

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN  
KEUNGGULAN KOMPETITIF DI MTS ABDULLOH MOJO  
KEDIRI**

**TESIS**



**Disusun Oleh:  
SYAFIQ AL FAIZAR  
NIM: 24504017**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYEKH WASIL KEDIRI  
2026**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN  
KEUNGGULAN KOMPETITIF DI MTS ABDULLOH MOJO  
KEDIRI**

**TESIS**

**Diajukan kepada**

**Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri**

**untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program  
Magister Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh**

**Syafiq Al Faizar**

**NIM. 24504017**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYEKH WASIL KEDIRI**

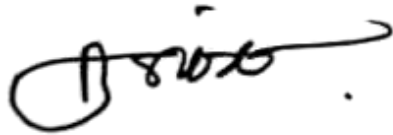
**JUNI 2026**

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS**

Tesis oleh SYAFIQ AL FAIZAR dengan judul “STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN KEUNGGULAN KOMPETITIF DI MTS ABDULLOH MOJO KEDIRI” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Kediri, 20 April 2026

**Pembimbing I**



**Prof. Dr. Moh. Asror Yusuf, M.Ag.**  
NIP. 197506132003121004

**Pembimbing II**



**Dr. Addin Arsyadana, M.Pd.I**  
NIP. 198808232015031008

**PENGESAHAN**  
**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN**  
**KEUNGGULAN KOMPETITIF DI MTS ABDULLOH MOJO KEDIRI**

**SYAFIQ AL FAIZAR**  
**NIM. 24504017**

Telah diujikan di depan Sidang Munaqasah Universitas Islam Negeri (UIN) Syekh  
Wasil Kediri pada hari Senin tanggal 8 Juni 2026

Tim Penguji:

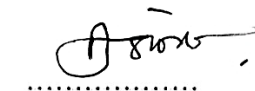
1. Dr. H. Ahmad Syakur, M.El.  
NIP. 197607082006041004

(Ketua Sidang)



2. Prof. Dr. Hj. Munifah, M.Pd.  
NIP. 197004121994032

(Penguji Utama)



3. Prof. Dr. Moh. Asror Yusuf, M.Ag.  
NIP. 197506132003121004

(Penguji 1)



4. Dr. Addin Arsyadana, M.Pd.I  
NIP. 198808232015031008

(Penguji 2)

Kediri, 25 Juni 2026

Direktor Pascasarjana UIN Syekh

Wasil Kediri,



Prof. Dr. Moh. Asror Yusuf, M.Ag.

NIP. 197506132003121004

## **MOTTO**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syafiq Al Faizar

NIM : 24504017

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Program Magister

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar tulisan saya, dan bukan merupakan plagiasi baik sebagian atau seluruhnya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa tesis ini hasil dari plagiasi, baik sebagian atau seluruhnya, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kediri, 29 Maret 2026

Yang membuat pernyataan



Syafiq Al Faizar

## ABSTRAK

SYAFIQ AL FAIZAR, Dosen Pembimbing Prof. Dr. H. MOH. ASROR YUSUF, M.Ag. dan Dr. ADDIN ARSYADANA, M.Pd.I., Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Kompetitif di MTs Abdulloh Mojo Kediri, Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Syekh Wasil, 2026.

Kata kunci: Strategi Kepala Sekolah, Keunggulan Kompetitif, Madrasah

Keunggulan kompetitif merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, khususnya pada madrasah swasta yang berada di tengah persaingan dengan lembaga pendidikan lain. MTs Abdulloh Mojo Kediri sebagai salah satu lembaga pendidikan swasta memiliki karakteristik tersendiri dalam membangun keunggulan kompetitif, terutama dalam aspek pembinaan karakter dan nilai-nilai keagamaan, keseimbangan antara kurikulum umum dan agama, serta biaya pendidikan yang relatif terjangkau bagi masyarakat menengah ke bawah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk-bentuk keunggulan kompetitif yang dimiliki madrasah, strategi kepala sekolah dalam membangun keunggulan kompetitif, serta hambatan dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Sumber data diperoleh dari kepala madrasah, guru, siswa, dan wali murid. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) strategi kepala sekolah dalam membangun keunggulan kompetitif dilakukan melalui tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi, yang meliputi pengembangan sumber daya manusia, penguatan kurikulum, inovasi pembelajaran, serta peningkatan prestasi akademik dan non akademik siswa; (2) bentuk keunggulan kompetitif MTs Abdulloh Mojo Kediri terletak pada pembinaan karakter dan nilai keagamaan, mutu pembelajaran yang mengintegrasikan pendidikan umum dan agama, program unggulan seperti tahfidz dan ekstrakurikuler, serta biaya pendidikan yang terjangkau dengan fokus pada masyarakat menengah ke bawah; dan (3) hambatan yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan dana, serta persaingan dengan lembaga lain, namun diatasi melalui strategi adaptasi, penguatan kerja sama, dan evaluasi program secara berkelanjutan.

Dengan demikian, strategi kepala sekolah yang diterapkan mampu memperkuat posisi MTs Abdulloh Mojo Kediri sebagai lembaga pendidikan yang memiliki keunggulan kompetitif dan dipercaya oleh masyarakat.

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya, sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Tesis ini mengungkapkan tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Kompetitif di MTs Abdulloh Mojo Kediri.

Penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan terutama kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Wahidul Anam, M.Ag., selaku Rektor UIN Syekh Kediri
2. Prof. Dr. H. Moh. Asror Yusuf, M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana UIN Syekh Kediri
3. Dr. Addin Arsyadana, M.Pd.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
4. Prof. Dr. H. Moh. Asror Yusuf, M.Ag. dan Dr. Addin Arsyadana, M.Pd.I. selaku dosen pembimbing I dan II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dra. Mahmudah, selaku Kepala MTs Abdulloh Mojo Kediri yang telah memberikan izin penelitian serta membantu kelancaran selama proses penelitian.
6. Bapak/Ibu guru, tenaga kependidikan, serta siswa MTs Abdulloh Mojo Kediri yang telah berpartisipasi dan memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

7. Bapak Moh. Darum Dan Ibu Muzdalifah, selaku orang tua yang telah memberikan doa, dukungan, dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan studi.
8. Teman-teman seangkatan, serta berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan motivasi dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Seseorang yang istimewa, yang selalu ADA, yang dengan penuh kesabaran, doa, dan dukungan tulus selalu hadir menemani setiap proses penulis, menjadi penguat di saat lelah, serta penyemangat dalam setiap langkah hingga terselesaikannya tesis ini.

Penulis hanya mampu mendoakan, semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Semoga karya tulis ini bermanfaat bagi penulis khususnya, dan pembaca pada umumnya. Amin.

Syafiq Al Faizar

## DAFTAR ISI

|                                                                 |                                     |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>COVER .....</b>                                              | <b>i</b>                            |
| <b>JUDUL .....</b>                                              | <b>ii</b>                           |
| <b>PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS .....</b>                       | <b>iii</b>                          |
| <b>PENGESAHAN .....</b>                                         | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| <b>MOTTO .....</b>                                              | <b>v</b>                            |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....</b>                        | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                            | <b>vii</b>                          |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                      | <b>viii</b>                         |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                          | <b>x</b>                            |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                       | <b>xiii</b>                         |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                       | <b>xiv</b>                          |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                    | <b>xv</b>                           |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                                   | <b>1</b>                            |
| A. Konteks Penelitian .....                                     | 1                                   |
| B. Fokus Penelitian .....                                       | 7                                   |
| C. Tujuan Penelitian .....                                      | 8                                   |
| D. Manfaat Penelitian .....                                     | 8                                   |
| 1. Manfaat Akademis.....                                        | 8                                   |
| 2. Manfaat Praktis.....                                         | 9                                   |
| E. Penelitian Terdahulu .....                                   | 9                                   |
| F. Ruang Lingkup Penelitian.....                                | 14                                  |
| 1. Lingkup Materi .....                                         | 14                                  |
| 2. Lingkup Wilayah .....                                        | 15                                  |
| 3. Lingkup Subjek.....                                          | 15                                  |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>                              | <b>16</b>                           |
| A. Konsep Strategi .....                                        | 16                                  |
| 1. Pengertian Strategi.....                                     | 16                                  |
| 2. Tujuan dan Fungsi Strategi dalam Organisasi .....            | 18                                  |
| 3. Manajemen Strategi.....                                      | 20                                  |
| 4. Tahapan Manajemen Strategi menurut Fred R. David .....       | 22                                  |
| B. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....                             | 27                                  |
| 1. Pengertian Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan .....  | 27                                  |
| 2. Peran dan Tugas Kepala Sekolah .....                         | 29                                  |
| 3. Kepala Sekolah sebagai Pengambil Keputusan Strategis.....    | 31                                  |
| C. Konsep Keunggulan Kompetitif .....                           | 33                                  |
| 1. Pengertian Keunggulan Kompetitif.....                        | 33                                  |
| 2. Tujuan Keunggulan Kompetitif bagi Organisasi Pendidikan..... | 35                                  |
| 3. Jenis Keunggulan Kompetitif menurut Michael Porter.....      | 37                                  |
| D. Keunggulan Kompetitif dalam Lembaga Pendidikan .....         | 41                                  |
| 1. Keunggulan Kompetitif Sekolah/Madrasah .....                 | 42                                  |
| 2. Sumber Keunggulan Kompetitif Madrasah.....                   | 43                                  |

|                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| 3. Indikator Keunggulan Kompetitif Madrasah.....                      | 44         |
| E. Hubungan Strategi Kepala Sekolah dengan Keunggulan Kompetitif..... | 49         |
| 1. Peran Strategi dalam Membangun Keunggulan Kompetitif.....          | 49         |
| 2. Strategi Kepala Sekolah sebagai Faktor Penentu .....               | 51         |
| F. Peta Konsep Kajian Teori .....                                     | 52         |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                                | <b>54</b>  |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....                               | 54         |
| B. Kehadiran Peneliti .....                                           | 55         |
| C. Lokasi Penelitian.....                                             | 56         |
| D. Sumber Data.....                                                   | 56         |
| E. Teknik Pengumpulan Data.....                                       | 57         |
| F. Pengecekan Keabsahan Data.....                                     | 58         |
| G. Instrumen Penelitian.....                                          | 59         |
| H. Teknik Analisis Data.....                                          | 64         |
| 1. Reduksi Data.....                                                  | 64         |
| 2. Penyajian Data.....                                                | 65         |
| 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi .....                          | 65         |
| <b>BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN .....</b>                | <b>66</b>  |
| A. Paparan Data Penelitian .....                                      | 66         |
| 1. Strategi Kepala Sekolah Yang Dilakukan .....                       | 66         |
| 2. Bentuk-Bentuk Keunggulan Kompetitif di MTs Abdulloh.....           | 80         |
| 3. Hambatan dan Tantangan Yang Terjadi .....                          | 110        |
| B. Temuan Penelitian.....                                             | 123        |
| 1. Strategi Kepala Sekolah Yang Diterapkan .....                      | 123        |
| 2. Bentuk Keunggulan Kompetitif yang Dihasilkan Madrasah.....         | 125        |
| 3. Hambatan dan Tantangan Yang Dihadapi.....                          | 126        |
| <b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>                                         | <b>127</b> |
| A. Analisis Strategi Kepala Sekolah Yang Diterapkan.....              | 127        |
| 1. Analisis tahapan strategi kepala sekolah .....                     | 127        |
| 2. Pola kepemimpinan kepala sekolah.....                              | 129        |
| 3. Keterkaitan strategi dengan terbentuknya keunggulan kompetitif...  | 131        |
| 4. Perbandingan dengan penelitian sebelumnya.....                     | 133        |
| 5. Interpretasi peneliti terhadap efektivitas strategi.....           | 134        |
| B. Analisis Bentuk Keunggulan Kompetitif MTs Abdulloh .....           | 137        |
| 1. Analisis pola keunggulan kompetitif madrasah.....                  | 137        |
| 2. Keterkaitan temuan dengan teori competitive advantage.....         | 139        |
| 3. Perbandingan dengan penelitian terdahulu .....                     | 141        |
| 4. Interpretasi peneliti .....                                        | 143        |
| C. Analisis Hambatan dan Tantangan Yang Dihadapi .....                | 145        |
| 1. Kategori hambatan internal .....                                   | 145        |
| 2. Hambatan eksternal .....                                           | 147        |
| 3. Analisis hubungan hambatan dengan strategi kepala sekolah.....     | 149        |
| 4. Penafsiran peneliti .....                                          | 151        |
| D. Sintesis Temuan Penelitian .....                                   | 153        |
| E. Implikasi Penelitian.....                                          | 156        |
| 1. Implikasi Teoritis.....                                            | 156        |
| 2. Implikasi Praktis .....                                            | 158        |

|                                            |            |
|--------------------------------------------|------------|
| <b>BAB VI PENUTUP .....</b>                | <b>161</b> |
| A. Kesimpulan .....                        | 161        |
| B. Saran.....                              | 164        |
| 1. Bagi Kepala Madrasah.....               | 164        |
| 2. Bagi Guru dan Tenaga Kependidikan ..... | 164        |
| 3. Bagi Lembaga Pendidikan.....            | 165        |
| 4. Bagi Peneliti Selanjutnya.....          | 165        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                | <b>166</b> |
| <b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>             | <b>175</b> |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....   | 175        |
| 1. Profil MTs Abdulloh Mojo Kediri.....    | 175        |
| 2. Struktur Organisasi Madrasah .....      | 176        |
| 3. Kondisi Sumber Daya Madrasah .....      | 178        |
| 4. Program Unggulan Madrasah .....         | 180        |
| B. Lampiran Dokumentasi.....               | 183        |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>          | <b>191</b> |

## DAFTAR TABEL

|                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabel 1.1</b> Originalitas penelitian .....                           | 13  |
| <b>Tabel 2.1</b> Instrumen Penelitian Bentuk Keunggulan Kompetitif ..... | 60  |
| <b>Tabel 2.2</b> Instrumen Strategi kepala sekolah.....                  | 61  |
| <b>Tabel 2.3</b> Instrumen Hambatan dan tantangan .....                  | 63  |
| <b>Tabel 4.1</b> Bentuk Keunggulan Kompetitif .....                      | 125 |
| <b>Tabel 4.2</b> Strategi Kepala Sekolah Yang Diterapkan.....            | 123 |
| <b>Tabel 4.3</b> Hambatan dan Tantangan yang dihadapi .....              | 126 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Gambar 2.1</b> Peta Konsep Kajian Teori .....                               | 52  |
| <b>Gambar 2.2</b> Peta Konsep Kajian Teori Per Poin .....                      | 53  |
| <b>Gambar 4.1</b> Dokumen Biaya pendidikan MTs Abdulloh.....                   | 81  |
| <b>Gambar 4. 2</b> Dokumen RKAM .....                                          | 85  |
| <b>Gambar 4.3</b> Penanaman nilai akhlak dalam kehidupan madrasah .....        | 92  |
| <b>Gambar 4.4</b> Kegiatan muroja'ah bersama .....                             | 97  |
| <b>Gambar 4.5</b> Kegiatan Pramuka.....                                        | 99  |
| <b>Gambar 4.6</b> Ekstrakurikuler Voli mendapatkan juara 1 .....               | 99  |
| <b>Gambar 4.7</b> Pembinaan menjelang olimpiade.....                           | 100 |
| <b>Gambar 4.8</b> Hasil Pembinaan Prestasi Siswa Lomba Kaligrafi .....         | 101 |
| <b>Gambar 4.9</b> Pembiasaan Sholat Dhuhur dan Sholat Dhuha .....              | 94  |
| <b>Gambar 4.10</b> Pelatihan MTQ.....                                          | 95  |
| <b>Gambar 4.11</b> Gambar visi misi yang dipasang di sekolahan.....            | 68  |
| <b>Gambar 4.12</b> Forum Diskusi Guru .....                                    | 73  |
| <b>Gambar 4.13</b> Kelas dilengkapi Smart TV .....                             | 75  |
| <b>Gambar 4.14</b> Kegiatan Olimpiade .....                                    | 76  |
| <b>Gambar 4.15</b> Ekstrakurikuler Voli.....                                   | 77  |
| <b>Gambar 4.16</b> Notulen Rapat Rutin Evaluasi Bulanan .....                  | 79  |
| <b>Gambar 6.1</b> Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu Dra. Mahmudah .....     | 185 |
| <b>Gambar 6.2</b> Wawancara Waka Kurikulum Bapak Maburur, S.Ag. ....           | 185 |
| <b>Gambar 6.3</b> Wawancara dengan Waka Kesiswaan Ibu Dra. Ni'mah, M.Pd.I ...  | 185 |
| <b>Gambar 6.4</b> Wawancara dengan Waka Humas Bapak Akhid, S.Pd.....           | 185 |
| <b>Gambar 6.5</b> Wawancara dengan Pembina Osis Ibu Fitriyatul Ulum, S.Pd..... | 185 |
| <b>Gambar 6.6</b> Wawancara dengan Guru Tahfidz Ibu Izzati Alfina, S.Pd. ....  | 185 |
| <b>Gambar 6.7</b> Wawancara dengan Guru Pramuka Ibu Iik Fitriatus Sanah, S.Pd. | 186 |
| <b>Gambar 6.8</b> Wawancara dengan Guru Olimpiade Ibu Cholila Rukmana, S.Pd.   | 186 |
| <b>Gambar 6.9</b> Wawancara dengan Wali Murid Ibu Purwanti .....               | 186 |
| <b>Gambar 6.10</b> Wawancara dengan Murid 9A Reynada Tri Adila Zen .....       | 186 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Lampiran 1 : Surat Izin Penelitian .....</b>                       | <b>183</b> |
| <b>Lampiran 2 : Surat Balasan Izin Penelitian.....</b>                | <b>184</b> |
| <b>Lampiran 3 : Dokumentasi Wawancara .....</b>                       | <b>185</b> |
| <b>Lampiran 4 : Lembar Konsultasi Dengan Dosen Pembimbing 1 .....</b> | <b>187</b> |
| <b>Lampiran 5 : Lembar Konsultasi Dengan Dosen Pembimbing 2 .....</b> | <b>188</b> |
| <b>Lampiran 6 : Hasil Cek Plagiasi Turnitin .....</b>                 | <b>189</b> |