabupaten Kediri, selisih antara jumlah MTs Negeri dengan MTs swasta sangat signifikan. Hal ini menunjukkan partisipasi masyarakat terhadap madrasah swasta sangat tinggi daripada madrasah negeri. Kesenjangan tersebut menjadi

¹² Badan Pusat Statistik Kabupaten Kediri. *Kabupaten Kediri dalam Angka 2024*. Kediri: BPS Kabupaten Kediri, 2024.

PR besar bagi madrasah negeri dalam meningkatkan kualitas madrasahnya guna menghadapi daya saing yang ketat di lingkungan pendidikan. Oleh sebab itu madrasah negeri perlu membangun citra madrasah yang baik dimata masyarakat.

MTsN 1 Kediri dipilih sebagai objek penelitian karena madrasah negeri yang memiliki kepercayaan masyarakat tinggi dan mampu bersaing dengan sekolah umum. Fenomena tersebut menunjukkan adanya praktik strategis yang tidak hanya berkaitan dengan pembelajaran, tetapi juga dengan pengelolaan mutu peserta didik. Kondisi ini penting untuk diteliti guna memahami pola strategi bersaing lembaga pendidikan berbasis mutu.

Branding MTsN 1 Kediri dibangun sebagai madrasah unggul akademik dan bereligi, dengan slogan "Madrasah Hebat Berkarakter, Inovatif, Berprestasi, dan Berbudaya" dengan membangun *Brand Image*-nya sebagai madrasah MODEL (*Marvelous, Olympic, Digital, English, Literacy*). Madrasah ini dikenal karena konsistensinya dalam mencetak siswa berprestasi di bidang akademik maupun non akademik serta keberhasilannya dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam setiap aspek pendidikan. Data dari Kementerian Agama Kabupaten Kediri (2024) menunjukkan bahwa lebih dari 35% siswa MTsN 1 Kediri pada tahun ajaran 2023/2024 meraih prestasi tingkat provinsi dan nasional, menjadikannya salah satu madrasah dengan tingkat prestasi tertinggi di Kabupaten Kediri.¹³

Temuan awal tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan mutu peserta didik di MTsN 1 Kediri tidak hanya bersifat administratif, melainkan

¹³ Kementerian Agama Kabupaten Kediri. *Data Siswa Berprestasi MTsN 1 Kediri*. Kediri: Kementerian Agama Kabupaten Kediri, 2024

dirancang secara strategis melalui perencanaan program, penguatan budaya sekolah, pembinaan prestasi, serta integrasi nilai-nilai keislaman dalam kegiatan pendidikan. Dengan kata lain, mutu peserta didik tampak diposisikan sebagai diferensiasi lembaga yang menjadi daya tarik dan sumber kepercayaan masyarakat.

Masyarakat kini tidak hanya menginginkan lembaga yang unggul secara akademik, tetapi juga yang mampu menanamkan nilai-nilai keagamaan, etika, dan karakter kepada peserta didik. Layanan pendidikan yang berbasis nilai, dipadukan dengan pencapaian prestasi, menjadi standar baru yang diharapkan orang tua dari lembaga pendidikan pilihan mereka. MTsN 1 Kediri dituntut untuk menjawab ekspektasi ini melalui pendekatan manajemen pendidikan yang menyeluruh, berorientasi mutu, dan mampu menjaga daya saing sebagai madrasah yang tidak hanya bermutu, tetapi juga berkarakter.

Dalam menghadapi tantangan dan dinamika persaingan yang semakin kompleks, madrasah perlu mengadopsi pendekatan strategis yang terukur dan sistematis. Salah satu pendekatan yang relevan adalah teori *Generic Competitive Strategies* yang dikembangkan oleh Michael E. Porter¹⁴. Teori ini menawarkan tiga strategi utama yang dapat digunakan oleh lembaga untuk mencapai keunggulan kompetitif, yaitu strategi diferensiasi, strategi biaya rendah (*cost leadership*), dan strategi fokus (*focus strategy*). Ketiga strategi ini sangat aplikatif dalam konteks lembaga pendidikan termasuk madrasah, karena membantu institusi dalam membangun identitas, menetapkan keunggulan yang

¹⁴Michael E Porter, "Competitive Strategy," *Measuring Business Excellence* 1, no. 2 (1997): 12–17.

sulit ditiru, serta menjangkau segmen peserta didik yang tepat sesuai visi dan misi lembaga.

Konsep mutu peserta didik dalam penelitian ini merujuk pada teori manajemen mutu pendidikan yang dikemukakan oleh Edward Sallis, yang menekankan bahwa mutu merupakan suatu proses perbaikan berkelanjutan yang mencakup aspek input, proses, dan output pendidikan¹⁵. Mutu peserta didik tidak hanya dipahami sebagai capaian akademik semata, tetapi juga mencakup pembentukan karakter, keterampilan, serta kompetensi sosial yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Dalam konteks ini, mutu peserta didik menjadi indikator utama keberhasilan lembaga pendidikan dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing.

Sementara itu, penelitian ini juga menggunakan perspektif strategi bersaing yang berfokus pada upaya lembaga pendidikan dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan mutu peserta didik. Strategi bersaing dipahami sebagai serangkaian langkah terencana yang dilakukan oleh lembaga untuk memaksimalkan potensi internal dan merespons tantangan eksternal guna mencapai posisi unggul dibandingkan lembaga lain¹⁶.

Dalam hal ini, mutu peserta didik menjadi basis utama dalam membangun keunggulan bersaing, karena kualitas lulusan merupakan representasi langsung dari kinerja lembaga pendidikan.

Berangkat dari latar belakang tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji bagaimana MTsN 1 Kediri merumuskan dan mengimplementasikan

¹⁵Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (Routledge, 2014).

¹⁶Charles Fombrun and Cees Van Riel, "The Reputational Landscape," *Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding, and Corporate-Level Marketing*, 2003, 223–33.

strategi bersaing berbasis mutu peserta didik dalam membangun keunggulan kompetitif lembaga.

Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan gambaran nyata praktik manajerial yang dilakukan oleh madrasah, tetapi juga berkontribusi secara teoritis terhadap pengembangan model strategi pendidikan berbasis mutu peserta didik sebagai dasar pencapaian keunggulan bersaing.

Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan strategis bagi madrasah lain dalam menghadapi tantangan serupa dan mengoptimalkan potensi peserta didik guna memperoleh posisi unggul di tengah persaingan lembaga pendidikan yang semakin kompetitif.

B. Fokus penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, penelitian ini difokuskan pada beberapa aspek utama berikut:

1. Bagaimana formulasi strategi kepala madrasah dalam membangun keunggulan bersaing lembaga berbasis mutu peserta didik di MTsN 1 Kediri?
2. Bagaimana implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun keunggulan bersaing lembaga berbasis mutu peserta didik MTsN 1 Kediri?
3. Bagaimana evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun keunggulan bersaing lembaga berbasis mutu peserta didik di MTsN 1 Kediri?

C. Tujuan penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan memahami hal-hal berikut:

1. Untuk menganalisis formulasi strategi kepala madrasah dalam membangun keunggulan bersaing lembaga berbasis mutu peserta didik di MTsN 1 Kediri.
2. Untuk menganalisis implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun keunggulan bersaing lembaga berbasis mutu peserta didik MTsN 1 Kediri.
3. Untuk menganalisis evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun keunggulan bersaing lembaga berbasis mutu peserta didik di MTsN 1 Kediri.

D. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam pengembangan perspektif strategi bersaing pada lembaga pendidikan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi konseptual berupa integrasi antara teori strategi bersaing, dan mutu peserta didik, dalam konteks madrasah negeri.

2. Manfaat Praktis

a. MTsN 1 Kediri

Dari hasil penelitian ini, dapat digunakan sebagai bahan evaluasi strategis dalam mengelola dan meningkatkan mutu peserta didik secara berkelanjutan guna memperkuat keunggulan bersaing lembaga.

b. Pembuat Kebijakan Pendidikan

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi dasar data yang akurat untuk merumuskan kebijakan pendidikan yang tepat sasaran, meningkatkan akses, dan mutu pendidikan sesuai kebutuhan masyarakat.

c. Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini akan menjadi sumber daya berharga bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk menyelidiki topik serupa atau melanjutkan penelitian dalam bidang rencana strategis pendidikan. Temuan dan metodologi yang dihasilkan dapat menjadi dasar untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan berfokus.

E. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi acuan penting dalam menyusun kerangka penelitian ini, karena memberikan gambaran mengenai hasil studi yang relevan, metode yang digunakan, serta temuan yang dapat dibandingkan dan dikembangkan lebih lanjut. Melalui telaah penelitian-penelitian sebelumnya, penulis dapat mengidentifikasi kesamaan fokus kajian, perbedaan konteks, dan celah penelitian (*research gap*) yang menjadi dasar orisinalitas penelitian ini.

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan:

1. Penelitian yang dilakukan oleh M. Husnur Ridlo dalam tesisnya berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di MTsN 6 Pasuruan”. Penelitian ini membahas tentang strategi kepala madrasah menjadi kunci keberhasilan suatu madrasah dalam menggapai tujuan dan cita-cita madrasah. Tanpa adanya strategi madrasah tidak akan maju dan cenderung tidak memiliki daya saing secara kompetitif dengan madrasah lainya. Dalam implementasinya, strategi diharapkan dapat berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah untuk mewujudkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif. Selain itu, evaluasi digunakan sebagai alat kontrol yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru-guru untuk memonitoring efektivitas dan keberhasilan strategi secara berkelanjutan di MTsN 6 Pasuruan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTsN 6 Pasuruan. Diklasifikasikan secara dasar terbagi menjadi 3 komponen diantaranya; penguatan internal, penyusunan *self planning* dan renstra (rencana strategi) dan evaluasi secara rutin. Bentuk implementasi dari strategi kepala madrasah dilakukan dalam bentuk program diantaranya; program percepatan baca kitab kuning, program kelast ahfidh, dan program kelas akademik dan sains. Sedangkan evaluasi yang digunakan dalam mengkontrol strategi terbagi berdasarkan hasil analisis menggunakan

komponen CIPP ditemukan dua macam, 1) faktor pendukung dan 2) faktor penghambat.¹⁷

2. Penelitian oleh Dewa Made Dwi Kamayuda berjudul “Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru” dalam penelitiannya menggunakan pendekatan R&D (*Research and Development*) dengan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah berada pada posisi strategi SO (*Strength-Opportunity*) dan disarankan untuk menerapkan strategi diferensiasi melalui program seperti "*students service community*", pembentukan klub prestasi, pelatihan guru, program “*open house*”, serta promosi aktif kepada sekolah dasar di bawah yayasan yang sama. Strategi ini ditujukan untuk meningkatkan citra sekolah dan jumlah peserta didik. Penelitian ini sejalan dengan fokus penelitian ini, terutama dalam penggunaan strategi diferensiasi untuk meningkatkan daya saing dan mutu peserta didik di lembaga pendidikan¹⁸.
3. Penelitian oleh Burhana, Rodiyatin, dan Iffah (2021) mengungkap bahwa kepala sekolah menerapkan tiga strategi utama: meningkatkan profesionalisme guru melalui pembinaan keagamaan (saqofiyah), menjaga kesehatan warga sekolah dengan protokol ketat dan tes kesehatan, serta mempertahankan mutu pembelajaran dan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler dan pengembangan minat bakat. Penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan strategis sangat menentukan kualitas

¹⁷ Ridlo, Muhammad Husnur. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan." Tesis, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2024.

¹⁸ Dewa, Made Dwi, dan Kamayuda. "Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru." *Jurnal Pendidikan* (atau nama jurnal terkait jika ada), 2016.

lembaga pendidikan dalam kondisi krisis. Hasil ini selaras dengan fokus penelitian yang akan dilakukan, menekankan pentingnya strategi kelembagaan dalam menjaga daya saing dan mutu peserta didik madrasah¹⁹.

4. Penelitian oleh Yekti Azizah dalam tesisnya berjudul “Strategi *School Branding* Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MAN Purbalingga”. Penelitian ini membahas tentang pentingnya madrasah membangun dan memperkuat citra positif di tengah persaingan ketat antar lembaga pendidikan melalui strategi branding agar dapat menarik calon siswa dan mempertahankan loyalitas. Azizah mengemukakan dalam penelitiannya bahwa strategi *school branding* dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MAN Purbalingga dimulai dengan riset mendalam untuk memahami audiens, mengidentifikasi tema yang sesuai dengan visi dan misi madrasah, serta menganalisis kekuatan dan kelemahan kompetitor. MAN Purbalingga menonjolkan keunikan program unggulannya seperti Tahfidzul Qur'an, kelas prestasi, dan madrasah riset, yang menggabungkan pendidikan akademik dengan nilai-nilai akhlakul karimah. Dengan memahami pesaingnya, MAN Purbalingga mengembangkan strategi yang menekankan keunggulan kompetitif mereka, yakni integrasi ilmu pengetahuan dan teknologi dengan nilai-nilai keislaman. Identitas dan karakteristik *brand* ditekankan melalui media sosial dan *website* dengan *tagline* yang mencerminkan nilai inti sekolah. Implementasi *branding* mencakup peningkatan manajemen mutu,

¹⁹ Burhana Rizky P., Rodiyatin Puput T., dan Iffah Af'idah. "Strategi Kepala Sekolah dalam Mempertahankan Mutu Pendidikan pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Ar-Rahmah Malang." *AL-MURABBI: Jurnal Studi Kependidikan dan Keislaman* 8, no. 1 (2021): 45–53.

sosialisasi nilai-nilai madrasah, dan pengembangan program unggulan. Prestasi madrasah dipublikasikan secara rutin untuk memperkuat citra positif di masyarakat. MAN Purbalingga juga melakukan *rebranding* dengan inovasi dalam program pendidikan, peningkatan infrastruktur, dan pengembangan kerjasama strategis.²⁰

5. Penelitian yang dilakukan oleh Intan Widya Kusuma dalam tesisnya berjudul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul (Studi Kasus Di MTsN 2 Ponorogo). Penelitian ini membahas tentang peningkatan mutu madrasah diartikan sebagai proses manajemen madrasah yang diarahkan pada peningkatan mutu lulusan, secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dievaluasi melibatkan semua stakeholder sekolah. Melalui formulasi strategis yang dilakukan oleh kepala madrasah, diharapkan kualitas pencapaian hasil dalam tes kemampuan akademik maupun kemampuan lainnya dapat lebih baik, sehingga senantiasa mampu bersaing secara global dalam dunia pendidikan. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa proses strategi dalam mewujudkan madrasah unggul di MTsN 2 Ponorogo dilakukan melalui tahap-tahap: a) formulasi strategis; b) implementasi (pelaksanaan strategi); dan c) Evaluasi program dan kebijakan. 2) Sebagai madrasah unggul, MTsN 2 Ponorogo didesain sedemikian rupa, berdasarkan ukuran-ukuran berikut: a) Input yang diseleksi, b) Proses pembelajaran; dan c) *Output* pendidikan. 3) Implikasi strategi kepala madrasah terhadap daya saing madrasah dilihat

²⁰ Azizah, Yekti. "Strategi School Branding dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MAN Purbalingga." Tesis, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2024.

dari: a) Pencapaian skor akreditasi lembaga dengan predikat A; b) Perbaikan kualitas sikap siswa melalui kegiatan ma'had dan pembiasaan perilaku baik sehari-hari; c) Meningkatnya prestasi siswa, secara akademik maupun non akademik, selain itu kualitas lulusannya dapat diperhitungkan; d) Pengadaan program unggulan; dan e) Memanfaatkan hubungan dengan alumni dalam kegiatan promosi siswa.²¹

6. Penelitian yang dilakukan oleh Teguh Sumarno (2024) yang berjudul "Strategi Kepemimpinan Berbasis Mutu Pelayanan Akademik Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi Multisitus Sekolah Tinggi Agama Islam Ahmad Sibawayhie Situbondo dan Sekolah Tinggi Islam Blambangan Banyuwangi). Dalam temuannya menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang digunakan adalah kepemimpinan demokratis, usulan yang baik dan kreatif disuarakan. Kedua, implementasi kepemimpinan berbasis mutu pelayanan akademik perguruan tinggi keagamaan Islam swasta mengacu pada landasan kelembaga yang disebut dengan sistem penjaminan mutu internal untuk mencapai visi misi. Dilakukan dengan 4 tahap, yakni *Preparing* (persiapan), *Unfreezing* (pencairan), *Movement* atau *change* (perubahan) dan *refreezing* (pembekuan kembali). Ketiga, faktor pendukung dalam membangun budaya akademik tentu adanya kesamaan visi dari seluruh stekholder yang ada di kampus sehingga menjadi simbol utama untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan bersama. Sedangkan penghambat adalah proses sistem manajemen mutu, seperti

²¹ Kusuma, Intan Widya. "Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul (Studi Kasus di MTS Negeri 2 Ponorogo)." Tesis, Program Magister Institut Agama Islam (IAIN) Ponorogo, 2022.

halnya sulitnya dalam melakukan koordinasi dan juga tidak semua individu memiliki visi yang sama dalam membangun budaya mutu yang berhubungan dengan sistem manajemen kelembagaan. Selain itu dosen yang kurang peduli proses belajar mengajar, keberagaman latar belakang mahasiswa dan lingkungan yang kurang asri.²²

7. Penelitian oleh Asnik Khuroidah Binti Maunah (2022) berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* (Keunggulan Bersaing) pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI)” dalam penelitiannya menggunakan metode analisis kepustakaan atau studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan Islam sangat bertumpu pada kualitas SDM (tenaga pendidik dan kependidikan) yang dikelola secara maksimal melalui siklus manajemen, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga tindak lanjut. Keberhasilan dalam pengelolaan SDM ini akan menghasilkan efisiensi serta strategi diferensiasi unik (mutu, teknologi, dan layanan) yang melahirkan keunggulan kompetitif yang sukar ditiru oleh lembaga pesaing. Penelitian ini sejalan dengan fokus penelitian ini, terutama dalam mengkaji rangkaian tahapan manajemen (formulasi, pelaksanaan, dan evaluasi) demi

²² Sumarno, Teguh. "Strategi Kepemimpinan Berbasis Mutu Pelayanan Akademik Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi Multisitus Sekolah Tinggi Agama Islam Ahmad Sibawayhie Situbondo dan Sekolah Tinggi Islam Blambangan Banyuwangi)." Disertasi, Pascasarjana UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2024.

mewujudkan keunggulan bersaing lembaga melalui optimalisasi kompetensi guru.²³

8. Penelitian oleh Ani Rakhmanita (2019) berjudul “Strategi Pemasaran dan Keunggulan Bersaing terhadap Pangsa Pasar Lembaga Bimbingan Belajar Rumahan” menggunakan metode survei kuantitatif yang dikategorikan sebagai *explanatory research*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terhadap 39 responden pemilik bimbingan belajar di Tangerang, dan dianalisis menggunakan model regresi linear berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa strategi bauran pemasaran dan strategi keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pangsa pasar, baik secara parsial maupun simultan, dengan nilai koefisien determinasi (R^2 Square) sebesar 68,7%. Pada penelitian tersebut, keunggulan bersaing diwujudkan melalui strategi diferensiasi pelayanan yang unik serta efisiensi biaya operasional. Relevansi penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada kesamaan penggunaan konsep keunggulan bersaing (*competitive advantage*) sebagai instrumen utama untuk mempertahankan dan mengembangkan institusi yang bergerak di sektor pendidikan.²⁴

Penelitian ini memiliki keunikan karena secara spesifik mengkaji strategi bersaing MTsN 1 Kediri dalam meningkatkan mutu peserta didik sebagai dasar pembentukan keunggulan kompetitif lembaga berdasarkan pendekatan tiga strategi generik Porter. Berbeda dengan penelitian terdahulu

²³ Maunah, Asnik Khuroidah Binti. "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* (Keunggulan Bersaing) pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI)." *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2022): 156–67.

²⁴ Rakhmanita, Ani. "Strategi Pemasaran dan Keunggulan Bersaing terhadap Pangsa Pasar Lembaga Bimbingan Belajar Rumahan." *Akrab Juara: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 4, no. 5 (2019): 248–57.

yang cenderung fokus pada promosi atau peran humas, penelitian ini menitikberatkan pada pengelolaan mutu peserta didik dalam konteks manajemen strategi madrasah secara lebih komprehensif.

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

No.	Nama Penulis, Tahun	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	M. Husnur Ridlo, 2023	Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di MTsN 6 Pasuruan	Sama-sama meneliti strategi manajemen sekolah dan dampaknya terhadap lembaga.	Fokus pada strategi kepala madrasah bukan pada strategi diferensiasi dan fokus pasar secara menyeluruh.
2.	Dewa Made Dwi Kamayuda, 2016	Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru	Menggunakan strategi diferensiasi untuk meningkatkan mutu peserta didik dan daya saing lembaga pendidikan	Penelitian menggunakan metode R&D dan hanya fokus pada desain strategi peningkatan jumlah siswa baru.
3.	Burhana Rizky, Puput, dan Af'idah, 2021	Strategi Kepala Sekolah dalam Mempertahankan Mutu Pendidikan pada Masa Pandemi Covid-19	Berfokus pada strategi kelembagaan dalam menjaga mutu peserta didik dan kualitas lembaga.	Fokus pada kondisi pandemi dan pendekatan kepemimpinan sekolah, tidak membahas strategi bersaing secara konseptual.
4.	Yekti Azizah, 2024	Strategi <i>School Branding</i> Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MAN Purbalingga	Menekankan pada strategi kompetitif dan branding madrasah dalam meningkatkan daya saing	Perbedaan lokasi penelitian, objek penelitian yang akan dilakukan di MTsN 1 Kediri
5.	Intan Widya Kusuma, 2019	Starategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul (Studi Kasus Di MTsN 2 Ponorogo)	Strategi yang digunakan adalah peningkatan mutu madrasah mulai dari input siswa hingga output lulusannya	Lebih menekankan pada proses peningkatan mutu madrasah sedangkan penelitian yang akan dilakukan bukan hanya mutu madrasah saja
6.	Teguh Sumarno, 2024	Strategi Kepemimpinan Berbasis Mutu Pelayanan Akademik Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi Multisitus Sekolah Tinggi Agama Islam Ahmad Sibawayhie Situbondo dan Sekolah Tinggi Islam	Sama-sama meneliti strategi dalam membangun mutu peserta didik di tengah kompetisi lembaga.	Fokus pada peran mutu pelayanan akademik di perguruan tinggi, tidak mengkaji strategi bersaing secara komprehensif milik Porter.

		Blambangan Banyuwangi)		
7.	Asnik Khuroidah Binti Maunah, 2022	Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Meningkatkan <i>Competitive Advantage</i> (Keunggulan Bersaing) pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI)	Sama-sama meneliti upaya peningkatan keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>) pada lembaga pendidikan Islam melalui kerangka manajemen (perencanaan/formulasi, pelaksanaan, dan evaluasi).	Penelitian tersebut menggunakan metode analisis kepustakaan (studi literatur) dengan fokus pada MSDM secara teoretis, sedangkan penelitian ini merupakan penelitian lapangan (studi kasus empiris) yang berfokus spesifik pada strategi kepala madrasah dalam mewujudkan keunggulan bersaing berbasis mutu peserta didik.
8.	Ani Rakhmanita, 2019	Strategi Pemasaran dan Keunggulan Bersaing terhadap Pangsa Pasar Lembaga Bimbingan Belajar Rumahan	Sama-sama meneliti tentang penerapan strategi keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>) dalam konteks lembaga yang menyediakan jasa/layanan pendidikan.	Penelitian tersebut meneliti lembaga pendidikan non-formal (bimbingan belajar rumahan skala UMKM) menggunakan metode kuantitatif (survei dan regresi berganda) untuk mengukur dampak bauran pemasaran terhadap pangsa pasar (<i>market share</i>). Sedangkan penelitian ini dilakukan pada lembaga pendidikan formal (madrasah) menggunakan metode kualitatif (studi kasus empiris) yang berfokus pada strategi kepala madrasah dalam membangun keunggulan bersaing berbasis mutu peserta didik.